

**INFORME DE LABORES DE LA GERENCIA DE LA COMPAÑÍA HOSPITAL
DE ESPECIALIDADES SAN JUAN HOSPIESAJ S.A., CORRESPONDIENTE
AL PERIODO FEBRERO - DICIEMBRE DEL 2007.**



Me es grato informar las labores de Gerencia del Hospital de especialidades San Juan, HOSPIESAJ S.A. que se han realizado en el periodo 2007.

La junta general ordinaria de socios reunida el 5 de febrero del 2007 me designó Gerente de la empresa y a partir de ese momento la principal preocupación fue la falta de un presupuesto para el ejercicio económico del año 2007; luego del análisis del presupuesto del año 2006 decidí trabajar con los rubros del año anterior con un incremento del 5%.

1.-Estado institucional interno.

Con el fin de fortalecer la organización de Hospiesaj S.A. se promocionó entre los profesionales médicos, socios de la compañía, los valores institucionales. Sin embargo la empresa en ese momento mantenía un gran conflicto interno entre los socios por la conformación de dos grupos claramente antagónicos, situación que ha provocado deterioro en la imagen de la institución. Esta situación se agravó en el último trimestre del año 2007. Es importante recalcar que la falta de apoyo de un grupo de médicos para referir exámenes complementarios en laboratorio, rayos X, ecografías, sumado a la falta de servicio de Tomografía prestado por DIAMED durante varios meses, devino en la pérdida de pacientes que prefirieron los servicios de otras instituciones que cuentan con medios auxiliares de diagnóstico completos.

El conflicto interno generado por este grupo de médicos ocasiona un descenso, ventajosamente no significativo, del número de pacientes que ingresan al hospital.

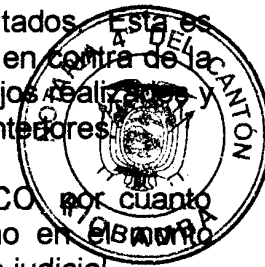
La difusión de rumores infundados acerca de la situación de la empresa y la administración crearon desconfianza en proveedores, clientes y personal de la institución; quienes luego de laborar 10 años con la misma regencia se sintieron amenazados y presionados en el desempeño de sus funciones. Por lo expuesto, no existió colaboración plena de los empleados y trabajadores con mi Administración, por lo que la toma de decisiones, en ocasiones no fue oportuna.

El personal de contabilidad y caja, por las razones expuestas, no entregaba la información completa; es más, entregaban datos distorsionados a los socios afines con el grupo antagónico al Directorio y a la Administración correspondiente al período motivo del informe.

Puestos claves como: Contabilidad y auxiliar de contabilidad manejaba en forma total la información de la empresa, tenían conocimiento del movimiento histórico de las cuentas de la empresa sin que esta información fuera presentada a la gerencia y al directorio de manera diligente.

Los documentos que deben respaldar los gastos realizados en la construcción del edificio, así como aquellos que prueben los ingresos por las ventas de los

consultorios, locales y parqueos del edificio, nunca fueron facilitados. Esta es la razón por la que la empresa PRACO inició acciones legales en contra de la compañía, reclamando el pago de valores pendientes por trabajos realizados y que no fueron cubiertos en su momento por Administraciones anteriores.



Queda claro que no se pudo enfrentar la demanda de PRACO, por cuanto Gerencia no disponía de documentos para refutar el reclamo en el formato solicitado por los contratistas, por lo que se sigue con el proceso judicial.

1.1 Del Directorio.

El Directorio designado se declaró en sesión permanente a fin de conocer efectivamente la situación de la empresa; pues, al no contar con la información del estado de la compañía no se podía tomar las decisiones necesarias para el cumplimiento de los objetivos planteados para el período de designación.

Solventado parcialmente este problema, el Directorio, resolvió reunirse de manera mensual durante los seis primeros meses de su función. Se tomaron las siguientes decisiones:

- Mantener el presupuesto del año 2006 para el ejercicio del 2007.
- Crear políticas de admisión para los pacientes.
- Conformación de Comisiones.
- Elaboración del Proyecto de reglamento interno para control de los empleados de Hospiesaj S.A.
- Optimización de recursos humanos, mediante el cumplimiento de funciones específicas.
- Designación del Dr. Iván Ayala como Director médico, y a su renuncia reemplazarlo con el Dr. Jorge Lara, con el objetivo de que se convierta en un enlace entre los grupos antagónicos, sin que se consiga lo buscado.

2.- Fortalecimiento Externo

En el afán de fortalecer la imagen institucional, se consiguió que HOSPIESAJ S.A., sea designada como vocal principal del Directorio de la Asociación de Clínicas y Hospitales Privados del Ecuador, lo que permite que la compañía tenga presencia en la toma de decisiones, en temas como:

- Proyecto de Ley de Responsabilidad Médica.
- Reformas al Reglamento de aplicación del SOAT.

3.- Área De Recursos Humanos

HOSPIESAJ SA. En febrero contaba con 30 empleados 9 de los cuales se separaron voluntariamente y dejaron de laborar en la empresa, que debió cumplir con sus responsabilidades laborales, entregando las liquidaciones que por ley les correspondía. Es importante anotar que, aquellas personas que dejaron la compañía, no deberían volver a ser contratadas.

Se llenaron únicamente 6 vacantes y se suprimió las funciones de secretaria de Ecosonografía, secretaria de salón de eventos Nexos y personal de información por considerar que esas plazas no eran necesarias y ocasionaban un gasto para la empresa, generando un ahorro efectivo.



Para ingresar a laborar a la compañía, se estableció como política contractual, la suscripción obligatoria de contratos a plazo fijo con cláusula de prueba, inscribiendo los mismos en la Inspección del Trabajo, con el fin de no caer en el error de administraciones pasadas, de generar relación de dependencia en forma verbal, constituyéndose en contratación a tiempo indefinido, con los riesgos que ello conlleva.

El área de enfermería - hospitalización – quirófano se implementó cambios de horarios y rotación del personal mejorando notablemente la atención y relación enfermera- paciente- médico; en la actualidad, cada unidad y turno de trabajo cuenta con un responsable de área

Los cambios realizados en el área de quirófano, generaron ingresos económicos, pues se eliminó el pago de de horas extras por trabajo en quirófano (15 dólares por procedimiento); y, valores adicionales por transporte del personal que acudía a laborar horas extras (2 dólares cada vez). Estos rubros ingresaban al sueldo global del trabajador y le significaba a la institución un rubro adicional en aportaciones al seguro social y en las obligaciones remunerativas.

Inventarios por áreas, se tiene en este momento inventario de:

- quirófano 1
- quirófano 2
- sala de partos,
- Sala de neonatos
- terapia

Reparación de equipos:

- Bombas de succión.
- Esterilizadores.
- Calefactores en habitaciones.
- Calefacción en quirófano.

4.- Área Administrativa

En esta área, se han realizado cambios constantes, en la organización, estructuración de nuevas actividades y horarios al personal buscando mejorar los sistemas de control en caja y adquisición de medicamentos.

5.- Contabilidad

Una vez que por propia voluntad la contadora de la institución dejó de laborar, por razones que desconozco y por solidaridad con la anterior administración, se

negó a entregar los informes de estados financieros hasta el 31 de Mayo del 2007.

La auxiliar de Contabilidad, también decidió abandonar la empresa, dejando a la administración sin los soportes contables, lo que considero fue un boicot a mi actividad como Gerente de HOSPIESAJ S.A.



La responsabilidad de mi cargo y mi deseo de cumplir con lo accionistas que depositaron su confianza en mí, me obligó a poner al día la contabilidad de la empresa de enero a mayo del 2007, periodo de responsabilidad de la anterior contadora, mediante una persona a quien, para no generar relación de dependencia, se la contrató bajo régimen civil de servicios profesionales.

El software de contabilidad que se utiliza en la compañía, no presta seguridad alguna.

Esta circunstancia no garantiza la reserva con que debe guardarse los datos que en él se encuentran. Es de fácil operación y accesible desde cualquier Terminal.

No es difícil entender que los datos pueden ser modificados.

6.-Farmacia

En la actividad total y el funcionamiento del hospital, esta área es fundamental, ya que es donde se genera parte de la rentabilidad y la ganancia.

El personal de esta área, se encargaba de realizar los ingresos, egresos, ajustes por devoluciones, adquisiciones, y cobros de las ventas realizadas. Es decir se constituían en juez y parte.

Los pedidos y compras de medicación e insumos, se han venido realizando por parte del gerente y administración, en base al movimiento, promedio de ventas y la rotación de los productos, especialmente a los requerimientos del área de hospitalización y quirófanos, que son las áreas fundamentales y deben estar completamente solventados.

Se implementó un plan de compras con la aplicación del método jit, consistente en la compra de medicamentos e insumos que más rotación tienen en cantidades que se manejen en periodos cortos para su nueva adquisición, eliminando inventarios en bodega innecesarios, así se facilita el mejor control de saldos, se mantiene proveedores constantes con mejores plazos, cumplimiento de pagos de los mismos porque las facturas se pueden hacer efectivas por que el producto adquirido fue vendido, se tiene el efectivo necesario para la cancelación de facturas, es decir se paga lo ya vendido, y se logra volver eficiente cada dólar invertido en el proceso de compra en farmacia, a la vez mantenemos mas variedad de medicación para solventar los necesidades de los clientes, y logrando tener proveedores constantes, con mejor calidad y que mantienen mayor cantidad de productos.

Se realizaron negociaciones para cambios de medicación que se adquirieron sin ninguna política de compra y que se encontraba en la bodega por mucho tiempo, eliminando así inventarios de bodega que no producen ninguna utilidad.



Además, con la ayuda de la Dra. Angelita Quisiguiña, se han realizado control de inventarios por muestreo constante.

Se estableció horarios de trabajo del personal, acorde a las necesidades; así, en las horas pico de mayor venta a clientes externos y a la provisión constantemente que debe realizarse a hospitalización para reposición de sus inventarios.

Manteniendo un control de inventarios en enfermería y quirófano, se puede dar atención en las noches al público en general, no se justifica tener personal en horarios de 24 horas, eliminado el pago por horas extras innecesarias.

7.- Laboratorio

Para el mejor funcionamiento de esta unidad, se compró una microcentrífuga, y un espectrofotómetro para que empiece a funcionar eficiente y completamente. Dando a los médicos la seguridad que tienen en el resultado óptimo de los exámenes ya que al momento de asumir la gerencia un elevado porcentaje de exámenes se realizaban en laboratorios externos sin que el hospital reciba ingresos por la referencia de pruebas a estos laboratorios; se solicitó por parte de el jefe de laboratorio el arriendo del equipo para que se realicen las pruebas de química sanguínea, las mismas que eran realizadas por el propio personal de la institución en el horario de trabajo lo que claramente perjudicaba los intereses de la empresa, por esta razón se realizó una alianza con otro laboratorio obteniéndose ingresos por la referencia de exámenes hasta lograr la compra del nuevo equipo con financiamiento directo y sin intereses.

Mientras no se disponía de equipos se dispuso que el personal de laboratorio haga uso de su derecho a vacaciones ya que no había justificativo que dos empleadas estuvieran laborando sin que exista productividad en esa área durante los primeros meses.

Luego de la compra del nuevo equipo. El horario actual, se implemento de acuerdo a las necesidades de la institución.

8.- Ecografía

Con el fin de dar un mejor servicio al cliente, se solicitó la colaboración de todos los socios que se dedican a esta actividad para que presten su contingente en es esta área; sin embargo, se presentaron inconvenientes interpersonales que obligaron a algunos especialistas a retirarse de la institución dejando al hospital bajo la responsabilidad de un solo especialista en imagen para el desempeño de todas las funciones en ecografía y rayos x sin que este profesional cumpla con los informes de una manera oportuna ya que laboraba las mañanas fuera de la ciudad y finalmente solicitó que los pacientes

sean referidos a otra institución para realizarse ecografías lo que claramente estaba en contra de los intereses de la empresa.



Se decidió el traslado del equipo de ecografía al área adjunta a información debido a que la secretaria renunció y era imperativo mantener control de este equipo en un lugar que garantice seguridad ya que en la administración anterior desaparecieron accesorios por un valor de CUARENTA Y SEIS MIL DOLÁRES y por el cual el hospital cancela montos elevados por la reposición de los transductores perdidos.

Esta acción mejoró la atención al cliente ya que se centralizó en el área de información tanto la atención inicial al paciente como el control en los ingresos efectivos para la institución ya que se detectó un desfase entre el número de exámenes registrados en el sistema del equipo 2093, en contraste con los exámenes cobrados por la institución en el periodo de enero a junio que fueron de 1544 presentando una diferencia de 594 pruebas, cuyo valor no ingresó a caja.

Por esta acción de control la gerencia se creó un grave conflicto con la persona encargada de los reportes de ECO.

9.- Seguridad.

Se mantiene el servicio de vigilancia con la compañía Oleas Seg con un punto de vigilancia las 24 horas encargándose del control de vehículos al parqueadero y control de corredores, pasillos de comunicación con el edificio de consultorio garantizando de esta manera los bienes de la empresa.

Se procedió al cierre de los accesos del tercero y cuarto pisos que comunican con el edificio de consultorios por considerar zonas de riesgo por el número elevado de personas que ingresan al hospital sin el debido control.

10.-Arriendos De Diferentes Áreas

En la sesión de 6 de Enero de 2004, acogiendo una moción presentada por el Dr. Rodrigo Albán, el Directorio de la compañía fijó el valor de 700 dólares por concepto de canon de arrendamiento del área de tomografía y resonancia magnética, utilizada por la compañía DIAMED, particular que fue comunicado oficialmente al Gerente de DIAMED, a fin que cumpla con lo dispuesto por el Directorio. Dejo constancia de los valores que dicha empresa adeuda a HOSPIESAJ S.A.:

Año 2004	\$4800.00
Año 2005	1776.00
Año 2006	4800.00
Año 2007	2400.00

Total 13776 hasta diciembre del 2007.

El salón de eventos Nexus ubicado en el último piso del edificio de consultorios pese a que no generaba ingresos fijos, mantenía una secretaria para la coordinación de eventos sociales que eran organizados por terceros, esto ocasionaba un egreso para Hospiesaj SA. Por lo que se decidió el arrendamiento y administración externa permitiendo ingresos que garantizaban el pago de expensas de mantenimiento que el Hospital este obligado a cancelar a la administración del edificio de consultorios, que la mora por este concepto era de aproximadamente 12800 dólares, monto que podía ser superior si no se tomaban medidas para tener ingresos que garanticen este pago.

11.-Acciones Vinculadas con la Junta General de Socios.

.- Dación en pago de consultorio a favor de la Administración de TORRES HOSPIESAJ SIGLO XXI.-

Con el fin de cubrir obligaciones pendientes de pago con la Administración del edificio de consultorios, se convocó a Junta General Extraordinaria de Accionistas, la misma que resolvió entregar como dación en pago en favor de la administración del edificio Hospiesaj, un consultorio de propiedad de la compañía, para cubrir valores en mora desde el año 2003, por concepto de mantenimiento, seguridad y limpieza.

Suscripción de escrituras de compra venta a favor de copropietarios del Edificio Torres Hospiesaj Siglo XXI.

Como es de conocimiento de los señores Accionistas, una vez que la Compañía, terminó la construcción del edificio de consultorios, éstos fueron puestos a la venta al público, negociaciones que se realizaron a partir del año 2003.

Mediante Resolución No. 0117-SCM-2006, de 06 de Junio de 2006, el I. Municipio de Riobamba, se declaró el edificio denominado TORRES HOSPIESAJ SIGLO XXI, bajo el régimen de propiedad horizontal. A partir de dicha fecha fue factible la suscripción de escrituras.

La Junta General Ordinaria de Socios reunida el día jueves 3 de Mayo del 2007, autorizaron al Gerente y Presidente de la compañía para que suscriban las escrituras de compra venta de los parqueaderos, locales comerciales y consultorios de propiedad HOSPIESAJ S.A., dentro del edificio denominado TORRES HOSPIESAJ SIGLO XXI.

Es menester recalcar que los valores que cancelaron los copropietarios, debieron haber ingresado a Caja de la Empresa.

Por disposición de los accionistas, únicamente se procedió a la suscripción de las escrituras, las que por disposición de la Ley Orgánica de Régimen Municipal, tienen una cuantía equivalente al avalúo de los predios correspondiente al año 2007, no a los valores que realmente debieron ingresar

a la compañía, pues la venta fue responsabilidad absoluta de administraciones anteriores.



12.-Situación Económica.

En el informe de Gerencia del año pasado se dejó constancia sobre la proliferación de centros médicos que ofrecen precios inferiores al que oferta la compañía. Esta competencia desleal, provoca disminución de usuarios de los servicios que brinda la empresa (diferencia 27 pacientes entre 2006 y 2007 grafico uno anexo).

A esto se suma la realización de procedimientos médicos utilizando el mecanismo de hospital del día y con anestesia local, lo cual disminuye los ingresos económicos en farmacia.

Es importante recalcar que también los ingresos por honorarios disminuyeron lo que afecta el análisis general pero no los resultados finales ya que honorarios no corresponden a ingresos reales de la empresa (grafico anexo 2).

Se planificó realizar ahorro en algunos rubros que no se consideraron necesarios, pues no tenían incidencia en el funcionamiento productivo de la empresa. Se realizó un mejor control en los gastos operacionales como publicidad, publicaciones, útiles de oficina, horas extras y bonos entre otros; se gasto en el 2006 suma 859815,82 hubo una diferencia importante en los gastos operativos del periodo anterior y el analizado al momento 2007 que corresponde a 695019,21 (grafico anexo 3) lo que finalmente rinde las utilidades que se grafican en el anexo (grafico 4).

La empresa estaba obligada a realizar inversiones para mantener la competitividad, la única posibilidad real consistía en la utilización de UNA LINEA DE CREDITO DE 700.000 Dólares con el Banco MM JARAMILLO ARTEAGA; pero los intereses por las condiciones políticas del país eran variables mayores al acordado de 13%, además en las circunstancias que se recibió la empresa con obligaciones pendientes de pago no permitía tomar resoluciones de riesgo, con la amenaza antes indicada era necesario planificar adecuadamente un cronograma de pagos pendientes y un posterior endeudamiento.

Se han cancelado obligaciones pendientes de pago que corresponden al ejercicio económico del año 2006, de conformidad con el siguiente detalle:

SOBREGIRO BANCO MM	34.370,02
CREDITOS	32.427,81
PROVEDORES	7383,30
VIENATONE	35730,48
IMPUESTOS	2289,18
Banco MM PRESTAMO	4225,49
Pagos totales período 2006	86.029,49



La inversión en tecnología deberá estar orientada a equipamiento de la sala de operaciones, terapia intensiva, mejorar la planta física de hospitalización.

Inversiones mayores en TAC y RMN (tomografía y resonancia magnética) deberán hacerse a través de alianzas estratégicas que garanticen un servicio adecuado durante todo el año buscando que los inversionistas tengan la especialización en Imaginología lo que obligaría a un trabajo constante sin que nuestra empresa tenga como debilidad la contratación y dependencia de la prestación de servicios profesionales calificados.

Es de conocimiento de la junta general que las inversiones que el hospital San Juan ha realizado en DIAMED Riobamba no han sido productivas ya que al momento nos adeuda utilidades del 2005, arriendo de las instalaciones de el edificio de consultorios y el desembolso de 15.000 para la compra de un equipo de Resonancia Magnética Nuclear que nunca funcionó. Conocemos que el accionista mayoritario de la empresa DIAMED es el señor Gustavo Polo, se debe iniciar las acciones a fin de recuperar el dinero egresado.

Las condiciones de esta empresa como deudora por diferentes rubros a HOSPIESAJ la desacredita como prestadora de servicios de diagnósticos complementarios en TAC que ha sido una debilidad en el año 2007 ocasionando la fuga de pacientes a instituciones de la competencia que brindan un servicio continuo en este ultimo año.

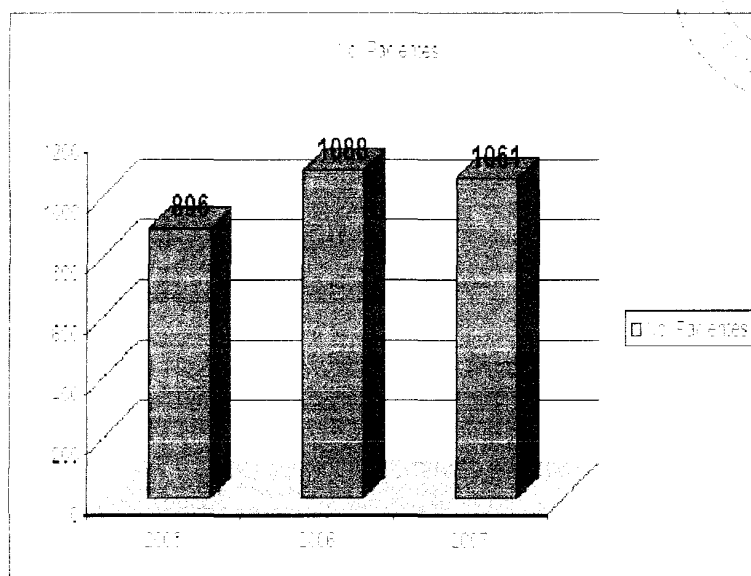
Es cuanto puedo informar no sin antes presentar mi agradecimiento al apoyo del Directorio y al contingente de los trabajadores.

Atentamente

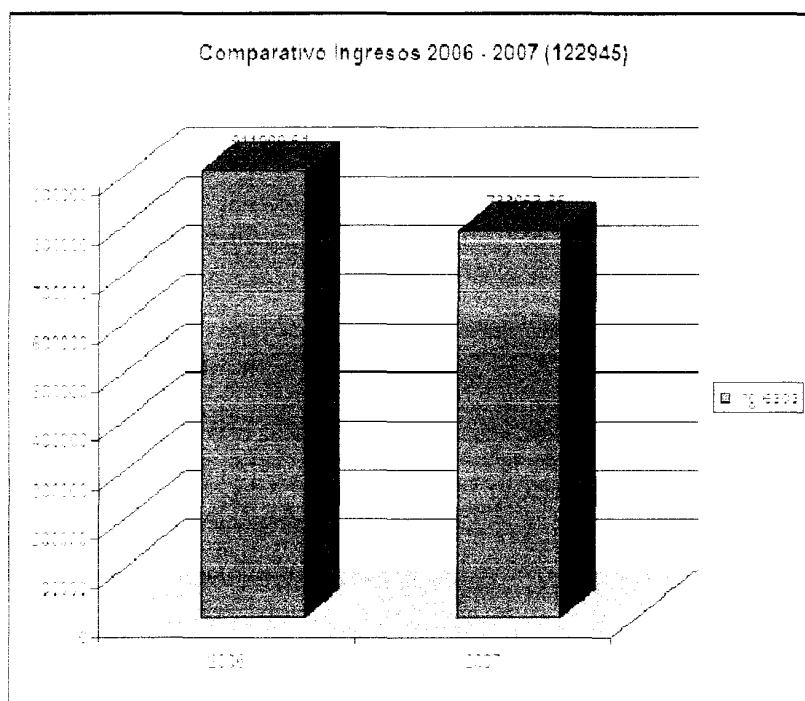
Dr. Edison Cepeda S.
Dr. Edison Cepeda S.
Gerente Hospiesaj S.A.

ANEXO DE CUADROS ESTADISTICOS

2006 1006
 2007 1088
 2008 1061

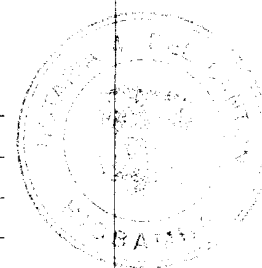
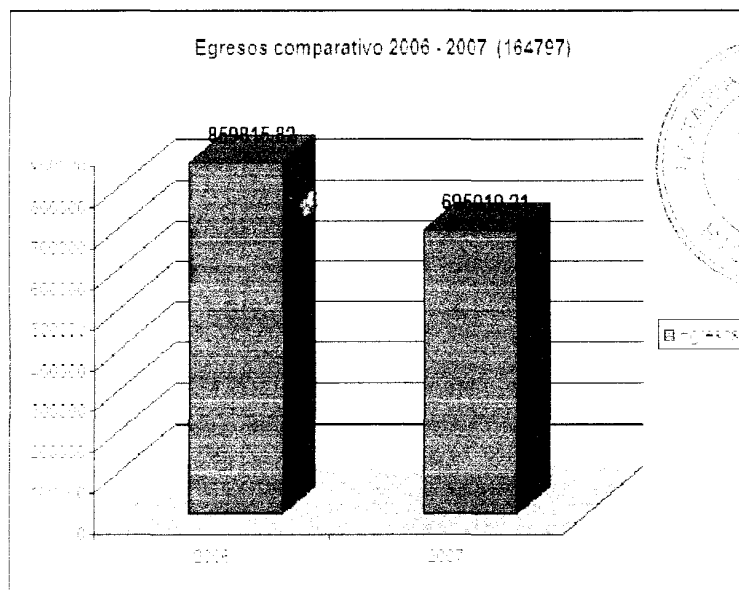


2006 122945
 2007 122945

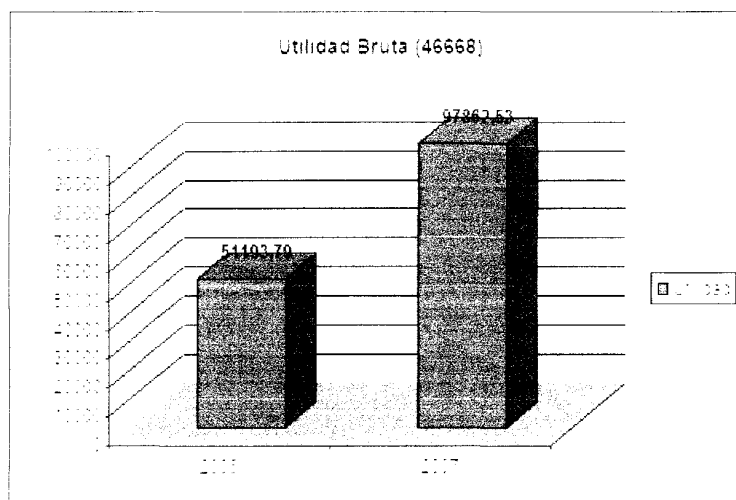


Egresos
 2006 - 2007
 164797

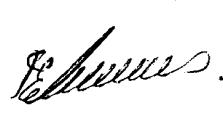
164797



Año Utilidad
 2006 51193.79
 2007 97862.53



RECONOCIMIENTO DE FIRMAS.- EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, CAPITAL DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, REPUBLICA DEL ECUADOR; EL DIA DE HOY CUATRO (04) DE ABRIL DEL DOS MIL OCHO, ANTE MI, DOCTOR CARLOS MARCELO AULLA ERAZO, NOTARIO PUBLICO CUARTO DE ESTE CANTÓN, COMPARECE EL SEÑOR: DOCTOR EDISON IVAN CEPEDA SAMPEDRO, casado, ECUATORIANO, MAYOR DE EDAD, LEGALMENTE CAPAZ (CES) PARA CONTRATAR Y OBLIGARSE, CON EL OBJETO DE RECONOCER SUS FIRMAS Y RUBRICAS.- AL EFECTO JURAMENTADO(A(DOS) QUE FUERA(N) EN LEGAL FORMA Y PREVIAS LAS ADVERTENCIAS LEGALES Y DE LA OBLIGACIÓN QUE TIENE(N) DE DECIR LA VERDAD CON CLARIDAD Y EXACTITUD, PUESTA(S) QUE FUERON A SU VISTA DICE: QUE LA(S) FIRMA(S), Y RUBRICA(S) CONSTANTE(S) EN EL DOCUMENTO QUE ANTECEDE SON LAS SUYA(S) PROPIA(S) DE SU PUÑO Y LETRA Y LA(S) QUE USA(N) EN TODOS SUS ACTOS TANTO PRIVADOS COMO PÚBLICOS Y POR TALES LA (S) RECONOCE (N) CON LO QUE TERMINA LA PRESENTE DILIGENCIA, FIRMANDO PARA CONSTANCIA EL(A(OS) COMPARECIENTE (S) EN UNIDAD DE ACTO JUNTO CONMIGO EL NOTARIO QUE DOY FE.-


DOCTOR EDISON IVAN CEPEDA SAMPEDRO
C.C. 060180344.8



DR. CARLOS MARCELO AULLA ERAZO
NOTARIO CUARTO DE RIOBAMBA.



REPÚBLICA DEL ECUADOR
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL
IDENTIFICACIÓN Y CREDENCIACIÓN

CECULA DE CIUDADANIA No. 060180344-6

CEPEDA SAMPEIRO EDISON IVAN

CHIMBORAZO/RIOBAMBA/LIZARZABURU

18 OCTUBRE 1962

000-0000 0000 01492 M

CHIMBORAZO/RIOBAMBA

LIZARZABURU 1962

[Firma]

FIRMA DEL DECLARANTE

EQUATORIANA***** 11343A1242

CASADO TATIANA ALEXANDRA GONZALEZ VER

SUPERIOR MEDICO PROF. OCUP

ANGEL CEPEDA

RESEDA SAMPEIRO

RIOBAMBA

20/05/2003

20/05/2015

REN 0086262

CHIM

[Firma]

PULGAR DERECHO

000-0000 0601803448

CECULA

CEPEDA SAMPEIRO EDISON IVAN

CHIMBORAZO

PROVINCIA

RIOBAMBA

CANTON

[Firma]

