

METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLÍNICA DE SERVICIOS MÉDICOS ESPECIALIZADOS S.A.

DIRECTORIO	
PERÍODO: FEBRERO 2011 – FEBRERO 2013	
PRESIDENTA DEL DIRECTORIO Y DE LA EMPRESA	Ing. Elsa Susana Guaraca Matute
DIRECTORA PRINCIPAL	Dra. Anita Trujillo
DIRECTORA PRINCIPAL	Dra. Fabiola Abarca
DIRECTOR PRINCIPAL	Dr. Rafael Layedra
DIRECTOR PRINCIPAL	Dr. Fausto Maldonado

COMISARIO	Dr. Vicente Fabián Parra Guevara
-----------	---

DIRECCIÓN MÉDICA	Dr. Herbarth Torres Celleri
------------------	------------------------------------

GERENCIA GENERAL	Ing. Luis Vinicio Arévalo Estrada
------------------	--



INFORME DE GESTION CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO ECONÓMICO 2012

GERENCIA GENERAL

Ingeniera

Susana Guaraca

PRESIDENTA

METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLÍNICA DE SERVICIOS MÉDICOS ESPECIALIZADOS S.A.

Estimada señora presidenta.

A través de su persona, pongo en consideración de la Junta General de Accionistas, del Directorio, y del Comisario de METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLÍNICA DE SERVICIOS MÉDICOS ESPECIALIZADOS S.A., el presente informe de la Gerencia General, correspondiente al ejercicio económico 2012, conforme lo dispone el marco legal vigente de las sociedades supervisadas por la Superintendencia de Compañías.

NATURALEZA DEL NEGOCIO.-

Permítaseme el partir desde la exposición del objetivo estatutario de METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLÍNICA DE SERVICIOS MÉDICOS ESPECIALIZADOS S.A., que es el **“CREAR UN CENTRO MÉDICO PARA OFRECER SERVICIOS INTEGRALES ESPECIALIZADOS PARA EL FOMENTO, PREVENCIÓN, RECUPERACIÓN Y REHABILITACION”¹**; objetivo que en nuestra opinión se ha cumplido a lo largo de estos diez y ocho años de azarosa vida institucional. Durante este período se ha posicionado la marca “CLINICA METROPOLITANA” en el inconsciente del colectivo riobambeño, chimboracense y de la región central del país, como el máximo referente de atención médica especializada privada de la ciudad de Riobamba.

La más relevante oferta de valor de Clínica Metropolitana es la de concentrar en un solo centro médico a los más capacitados, experimentados y reconocidos médicos especialistas de Riobamba en las áreas de: Anestesiología y Terapia del Dolor, Angiología y Cirugía Vasculuar, Cardiología, Cirugía General y

¹ Escritura de Constitución, Artículo 2.



laparoscópica, Cirugía Pediátrica, Cirugía Plástica, Dermatología, Gastroenterología, Ginecología y Obstetricia, Imagen, Medicina Interna, Neurología y Neurocirugía, Nutrición y Dietética, Odontología, Oftalmología, Psicología, Traumatología y Urología. Adicionalmente, se oferta el servicio de emergencia, hospitalización, farmacia, laboratorio, UCI para adulto, UCI para neo, quirófano y sala de partos, además del servicio de ambulancia.

EL ENTORNO EN QUE SE OPERA

Durante los últimos años el país registra un mejoramiento de las condiciones de salud de la población; empero, según las estadísticas oficiales, aún se registran tasas elevadas de mortalidad neonatal, infantil, materna y general, así como deficiencias en infraestructura y recursos humanos, y elevadas consultas por morbilidad, de lo que se colige que aún la población no adopta la cultura de la medicina preventiva.

Se visualizan importantes esfuerzos del área pública y el área privada en plena ejecución: campañas de prevención de enfermedades, investigaciones científicas y médicas para la cura de epidemias, mejoramiento de infraestructura física, apertura de hospitales y clínicas, entre otras; y la más emblemática del gobierno sin duda la puesta en marcha de la Red Pública Integral de Salud

Es innegable que el mayor giro se ha evidenciado en el sector público, así lo demuestra y sustenta el importante presupuesto invertido en el área por parte del estado, donde la inversión de capital se ha orientado básicamente a la compra de equipos médicos. Otro rubro relevante es el gasto corriente, donde es significativo el incremento de salarios del personal, que vino acompañado con el incremento de horas de servicio de médicos, odontólogos y enfermeras de cuatro a ocho horas diarias, política que está orientada a garantizar la atención del sistema público de salud las 24 horas del día en centros de atención de segundo y tercer nivel y al menos ocho horas en establecimientos de primer nivel de atención.

Otros proyectos del sector público son el mejoramiento y apertura de nuevos hospitales del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, la ampliación de la cobertura del seguro social, la entrega de medicación gratuita, la presencia de hospitales móviles para brindar asistencia en lugares inaccesibles, entre los proyectos más relevantes y publicitados.



Ante el gran esfuerzo desplegado por el sector público de salud, el sector privado también ha reaccionado y así lo evidencia la ampliación de su moderna infraestructura, aumento de especialidades médicas, la adquisición de equipos y suministros hospitalarios totalmente automatizados y con tecnología de punta para así ofrecer tratamientos integrales.

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

La gestión de la gerencia general y de todo el equipo de trabajo a lo largo del ejercicio económico estuvo enfocada a desarrollar e implementar el plan operativo anual, cuyos objetivos generales básicamente se pueden resumir en:

- I. Fortalecimiento del área estratégica de la empresa.
- II. Fortalecimiento del área administrativa y contable de la empresa.
- III. Implementación plena de la Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Empresas (NIIF's para PYMES)

ALGUNAS LINEAS MAESTRAS DE LA GESTION:

Fortalecer el área estratégica de la empresa y que es el área médica: Para ello es que se realizaron las siguientes acciones:

1. Se ha institucionalizado la figura del Director Médico, figura que significó el positivo aporte de los Dres. Iván Trujillo e Iván Naranjo, cada uno en su momento. Es público y notorio que gracias al aporte y visión del Dr. Herbarth Torres, actual Director Médico, Clínica Metropolitana ha recuperado el protagonismo dentro de los prestadores privados de salud de la ciudad, protagonismo que se ve traducido en un significativo incremento del índice de ocupación de las habitaciones y del quirófano. Hago propicio el espacio y momento para reconocer públicamente el aporte del Dr. Herbarth Torres a "La Metro".
2. Se ha remodelado el área de UCI para adultos y UCI para neo.
3. Se ha adquirido bibliografía actualizada para el área de residentes.



4. Se ha fortalecido el servicio de hospitalización, donde se ha realizado una intervención muy importante, puesto que se ha renovado en su totalidad tanto el mobiliario (veladores, armarios, televisores plasmas, teléfonos), como la lencería de las habitaciones, mención especial merece el haber renovado las camas hospitalarias mecánicas, por unas camas eléctricas de cinco posiciones.
5. Se habilitaron tres habitaciones con mejores comodidades (habitación 4, 5, y 7), donde se busca brindar una atención de calidad al paciente y sus familiares.
6. Se han adquirido equipos médicos como el monitor fetal, así también se han renovado instrumental para quirófano.
7. Sin duda que el logro emblemático en esta área ha sido el dotar a la empresa de una sala de emergencia, completamente renovada, y adecuadamente equipada con camillas modernas, una centralina para gases medicinales, entre otros.
8. Se ha realizado un completo y programado mantenimiento de los equipos médicos de la empresa, mantenimiento que es indispensable puesto que la mayor cantidad de los equipos con que cuenta la empresa han cumplido o están cerca de cumplir su vida útil.
9. Si bien se ha trabajado en el área material, el área del talento humano también registró positivas novedades, como lo fue la integración de un cuarto médico residente, de una quinta auxiliar de enfermería y de equipos externos de instrumentistas y circulantes para quirófano, este último proyecto que ha incidido positivamente tanto en la satisfacción de galenos como de los pacientes, agradecemos al Dr. Iván Naranjo por la iniciativa e implementación.

Fortalecimiento de las distintas unidades generadoras de ingreso.

1. Se ha mejorado la administración de la farmacia institucional, tanto en la etapa de adquisiciones como en las etapas de comercialización y custodia de inventarios.
2. Se ha potencializado el área de laboratorio con la adquisición del “Analizador Automático HUMASTAR 80”, lo que nos ha permitido incrementar el número de pruebas que realizamos.

Fortalecimiento del área comercial.

1. Dentro de esta área, exclusivamente he de citar la acreditación y puesta en marcha del convenio de prestación de servicios de salud externa con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social – IESS,



convenio que ha permitido a Clínica Metropolitana, nuevamente ser observada como un referente dentro de los prestadores de salud privados de Riobamba, además de generarnos un nivel de ingresos que ha soportado el proceso de reinversión en que se incurrió en el 2012.

Fortalecimiento del área administrativa.

1. Renovación del equipo contable de la empresa, este sin duda es el aspecto más representativo dentro del área administrativa de la empresa. El cambio de responsable de contabilidad nos ha traído las propias complicaciones que contempla cualquier cambio de colaboradores hasta que se conozcan y se dominen los distintos procesos; sin embargo, también nos trae y garantizo a los señores accionistas un elemento totalmente comprometido con Clínica Metropolitana y probado por más de diez años, aspecto este que es su mejor carta de presentación, cuando durante todo este tiempo, empleados, médicos tratantes y accionistas en general certifican la probidad y recto proceder profesional, además de su competencia profesional, me refiero a la Lic. Vilma García.
2. Adecuación de una estación de trabajo para la asistente de cartera que facilita el proceso de recuperación y gestión de seguros médicos privados principalmente, así como una mejor atención al público.
3. La incorporación de una segunda cajera, cuyo propósito es el brindar un horario de atención extendido tanto a los clientes de la empresa, como a los médicos tratantes de la misma.
4. El cabal y oportuno cumplimiento con los derechos laborales de nuestros colaboradores y colaboradoras que contempla la constitución de la república y el código de trabajo, como lo son la ampliación del período de maternidad, la aplicación del período de paternidad, el salario digno, los incrementos de sueldos establecidos en la tabla sectorial, las normativas de salud ocupacional, y la afiliación al IESS; minimizando de esta manera los riesgos para la organización en el ámbito laboral.
5. La observación de las nuevas regulaciones emitidas por el Servicio de Rentas Internas (SRI), así como el cumplimiento de las exigencias de la autoridad tributaria en cuanto a la presentación de documentación, sumada a la principal carga que en los últimos años ha sido el Anticipo del Impuesto a la Renta, que obligó a la empresa a ajustar el presupuesto para cancelar las dos cuotas anuales.



Implementación plena de las Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Empresas (NIIF's para PYMES).

1. El largo y complejo proceso de implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Empresas (NIIF's para PYMES) dentro de Clínica Metropolitana y así dejar atrás el modelo NEC (Normas Ecuatorianas de Contabilidad) la podemos resumir en el siguiente recuadro, que corresponde a los principales ajustes que se debieron aplicar y que en su momento fueron revisados y aprobados por el Directorio de la empresa; una exposición mucho más amplia de este tema se lo realiza por parte de la señorita contadora en la propia presentación de los balances.

CONCEPTO	DEBITO	CREDITO	AJUSTE
BAJA ACTIVOS FIJOS: OBSOLETOS, FALTANTES	7.592,12	0,00	7.592,12
BAJA CUENTAS POR COBRAR	64.299,24	0,00	64.299,24
BAJA CUENTAS POR PAGAR	2.829,41	541,36	2.288,05
BAJA INVENTARIO CONSUMO EJERCICIOS ANTERIORES	22.274,80	0,00	22.274,80
BAJA RETENCIONES POR FUENTE	589,21	0,00	589,21
DIFERENCIAS EN CONCILIACION POR AÑOS ANTERIORES	33.328,51	29.084,18	4.244,33
PROVISION INTERESES JUICIO DR. CORONEL	100.966,32	0,00	100.966,32
PROVISION INTERESES JUICIO ING. TORRES	1.242,24	0,00	1.242,24
PROVISION PARA DESAHUCIO 2011	9.503,55	0,00	9.503,55
PROVISION PARA JUBILACION 2011	17.426,12	0,00	17.426,12
REVALUO DE ACTIVO FIJO EDIFICIO	14.941,57	0,00	14.941,57
REVALUO DE ACTIVO FIJO TERRENO	38.016,19	323.793,95	(285.777,76)
CUENTAS POR COBRAR LARGO PLAZO	2378,15		2378,15
PROVISION VACACIONES GERENTE 2011	781,88		781,88

Finalmente, se ha propiciado una gestión administrativa orientada a la optimización de los recursos humanos y materiales de que dispone la empresa, estrategia que indudablemente ha incidido en los resultados positivos del presente ejercicio económico. Hacemos una mención especial sobre la construcción del nuevo parqueadero donde se actuó con el criterio de administración directa, decisión que permitió un importante ahorro de recursos.





CUMPLIMIENTO DE LAS RESOLUCIONES DE JUNTA GENERAL Y DE DIRECTORIO.- El cumplimiento de las resoluciones adoptadas en Junta General de Accionistas, así como en Directorio, han sido cumplidas satisfactoriamente y han fundamentado las estrategias de gestión de la empresa.

RECURSOS, RIESGOS Y RELACIONES.-

RECURSOS.- En este espacio nos referiremos a cuatro de las seis dimensiones básicas del negocio.

Personas y Cultura.- El talento humano de la organización ha sido el eje principal sobre el cual se ha edificado el éxito de la empresa, resulta digno de mención y por ello resaltamos el compromiso que existe en muchos de los colaboradores y colaboradoras; nuestra visión es la de ir construyendo un equipo de trabajo capacitado, motivado y apropiadamente retribuido, este último aspecto estimamos que es una cuenta pendiente que la organización tiene para con sus colaboradores.

En el ámbito de cultura organizacional, es un concepto que procuramos incorporar al interior de la organización y sabemos que se trata de una tarea de largo aliento; no obstante, hemos empezado con incorporar el concepto de una atención con calidad y calidez.

Estructura.- Entre los objetivos más importantes para el 2013 de nuestra empresa, está el de adecuar tanto los estatutos de la organización, y en él se aspira incorporar una estructura orgánica que esté acorde a los nuevos retos y escenarios que enfrenta la organización; recordemos que la organización actual se ha mantenido desde hace diez y ocho años. Es en este espacio donde también debemos trabajar en una planificación estratégica para el próximo lustro.

Procesos.- Los procesos que la empresa desarrolla, son administrados por cada una de las áreas con suficiente solvencia y conocimiento; no obstante la debilidad identificada dentro de este espacio es que aún no se han levantado por escrito los mismos. Visualizamos que dentro del licenciamiento que muy pronto será requerido por parte del Ministerio de Salud Pública, e inclusive por algunos seguros privados, el contar con procesos documentados y la obtención de un certificado de calidad serán indispensables para nuestra operatividad.



Sistemas y Tecnología.- El avance en esta dimensión aún lo estimamos como modesto, no obstante de que estamos próximos a contar con nuestro portal web; aún es necesario el instituir una cultura de uso de esta herramienta al interior de la organización, así como el personalizar el software contable que tenemos a las nuevas exigencias que nos plantea el convenio con el IESS, además del SOAT y FONSAT, y la implementación de las NIIF's para PYMES.

RIESGOS Y RELACIONES- Como riesgos inherentes a la organización la gerencia identifica dos aspectos: 1. El desempoderamiento que los accionistas tienen para con su empresa, el mismo que se evidencia cuando no existe una activa participación en el órgano de gobierno como lo es la Junta General de Accionistas; y, 2. El contar con una obligación pendiente de pago y contar con la provisión contable, mas no efectiva de los fondos para poder atender la misma, nos referimos puntualmente a la obligación pendiente de pago al Dr. Carlos Coronel. Sabemos de la coexistencia de riesgos adicionales propios de una actividad económica, empero, consideramos que las mismas pueden ser mitigados apropiadamente por el equipo de trabajo y la dirección del Directorio de la organización.

RESULTADOS Y PERPECTIVAS

RESULTADOS.- El ejercicio económico 2012 lo calificamos como muy positivo para la organización; no obstante de haberse previsto un escenario negativo con la aplicación de las NIIF's para PYMES, esta aseveración lo sustentamos en dos hechos: 1. Durante el 2012 se ha realizado una importante reinversión dentro de la empresa, la misma que nos ha permitido volver a reposicionar el criterio de calidad en el servicios de Clínica Metropolitana; y 2. El ejercicio económico 2012 financieramente arroja una utilidad a disposición de los señores accionistas de veinte y cinco mil trescientos noventa y cinco dólares, con 42/100 (USD \$ 25.395,42).

PERPECTIVAS.- Para el ejercicio económico 2013 visualizamos algunas oportunidades que la empresa debería considerar aprovecharlas, como lo es: la creciente demanda de atención médica y hospitalización por parte de personas particulares; el incursionar en calidad de prestador privado de la Red Pública de Salud; el mantener y ampliar el convenio de prestador privado con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, entre los más relevantes. Así también, se visualiza que en el transcurso del segundo semestre del



2013, se cuente con una resolución definitiva por parte del operador de justicia en torno al caso del Dr. Carlos Coronel.

RECOMENDACIONES A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS RESPECTO DE POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS PARA EL SIGUIENTE EJERCICIO ECONÓMICO

En esta ocasión quiero poner en consideración de las señoras y los señores accionistas una sola recomendación y tiene que ver con elevar el nivel de empoderamiento de las y los accionistas para con su empresa, empoderamiento que debe verse traducido en acciones concretas como una mayor y activa participación en el órgano de gobierno, como aportes económicos de inversión ya para mejorar la infraestructura y equipamiento de la empresa, ya para iniciar un proceso de reingeniería de la empresa, e incluso para subsanar las obligaciones por pagar que tiene la empresa dentro de sus pasivos.

Para finalizar nuestro informe, deseo hacer público el agradecimiento a todos y cada uno de los y las colaboradores de esta empresa, puesto que su labor permite que “La Metro” continúe proyectándose como un referente en la prestación de servicios privados de salud de nuestra ciudad; así también reconozco y agradezco el decidido apoyo de la Dirección Médica, del Directorio y la Señora Presidenta, además de los señores y señoras accionistas.

Atentamente,



Luis Vinicio Arevalo Estrada

**GERENTE GENERAL
METRISA METROPOLITANA RIOBAMBA CLÍNICA DE SERVICIOS MÉDICOS ESPECIALIZADOS S.A.**

