

AAR.6916

**UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO
VICERRECTORADO ACADEMICO DIRECCION GENERAL DE LOS
ESTUDIOS POSTGRADO
AREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTION
POSTGRADO EN GERENCIA DE SERVICIOS ASISTENCIALES DE
SALUD**

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

**EVALUACION Y PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTION
ADMINISTRATIVA PARA UNA ORGANIZACIÓN PRIVADA DE SALUD.
CASO: UNIDAD ADMINISTRATIVA DEL CENTRO CLINICO "Dr.
MARCIAL A. RIOS M". MERIDA**

**PRESENTADO POR: Lic. Darcy Carina Ramírez Lobo
Para Optar al Título de: Especialista en Gerencia de Servicios de
Salud
ASESOR: Dr .Roberto Rico**

#2947

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICE-RECTORADO ACADEMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA EN SERVICIOS ASISTENCIALES DE SALUD

Titulo: "Evaluación y Propuesta de un modelo de Gestión Administrativa para una organización privada de Salud. Caso: Unidad Administrativa del Centro Clínico Dr. Marcial A. Ríos Morillo", Mérida Edo. Mérida."

Nombre del autor: Darcy Carina Ramirez Lobo.

Nombre del asesor: Roberto Rico.

Año: 2008.

INDICE

	Página
AGRADECIMIENTOS	V
RESUMEN	vi
INTRODUCCIÓN	01
CAPÍTULO 1	
1.1. Planteamiento del Problema	04
1.2. Justificación	06
OBJETIVOS	
1.3. General	09
1.4. Específicos	09
CAPÍTULO 2	
Marco Teórico	10
2.1. Reseña Histórica	10
2.2. Antecedentes	11
2.3. Marco Teórico Conceptual	13
2.3.1. Introducción	13
2.3.2. Desarrollo Organizacional	15
2.3.3. Clases de Cambios Organizacionales	19
2.3.4. Manuales de Procedimientos	22

2.3.4.1. Procedimiento	22
2.3.4.2. Objetivos de los Procedimientos	23
2.3.4.3. Importancia de los Procedimientos	23
2.3.4.4. Características de los Procedimientos	23
2.3.4.5. Beneficios de los Procedimientos	24
2.3.4.6. Estructura de los Procedimientos	24
2.3.4.7. Procedimientos Administrativos	25
2.3.4.8. Beneficios de los Procedimientos	26
2.3.5. Sistema	26
2.3.6. Manuales	28
2.3.6.1. Objetivo de los Manuales de Procedimientos	29
2.3.6.2. Tipo de Manuales..	29
2.3.6.3. Naturaleza	30
2.3.6.4. Elementos que integran al Manual	31
GLOSARIO	36
CAPÍTULO 3	
3.1. Tipo de investigación	33
3.2. Nivel de Investigación	33
3.3. Técnicas de Instrumentación de Recolección de Datos	34
3.3.1. Delimitación del Universo de Estudio	34

3.3.2. Recolección de Información	35
3.3.3. Mapa de Variables	37
3.3.4. Planeación y Programas de Trabajo	37
CAPÍTULO 4.	58
Marco Organizacional	39
CAPÍTULO 5	
Diagnóstico , Diseño e Implementación del Cambio o Mejora	40
CAPÍTULO 6	
6.1. Análisis de Resultados	41
CAPÍTULO 7	
7.1. Elaboración del Manual como Propuesta de Mejora	51
7.2. Objetivos del Manual	52
7.3. Objetivo General	52
7.4. Objetivos Específicos	52
7.5. A quién va dirigido	55
Descripción de Cargos	56-160
CAPÍTULO 8	
Conclusiones	161
Recomendaciones	163
Bibliografía	166

DEDICATORIA

A mi hijo Iván, por ser fuente de inspiración y regalarme en cada beso y cada abrazo las fuerzas necesarias para seguir adelante, me siento orgullosa de ti, se que llegaras aún mas lejos.

A mi esposo Orlando Ríos, por acompañarme y apoyarme en cada una de mis metas, sin sus enseñanzas no hubiese sido posible la culminación de este trabajo, como profesional te debo mucho. Pocas son las personas que valoran el recurso humano de una institución, tu con humildad y dedicación te lograste ganar el cariño y el respeto de todos, por eso siempre serás considerado el Director de Directores.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por sobre todas las cosas, por brindarme la salud y la fuerza de voluntad necesaria para la culminación de esta etapa en mi formación profesional y crecimiento personal.

A mi esposo, por aportar para este trabajo todas sus experiencias laborales como Médico y como Director de Institución.

A los profesores Roberto Rico Y Jorge Bastidas, por la paciencia y dedicación en la asesoría de este proyecto, y por la colaboración en la formación de profesionales con principios, ética y verdadera mística de trabajo, mil gracias.

Al Lic. Jesús Ramírez, administrador del Centro Clínico por prestarme la ayuda necesaria para la puesta en práctica de la investigación, y orientarme como un gran maestro, treinta años de experiencia administrando la institución así lo confirman.

Al Personal del Centro Clínico, desde las Camareras hasta los Médicos con cargo Fijo que laboran en la Institución, especialmente al personal administrativo por dedicarnos parte de su tiempo, a todos en conjunto, se les considera uno de los recursos más valiosos de la organización.

A mis compañeros de estudio, particularmente a Gloria por su gran colaboración, eres mujer ejemplar para todos los que hemos tenido la oportunidad de tenerte como amiga.

RESUMEN

El siguiente trabajo corresponde a una investigación de campo, llevada a cabo en la unidad administrativa de una institución privada dispensadora de servicios de salud en el estado Mérida. En el mismo, se muestra como los gerentes, coordinadores y supervisores pueden utilizar las herramientas que brinda la administración científica para la evaluación de funciones y mejor control de las actividades en determinada área, ayudando a la gerencia a descubrir hacia donde debe enfocar sus esfuerzos para encontrar mayor eficacia y eficiencia en el servicio que presta.

La integración del conocimiento de las diferentes herramientas que brinda la administración, debe alcanzar a los profesionales de la salud que ocupan cargos de envergadura en el sector, con esta finalidad se realizó el siguiente proyecto, en el cual se presenta un modelo de manual de procedimientos administrativos, como un aporte o instrumento que ayudara a la gerencia y al personal de la institución evaluada, a visualizar como se pueden aplicar estos conocimientos administrativos, con la intención de diseñar, controlar y evaluar los diferentes procesos en la unidad administrativa, teniendo siempre como norte la eficacia en los procesos y optimización del servicio.

INTRODUCCION

La constante competencia existente hoy día entre las empresas, particularmente aquellas que prestan un servicio, y la búsqueda constante de la eficiencia, han generado reacción en la gerencia administrativa, por lo que se están realizando valiosos esfuerzos en las diferentes instituciones para poner en práctica mucha de la teoría existente en materia gerencial y administrativa, como herramienta necesaria para el aumento de la producción en las organizaciones.

En el caso de las empresas de servicio y específicamente aquellas dispensadoras de los servicios de salud, la situación no es diferente, aunque se trata como un caso muy peculiar, ya que no cubre los patrones estándares para ser tratada como una empresa manufacturera o comercial.

Por tal motivo, para este tipo de organización es de suprema importancia desarrollar el factor humano, como principal elemento a considerar al momento de asignarle un valor agregado a la institución. Por lo que, contar con personal que se encuentre realmente identificado con la institución, apto para prestar un servicio de calidad al usuario y que cuente con verdadera mística de trabajo, preparado para asumir responsabilidades en cada uno de los cargos que se ejecuten dentro de una institución que tenga tal finalidad, debe convertirse en una de las metas principales para cualquier Gerente que tenga un papel relevante dentro de la misma, ya que la mayor producción está orientada a la provisión de salud, por lo que se colocan en manos de estas personas la vida de otros seres humanos.

Siguiendo este orden de ideas, se presenta en el siguiente proyecto un trabajo de investigación en el cual se plantea una propuesta para el

aumento de la eficiencia en la unidad administrativa del Centro Clínico Dr. Marcial A. Ríos Morillo de Mérida, la misma esta enfocada en la elaboración de un modelo de manuales de procedimientos administrativos para ser aplicados en la referida unidad.

Este trabajo es catalogado por sus características como una investigación de tipo descriptiva, producto de un estudio de campo realizada en la nombrada institución, para lo cual se implementaran como instrumentos en la recolección de información: encuestas, entrevistas, observación directa y datos documentales bibliográficos.

El nombrado proyecto consta de seis (6) capítulos, en los cuales se describe la siguiente información:

En el capítulo uno (1) se describe la problemática existente en la institución antes mencionada, en cuanto a la ausencia de manuales de procedimientos administrativos y descripción de cargos en los diferentes departamentos que integran la organización, para lo cual se esta planteando un modelo de manual, y colaborar de esta manera en el mejor desenvolvimiento del personal que labora específicamente en la unidad administrativa de la referida institución.

Igualmente, se hace referencia acerca de la justificación para llevar acabo el presente proyecto, enfocado a tratar de disminuir el colapso en las actividades administrativas de la clínica en estudio, optimizando de esta manera el servicio del personal que allí labora.

Así mismo se mencionan en este capítulo, el objetivo general y los objetivos específicos del trabajo a presentar.

En el capítulo dos (2) se encontrará todos los aspectos relacionados con la reseña histórica, y la parte teórica - conceptual necesaria para desarrollar las ideas del proyecto, en las cuales se destacan aspectos relacionados con el Desarrollo Organizacional (D.O), procesos, sistemas y propiamente los derivados de la materia concerniente a manuales de procedimientos, su naturaleza, objetivos, elementos que lo integran y la utilidad que estos le brindan a las empresas.

En el capítulo tres (3), se mencionaran aspectos relacionados con el marco metodológico, tipo de investigación, nivel de investigación, técnicas de instrumentación, y se representara un mapa de variables a estudiar.

Continuando con el capítulo cuatro (4), se desarrollará un plan de actividades a seguir a lo largo de la planificación del proyecto, comenzando con la primera actividad en la cual se selecciona el tema y culminando con la presentación del trabajo final.

Así mismo, se presentará en el capítulo cinco (5) un diagnóstico del problema estudiado, como también la implementación del cambio o mejora que se pretende realizar con la ejecución del proyecto.

Mientras que, en el capítulo seis (6), se analizarán los resultados originalmente obtenidos en el campo de estudio, y para lo cual se implementarán diferentes métodos para recabarlos, dentro de los cuales tenemos: entrevistas, encuestas, observación directa y material bibliográfico.

Finalmente se incluirá el capítulo ocho (8), las respectivas recomendaciones y conclusiones del estudio realizado.

CAPÍTULO 1

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Según información recabada en diferentes entrevistas al Director y Administrador de la institución en estudio; el Centro Clínico Dr. Marcial Ríos, es una institución que data de hace 30 años, su misión se ha enfocado siempre a brindar mejor calidad de servicio Médico Asistencial a la ciudadanía Merideña y poblaciones adyacentes a la misma.

No obstante, como sucede , en la generalidad de las empresas ya sean estas productivas o de servicio, la falla principal en el inicio de toda gestión es el descuido o la poca importancia que se le brinda a la aplicación de los principios básicos de la administración , en este sentido, nos encontramos con una institución que al igual que muchas otras, a pesar de los múltiples inconvenientes interinstitucionales que pudieran tener, desde sus inicios hasta nuestros días, esta organización se ha visto en la imperante necesidad de crecer, tanto estructural como administrativamente, producto de un crecimiento poblacional y la inoperancia de las instituciones públicas, lo que ha conllevado a un incremento en la demanda de este tipo de servicios en instituciones privadas.

De esta manera, nos encontramos con una institución con grandes expectativas de crecimiento y con muchas fortalezas, pero sin ninguna reorganización formal, lo que trae como consecuencia un crecimiento desorganizado y empírico en sus resultados, haciéndose indispensable la realización de un estudio sobre sus funciones, estructura, niveles jerárquicos, sistemas, métodos, controles de producción, a través de los cuales sea posible determinar los principales problemas de organización en el ámbito administrativo, y poderles dar solución adecuada utilizando las

técnicas de administración científica; específicamente se plantea en este proyecto como parte de la investigación, la elaboración de manuales y procedimientos administrativos y descripción de cargos en el departamento de administración, con la finalidad de brindar herramientas que sirvan de apoyo tanto al personal administrativo y operario de la unidad en estudio, colaborando de esta manera con el mejor desenvolvimiento en sus funciones, y brindando apoyo a la alta gerencia en la toma de decisiones.

1.2 JUSTIFICACION

Dadas las circunstancias actuales de incertidumbre y políticas gubernamentales aplicadas en nuestro país con respecto al sector salud, la mayoría de las instituciones privadas enfocadas a prestar servicios de salud, han ido colapsando gradualmente al punto que ya son comparables por muchos usuarios con el deficiente servicio que prestan las instituciones públicas, pues en las clínicas al igual que sucede en los hospitales se ha rebasado su capacidad de hospitalización, y el Centro Clínico no escapa de esta realidad, aunque se han tomado algunas previsiones como por ejemplo aumentar la capacidad del área de emergencia, la cual aún es insuficiente muchas veces para atender la demanda de pacientes, no se ha logrado optimizar el servicio.

En la optimización del servicio, los operarios administrativos (auxiliares administrativos), juegan un papel importante, pues son estos los encargados de las gestiones de ingreso y egresos de pacientes, razón por la cual requieren desarrollar mayor fluidez en el desenvolvimiento de sus funciones para alcanzar la eficiencia necesaria y tener capacidad de respuesta apropiada en el momento preciso, pues no solo deben informar y atender al usuario, sino que además deben tener conocimiento de una serie de actividades para mantener igualmente informadas a las empresas aseguradoras y otras instituciones privadas que funcionan dentro de la institución, aunado a esto , también deben colaborar en el entrenamiento del personal de nuevo ingreso ya que no existe un departamento asignado para dicha tarea.

Por los motivos antes mencionados, se considera imprescindible desarrollar un manual de procedimiento, para que el personal administrativo de esta institución pueda estar lo suficientemente preparado y pueda contar

con las herramientas necesarias, para dar cumplimiento a sus funciones de manera apropiada. Se buscaría entonces, con la elaboración del manual de procedimientos, definir los lineamientos y las actividades que deberá realizar el personal que integra la unidad administrativa de la referida empresa, a efecto de incrementar la eficiencia y facilitar el proceso de admisión y egresos de pacientes a dicha institución.

Para ello será necesario describir en detalle las actividades llevadas a cabo en cada uno de los cargos que la integran, de esta manera se tendrá mejor apreciación referente al funcionamiento adecuado de cada uno de estos, lo que a futuro facilitará labores de auditoría, mejor evaluación y control interno por parte de los jefes y coordinadores, ayudando así a la gerencia en la toma de decisiones, concernientes a:

- Minimización de costos
- Apertura de nuevas Unidades o Departamentos
- Eliminación de Unidades o Departamentos
- Asignación de responsabilidades
- Análisis de Tiempo
- Dar cumplimiento a uno de los requisitos exigidos por Lopcymat (Ley Orgánica de Prevención y Medio Ambiente de trabajo) entre otras.
- Aportar ideas para el mejor funcionamiento y calidad del servicio asistencial al paciente.

Para esto se estima será necesario realizar un estudio de campo dirigido a una población de aproximadamente 19 empleados, en diferentes cargos y departamentos, 45 usuarios de esta área, utilizando como métodos para la

recopilación de información, encuestas, entrevistas, cuestionarios y observación directa, información bibliográfica.

OBJETIVOS

1.3 OBJETIVO GENERAL:

Proponer un modelo de gestión administrativa para organizaciones privadas de salud, que permitan maximizar la eficiencia en el centro clínico Dr. Marcial A. Ríos M.”

1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1. Identificar la estructura organizativa de la unidad administrativa del Centro Clínico Dr. Marcial Ríos.
2. Describir las actividades operativas de los trabajadores del departamento de Administración.
3. Conocer las políticas y normas de aplicación de las actividades operacionales en la unidad administrativa del Centro Clínico Dr. Marcial A. Ríos M.
4. Diseñar un modelo para desarrollar un manual de procedimiento y descripción de cargos, con la finalidad de mejorar el desempeño de los operarios y a la vez sirva de herramienta para la evaluación y toma de decisiones de supervisores y gerentes.

CAPITULO 2

MARCO TEORICO

2.1 RESEÑA HISTORICA

Según información suministrada por la revista Salud Integral (abril,2007), El Centro Clínico fue fundado en el año 1969, comienza a funcionar en condición de inquilino, en un edificio ubicado en la zona conocida como el Paseo de La Feria de la ciudad de Mérida.

Años más tarde conscientes del crecimiento de la población y de la necesidad que tenía la ciudad y el Estado de instituciones asistenciales privadas, que sirvieran de apoyo a la comunidad y a la vez como fuente de trabajo para los nuevos profesionales y personal técnico administrativo y obrero, surge la idea de la construcción de lo que se conoce hoy día como el CENTRO CLINICO DR. MARCIAL A. RÍOS MORILLO. Su nombre se escoge en honor a uno de sus fundadores, el Dr. Marcial A. Ríos Morillo, quien liderizó a un grupo de Médicos que le acompañaron a concretar un sueño actualmente hecho realidad. El Dr. Marcial Ríos, nacido en el estado Zulia en el año 1926, realizó su carrera de medicina en la Universidad de los Andes y su postgrado en Cirugía General en la ciudad de Caracas, ahora esta institución funciona en la Av. Urdaneta de esta ciudad y cuenta con sede propia.

De esta manera, El Centro Clínico nace con la misión de satisfacer eficiente e integralmente las necesidades del mercado de servicios de salud, con recursos humanos de calidad, con mística profesional y responsabilidad,

contribuyendo al desarrollo sustentable de la región Andina y sus adyacencias, tratando de aplicar los mejores procedimientos empresariales y adecuados sistemas de evaluación, mediante el desarrollo de alianzas estratégicas con otras instituciones.

En cuanto a su visión, el Centro Clínico de Mérida busca consolidarse como una empresa líder en el mercado, con eficiente gestión, competitiva, con alianzas estratégicas en el ámbito nacional. Comprometida con el servicio al cliente, la formación integral de su recurso humano y el desarrollo nacional.

2.2 ANTECEDENTES

Según un reportaje realizado al Dr. Marino González en el diario la Nación (septiembre, 2005), hasta finales del siglo XIX y principios del XX el sistema de salud era regionalizado y dependía de dos instancias; los privados de la beneficencia, religiosos y grupos autónomos y los públicos, los cuales se encontraban en manos de las gobernaciones y los municipios. A principio de 1900, un grupo de académicos Venezolanos crea un movimiento para impulsar la creación de un Ministerio de salubridad.

Pero no es sino hasta 1937 cuando se prepara una propuesta de ley centralizadora, la cual nunca se presento. Para 1944 se aprueba la primera ley de Seguro Social. El aporte de los recursos era tripartito Estado, patrono y trabajador. A partir de entonces se comenzó a contar con un sistema dual de aporte de recurso: los que venían del seguro social y lo que financiaba el estado. Esta situación de división del ingreso se agravo con la creación en 1966 del IVSS, pues ha conllevado a que la salud en Venezuela no sea equitativa, ya que tendrían mayores facilidades de acceso a la salud aquellas personas que se encontraran inscritas en una nomina.

Aunado a la situación antes descrita, y al hecho del crecimiento poblacional, y deficiente manejo de los recursos en las instituciones públicas, destinadas a prestar un servicio de salud a los venezolanos, un sector poblacional queda con beneficios muy limitados en cuanto a servicios de salud se refiere, lo que trae como consecuencia la creación y proliferación hoy día de un sin número de empresas aseguradoras, las cuales a través de convenios con instituciones privadas de servicios de salud, buscan cubrir las necesidades de este sector, representando un porcentaje muy bajo del total de la población venezolana.

En un artículo publicado en la revista Salud Integral (mayo 2007), con motivo de celebrarse el Trigésimo Aniversario de esta empresa, menciona el Lic Jesús Ramírez (administrador del Centro Clínico, cargo que ocupa desde hace 30 años), lo siguiente:

“La salud en Venezuela fue exclusiva del estado por largo tiempo, situación que ha venido cambiando. Pues a partir de mediados de la década de los 70 el sector privado se fue incorporando paulatinamente al área de la salud. Lo que ha conllevado a la búsqueda de una administración especializada en el sector salud. Ramírez afirma que, esto se debe a que desde el punto de vista económico este es un sector atípico, cuyas características hacen que la gestión sea compleja y delicada, pues la vida humana esta de por medio. Por lo tanto, la concepción valórica es distinta a la de cualquier otro servicio.

La gestión en este sector es compleja, principalmente porque las características de oferta y de demanda del servicio de salud obligan a adoptar nuevos conceptos en los rumbos de la organización, a crear nuevos sistemas y desarrollar nuevas estructuras, vale decir, cambiar el estilo tradicional de trabajo. Además, la heterogeneidad del personal que trabaja en este sector determina la existencia de actitudes contrarias a la modernización y al cambio, lo que implica un constante desafío para la capacitación como herramienta destinada a modificar actitudes, culmina diciendo que: “Hay que recordar que el principal activo de las empresas de servicio son sus recursos humanos”.

Es conveniente agregar a esta expresión, la capacidad que tenga el recurso humano y las organizaciones para adaptarse a los cambios que pudieran presentarse tanto interna como externamente, será lo que le va a permitir permanecer exitosamente en el tiempo.

2.3 MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL:

2.3.1 INTRODUCCION

En el presente capítulo se hará referencia acerca de la teoría que sirve de sustento al desarrollo de la presente investigación, así como también los trabajos publicados, que han ilustrado la utilidad de los manuales de procedimientos en las diferentes empresas.

Pasamos de esta manera a mencionar alguno de estos:

ANTECEDENTES PUBLICADOS

La Ingeniero Karina Hamm, en su trabajo de investigación acerca de: el diseño de un Manual de Procedimientos Administrativos de entradas y salidas de materiales importados en la empresa National Oilwell C.A ubicada en el estado Anzoátegui de Venezuela en la localidad de Anaco, dedicada a la distribución, servicios y venta de materiales, equipos, productos y repuestos nacionales e importados para la industria petrolera y petroquímica.

Presenta una problemática relacionada en el área de almacén debido a la fuga de materiales al momento de la recepción y despacho de materiales importados, por lo que fue objeto de estudio para llegar a la conclusión que la situación evidenciada en particular en el departamento de almacén se refiere a que los empleados realizan los pasos de manera empírica, pues no

existe un manual de procedimientos que oriente al desarrollo de las actividades de manera efectiva.

Por otra parte, fue de gran ayuda la Guía utilizada en el curso de Diseño y Elaboración de manuales de Procedimiento, publicada por los estudios Empresariales avanzados del Estado Mérida, la cual muestra de manera práctica como se deben elaborar los manuales, destacándose la utilidad de estos.

Igualmente se analizó la monografía desarrollada por la Lic. Yelis Zacarias, acerca del Desarrollo Organizacional como un programa educativo a largo plazo, orientado a mejorar los procesos de solución de problemas y de renovación de una organización, mediante una administración que se base en la colaboración y en la efectividad de la cultura de la empresa, con ayuda de un agente de cambio, o mediante el uso de la teoría y de la tecnología pertinentes de acuerdo con la ciencia del comportamiento organizacional. En este trabajo se concluye que, en la esencia del D.O están involucrados los aspectos de revitalización, energía, actualización, activación y renovación de las empresas mediante los recursos técnicos y humanos, destacando la necesidad de evitar la decadencia y la obsolescencia empresarial, haciendo uso de sus procesos con el fin de producir resultados de cambios dentro de la organización para que puedan lograr sus objetivos empresariales

Para comenzar a conocer mejor la intención que se tiene con el presente Trabajo, vale la pena mencionar algunos conceptos de desarrollo organizacional, que nos ayudaran analizar acerca de las siguientes preguntas: ¿Por qué?, ¿Para qué? y ¿Cómo? se dan los cambios en la gestión interna de una organización. Sin duda que, a medida que estemos dando respuestas a estas preguntas, estaremos también descubriendo la

necesidad que tienen las empresas de la aplicación correcta de los principios científicos de la administración, para lograr una gestión exitosa.

Estamos viviendo cambios muy acelerados, producto de una integración global, y muchas veces individualmente no nos damos cuenta de estos, pero notamos como se van tomando decisiones a nivel gerencial en la institución en la que trabajamos para poder adaptar la misma a dichos cambios, ya sean decisiones estas tomadas como consecuencia de fuentes internas o externas a la institución, nos tratamos de adaptar como individuo, pero también nos debemos adaptar como grupo.

De esta manera, se desarrollaran otros conceptos relacionados con la integración del recurso humano en cambios tecnoestructurales, y estudiaremos entonces las técnicas o las herramientas con que cuenta la administración para facilitar esta tarea.

2.3.2 DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Según BECKHARD, R. (1969, Pág.:11)El desarrollo organizacional (D.O) surge a finales de los años cincuenta y principios de los sesenta como una estrategia singular para mejorar la organización, este surgimiento está basado en los descubrimientos de la dinámica de grupo y en la teoría y la práctica relacionadas con el cambio planificado, el D.O ha evolucionado hasta convertirse en una estructura integrada de teorías y prácticas capaces de resolver o ayudar a resolver la mayor parte de los problemas importantes a los que enfrenta el lado humano de las organizaciones.

El propósito del desarrollo organizacional trata de las personas y las organizaciones, y de cómo funcionan; también del cambio planificado, es

decir, de lograr que los individuos, los equipos y las organizaciones funcionen mejor.

Este cambio planificado implica sentido común, un trabajo arduo aplicado con diligencia a lo largo del tiempo, un enfoque sistemático orientado a ciertas metas y un conocimiento válido acerca de la dinámica de la organización y de la forma de cambiarla.

En la medida en que se desarrollen los conceptos de D.O, se le irá dando respuesta a la primera pregunta enunciada anteriormente, ¿Por qué, se dan cambios internos en una empresa?

Guizar (2005, Pág.7), cita varios conceptos de otros autores, de los cuales solo mencionaré tres, por considerarlos más apropiados con el objeto de estudio de esta investigación: así tenemos que para Alejandro Guzmán de la Garza “Implica el estudio de los procesos sociales que se dan dentro de una empresa, con objeto de poder ayudar a sus miembros a identificar los obstáculos que están bloqueando su efectividad como grupo y a tomar medidas para optimizar la calidad de sus relaciones, para influir de manera positiva y significativa en el éxito de la tarea objeto de la empresa”

Según Harris citado por Guizar (2005, P:7) la consideran como una tendencia a destacar el mejoramiento de relaciones interpersonales como medio para impulsar a la empresa. Mientras que Beckhard (1969), citado por el mismo autor, piensa que “Es un esfuerzo planeado que abarca toda la organización administrativa desde arriba para aumentar la eficiencia y la salud de las organizaciones a través de las intervenciones planeadas de los procesos organizacionales, empleando conocimientos de la ciencias del comportamiento”.

Desarrollando un poco el concepto de Alejandro Guzmán, nos podemos dar cuenta que el objetivo del desarrollo organizacional se encuentra directamente relacionado con el comportamiento humano, y el desempeño de este dentro de una organización, razón por la cual es sumamente importante adecuar este comportamiento a los objetivos y misión de la empresa.

En este caso de estudio en particular, donde lo que se vende no es un producto sino un servicio, es sumamente importante la capacitación del personal y por ende la aplicación de D.O dentro de la institución.

Cuando una institución logra aplicar el Desarrollo Organizacional, está ayudando a los administradores y Gerentes a controlar de manera eficaz todas las actividades dentro de una organización. Además provee herramientas necesarias para que se lleven a cabo las relaciones interpersonales de manera más cordial dentro de la institución, sin que se deje de un lado la formalidad de las relaciones.

Cuando se habla de la importancia de aplicar conocimientos de D.O dentro de una institución, se debe mencionar una razón primordial, y es que ayuda a las organizaciones a sobrevivir en un mundo cambiante, pues considera los siguientes factores en su aplicación. Al respecto afirma Rafael Guizar (2005 , Pág.:9)

Explosión de Conocimientos: nos indica que debemos mantener al personal actualizado, se debe preparar al personal para su adaptación tecnoestructural.

Rápida obsolescencia de los productos: menciona (Rafael Guizar ,2005 Pág. 9) que “así como el nuevo conocimiento se va adquiriendo, los productos también llegan rápido a su nivel de obsolescencia”.

Composición cambiante de la fuerza de trabajo: en estos tiempos, las personas buscan formarse escolarmente antes de salir a competir en el campo laboral, existiendo una creciente tendencia hacia la especialización, no obstante siguen funcionando las llamadas “células productivas” en toda organización, las cuales son integradas por aquellas personas que se responsabilizan de una unidad, también seguirán existiendo aquellas personas “multihabilidades”, que son aquellos individuos que por lo general tienen mucho tiempo laborando en una misma empresa y conocen diferentes funciones y áreas que les permiten realizar una excelente labor.

Cuando nos preguntamos ¿Para qué se dan estos cambios?, cabe mencionar que toda empresa necesita sobrevivir en el tiempo, y para lograrlo debe adecuarse a ciertas circunstancias provenientes de fuentes externas y en las cuales las organizaciones tienen poco o nulo control. No sucede lo mismo con la adaptación a cambios provenientes de fuentes internas, donde las fuerzas internas resultan de factores tales como cambios en los objetivos de la organización, en las políticas administrativas, en las tecnologías y en las aptitudes de los empleados, todos estos factores deben ser evaluados, pues influirán directamente sobre el éxito del desarrollo organizacional de la empresa.

Las actividades operativas de toda empresa puede sufrir cambios por cualquiera de las siguientes causas: cambios en la estructura organizacional, en la tecnología, cambios en los productos o servicios y por ultimo y lo que nos ayudara a cumplir con el objetivo general de este trabajo, el estudio de los cambios en las personas o en la cultura de las organizaciones, vale la

pena mencionar que existen varios tipos de cambios internos y generalmente estos se dan en las áreas anteriormente mencionadas.

2.3.3 CLASES DE CAMBIOS ORGANIZACIONALES:

Según Chiavenato (2003,Pág.:159), existen cuatro clases de cambios organizacionales y lo muestra representado de la siguiente manera:

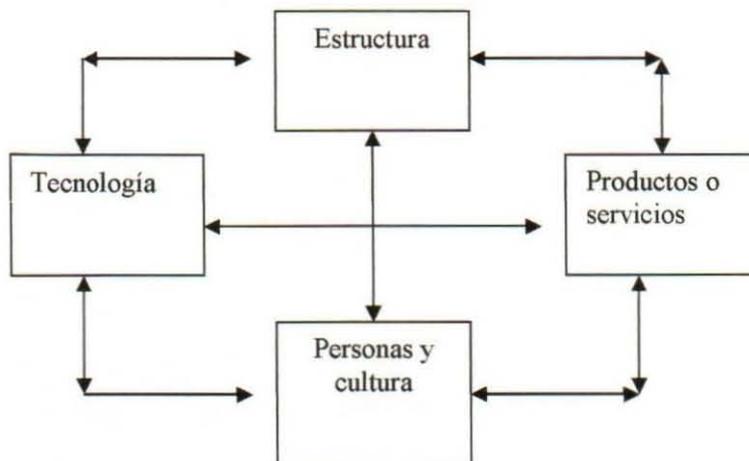


Figura 1.1 Las cuatro clases de cambio Organizacional

Es importante para este proyecto conocer de que manera y donde se van a originar los cambios internos de una organización, pues sus procesos no van a estar aislados y obviamente van a incidir en otros procesos relacionados a este.

Es imprescindible evaluar específicamente los cambios que se pudieran originar en las personas y cultura, para poder llegar al diagnóstico de la unidad en estudio, sin embargo se describen a continuación Cuatro clases de cambios internos:

Cambio en la Estructura Organizacional: Esta relacionado con la parte estructural de la organización (organigramas), eliminación o incremento de secciones, departamentos, unidades, y la línea staff.

Cambios en la Tecnología: relacionado con los equipos utilizados para generar los productos o servicios de la empresa, así como también la aplicación y los sistemas empleados para su ejecución.

Cambios en los productos o servicios: afectan los resultados o salidas de la organización.

Cambios en las personas o en la cultura de la organización: se refiere a cambios que se pudieran presentar en las personas relacionado con su comportamiento, actitudes, expectativas, aspiraciones, necesidades, conocimiento y habilidades, que afectan de manera directa o indirectamente la cultura organizacional y por ende sus objetivos.

Como lo podemos observar en la fig. 1.1, estas unidades están estrechamente relacionadas, por lo que un cambio en cualquiera de ellas originaría un cambio en las demás. No obstante, está en manos de la Gerencia implementar las políticas necesarias para que estos cambios sean lo menos traumáticos posible. Para esto, debe conocer y tratar de aplicar las herramientas necesarias que le brinda el Desarrollo organizacional y la administración en la adaptabilidad del personal a dichos cambios.

En el último de los cambios mencionados, debemos tener en cuenta que cuando se dan cambios en las personas, estos pueden ser el resultado de múltiples factores, aspectos como la propia historia personal y profesional, la edad o el sexo, la formación, las aptitudes, la autoestima o el entorno cultural y socioeconómico van a ir delimitando unas determinadas expectativas, necesidades y aspiraciones respecto a las áreas personal y laboral.

Mientras que, cuando hablamos de cambios en la estructura o tecnología, y el diseño del trabajo de la institución es muy recomendable organizar métodos y flujos de trabajo, donde se pueda identificar con facilidad la división, jerarquía, y diseño del trabajo.

Este grupo de herramientas son conocidas como intervenciones Tecnoestructurales porque, se enfoca, como su nombre lo indica, sobre el aspecto técnico y estructural de las organizaciones, en donde se incluyen actividades relacionadas con el diseño de las organizaciones, la calidad de vida y el diseño de trabajo.

Toda empresa necesita organizarse estructuralmente para poder identificar los requerimientos futuros en cuanto a funciones o divisiones específicas de trabajo, la organización implica también establecer una interrelación entre los principios de organización. Aunque lo recomendable es organizar una empresa cuando esta inicia su etapa de desarrollo, es decir su apertura de operaciones, se pueden implementar mecanismos para planear el crecimiento de la misma en cualquier etapa operativa.

Por tal motivo, se ha sugerido la organización y elaboración de manuales de procedimientos, en la unidad administrativa del nombrado Centro Asistencial de Mérida, con el objetivo de colaborar en el ordenamiento formal de la institución, y aumentar su eficiencia, ya que hasta el momento, dicha

institución no cuenta con una organización formal, herramienta Administrativa Indispensable para la toma de decisiones en cuanto a un correcto funcionamiento

2.3.4 MANUALES DE PROCEDIMIENTOS:

Los términos procedimientos y sistemas de trabajo están estrechamente relacionados, aunque muchos autores lo consideren sinónimos, estos conceptos presentan particularidades que los definen, y los cuales considero desarrollar en este trabajo para mejor comprensión y uso de los manuales.

Para Gómez.(2004, Pág.:125) define que: "Son documentos que registran y transmiten, sin distorsiones, la información básica referente al funcionamiento de las unidades administrativas; Además facilitan la actuación de los elementos humanos que colaboran en la obtención de los objetivos y el desarrollo de las funciones".

2.3.4.1 PROCEDIMIENTO:

"Es una serie de labores conectadas que constituyen una sucesión cronológica y la manera de ejecutar un trabajo, encaminados al logro de un fin determinado" (1).

Se dice entonces que, son actividades que están relacionadas entre si, la primera sirve de base a la segunda para finalmente llegar a un resultado final deseado, llevando siempre una secuencia lógica, e indicándonos además la manera en que se debe ejecutar el trabajo.

Según Melinkoff, R(1990,Pág.: 28) "Los procedimientos consiste en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores".

2.3.4.2 OBJETIVOS DE LOS PROCEDIMIENTOS

Gómez F. (1993,Pág.:61) señala que: " El principal objetivo del procedimiento es el de obtener la mejor forma de llevar a cabo una actividad, considerando los factores del tiempo, esfuerzo y dinero".

2.3.4.3 IMPORTANCIA DE LOS PROCEDIMIENTOS

El hecho importante es que los procedimientos existen a todo lo largo de una organización, aunque, como sería de esperar, se vuelven cada vez más rigurosos en los niveles bajos, más que todo por la necesidad de un control riguroso para detallar la acción, de los trabajos rutinarios llega a tener una mayor eficiencia cuando se ordenan de un solo modo.

Según Biegler J. (1980, Pág.:54) " Los procedimientos representan la empresa de forma ordenada de proceder a realizar los trabajos administrativos para su mejor función en cuanto a las actividades dentro de la organización".

2.3.4.4 CARACTERÍSTICAS DE LOS PROCEDIMIENTOS

Mellinkoff (1980,pág:30) describe las siguientes características de procedimientos:

.- No son de aplicación general, sino que su aplicación va a depender de cada situación en particular.

- Son de gran aplicación en los trabajos que se repiten, de manera que facilita la aplicación continua y sistemática.
- Son flexibles y elásticos, pueden adaptarse a las exigencias de nuevas situaciones.

Desde otro punto de vista Gomes G (1997) se enfoca en las siguientes características de procedimientos :

- Por no ser un sistema; ya que un conjunto de procedimientos tendientes a un mismo fin se conoce como un sistema.
 - Por no ser un método individual de trabajo. El método se refiere específicamente a como un empleado ejecuta una determinada actividad en su trabajo.
 - Por no ser una actividad específica. Una actividad específica es la que realiza un empleado como parte de su trabajo en su puesto.
- (p.53)

2.3.4.5 BENEFICIOS DE LOS PROCEDIMIENTOS

Para Melinkoff, (1980, Pág.:31) conceptualiza que: "El aumento del rendimiento laboral, permite adaptar las mejores soluciones para los problemas y contribuye a llevar una buena coordinación y orden en las actividades de la organización".

2.3.4.6 ESTRUCTURA DE LOS PROCEDIMIENTOS

Segùn melinkoff (1980, pág:31) Los procedimientos se estructuran de la siguiente manera:

Identificación.

Este título contiene la siguiente información:

Logotipo de la organización

- Denominación y extensión (general o específico) de corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma.
- Lugar y fecha de elaboración.

- Numero de revisión.
- Unidades responsables de su revisión y/o autorización
- Índice o contenido

Relación de los capítulos que forman parte del documento.

Introducción: Exposición sobre el documento, su contenido, objeto, área de aplicación e importancia de su revisión y actualización.

Objetivos de los procedimientos: Explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos.

- Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos.
- Responsables: Unidades administrativas y/o puesto que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases.
- Políticas o normas de operación: En esta sección se incluyen los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan para facilitar la cobertura de responsabilidades que participan en los procedimientos.

2.3.4.7 PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Munich G. Y Martínez G.(1979, Pág.: 99) Consideran que los procedimientos administrativos: "Permiten establecer la secuencia para efectuar las actividades rutinarias y específicas".

Desde otra perspectiva Terry & Franklin (1993, pág:32) definen que los procedimientos administrativos son: "Una serie de tareas relacionadas que forman la secuencia establecida en ejecutar el trabajo que va a desempeñar"

Ante lo relacionado en las citas del párrafo anterior se puede conceptualizar el procedimiento administrativo como un instrumento administrativo que apoya la realización del quehacer cotidiano en donde ellos consignan, en forma metódica las operaciones de las funciones.

La importancia de los procedimientos administrativos estriba en que los mismos:

- Establecen el orden lógico que deben seguir las actividades.
- Promueven la eficiencia y la optimización.
- Fijan la manera como deben ejecutarse las actividades, quién debe ejecutarlas y cuándo.

2.3.4.8 BENEFICIOS DE LOS PROCEDIMIENTOS

Según Pino, A.(1998) en su Trabajo de Grado describe los siguientes beneficios que consisten en:

- Aumento del rendimiento laboral.
- Permite adaptar las mejores soluciones a los problemas.
- Contribuye a llevar una buena coordinación y orden en las actividades de la organización.

2.3.5 SISTEMA:

Ahora Bien, cuando hablamos de sistema nos referimos a un conjunto de varios procedimientos, por lo tanto, un sistema lo define Ferry ,R (1970) de la siguiente manera:

Un sistema es “una red de procedimientos relacionados entre si y desarrollados de acuerdo con un esquema integrado para lograr una mayor actividad de las empresas”.

De manera que, afirma Gomez,(2004, pág: 327) los procedimientos forman parte de un sistema. Sin embargo las definiciones de sistema varían, por lo cual no es posible precisar una definición exacta, ya que los diferentes autores y estudiosos de la administración todavía no se han puesto de acuerdo para definirlo; así cada uno de ellos enfoca el problema desde un punto de vista diferente y usan indistintamente los términos de sistemas, métodos, procedimientos, etc . Gráficamente lo podemos analizar de la siguiente manera:



En lo que si se esta de acuerdo es en la importancia que se le ha dado a la implementación de sistemas en toda unidad de trabajo, de cualquier institución ya sea esta pública o privada. Sin embargo, el problema no consiste en tener o no sistemas, sino en que estos cubran plenamente los objetivos para los que fueron implantados, y además que se desarrollen sobre las bases técnicas que permitan un aprovechamiento óptimo de los recursos con que se cuenta.

De lo anterior, se desprende la atención tan marcada que el administrador debe tener en la proyección y coordinación de sus métodos, procedimientos o sistema de trabajo. Razón por la cual se hace menester la creación de Manuales en esta institución, ya que hasta la fecha no se cuenta con instrucciones documentadas que ayuden a la gerencia a la toma de decisiones y al personal que sirva como herramienta para su inducción en el puesto de trabajo.

2.3.6 MANUALES:

Ahora bien, una vez descritos los conceptos de sistemas y procedimientos podemos adentrarnos a definir lo que es un manual de procedimiento:

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

De manera que, los manuales no son otra cosa que, documentos que describen las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa.

También son conocidos como documentos de control interno, diseñado para describir los procesos organizacionales de conocimiento general tanto al personal de la organización, como a los de nuevo ingreso.

2.3.6.1 OBJETIVOS DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

Según Gómez.(*op.cit*) los manuales de procedimientos en su calidad de instrumento administrativo tienen como objetivo:

- Determinar en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia.

2.3.6.2 TIPOS DE MANUALES:

Según (Guía de cursos de Manuales y Procedimientos de Estudios Empresariales de Mérida), Existen diversos tipos de manuales, pero de acuerdo a su contenido y en términos generales, estos se pueden ser:

De Políticas: contienen las directrices de la organización a corto y mediano plazo.

De Sistemas: Contienen la documentación de los sistemas y su operatividad.

De Usuario: Asociados con los sistemas automatizados, se utilizan para inducción, son específicos.

De Funcionamiento: destaca la organización aunado a los procedimientos.
Descriptivo de Cargos: Instrumentos que contiene la descripción de cargos contenidos en la estructura de cargos de la organización.

De Organización: Aprobados por las máximas autoridades, documentan la filosofía de Gestión y la estructura a todos los niveles, dependiendo del alcance, contiene organigramas Generales y Específicos.

De Normas y Procedimientos: El manual de normas y procedimientos es el documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o mas de ellas que intervienen, precisando su responsabilidad y participación, contiene el detalle de las actividades que deben cumplir los encargados de los procesos que se realizan en la organización, así como el marco legal que regula cada una de las actividades allí descritas. Son también documentos de control, información e inducción. Pueden ser Generales o específicos dependiendo del alcance.

2.3.6.3 NATURALEZA

Se considera al manual de procedimientos como el instrumento que establece los mecanismos esenciales para el desempeño organizacional de las unidades administrativas. En él se definen las actividades necesarias que deben desarrollar los órganos de línea, su intervención en las diferentes etapas del proceso, sus responsabilidades y formas de participación; finalmente proporcionan información básica para orientar al personal respecto a la dinámica funcional de la organización.

Es por ello que se considera también como un instrumento imprescindible para guiar y conducir en forma ordenada el desarrollo de las actividades , evitando la duplicidad de esfuerzos, todo ello con la finalidad de optimizar el aprovechamiento de los recursos y agilizar los trámites que realiza el usuario, con relación a los servicios que se le proporcionan.

2.3.6.4 ELEMENTOS QUE INTEGRAN AL MANUAL:

Según la guía técnica para la elaboración de manuales y procedimientos, emanada EL 11 DE MAYO AÑO 2004 por la Dirección General de programación, organización y presupuesto de la Secretaria de Salud, enfocadas para ayudar a las unidades administrativas en la formulación de su manual, conforme a los requisitos establecidos por las normas ISO 9001:2000, los manuales de procedimientos deben contener la siguiente información:

► PORTADA DE IDENTIFICACION:

En esta sección el documento debe contener:

Logotipo de la organización

Nombre oficial de la organización

Denominación y extensión. De corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma.

- Lugar y fecha de elaboración.
- Numero de revisión (en caso de que se realice una actualización)
- Unidad responsable de su elaboración, revisión y/o actualización

► **Clave del manual.** En primer término, las siglas de la organización, en segundo lugar las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza la forma y, por último, el número de la forma. Entre las siglas y el número debe colocarse un guión o diagonal.

► **INDICE O CONTENIDO:**

Se debe especificar la relación de los capítulos y páginas correspondientes que forman parte del documento.

► **PROLOGO Y/O INTRODUCCION**

Se refiere a la exposición sobre el documento, su contenido, objeto, áreas de aplicación e importancia de su revisión y actualización. Puede incluir un mensaje de la máxima autoridad de las áreas comprendidas en el manual.

► **BASE LEGAL:**

En esta sección solo se enunciarán los aspectos legales que soportan los procedimientos. Constitución, leyes, reglamentos, etc., colocando el número de gaceta, fecha de publicación.

► **POLITICAS Y NORMAS**

En esta sección se incluyen los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan en forma explícita para facilitar la cobertura de responsabilidades de las distintas instancias que participan en los procedimientos.

Además deberán contemplarse todas las normas de operación que precisan las situaciones alternativas que pudiesen presentarse en la operación de los procedimientos.

► DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS

Esta sección deberá desarrollar claramente los siguientes aspectos:

1. OBJETIVOS DE LOS PROCEDIMIENTOS:

Explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos. En nuestro caso de estudio los objetivos son facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia; que tanto los empleados como, los jefes de la unidad administrativa del Centro Clínico Dr. Marcial A. Ríos M conozcan si el trabajo se está realizando adecuadamente; reducir los costos al aumentar la eficiencia general, además de otras ventajas adicionales.

2. AREAS DE APLICACIÓN Y/O ALCANCE DE LOS PROCEDIMIENTOS:

Se refiere al espacio de acción donde se van a cubrir los procedimientos. Con respecto al ámbito de aplicación los procedimientos pueden ser administrativos y operativos

3. RESPONSABLES:

En esta sección se van a describir las unidades administrativas y/o puestos que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases.

4. DESCRIPCION DE LOS PROCEDIMIENTOS:

En esta etapa se debe presentar por escrito, en forma narrativa y secuencial, cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuando, cómo, donde se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo. Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación. Si se trata de una descripción detallada de una unidad administrativa como lo es en nuestro caso, tiene que indicarse el puesto responsable de cada operación. Deberá indicarse también cuando comienza y cuando termina el procedimiento que se describe, esto pone límites en el procedimiento.

5. FLUJOGRAMAS:

Consiste en la representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o el recorrido de formas o materiales, en donde se muestran las unidades administrativas (procedimiento en general), o los puestos que intervienen (procedimiento detallado), en cada operación descrita. Además suelen hacer mención del equipo o recurso utilizado en cada caso. Los diagramas representados en forma sencilla y accesible en el manual, brinda una descripción clara de las operaciones, lo que facilita su comprensión.

6. GLOSARIO DE TERMINOS:

Se refiere a los términos de carácter técnico que se emplean en el procedimiento, las cuales, por su significado o grado de especialización requiere de mayor información o ampliación de su significado.

7. FORMULARIOS E INSTRUCTIVOS:

Corresponde a las formas impresas que se utilizan en un procedimiento, las cuales se intercalan dentro del mismo o se adjuntan como apéndice.

8. **ANEXOS:** Se incluyen aquellas actividades discriminadas por los responsables.

GLOSARIO

ACTIVIDAD/TAREA:

Términos sinónimos, aunque se acostumbra tratar a la tarea como una acción componente de la actividad. En general son acciones humanas que consumen tiempo y recursos, y conducen a lograr un resultado concreto en un plazo determinado. Son finitas aunque pueden ser repetitivas.

CONTROL:

Tipos: 1. control de calidad; 2. control de cantidad; 3. control de costos; 4. control de tiempo. Es el acto de registrar la medición de resultados de las actividades ejecutadas por personas y equipos en un tiempo y espacio determinado. Se ejerce Ex-ante, Durante y Ex-post respecto a la ejecución de las actividades.

CONTROLAR:

Acto de medir y registrar los resultados alcanzados por un agente del sistema organizacional en un tiempo y espacio determinados.

COORDINAR:

Acto de intercambiar información entre las partes de un todo. Opera vertical y horizontalmente para asegurar el rumbo armónico y sincronizado de todas los elementos que participan en el trabajo.

DEPARTAMENTALIZACIÓN:

Fase del análisis administrativo que se ocupa de analizar y dividir el trabajo como un todo, estableciendo los niveles de especialización y complejidad de todas las partes o componentes del trabajo y dando figura al organigrama.

DESARROLLO ORGANIZACIONAL:

Acción de mantenimiento y actualización permanente de los cambios aplicados a una organización y respecto a su medio ambiente.

DIAGNÓSTICO:

Identificación y explicación de las variables directas e indirectas inmersas en un problema, más sus antecedentes, medición y los efectos que se producen en su medio ambiente.

DIRIGIR:

Acto de conducir y motivar grupos humanos hacia el logro de objetivos y resultados, con determinados recursos.

DIVISIÓN DEL TRABAJO:

Acto de segmentar el trabajo total de una organización, por especializaciones y niveles de dificultad.

EFICACIA:

Indicador de mayor logro de objetivos o metas por unidad de tiempo, respecto a lo planeado.

EFICIENCIA:

Indicador de menor costo de un resultado, por unidad de factor empleado y por unidad de tiempo. Se obtiene al relacionar el valor de los resultados respecto al costo de producir esos resultados.

ESTRATEGIA:

En un proceso regulable; es el conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. Una estrategia por lo general abarca los objetivos, las metas, los fines, la política y la programación de acciones de un todo organizacional o individual.

EVALUAR:

Acto de comparar y enjuiciar los resultados alcanzados en un momento y espacio dados, con los resultados esperados en ese mismo momento. Es buscar las causas de su comportamiento, entenderlas e introducir medidas correctivas oportunas.

FINES:

Son los efectos que se obtienen con el logro de los objetivos.

FLUJOGRAMA:

Gráfica que muestra el flujo y número de operaciones secuenciales de un proceso o procedimiento para generar un bien o un servicio. Pertenece a la ingeniería de sistemas y también se le conoce como algoritmo, lógica o diagrama de flujo. La ingeniería industrial emplea otro diagrama conocido como de "proceso, recorrido u hoja de ruta" con una simbología diferente a

la de sistemas. Al igual que el primero, se aplica al diseño de procesos y procedimientos.

FORMULARIO:

Documento impreso que contiene información estructurada "fija" sobre un determinado aspecto, para ser complementada con información "variable" según cada aplicación y para satisfacer un objetivo específico.

FUNCION:

Mandato formal permanente e impersonal de una organización o de un puesto de trabajo.

MANUAL:

Documento que contiene información válida y clasificada sobre una determinada materia de la organización. Es un compendio, una colección de textos seleccionados y fácilmente localizables.

MANUAL DE FUNCIONES:

Documento similar al Manual de Organización. Contiene información válida y clasificada sobre las funciones y productos departamentales de una organización. Su contenido son y descripción departamental, de funciones y de productos

MANUAL DE ORGANIZACIÓN:

Documento que contiene información válida y clasificada sobre la estructura, funciones y productos departamentales de una organización. Su contenido son organigramas y descripción departamental, de funciones y de productos.

MANUAL DE POLÍTICAS:

Documento que contiene información válida y clasificada sobre las políticas, normas e instrucciones que rigen el quehacer de corto, mediano y largo plazo de los funcionarios de una organización. Su contenido son políticas, normas e instrucciones.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS:

Documento que contiene información válida y clasificada sobre la estructura de producción, servicios y mantenimiento de una organización. Su contenido son los procedimientos de trabajo, que conllevan especificación de su naturaleza y alcances, la descripción de las operaciones secuenciales para lograr el producto, las normas que le afectan y una gráfica de proceso (hoja de ruta, flujograma).

MANUAL DE PUESTOS:

Documento que contiene información válida y clasificada sobre la naturaleza y funciones de cada puesto o cargo de trabajo, con sus respectivos requisitos de ingreso y valoración, de una determinada organización. Su contenido son los puestos de trabajo, que conllevan especificación de su naturaleza y alcances, valoración, la descripción de sus funciones y el perfil de los productos de salida.

MANUAL TÉCNICO:

Documento que contiene información válida y clasificada sobre la estructura y modo de operar un aparato. Su contenido destina un porcentaje menor a la descripción y uno mayor a la gráfica. Ejemplos Manuales de TV y Sonido, CPU, vehículos, etc.

ORGANIZAR:

Acto de acopiar e integrar dinámica y racionalmente los recursos de una organización o plan, para alcanzar resultados previstos mediante la operación.

ORGANIGRAMA:

Es la representación gráfica de la estructura formal de una organización, según división especializada del trabajo y niveles jerárquicos de autoridad

SALUD OCUPACIONAL:

Ciencia encargada del estudio interdisciplinario de los accidentes y enfermedades del trabajo. El estudio se divide en tres áreas: Higiene Industrial, Seguridad Industrial y Medicina del Trabajo.

SISTEMA:

Proceso cíclico que consiste en un conjunto de partes relacionadas entre sí, capaces de transformar insumos en productos para satisfacer demandas de su ambiente. Consta de insumos-proceso-productos-ambiente. Los hay abiertos y cerrados.

CAPITULO 3

MARCO METODOLOGICO

3.1 TIPO DE INVESTIGACION:

El presente trabajo está basado en datos primarios u originales producto de una investigación de campo, llevado a cabo en la unidad administrativa de un centro Asistencial privado de salud del estado Mérida, específicamente el Centro Clínico Dr. Marcial A. Ríos M..

3.2 NIVEL DE INVESTIGACION:

Esta investigación es de tipo descriptiva. Según Tamayo M. (1998, Pág.: 54) expresa:

La investigación es de tipo descriptiva, cuando comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes, o sobre cómo una persona, grupo o cosas se conduce o funciona en el presente.

Por lo tanto es descriptiva, porque se trabajará sobre hechos reales, los cuales aportará la manera de acercarse más a la realidad del tema investigado.

Según los objetivos de estudio propuestos para el presente proyecto, la investigación de campo necesaria, para la recolección de información a utilizarse posteriormente en la elaboración de manuales de procedimientos de la unidad administrativa de la nombrada institución, está basada en la

descripción de las diferentes actividades que se desarrollan en la misma, explicación y evaluación de cada uno de los procedimientos .

El proyecto en estudio, se puede considerar como un proyecto factible, ya que la propuesta de aplicación de los manuales de procedimientos en la referida unidad , puede ser un modelo piloto para la implementación de manuales en todos los departamentos y unidades que forman parte de esta institución.

3.3 TECNICAS DE INSTRUMENTACION DE RECOLECCION DE DATOS

Según la guía práctica para impartir cursos de diseño y elaboración de manuales de procedimiento, emitida por un instituto de estudios empresariales (SIEMS), Para la elaboración de Manual de normas y Procedimiento se deben seguir los siguientes pasos:

3.3.1 DELIMITACION DEL UNIVERSO DE ESTUDIO: AMBITO Y ALCANCE

AREA GEOGRAFICA:

La presente investigación se realizara en una institución privada dispensadora de servicios de salud en la comunidad Andina y sus adyacencias, la misma se encuentra ubicada en la Av. Urdaneta final de la calle tulipán del edo. Mérida de Venezuela.

POBLACION Y MUESTRA

Según el manual de trabajos de grado de Especialización y maestría y tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (Pág., 27), la población y muestra se describe como el universo afectado por

el estudio, el grupo seleccionado, las características, tamaño y metodología seguida para la selección de la muestra.

En este caso en particular, el estudio se realizará considerando una muestra aleatoria de 45 personas externas a la institución, para evaluar la calidad del servicio prestado, y el total poblacional del personal de la unidad constituido por 16 auxiliares ,el administrador, y un coordinador, con la finalidad de evaluar la eficiencia de las actividades en la unidad administrativa del centro clínico Dr. Marcial a. Ríos.

3.3.2 RECOLECCION DE INFORMACION: (primer acercamiento a la situación).

Se conversó con el personal para indagar sobre la situación actual a normar, en una primera entrevista se pudo conocer los datos personales de cada uno de ellos y el cargo que ocupaban, así como también las relaciones de dependencia laboral.

Para dicha finalidad, se realizaron entrevistas, cuestionarios, revisión documental y observación directa.

Una vez recabados los elementos preliminares, se prepara un documento de partida, en el cual se debe indicar una propuesta técnica, la cual incluye :

Antecedentes: recuento de todos los manuales o esfuerzos análogos preparados con anterioridad.

Naturaleza: tipo de manual que se pretende realizar.

Justificación: demostración de la necesidad de efectuarlo en función de las ventajas que ello reportara a la organización.

Objetivos: logros que se pretenden alcanzar.

Acciones: iniciativas o actividades necesarias para su consecución.

Resultados: los beneficios que se esperan obtener en cuanto a mejorar el funcionamiento de la organización y sus servicios, clima organizacional y su relación con el entorno.

Alcance: área de aplicación que cubre el estudio en términos de ubicación en la estructura orgánica.

Recursos: requerimientos humanos, materiales y tecnológicos necesarios para su desarrollo.

Costo: estimación global y específica de recursos financieros que demanda su ejecución.

Estrategia: ruta fundamental necesaria para orientar los recursos de acción y asignación de recursos.

Información Complementaria: material e investigaciones que pueden servir como elementos de apoyo.

3.3.3 MAPA DE VARIABLES:

Objetivo General: Evaluar las actividades operativas de la unidad Administrativa del Centro Clínico Dr. Marcial Ríos Morillo, con el propósito de aumentar la eficiencia de sus operadores.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
1. Identificar la estructura organizativa de la unidad administrativa	Estructura organizativa	Elementos	- Cargos - Niveles Jeràrquicos - Relaciones Interdep - Organigramas
2. Describir actividades operativas de los trabajadores del departamento. 3. Evaluar políticas y normas de aplicación de las actividades operacionales en la unidad Diseñar un modelo para desarrollar un manual de Procedimiento y descripción de cargos.	Manual de procedimientos	Elementos para su elaboración.	- Actividades de cada cargo. - Responsabilidades. - Políticas y norma de la unidad. - Procedimientos administrativos. - Tareas - Programas.

3.3.4 PLANEACION Y PROGRAMAS DE TRABAJO:

En esta fase se debe planificar concienzudamente la totalidad del trabajo a realizar, para esto es necesario:

Precisar el objetivo
Establecer las Bases
Establecer un plan
Formalizar el plan
Desarrollar el manual.

La recopilación de datos comprende ocho (8) fases principales

Complementación de los preparativos necesarios
Entrevistas al personal
Examen del trabajo
Otras formas de recabar información
Registro de información
Verificación de la información
Clasificación de la información
Presentación de la información.

CAPITULO 4

MARCO ORGANIZACIONAL

2.5.- Plan de Actividades.

Semanas	Actividades
29-10 al 02-11-07	Selección del Tema
05-11 al 12-11-07	Recopilación bibliográfica
18-11- al 26-11-07	Especificidad del tema, Características, Naturaleza y Justificación.
28-11 al 12-12-07	Estudio de Viabilidad y bases teóricas.
16-12 al 6-02-08	Términos básicos, metodología y plan de actividades.
11-02 al 25-02-08	Conclusiones, Recomendaciones, Bibliografía.
26-02 al 03-03-08	Correcciones.
19-02 al 22-03-08	Entrega Final del Trabajo.
24-03-2008	Presentación Final

CAPITULO 5

DIAGNOSTICO, DISEÑO E IMPLEMENTACION DEL CAMBIO O MEJORA

Según la guía práctica para la elaboración de manuales y procedimientos administrativos (Pág.11), es indispensable realizar el diagnóstico previo para conocer en forma global las funciones y actividades que se realizan en el área donde se va a actuar. Con base en él se puede definir la estrategia global para abordar el proyecto. En este caso en particular, se visitó cada uno de los puestos que integran la unidad administrativa del centro clínico, la misma consta de 19 empleados, incluyendo al administrador y coordinador del área, Igualmente se entregaron encuestas tanto a usuarios como personal que opera dentro de la unidad.

En esta fase de estudio, se busca definir los criterios sobre los cuales se va a trabajar, para lo cual es necesario el estudio y la implementación de un diseño de organigrama, herramienta indispensable para el inicio de nuestro propósito.

Conjuntamente con la información recabada por escrito, a través de las encuestas, se realizaron entrevistas y observación directa en cada uno de los puestos de trabajo, los datos obtenidos se cotejarían posteriormente para poder llenar la hoja de trabajo utilizada y plasmar de esta manera el procedimiento en cada puesto de trabajo.

Con la información procesada, finalmente se podrán realizar las respectivas recomendaciones.

CAPITULO 6

6.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Los resultados que a continuación se van analizar son el producto de un estudio de investigación, cuya data fue obtenida de una muestra aleatoria recopilados a través de encuestas entregadas a los usuarios de la institución cuestionada, con la intención de medir el grado de satisfacción de los mismos, y poder evaluar las posibles debilidades de la empresa, con la finalidad de colaborar de alguna manera en su mejora.

En la siguiente tabla se pretende evaluar el nivel de acceso del usuario a los diferentes servicios de la institución.

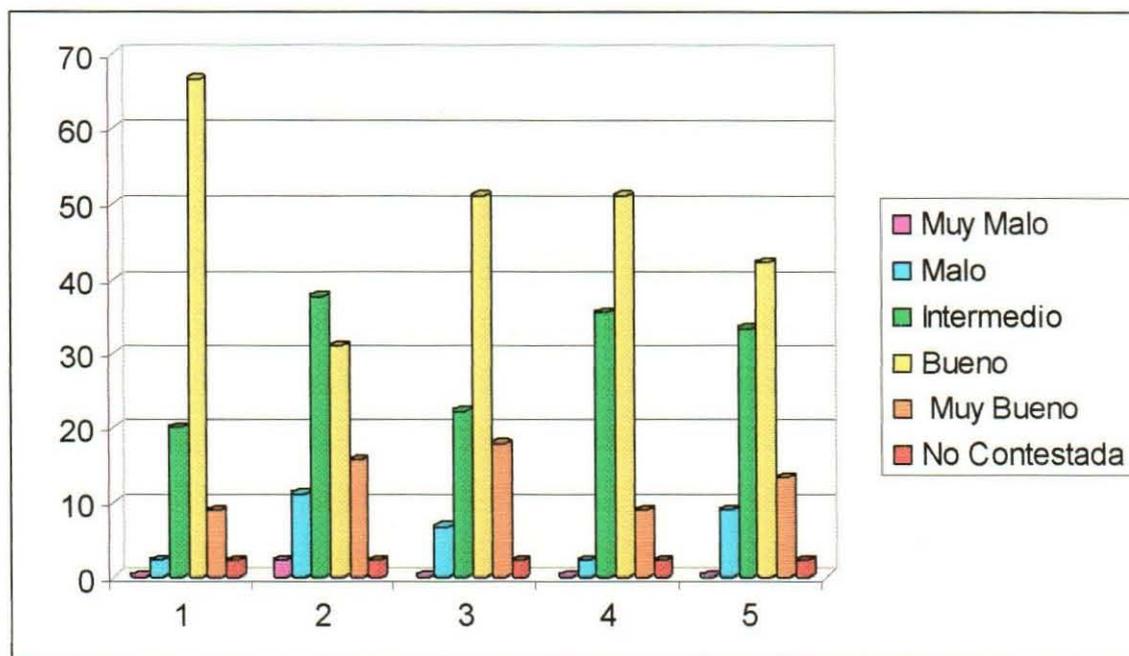
TABLA 1

Disponibilidad de los servicios del Centro Clínico "Dr. Marcial A. Ríos Morillo" C.A . Mérida Edo. Mérida.

Ítems	1. Muy Malo %	2. Malo %	3. Intermedio %	4. Bueno %	5. Muy Bueno %	No Contestada %	Total %
1	0	2.22	20.0	66.66	8.88	2.22	99.98
2	2.22	11.11	37.77	31.11	15.55	2.22	99.98
3	0	6.66	22.22	51.11	17.77	2.22	99.98
4	0	2.22	35.55	51.11	8.88	2.22	99.98
5	0	8.88	33.33	42.22	13.33	2.22	99.98

Fuente: Instrumento aplicado, Darcy Ramírez, 2008.

GRÁFICO 1



- Facilidad en agendar su cita
- Comodidad en el uso del servicio telefónico
- Cortesía del Personal
- Disponibilidad del personal telefónicamente
- Rapidez en contestar el llamado

Analizando los resultados obtenidos que muestran la tabla 1, donde se quiere evaluar la satisfacción del usuario en cuanto a disponibilidad del servicio, se pudo observar que la mayoría opina que la institución presta un buen servicio en cuanto a: Facilidad al momento de pedir la cita, esto se puede observar gráficamente en un (66,66 %); en cuanto a la cortesía del personal y la eficiencia al momento de contestar un llamado el 42,22% cree que es buena, no obstante en cuanto a la opinión que merece la comodidad que brinda el sistema telefónico, la respuesta tiende a ser intermedia correspondiendo a un 37,77% del total encuestado.

En términos generales, cuando evaluamos la disponibilidad y el uso de los servicios la tendencia de la opinión de los usuarios es buena.

Seguidamente se presentan los resultados obtenidos, en el cual se pretende evaluar aspectos como la confortabilidad de algunas áreas, tiempo de espera y amabilidad del personal con el usuario.

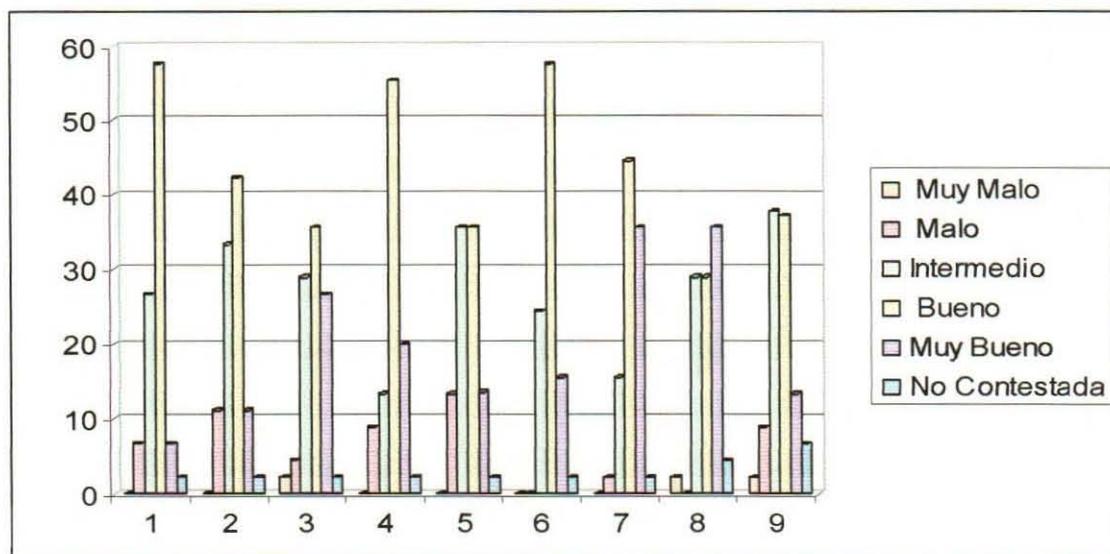
TABLA 2

Evaluación del servicio y tiempo de espera en las diferentes áreas del Centro Clínico "Dr. Marcial A. Ríos Morillo" C.A . Mérida Edo. Mérida.

Ítems	1. Muy Malo %	2. Malo %	3. Intermedio %	4. Bueno %	5. Muy Bueno %	No Contestada %	Total %
1	0	6.66	26.66	57.77	6.66	2.22	99.98
2	0	11.11	33.33	42.22	11.11	2.22	99.98
3	2.22	4.44	28.88	35.55	26.66	2.22	99.98
4	0	8.88	13.33	55.55	20.0	2.22	99.98
5	0	13.33	35.55	35.55	13.33	2.22	100.18
6	0	0	24.44	57.77	15.55	2.22	99.97
7	0	2.22	15.55	44.44	35.55	2.22	99.97
8	2.22	0	28.88	28.88	35.55	4.44	99.97
9	2.22	8.88	37.77	37.11	13.33	6.66	105.97

Fuente: Instrumento aplicado, Darcy Ramírez, 2008.

GRÁFICO 2



Leyenda

	Facilidad en cuanto a proceso de registro
	Tiempo en espera para el registro
	Amabilidad del personal
	Confortabilidad de la sala de espera
	Tiempo transcurrido de espera antes de ser examinado
	Confortabilidad del cuarto para examinación
	Amabilidad del médico y su asistente
	Empatía del personal médico y asistente con su problemática
	Tiempo transcurrido en el cuarto de exámenes

Cuando se trata de evaluar el servicio en cuanto a la facilidad del proceso de registro, la tendencia es a ser bueno, esto lo podemos ver en la grafica donde el 57,77% del total encuestado se inclina por esta respuesta. Igualmente en la evaluación del tiempo transcurrido en espera para esta misma actividad, el mayor porcentaje lo tiene la opción de bueno con un 42,22%.

Mientras que, en el Ítem donde se pretende evaluar la cortesía y amabilidad del personal en recepción la mayoría de las opiniones se encuentran de intermedio a bueno representándose gráficamente entre 28,88% y 35,55% respectivamente.

En cuanto a la confortabilidad y la forma en que luce la sala de espera, encontramos que un 55,55% opina que es bueno, mientras que el 20% opina que es muy bueno. Cuando se trató de evaluar el tiempo de espera se encontró igualdad de opinión entre las opciones intermedias y buenas con una ponderación semejante tendiente al 35,55%.

Con el Ítem 6 se evaluó la confortabilidad y la manera en que luce el cuarto de exploración o examinación , respondiendo la mayoría de los encuestados un 57,77% como bueno.

En cuanto a la amabilidad del personal de enfermera y médicos el 44,44% opta por la alternativa de bueno.

Al evaluar el tiempo de espera del médico antes de pasar al paciente al área de examinación, el mayor porcentaje lo obtuvo la opción 3 (intermedio).

Estos resultados nos reflejan entre un 50 a 57,77% el grado de conformidad del grupo en general con el servicio y la atención médica prestada.

En esta ocasión la intención es obtener la apreciación de los usuarios en cuanto al trato, confiabilidad, y consideraciones del personal Médico (proveedor de cuidado médico) con el paciente.

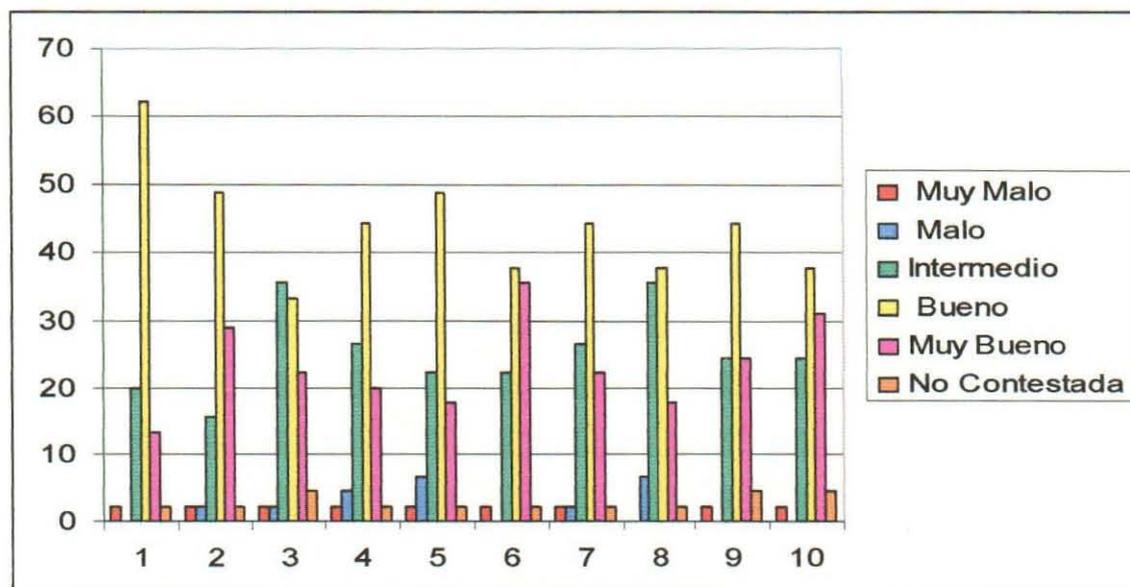
TABLA 3

Apreciación del personal Médico (proveedor del servicio de salud) en el Centro Clínico "Dr. Marcial A. Ríos Morillo" C.A. Mérida Edo. Mérida.

Ítems	1. Muy Malo %	2. Malo %	3. Intermedio %	4. Bueno %	5. Muy Bueno %	No Contestada %	Total %
1	2.22	0	20.0	62.22	13.33	2.22	99.99
2	2.22	2.22	15.55	48.88	28.88	2.22	99.97
3	2.22	2.22	35.55	33.33	22.22	4.44	99.98
4	2.22	4.44	26.66	44.44	20.0	2.22	99.98
5	2.22	6.66	22.22	48.88	17.77	2.22	99.97
6	2.22	0	22.22	37.77	35.55	2.22	99.98
7	2.22	2.22	26.66	44.44	22.22	2.22	99.98
8	0	6.66	35.55	37.77	17.77	2.22	99.97
9	2.22	0	24.44	44.44	24.44	4.44	99.98
10	2.22	0	24.44	37.77	31.11	4.44	99.98

Fuente: Instrumento aplicado, Darcy Ramírez, 2008.

GRÁFICO 3



Cuando se evaluó al proveedor del servicio Médico, los resultados arrojados fueron los siguientes:

La amabilidad y la cortesía de la mayoría de los galenos que prestan su servicio en esta institución, es catalogada como buena. Así mismo, las explicaciones dadas por parte del Médico a sus pacientes referentes a sus problemas de salud, tiende a ser bueno, representado en un 48,88%.

En cuanto a la empatía demostrada por el proveedor referente a las preguntas y preocupaciones de los pacientes tiende a ser intermedio, con un 35,55% , diferenciándose en un 2,22% de la opción bueno, la cual arrojó un 33,33% del total encuestado.

Por otra parte, cuando se evaluó la inclusión del paciente en las decisiones sobre el tratamiento Médico, la mayoría de los resultados tienen tendencia

bueno con un 44,44%. Igualmente cuando se le informa al paciente sobre los medicamentos proporcionados, los resultados son buenos en un 48,88% .

Así mismo, en cuanto a las instrucciones o seguimiento que se le dá al paciente, la tendencia se ubica en un 37,77% buena con una diferencia del 2,22% de muy buena, cuyos resultados fueron de 35,55%.

La manera en que se expresa el Médico ante sus pacientes para explicarle el caso resulta un 44,44% buena.

En cuanto al tiempo que requiere el Médico para atender al paciente, la mayoría opina que es buena, ubicándose el resultado en un 37,77% del total encuestado. De esta manera, encontramos un buen nivel de confianza con el Médico que provee su servicio en esta institución, este resultado lo podemos observar en la tabla 3, representado en un 44,44%. Por lo tanto, la probabilidad de recomendar a los Médicos que laboran en esta institución oscila entre un 37,77 %bueno, y un 31,11% muy bueno.

Finalmente se intenta medir en la siguiente tabla los resultados obtenidos y apreciación en general del avalúo que tienen los usuarios de la institución, en el cual se consideran aspectos como: atención y cuidados recibidos, limpieza, preocupación por satisfacer las necesidades del paciente y sus familiares.

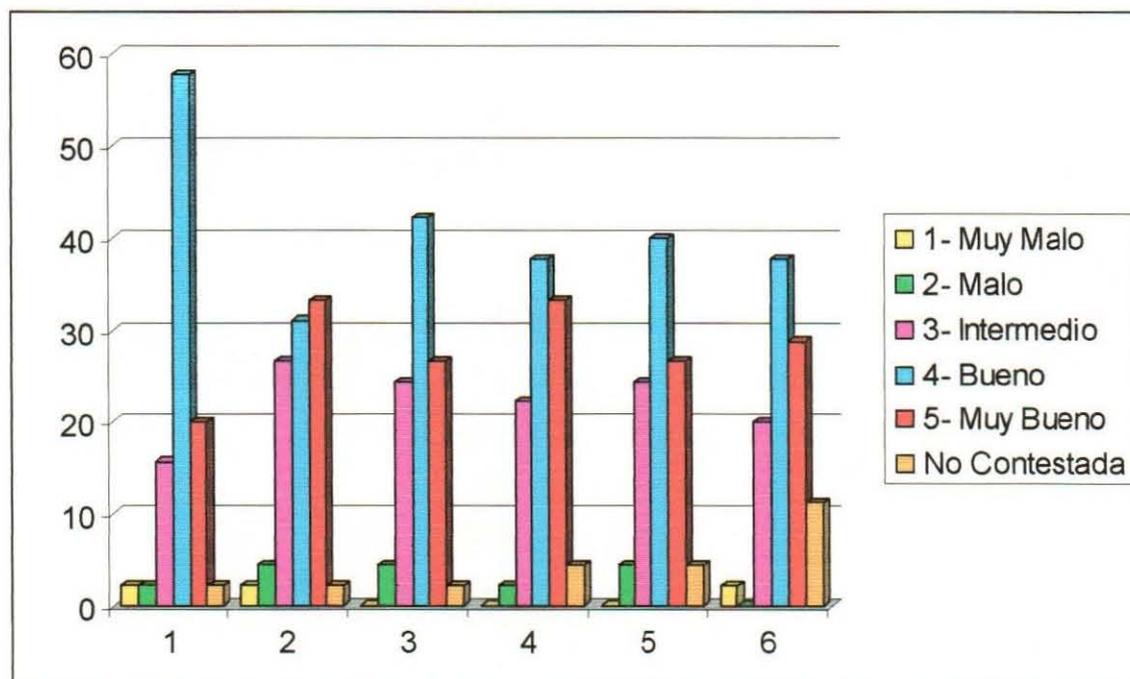
TABLA 4

Avalúo General del Centro Clínico. Centro Clínico "Dr. Marcial A. Ríos Morillo" C.A .
Mérida Edo. Mérida.

Ítems	1. Muy Malo %	2. Malo %	3. Intermedio %	4. Bueno %	5. Muy Bueno %	No Contestada %	Total %
1	2.22	2.22	15.55	57.77	20.00	2.22	99.99
2	2.22	4.44	26.66	31.11	33.33	2.22	99.98
3	0	4.44	24.44	42.22	26.66	2.22	99.98
4	0	2.22	22.22	37.77	33.33	4.44	99.98
5	0	4.44	24.44	40.00	26.66	4.44	99.98
6	2.22	0	20.00	37.77	28.88	11.11	99.98

Fuente: Instrumento aplicado, Darcy Ramirez, 2008.

GRÁFICO 4



Al igual que en los resultados anteriores, cuando realizamos un avalúo en términos generales de la Institución, se pudo obtener los siguientes resultados, considerando los siguientes aspectos: en cuanto a servicio Médico 57,77% bueno, limpieza 33,33% Muy Bueno, comprensión de sus necesidades 42,22% buena, y probabilidad para recomendar la institución un 37,77% buena el resto de las opiniones se encuentran repartidas entre intermedio con un 20% y muy buena con un 28,88% del total encuestado que el nivel de aceptación en la sociedad es bueno, no obstante tiene muchas fortalezas para mejorar el servicio,

Por otra parte, cuando se evaluó la inclusión del paciente en las decisiones sobre el tratamiento Médico, la mayoría de los resultados tienen tendencia bueno con un 44,44%. Igualmente cuando se le informa al paciente sobre los medicamentos proporcionados, los resultados son buenos en un 48,88%, .

Así mismo, en cuanto a las instrucciones o seguimiento que se le dá al paciente, la tendencia se ubica en un 37,77% buena con una diferencia del 2,22% de muy buena, cuyos resultados fueron de 35,55%.

La manera en que se expresa el Médico ante sus pacientes para explicarle el caso resulta un 44,44% buena.

En cuanto al tiempo que requiere el Médico para atender al paciente, la mayoría opina que es buena, ubicándose el resultado en un 37,77% del total encuestado. De esta manera, encontramos un buen nivel de confianza con el Médico que provee su servicio en esta institución, este resultado lo podemos observar en la tabla 3, representado en un 44,44%. Por lo tanto, la

probabilidad de recomendar a los Médicos que laboran en esta institución oscila entre un 37,77 % bueno, y un 31,11% muy bueno.

Analizando los resultados en términos generales, pudimos verificar que ciertamente se encuentra un grado de satisfacción aceptable de los usuarios con respecto al servicio que brinda el centro asistencial. Sin embargo, cuando se analizó particularmente en la tabla dos (2) los tiempos de espera y amabilidad del personal, los resultados arrojados se encuentran por debajo del 40% el nivel de satisfacción, lo cual considerando que, la institución presta un servicio de salud, cuya prioridad debe estar fundamentada en optimizar la calidad del servicio al cliente, tal objetivo no se está cumpliendo del todo, lo que conlleva a reflexionar y presentar algunas recomendaciones en este aspecto, con la finalidad de colaborar en la mejora de esta problemática, para ello se presenta en este trabajo un proyecto de modelo de manuales de procedimientos para la unidad administrativa de este centro asistencial, y propiciar de esta manera mayor eficiencia en las actividades desarrolladas en el área .

CAPITULO 7

7.1 ELABORACIÓN DEL MANUAL COMO PROPUESTA DE MEJORA

Considerando que uno de los elementos fundamentales que interviene en el éxito de toda empresa que preste un servicio, es justamente el óptimo cuidado que se le debe prestar a los usuarios, es que el personal destinado para tal fin debe prepararse y capacitarse para ello, más aun si los usuarios son clientes de una clínica, ya que por las razones de uso, estos clientes y sus familiares naturalmente están cargados de una serie de emociones, que no les permite en determinados casos precisar objetivamente la realidad. Por tal razón, el personal destinado a atenderlos debe ser suficientemente eficaz, para atender de manera apropiada la necesidad de los clientes.

Como han podido comprobar algunas empresas que han puesto en práctica los manuales de procedimientos para aumentar la eficiencia, estas han verificado que el uso de los mismos ayuda a la disminución de tiempos de espera para pasar de un proceso a otro, en este caso particularmente del Centro Clínico, el operario o auxiliar administrativo de la clínica ahorraría tiempo destinado al entrenamiento del personal de nuevo ingreso, y el mismo lo dedicaría a la optimización de la calidad de atención al cliente.

Utilizando esta herramienta que nos brinda la administración científica, se procede a elaborar un modelo de manual, el cual se espera sea aplicado como un modelo piloto para el resto de las unidades.

De esta manera, considerando la información recopilada a través de las entrevistas y observación directa, y siguiendo con las normas iso 9000 para

la elaboración de manuales, se utilizaron los resultados obtenidos representados en hojas de trabajo ,entregadas en cada puesto de trabajo que integran la unidad en estudio, es de gran importancia para poder desarrollar una propuesta y un modelo de manuales de procedimientos, guiar los esfuerzos en la recopilación de información específica y verdaderamente útil enfocadas en el registro de hechos que nos describen las actividades a desarrollarse en cada cargo.

7.2 OBJETIVOS DEL MANUAL:

7.3 OBJETIVO GENERAL:

Hacer del conocimiento del personal que labora en el área administrativa del Centro Clínico Dr. Marcial Ríos M. ,incluyendo de su directiva y coordinadores, los procedimientos que se llevan a cabo en cada uno de los cargos que integran dicha unidad, mediante la descripción detallada de las mismas, con la finalidad de poder evaluarlas y tomar decisiones al respecto de su funcionamiento.

7.4 OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- ❖ Hacer del conocimiento del personal que integra dicha área la misión y visión de la empresa
- ❖ Colaborar con el personal de nuevo ingreso para la mayor integración en sus funciones.
- ❖ Agilizar el proceso, evitando pérdida de tiempo en el entrenamiento del personal.

- ❖ Hacer del conocimiento del personal que integra dicha área las funciones y responsabilidades, inherentes a su cargo.

- ❖ Colaborar en la decisión de la alta gerencia en cuanto a evaluación de desempeño y eliminación o incorporación de puestos de trabajo.

 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>		<p>Fecha de Actualización:</p> <hr/>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	------------------------------------------

**Manual de Procedimientos Administrativos
Del Centro Clínico "Dr. Marcial A. Ríos Morillo" C.A.**

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

INTRODUCCIÓN

Uno de los mayores problemas por los que está atravesando hoy día la gerencia a nivel mundial, es hacerle frente a lo que se conoce como “resistencia al cambio”, producto de la manifestación de inseguridad ante el cambio de las rutinas, y costumbres establecidas formales o informales, utilizándose un mecanismo de defensa a la incapacidad para asimilar nuevos criterios, sistemas o procedimientos. Sin embargo, se sabe que la administración ofrece herramientas a la gerencia, para colaborar de la mejor manera en la adaptabilidad a dichos cambios y reforzar así, el estado del funcionamiento del sistema organizacional mediante la aplicación del conocimiento científico tecnológico.

El Centro Clínico, a pesar de ser uno de los mejores centros asistenciales de salud en la región, y de estar funcionando desde hace 30 años, no cuenta con políticas ni normas establecidas formalmente que puedan ser analizadas por el personal Gerencial, mucho menos con normativas ni reglas internas que colaboren en la evaluación del desempeño de las actividades administrativas en las diferentes unidades dentro de la institución, lo que a la larga se traduciría como un impedimento en la adaptación a cambios. Pues, el cambio empieza cuando se percibe su necesidad, y mientras no existan normas o políticas a evaluar, nadie percibirá la necesidad de un cambio, ya que las actividades a ser evaluadas se convertirían en actividades rutinarias sin ningún control ni evaluación.

En vista de las circunstancias antes expuestas, surge entonces la idea de colaborar con dicha institución en la elaboración de manuales, como uno de los tantos pasos a seguir para llegar a la implementación de las respectivas normas y políticas dentro de la organización.

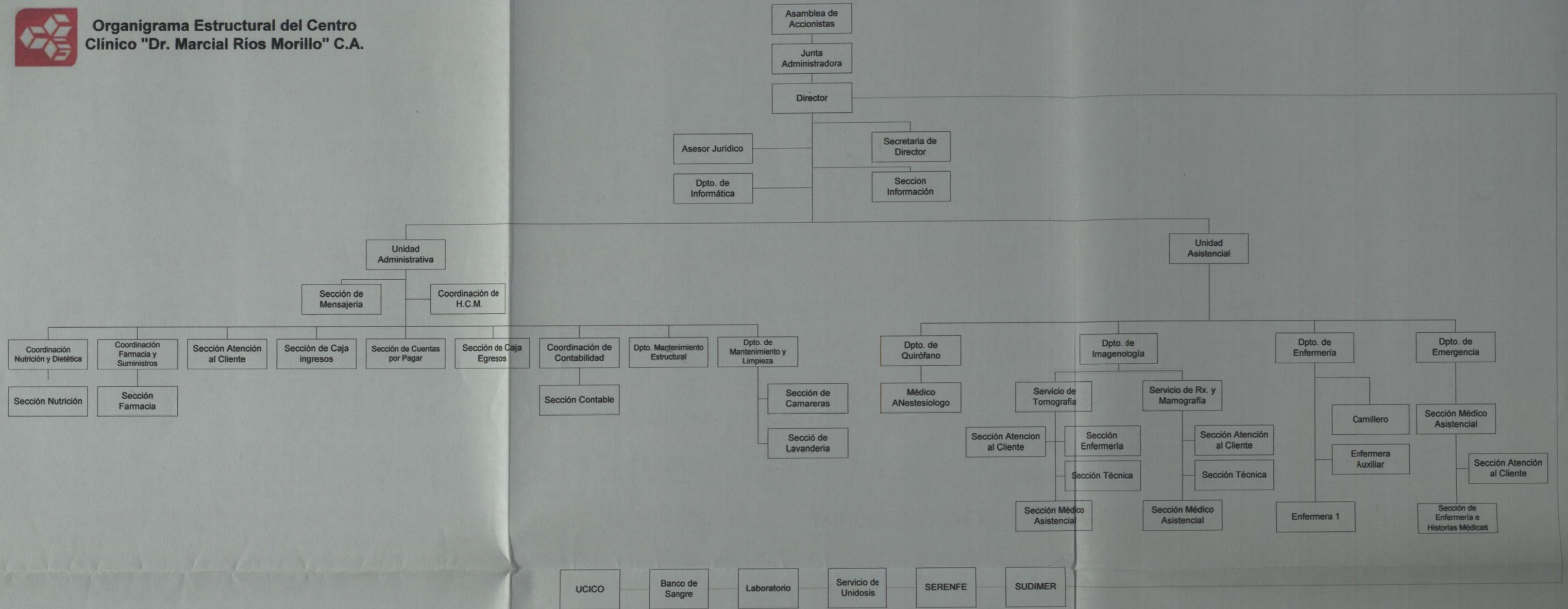
7.4 A QUIEN VA DIRIGIDO

El siguiente manual se dirige, al personal técnico (auxiliares de administración), contador, coordinador, administrador, director y todo aquel empleado que labora dentro de esta unidad o tenga alguna relación con la misma.

AAR 0016



Organigrama Estructural del Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.



 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>	<h2>Descripción de Cargo</h2>	<p>Fecha de Actualización:</p> <p>_____</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------------------

Unidad: Administrativa
Departamento: Administración
Cargo: Administrador

Asignación de Responsabilidades:

El Administrador del Centro Clínico "Dr. Marcial A. Ríos Morillo" , representa uno de los pilares fundamentales en esta institución, pues es quien coordina la Unidad Administrativa en su totalidad y toma decisiones en conjunto con el Director de la Institución en cuanto a inversiones y convenios con empresas aseguradoras se trata, además por no tener en la actualidad esta Institución, un departamento propio de recursos humanos, es en la Oficina del Administrador o en la propia Dirección donde se resuelven la mayoría de los conflictos laborales, por lo tanto es allí en la Administración, donde por el momento se realizan todas las actividades concernientes a nómina y asesoramiento al personal relacionados con pagos, derechos y obligaciones de éstos, así como también, el cumplimiento de las normas institucionales.

Por otra parte el Administrador es el responsable de mantener informado a la Dirección en cuanto al Estado financiero de la Institución, por lo que debe estar muy pendiente de las diferentes cuentas bancarias de la misma, y poder planificar en base a esta información las respectivas cuentas por pagar semanalmente.

Además deberá cumplir con todas aquellas actividades inherentes al cargo.

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Lic. Darcy Carina Ramirez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>	<h2>Descripción de Cargo</h2>	<p>Fecha de Actualización:</p> <p>_____</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------------------

Supervisión y relación de dependencia con otros departamentos:

Dentro del organigrama de la Institución, el Administrador representa la Coordinación de la Unidad Administrativa, el cual cuenta con el apoyo de la Coordinación del departamento de HCM. Por lo tanto según la línea de mando, lleva la jefatura del resto de los departamentos y secciones que integran dicha Unidad, a saber son:

- Departamento de Nutrición y Dietética
- Departamento de Farmacia y Suministros
- Departamento de Atención al Cliente
- Sección de Caja (Ingresos)
- Sección de Cuentas por pagar
- Sección de Caja (Pagos)
- Departamento de Contabilidad
- Departamento de Mantenimiento estructural
- Departamento de Mantenimiento y limpieza

De manera ascendente encontramos como jefe inmediato de esta Unidad a la Dirección y paralela a esta Unidad, la Coordinación de la Unidad Asistencial.

Condiciones ergonómicas en el puesto de trabajo:

- Una oficina cómoda, amplia, con buena iluminación y ventilación
- Escritorio de tamaño y altura adecuados
- Asiento ergonómico confortable, de fácil rotación y desplazamiento
- Equipo de hardware y software adaptado a sus necesidades
- Protector de pantalla
- Archivador y mueble apropiado para colocar los documentos.

"Su Salud en Buenas Manos"

<p>Elaborado por: Lic. Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.672 CI 11.090.874</p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>
<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>

 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>	<p>Descripción de Cargo</p>	<p>Fecha de Actualización: _____</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------	------------------------------------------

- Los muebles deben estar ubicados y distribuidos de manera de evitar accidentes en momentos de pánico
- Se le debe recordar la postura que debe adoptar en el asiento y como manejar el teclado y/o el mouse, para evitar enfermedades de la columna y articulaciones.

Oportunidad de Trabajo y Promoción:

Según los Estatutos creados para el cumplimiento de normas de este centro asistencial, vale la pena resaltar que no existen limitantes que impiden al Administrador ascender al cargo de Director.

"Su Salud en Buenas Manos"

<p>Elaborado por: Lic. Darcy Canha Ramírez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874</p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>
<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

Unidad: **Administrativa**

Departamento: **Administración**

Cargo: **Administrador**

Función Nº	Descripción de Funciones	Relación con otras Unidades o Departamentos	Resultados de la Función	Funciones siguientes
1	Supervisa la Unidad Administrativa	Unidad Administrativa. Dirección Asesoramiento Legal.	Supervisar las Cuentas Bancarias.	Toma de decisiones financieras.
2	Controla las Cuentas Bancarias.			
3	Solicita al Departamento de Caja, relación de Flujo de Caja Diariamente.			
4	Toma decisiones financieras y de inversión.			
5	Solicita reporte de Cuentas por Pagar al Departamento de Compras.			
6	Emite orden para emisión de Cheques.			
7	Entrega orden para emisión de cheques al Departamento de Compras.			
8	Revisa cheques con su respectivo comprobante de egreso.			
9	Autoriza el pago de cheques.			
10	Toma decisiones junto con el Director en cuanto a convenios con empresas aseguradoras.			
11	Realiza cálculos concernientes al Pago de Nomina.			
12	Orienta al personal en cuanto a sus responsabilidades, deberes y derechos.			
13	Controla el uso de las líneas telefónicas.			
14	Solicita al Departamento de Contabilidad, Balances y Estados de Resultados mensualmente, para la toma de decisiones.			
15	Solicita asesoramiento legal, cuando lo amerita.			

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Darcy Carina Ramirez P.C. LAC 12-20.672 1.000.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

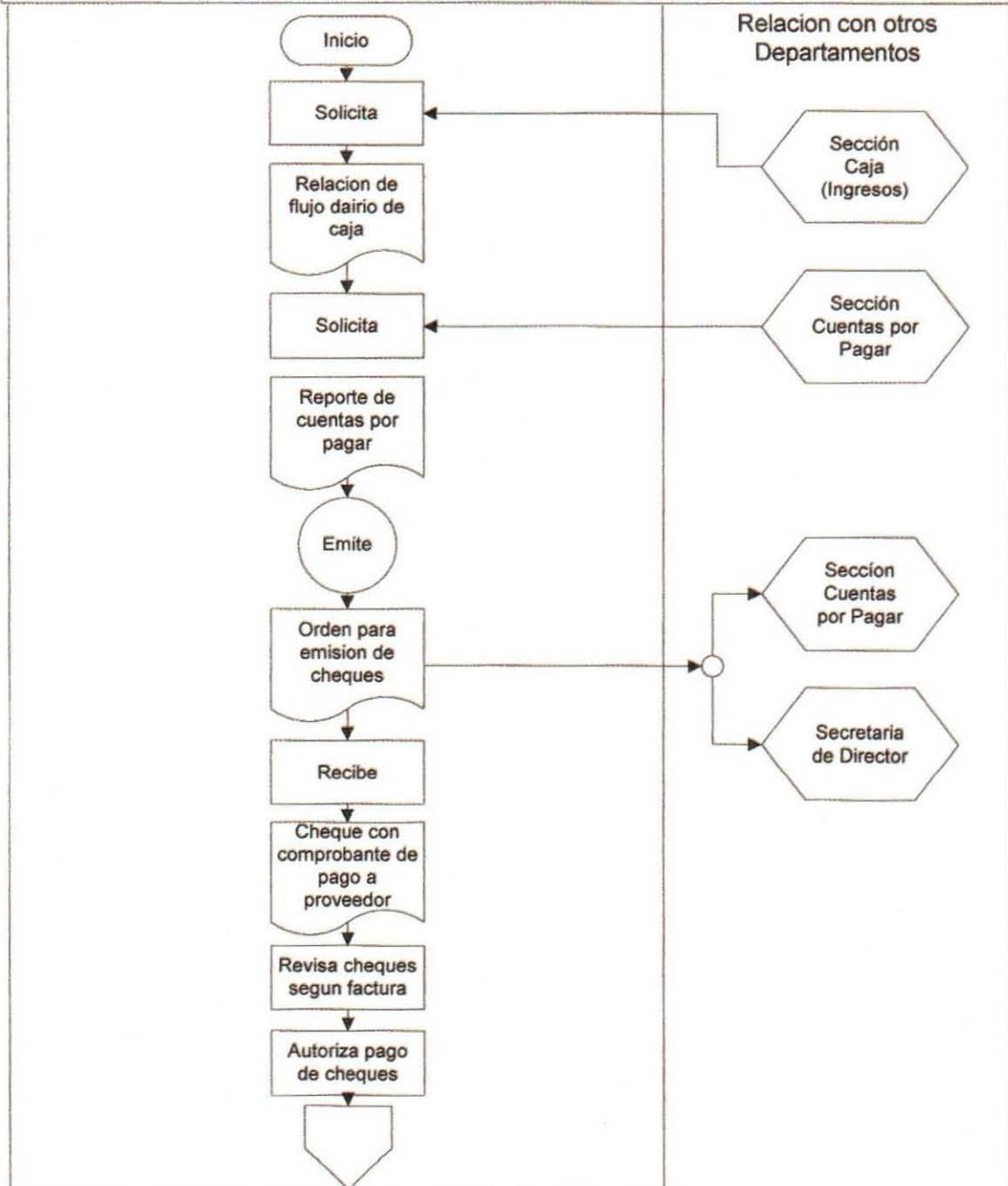
DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa

DEPARTAMENTO: Administración

CARGO: Administrador y Coordinador de Unidad



Elaborado por:
Lc. Darcy Carina Ramírez
LAC 12-20 672
974

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

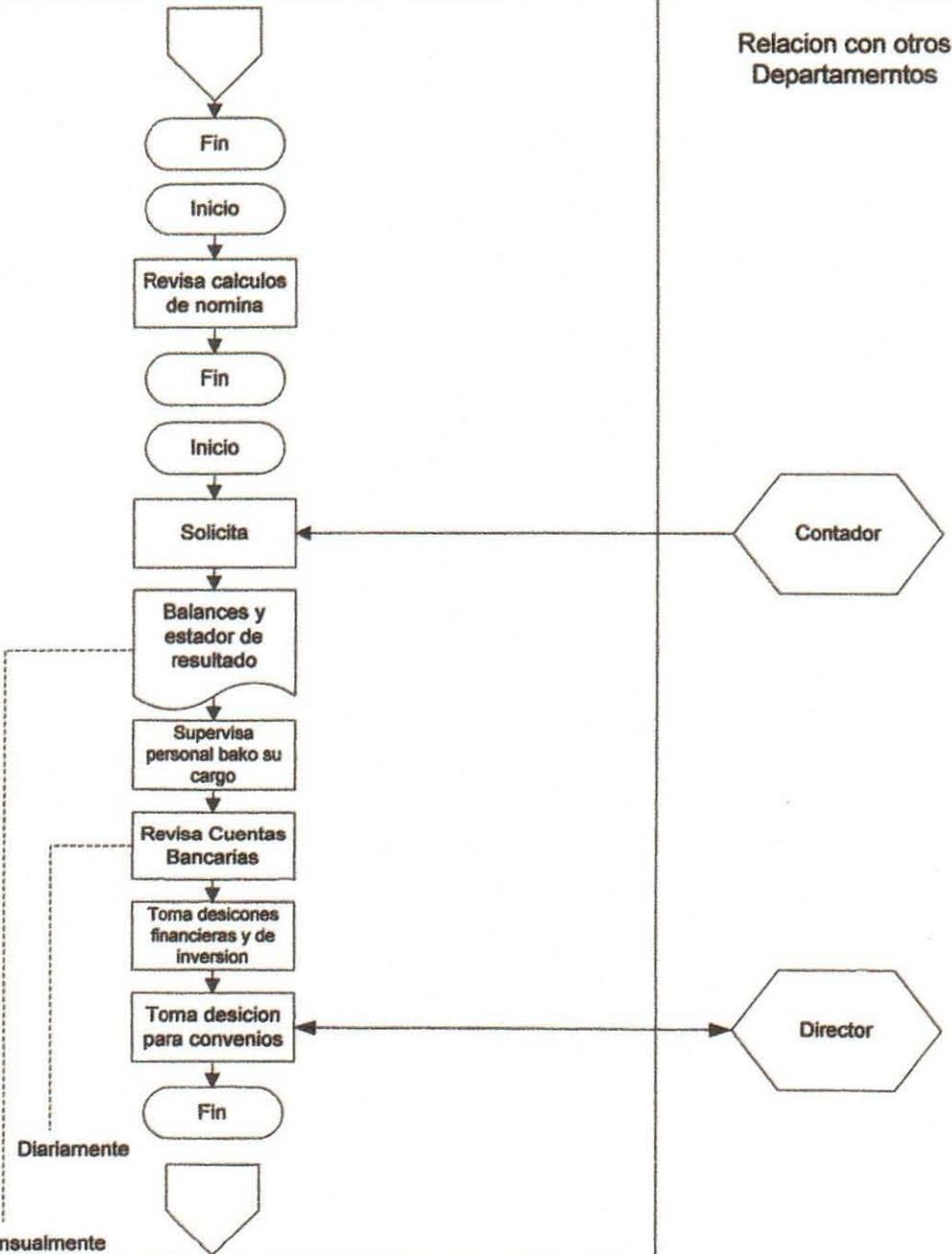
DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de Actualización: _____

UNIDAD: Administrativa

DEPARTAMENTO: Administración

CARGO: Administrador y Coordinador de Unidad



Elaborado por:

Lic. Darcy Carina Ramírez
LAC 12-20.672
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

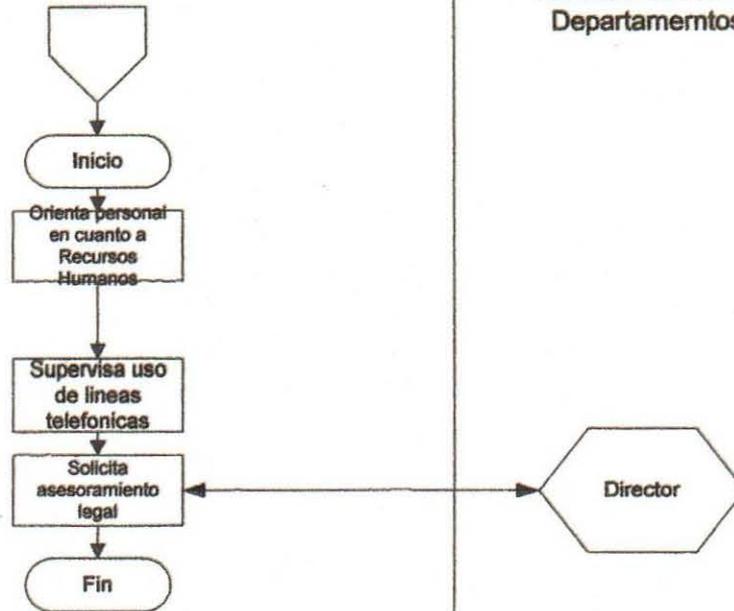
Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa

DEPARTAMENTO: Administración

CARGO: Administrador y Coordinador de Unidad

Relacion con otros
Departamentos



Elaborado por:
Dc. Darcy Carina Ramírez
LAC. 12-20.672
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Descripción de Cargo

Fecha de
Actualización:

Unidad: Administración
Departamento: Coordinación de HCM
Cargo: Coordinador del Departamento H.C.M.

Asignación de Responsabilidades:

El Coordinador del Departamento de HCM es la persona encargada de recibir y revisar que los expedientes de los pacientes por egresar, para su posterior envío y cobro a las Empresas Aseguradoras a través de remesas.

Deberá mantener relaciones institucionales, vía telefónica con las personas encargadas de facturación y pago de las diferentes empresas aseguradoras que tengan convenio con la clínica.

Supervisará el conteo de los sobres depositados en el buzón, que contienen el dinero efectivo, los cheques y los vauches de tarjetas recabados por los auxiliares de administración diariamente.

Controlará el uso de material y artículos de oficina utilizados en los diferentes departamentos.

Al igual que el Administrador tendrá autoridad para anular facturas en Sistema o emitir la orden para hacerlo, asimismo elaborará el horario de guardias de las auxiliares del departamento de Atención al Cliente y recibir la pre-nómina de los diferentes departamentos para el respectivo pago a los empleados.

Deberá enviar los Certificados de Nacimiento, con toda la información solicitada, a al departamento de Epidemiología del Hospital Universitario de Los Andes.

Para esta Institución, este cargo representa uno de sus pilares fundamentales, en conjunto con el Director y el Administrador, pues es aquí donde se realiza un seguimiento al

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Dra. Darcy Carina Ramírez LAC 12-20 672 CO 874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Descripción de Cargo

Fecha de
Actualización:

expediente del paciente una vez egresado, pudiéndose verificar así el pago o no de los mismos,

Por otra parte la persona que ocupe dicho cargo deberá llevar el control o registro de pacientes ingresados y egresados, así como también de la permanencia, datos necesarios para tener un estimado del porcentaje estadístico utilizado, cuando lo amerite.

Además deberá cumplir con todas aquellas actividades inherentes al cargo.

Supervisión y relación de dependencia con otros departamentos.

La persona que ocupe dicho cargo deberá ser de carácter firme, seguro y muy responsable, con facilidad para resolver problemas y excelentes relaciones personales, pues coordinará a los Auxiliares Administrativos que tendrán contacto directo con el paciente al momento de su ingreso y egreso, por lo tanto deberá asesorar y corregir al personal al momento de cometer un error u omitir alguna de sus tareas, asimismo velará por el cumplimiento de las normas dentro de la Institución, en cuanto al uso correcto del uniforme, puntualidad y cumplimiento de jornada laboral.

Por su parte este cargo cuenta con su Jefe inmediato, representado formalmente en el organigrama por el Administrador, por lo que esta coordinación funciona dentro de la Institución como una Unidad de Apoyo de la Unidad Administrativa.

Condiciones ergonómicas en el puesto de trabajo.

El Coordinador debe contar con las condiciones mínimas necesarias que nombraremos a continuación, para mejorar la eficiencia en sus labores.

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.672 74	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Descripción de Cargo

Fecha de
Actualización:

- Una oficina cómoda, amplia, con buena iluminación y ventilación
- Escritorio de tamaño y altura adecuados
- Asiento ergonómico confortable, de fácil rotación y desplazamiento
- Equipo de hardware y software adaptado a sus necesidades
- Protector de pantalla
- Archivador y mueble apropiado para colocar los documentos.
- Los muebles deben estar ubicados y distribuidos de manera de evitar accidentes en momentos de pánico
- Se le debe recordar la postura que debe adoptar en el asiento y como manejar el teclado y/o el mouse, para evitar enfermedades de la columna y articulaciones.

En el caso de tener que realizar esfuerzos mayores o levantar peso es recomendable llamar al personal de mantenimiento capacitado y preparado para tal fin.

Oportunidad de Trabajo y Promoción:

Se sugiere a la persona que ocupe este cargo así como también al departamento de RRHH o departamento afín, (si lo hubiere) a fin de actualizar o facilitar cursos básicos relacionados con el ámbito de estadísticas en el Sector Salud, facturación y presupuestos.

Pueden asumir dicho puesto, personas con experiencia en el área de la salud y con conocimientos de diagnósticos médicos y facturación

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: LIC. Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

Unidad: **Administrativa**

Departamento: **H.C.M.**

Cargo: **Coordinador de Unidad**

Función N°	Descripción de Funciones	Relación con otras Unidades o Departamentos	Resultados de la Función	Funciones siguientes
1	Recibe facturas de la Sección de Atención al Cliente, Auxiliar Administrativo.	Unidad Administrativa, Sección Atención al Cliente,	Ordenar facturas y enviarla a la empresa aseguradora.	Pago de nomina. Pago de empresa aseguradora.
2	Clasifica las facturas de empresas aseguradoras, y de pacientes particulares.	Sección Caja (Ingresos),	Recibe prenomina de Departamento de Farmacia y Suministros,	
3	Organiza las facturas en orden correlativo.	Sección Cuentas por Pagar,	Departamento de Farmacia y Suministros,	
4	Ordena el expediente y revisa que este completo.	Departamento de Contabilidad,	Departamento de Mantenimiento y Limpieza,	
5	Regresa a la Sección de Atención al Cliente, Auxiliar Administrativo, el expediente del paciente, si este esta incompleto.	Sección Caja (Pagos). Departamento de Farmacia y Suministros,	Departamento de Mantenimiento Estructural,	
6	Llama al Medico responsable del informe o el estudio faltante.	Departamento de Mantenimiento y Limpieza,	Departamento de Enfermería y Imagenología.	
7	Saca copia de Informe Medico.	Departamento de Mantenimiento Estructural.		
8	Prepara remesa.	Departamento de Enfermería,		
9	Envía a empresa aseguradora, original y dos (2) copias de factura, original y duplicado de Informe Medico y original de los estudios médicos realizados al paciente.	Departamento de Imagenología. Sección de Mensajera y Sección de Información.		
10	Llena control de envío de remesas.			
11	Archiva control de envío de remesas.			
12	Archiva copia de factura.			
13	Envía al Departamento de Contabilidad, copia de facturas en orden correlativo, al final de cada mes.			
14	Busca en archivo factura cancelada por la empresa aseguradora.			
15	Realiza cobranza a pacientes particulares.			
16	Retira la factura.			
17	Envía a la Sección Caja (Ingresos), factura con comprobante de pago.			
18	Llena el libro de registro de pacientes.			
19	Elabora relación de recibos por concepto de alquiler de equipos, ambulancias y			
20				

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Lic. Darcy Carina Ramírez LAC. 12-20.672 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

21	Envía relación de recibos a la Sección de Cuentas por Pagar, semanalmente.			
22	Controla material de oficina.			
23	Recibe solicitud de pedido de material de oficina de todas las unidades y departamentos que los requieran.			
24	Despacha material de oficina a todas las unidades y departamentos que lo hayan solicitado.			
25	Elabora nota de crédito, por concepto de ajuste de factura.			
26	Anula factura en el sistema			
27	Envía a contabilidad, la nota de crédito.			
28	Chequea dieta de cada paciente			
29	Recibe del Departamento de Nutrición y Dietética, Auxiliar de Nutrición, relación de alimentos suministrados.			
30	Envía a la Unidad Administrativa, Administrador, la relación de alimentos suministrados.			
31	Controla caja chica.			
32	Supervisa la contabilidad de los sobres depositados en el buzón de caja, dos veces al día.			
33	Llena formato de registro de registro y control de remesas de efectivo y otros valores a través del buzón.			
34	Archiva formato de registro de registro y control de remesas de efectivo y otros valores a través del buzón.			
35	Entrega certificados de nacimiento, en cinco originales al Departamento de Nutrición y Dietética, Auxiliar de Nutrición.			
36	Elabora horario de guardia de las Secciones de Atención al Cliente y de Información.			
37	Elabora prenomina de la Sección de Atención al Cliente, Sección Caja (Ingresos), Sección de Cuentas por Pagar, Departamento de Contabilidad y Sección Caja (Pagos), Sección de Mensajera y Sección de Información.			

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Lic. Darcy Carina Ramírez LAC. 12-20.672 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

37	Recibe prenomina de Departamento de Farmacia y Suministros, Departamento de Mantenimiento y Limpieza, Departamento de Mantenimiento Estructural, Departamento de Enfermería y Departamento de Imagenología.			
38	Entrega a la Sección Caja (Pagos), prenomina de Departamento de Farmacia y Suministros, Departamento de Mantenimiento y Limpieza, Departamento de Mantenimiento Estructural, Departamento de Enfermería y Departamento de Imagenología.			

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Darcy Carina Ramírez LAC 12-20-672 099-874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

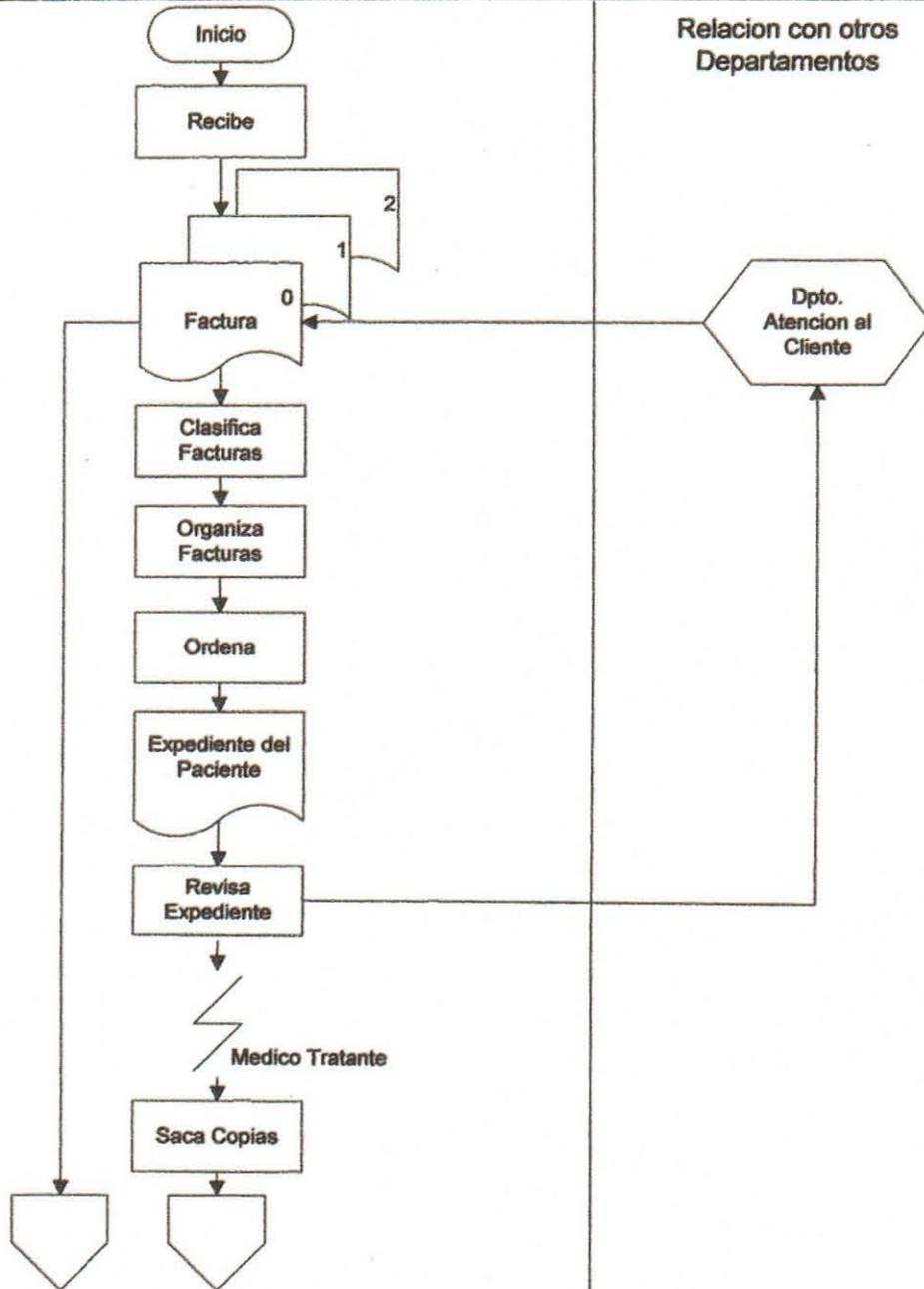
DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa

DEPARTAMENTO: H.C.M.

CARGO: Coordinador de Departamento



Elaborado por:
Lic. Darcy Carina Ramirez

LAC 12-20.672

C. 090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

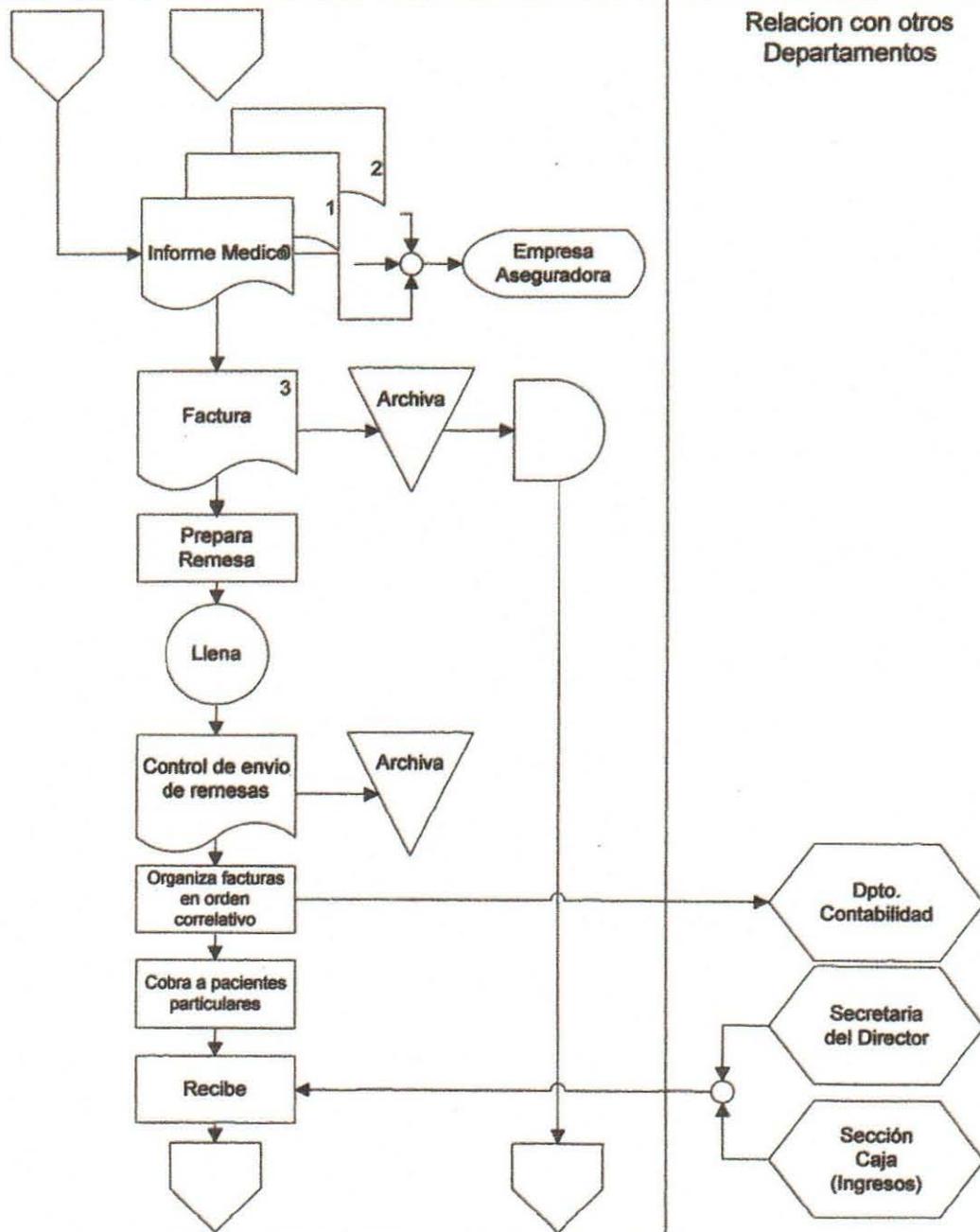
DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa

DEPARTAMENTO: H.C.M.

CARGO: Coordinador de Departamento



Elaborado por:
Lic. Darcy Carina Ramírez
LAC 12-20.672
L.005.974

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

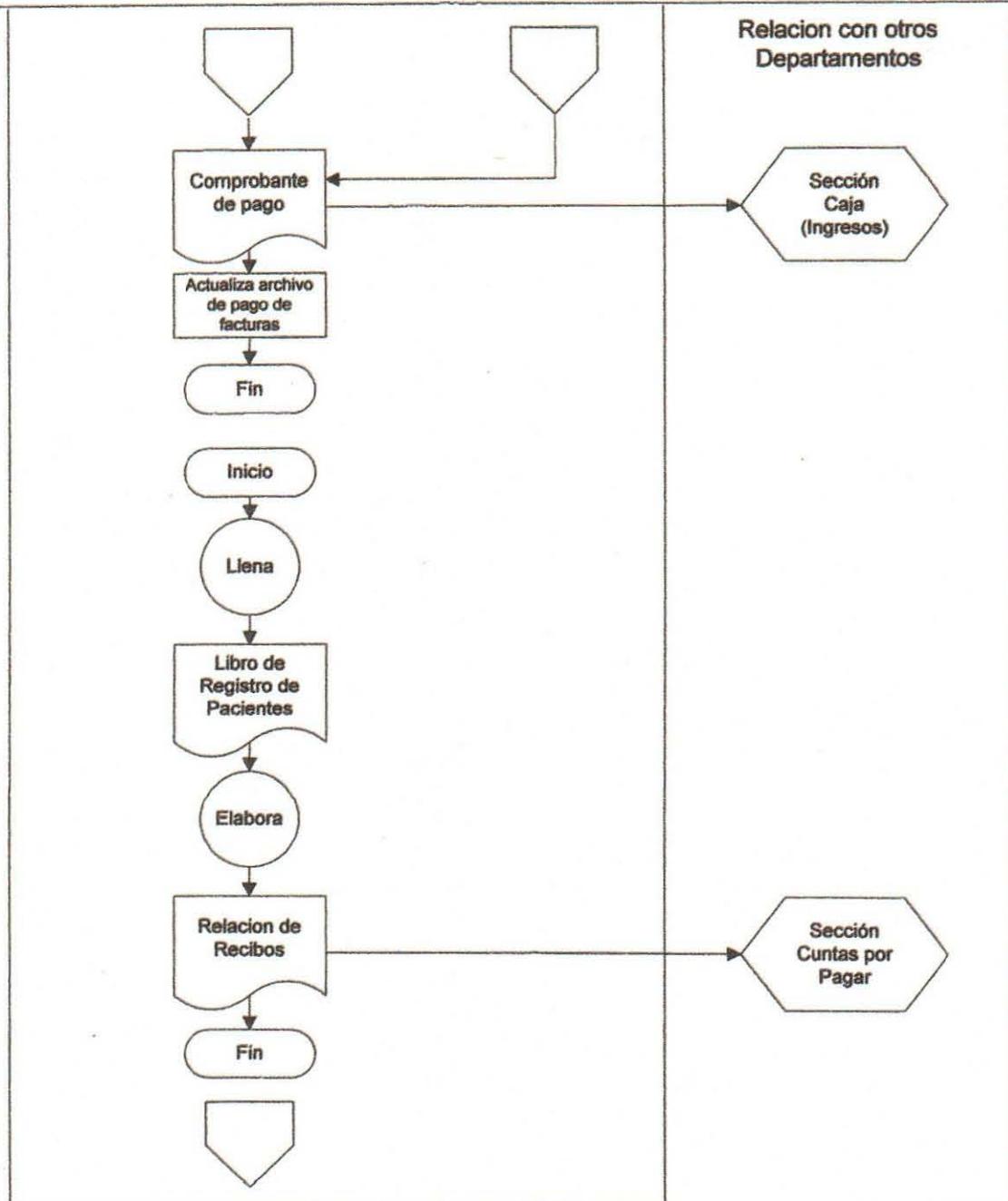
DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa

DEPARTAMENTO: H.C.M.

CARGO: Coordinador de Departamento



Elaborado por:
Lic. Darcy Carina Ramirez
LAC 12-20.672
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

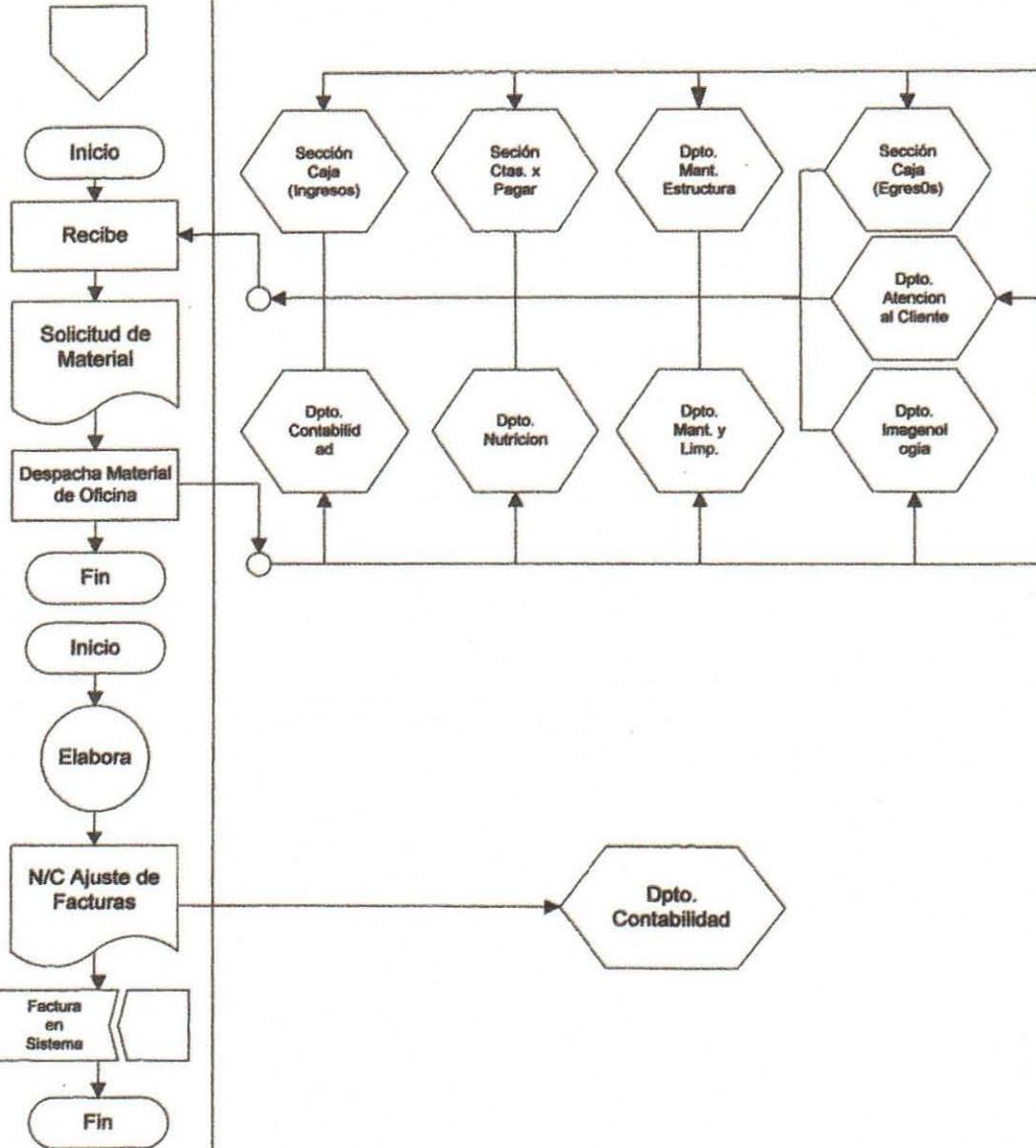
DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa

DEPARTAMENTO: H.C.M.

CARGO: Coordinador de Departamento



Elaborado por:

Lc. Darcy Carina Ramírez
LAC 12-20.672
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

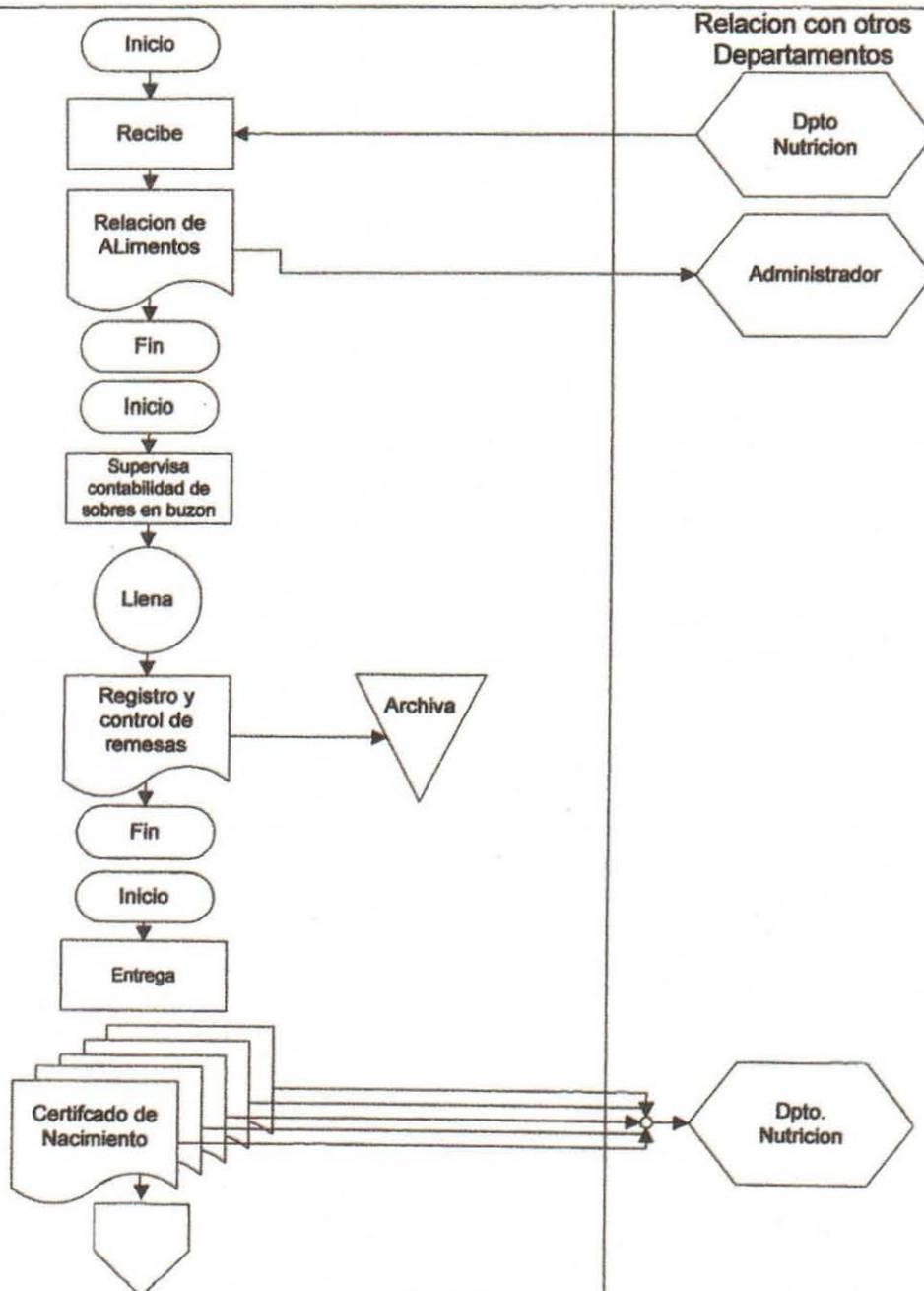
DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa

DEPARTAMENTO: H.C.M.

CARGO: Coordinador de Departamento



Elaborado por:
Lc. Darcy Carina Ramirez
LAC 12-20.672
CI 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

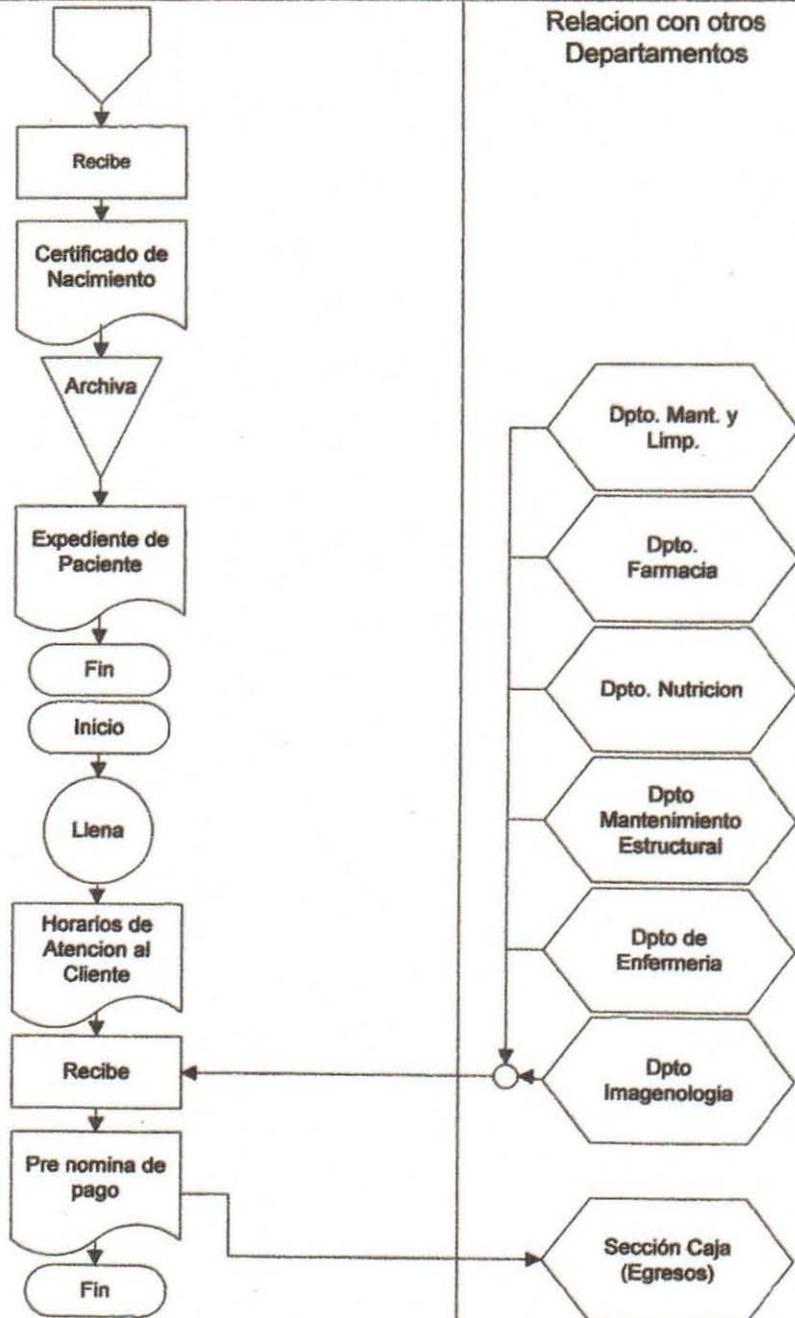
DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de Actualización:

UNIDAD: Administrativa

DEPARTAMENTO: H.C.M.

CARGO: Coordinador de Departamento



Elaborado por:
Dra. Darcy Carina Ramirez
LAC 12-20.672
T 11 090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Descripción de Cargo

Fecha de
Actualización:

Unidad: Administrativa
Departamento: H.C.M.
Sección: Atención al Cliente
Cargo: Auxiliar administrativo

Asignación de Responsabilidades:

El auxiliar administrativo que se encuentra en el departamento de Atención al Cliente del centro Clínico "Dr. Marcial A. Ríos Morillo" es la persona encargada de recibir e informar al paciente o sus familiares acerca de cómo debe ser el proceso de admisión del paciente, así como también los pasos a seguir después de ingresado, hasta el momento de su egreso.

Debe además actualizar en sistema todos los insumos suministrados, honorarios de los médicos, los exámenes y estudios realizados al paciente, para ello debe mantener constante relación y solicitar la información a los departamentos a saber: laboratorio, Banco de Sangre, Zenca, UCICO, Quirófano, Emergencia, Radiología, entre otros.

Por otra parte. Mantendrá informado a las empresas aseguradoras en cuanto a las condiciones que se encuentra el paciente, para que éstas decidan sobre su cobertura. Si al momento del egreso del usuario, existe alguna diferencia, entre lo presupuestado y el total facturado, debe resolver sobre el pago de la diferencia, si a pesar de los esfuerzos que se hagan para dicho cobro, éste no se materializa, se debe solicitar autorización a la Dirección, Administración y/o Coordinación de HCM para realizar los respectivos ajustes y cerciorarse si a pesar de la diferencia se le puede dar el egreso respectivo.

Además deberá cumplir con todas aquellas actividades inherentes al cargo.

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.672 CEL 990.974	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>	Descripción de Cargo	Fecha de Actualización: <hr/>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------	-----------------------------------------

Supervisión y relaciones de dependencia con otros departamentos:

Este departamento tendrá como Jefe inmediato, la Coordinadora de HCM y en su ausencia al Administrador, no tiene subordinados.

Condiciones ergonómicas en el puesto de trabajo:

Al igual que en el resto de los cargos en el área administrativa en este puesto es indispensable contar con:

- Una oficina cómoda, amplia, con buena iluminación y ventilación
- Escritorio de tamaño y altura adecuados
- Asiento ergonómico confortable, de fácil rotación y desplazamiento
- Equipo de hardware y software adaptado a sus necesidades
- Protector de pantalla
- Archivador y mueble apropiado para colocar los documentos.
- Los muebles deben estar ubicados y distribuidos de manera de evitar accidentes en momentos de pánico
- Se le debe recordar la postura que debe adoptar en el asiento y como manejar el teclado y/o el mouse, para evitar enfermedades de la columna y articulaciones.

Oportunidad de Trabajo y Promoción:

Por ser éste un puesto donde se trabaja directamente con el público es recomendable que el personal que lo ocupe cuente con conocimientos básicos de recursos

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por Darcy Carina Ramírez <small>LAC 12-20 672 C.I. 14.059.974</small>	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Descripción de Cargo

Fecha de
Actualización:

humanos o relaciones personales, pues se debe considerar que por trabajar en una empresa que presta servicios de salud, las condiciones en que pueden llegar los pacientes o familiares de éstos, no es la más óptima, por lo que el auxiliar administrativo en este momento debe estar en capacidad de manejar la situación.

Debe además, tener conocimientos mínimos necesarios en cuanto a facturación y presupuesto, así como también debe tener facilidad para operar computadoras, se recomienda que quien labore en este cargo sea una persona con alto sentido de responsabilidad, ya que manejará dinero efectivo, cheques y tarjetas y deberá conciliar al terminar su turno de trabajo.

En cuanto a promociones, serán los auxiliares administrativos, quienes de acuerdo a su desempeño en sus tareas, y la experiencia que tengan, así como también la capacidad que tengan para resolver problemas e igualmente capacidad comunicativa, quienes podrán optar al cargo de Coordinador de HCM, antes de realizar reclutamiento externo.

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Lic. Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

Unidad: **Administrativa**

Departamento: **HCM**

Sección: **Atención al Cliente**

Cargo: **Auxiliar Administrativo**

Función Nº	Descripción de Funciones	Relación con otras Unidades o Departamentos	Resultados de la Función	Funciones siguientes
1	Atiende e informa al paciente o al público en general.	Dirección.	Ingreso de Paciente.	Cobranza de facturas a
2	Recibe y hace llamadas telefónicas.	Unidad	Egreso de Paciente	empresas
3	Solicita informe médico y cualquier información necesaria del paciente.	Administrativa		aseguradoras.
4	Otorga presupuesto.	Administrador,		
5	Si el paciente es asegurado le informa que debe solicitar la carta aval a la empresa aseguradora.	Coordinador de H.C.M.		
6	Cuando es particular, le informa que debe abonar el 50% del presupuesto.	Departamento de Enfermería.		
7	Cuando el paciente asegurado regresa con la carta aval, realiza su ingreso en la hora y fecha fijada por el medico.	Servicio de Unidosis.		
8	Solicita Cédula de Identidad, Carnet del titular de la empresa aseguradora.	Departamento de Farmacia y Suministros.		
9	Entrega formato de Informe de Siniestro del seguro para su llenado por el paciente.			
10	Revisa si existe alguna diferencia entre el monto presupuestado y la carta aval entregada por la empresa aseguradora.			
11	Cobra la diferencia, en caso de existir. Consulta con el Departamento de Mantenimiento y Limpieza, Coordinadora de Departamento, la disponibilidad de las habitaciones. Si no existe disponibilidad, no se ingresa al paciente en el sistema.			
12	Ingresa al sistema los datos del paciente.			
13	Ejecuta impresión de tarjeta de ingreso.			
14	Abre expediente en carpeta amarilla con número de control, con formato de tarjeta de ingreso, formato de historia médica, exámenes e informes del paciente.			
15	Llena tarjeta índice, cuando el paciente es ingresado por primera vez, si el paciente ya tiene expediente anterior,			

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Lic. Darcy Carina Ramirez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

16	Busca en archivo, tarjeta índice. Informa a la empresa aseguradora, vía telefónica, el ingreso del paciente.			
17	Envía vía fax, al Servicio de Unidosis la tarjeta de ingreso.			
18	Solicita orden de estudio a la Unidad de Enfermería, cuando el paciente lo amerita.			
19	Envía vía fax a la empresa aseguradora la orden de estudio del paciente.			
20	Solicita aprobación del estudio a la empresa aseguradora.			
21	Informa al paciente o familiar, la aprobación o desaprobación del estudio por parte de la empresa aseguradora.			
22	Solicita vía telefónica, extensión de clave a la empresa aseguradora, cuando el paciente fue ingresado por emergencia.			
23	Envía vía fax, informe evolutivo, estado de cuenta del Servicio de Unidosis y estudios realizados en el día al paciente.			
24	Espera respuesta de la empresa aseguradora.			
25	Informa al paciente o familiar la aprobación o desaprobación, por parte de la empresa aseguradora, sobre la extensión de clave.			
26	Recibe del Departamento de Enfermería, expediente del paciente que va a egresar.			
27	Llama a Servicio de Unidosis.			
28	Solicita estado de cuenta actualizado.			
29	Recibe de Servicio de Unidosis, estado de cuenta actualizado.			
30	Llama al Departamento de Farmacia y Suministros.			
31	Consulta con auxiliar de farmacia, si existe algún monto por cargar en sistema por concepto de material medico fungible.			
32	Concilia la cuenta de acuerdo a lo presupuestado, con la cobertura final de la empresa aseguradora.			
33	Informa al paciente que debe pasar por			

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: <small>Uc. Darcy Carina Ramirez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874</small>	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

34	caja a retirar reintegro, si el saldo de la conciliación esta a su favor, en caso contrario, Solicita al paciente o familiar la cancelación de la diferencia.			
35	Solicita autorización del Medico tratante, para realizar descuentos, en caso de que el paciente o familiar no este conforme en cancelar la diferencia.			
36	Ejecuta imprimir factura en original y dos (2) copias.			
37	Busca la firma del Medico tratante o persona autorizada, para realizar el respectivo descuento.			
38	Entrega factura con la firma autorizada a la Coordinación de H.C.M.			
39	Entrega original y dos (2) copias de factura a la Coordinación de H.C.M., en caso de pacientes asegurados.			
40	Entrega original de factura a paciente o familiar y dos (2) copias a Coordinador de H.C.M., en caso de pacientes particulares.			
41	Solicita autorización de Unidad Administrativa, Administrador o al Director, para llenar giros por cobrar al paciente, en el supuesto que el paciente se retire sin cancelar la diferencia.			
42	Ordena expediente del paciente. Entrega expediente del paciente a Coordinador de H.C.M.			
43	Llena formato de relación de sobre de buzón.			
44	Pega el formato de relación de buzón al sobre.			
45	Ingresa al sobre, el dinero por concepto de abonos realizados por el paciente o familiares.			
46	Grapa el sobre.			
47	Introduce el sobre en el buzón de la Sección Caja (pagos).			

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Darcy Carina Ramirez LAC 12-20 672 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



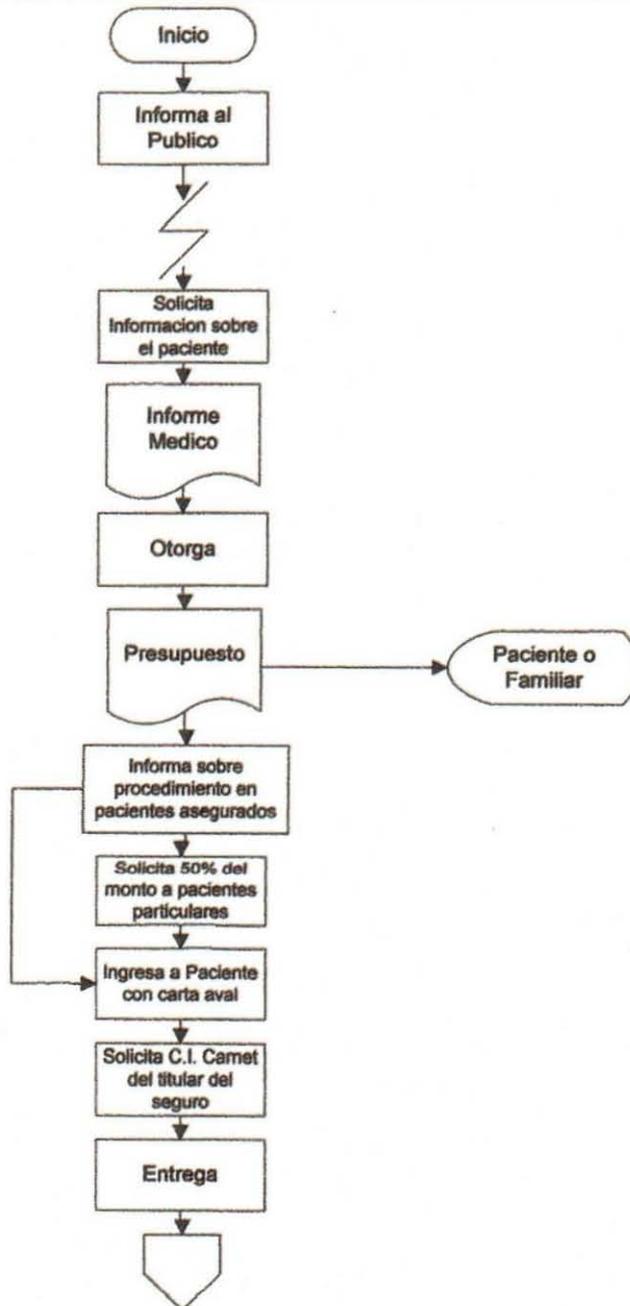
Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCIÓN: Atención al Cliente

DEPARTAMENTO: H.C.M.
CARGO: Auxiliar Administrativo



Elaborado por:
Lc. Darcy Carina Ramírez
LAC 12-20.672
CI 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



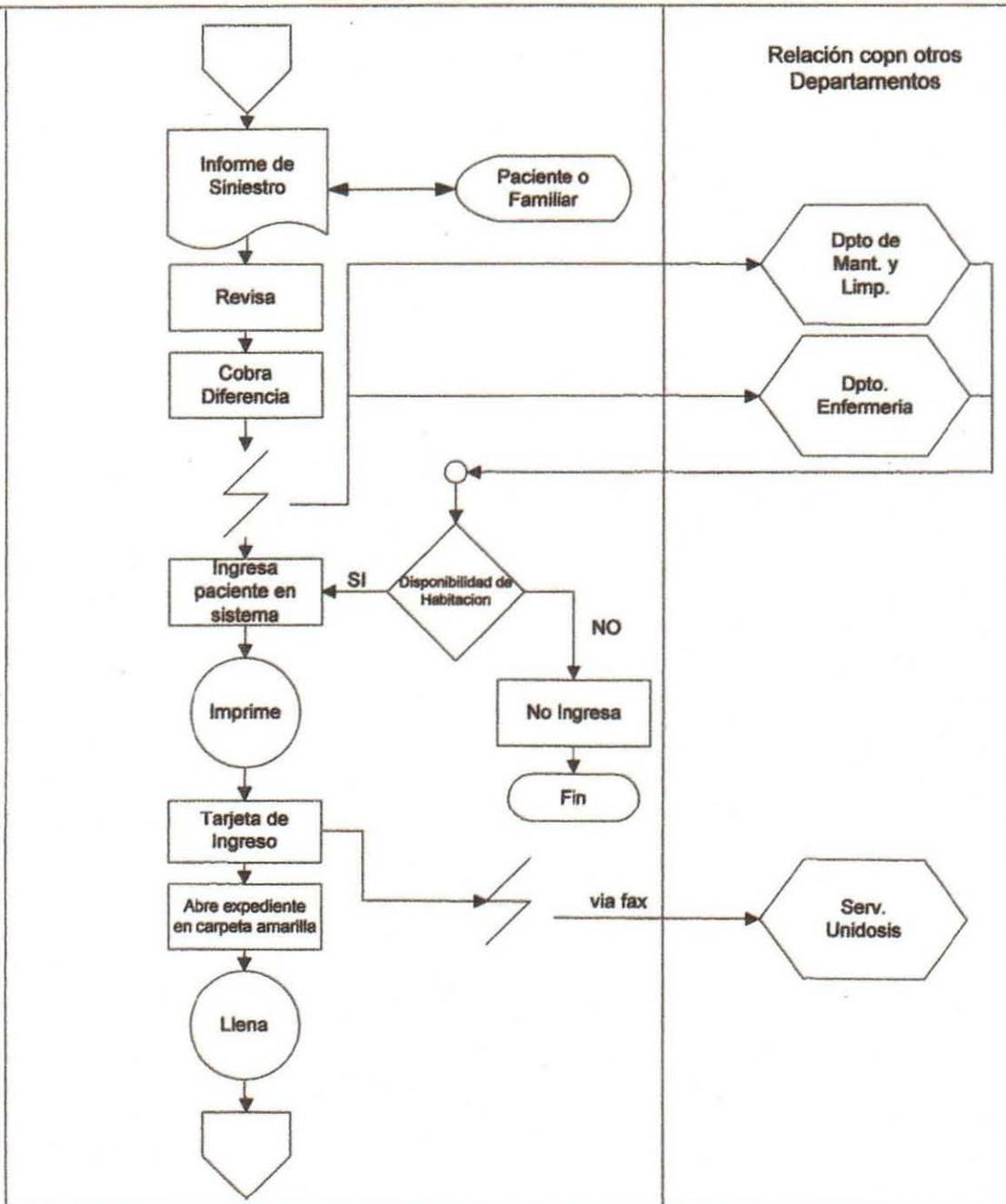
Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCIÓN: Atención al Cliente

DEPARTAMENTO: H.C.M.
CARGO: Auxiliar Administrativo



Elaborado por:
Lc. Darcy Carina Ramírez
LAC 12-20.672
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



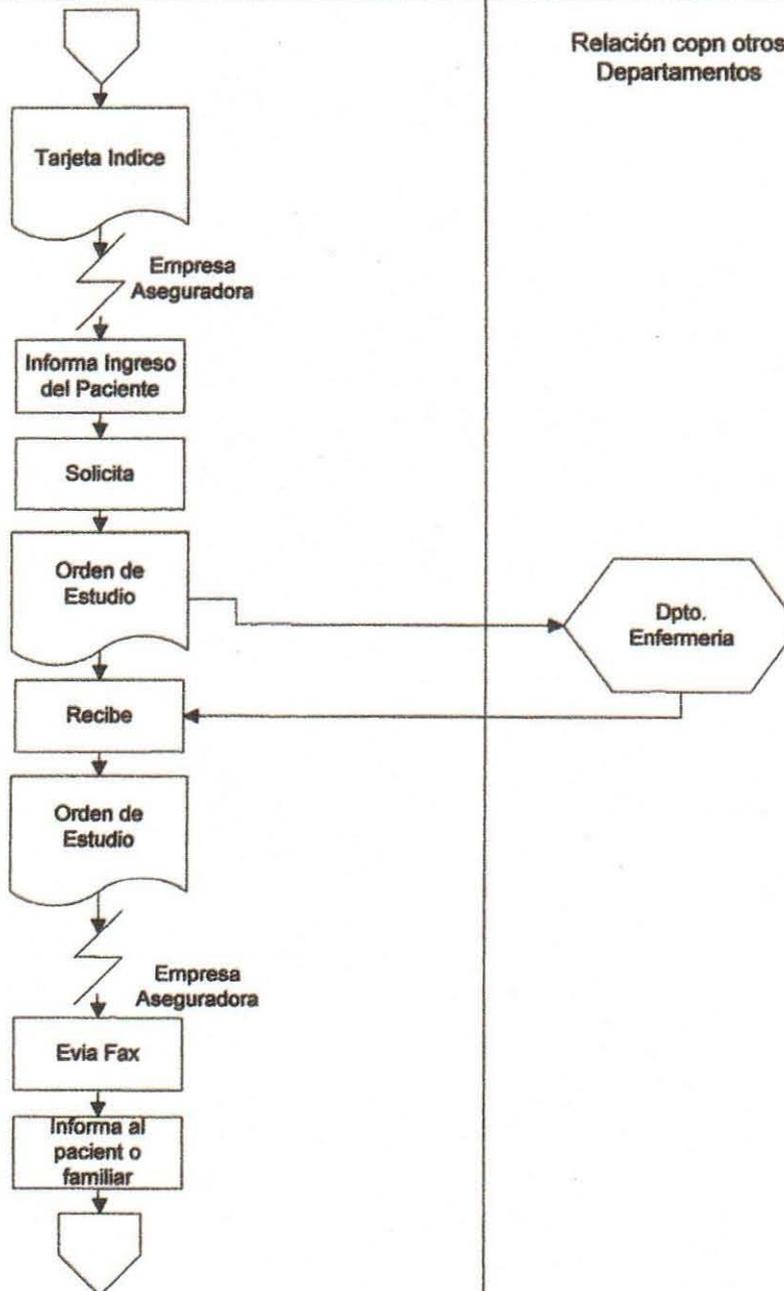
Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCIÓN: Atención al Cliente

DEPARTAMENTO: H.C.M.
CARGO: Auxiliar Administrativo



Elaborado por:
Lic. Darcy Carina Ramírez
LAC 12-20.672
C.I. 11.000.974

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



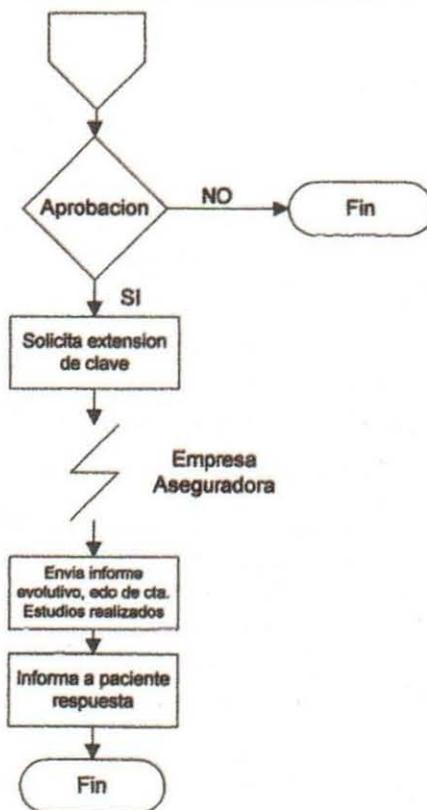
Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCIÓN: Atención al Cliente

DEPARTAMENTO: H.C.M.
CARGO: Auxiliar Administrativo



Elaborado por: Carina Ramírez
LAC 12-20.672
C.I. 17.74

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



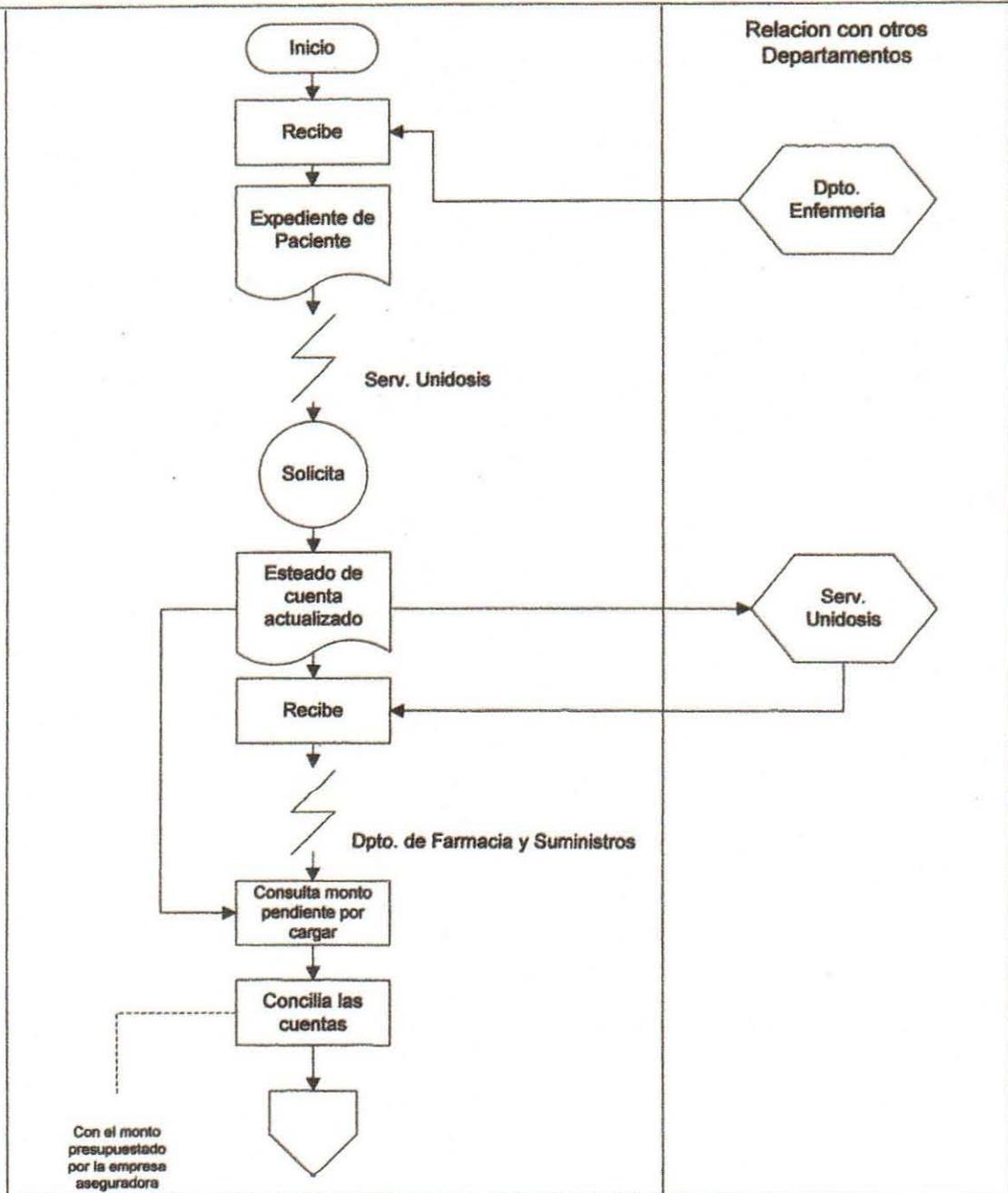
Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCIÓN: Atención al Cliente

DEPARTAMENTO: H.C.M.
CARGO: Auxiliar Administrativo



Elaborado por: Carolina Ramirez
LAC 12-20.672
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

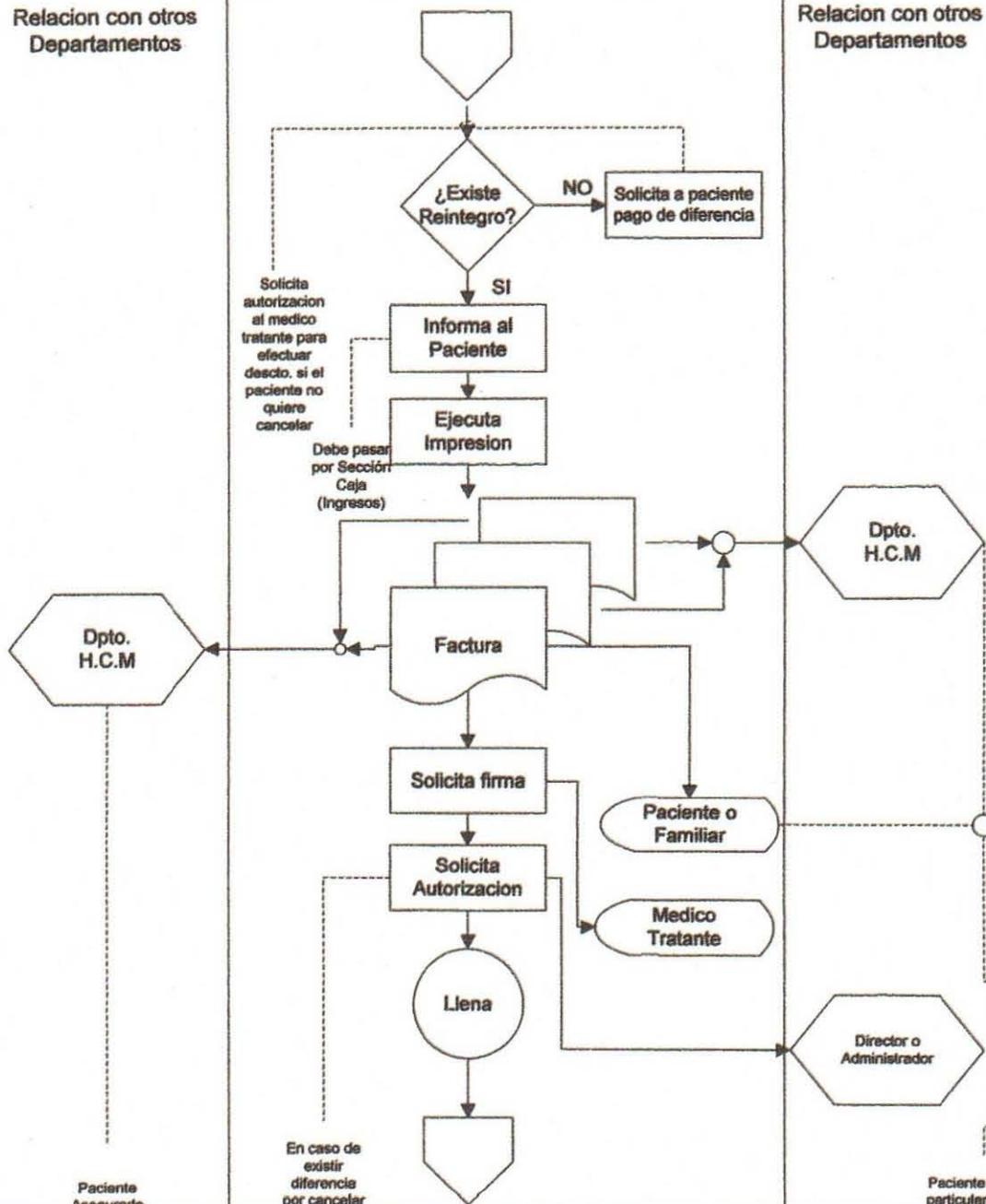
Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCIÓN: Atención al Cliente

DEPARTAMENTO: H.C.M.
CARGO: Auxiliar Administrativo

Relacion con otros
Departamentos

Relacion con otros
Departamentos



Elaborado por:
D.C. Darcy Carina Ramirez
LAC 12-20.672
C.I. 11.080.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



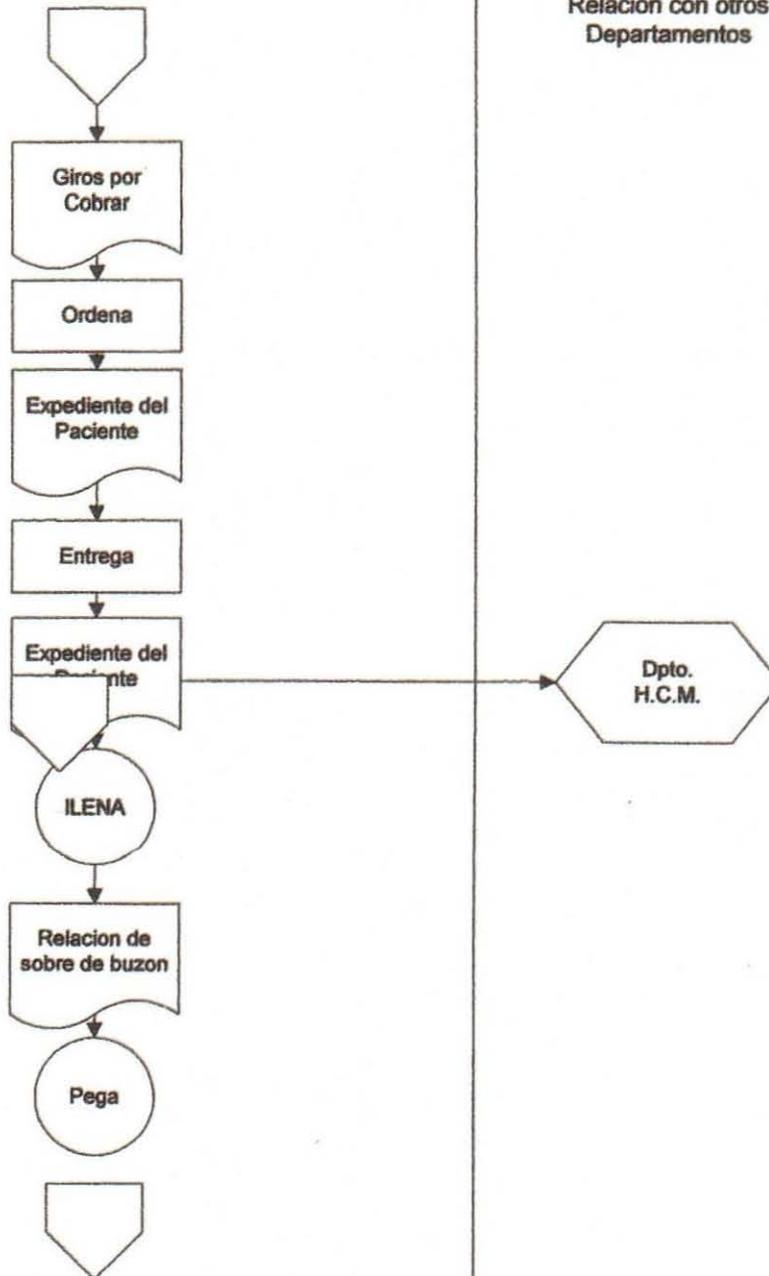
Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCIÓN: Atención al Cliente

DEPARTAMENTO: H.C.M.
CARGO: Auxiliar Administrativo



Elaborado por:
L.C. Leicy Carina Ramírez
LAC 12-20.672
C.I. 11.060.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



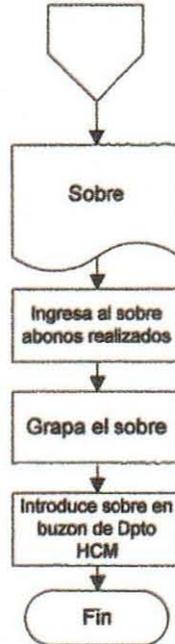
Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCIÓN: Atención al Cliente

DEPARTAMENTO: H.C.M.
CARGO: Auxiliar Administrativo



Elaborado por:
Lic. Darcy Carina Ramírez
LAC 12-20.672
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Descripción de Cargo

Fecha de
Actualización:

Unidad: Administrativa
Departamento: Administración
Sección: Caja (Egresos)
Cargo: Auxiliar administrativo

Asignación de Responsabilidades:

El Auxiliar administrativo de la sección de caja (pagos) del Departamento Administrativo, es la persona encargada de recibir los cheques emitidos tanto de la Dirección, como los elaborados por la sección de cuentas por pagar, los debe mantener archivados hasta tanto la persona beneficiaria o autorizada pase a retirarlo; serán devueltos, a las respectivas secciones de origen en caso de que hayan caducado o presentan algún error.

Aunado a esta actividad se encuentran todos los relacionados con la nómina del personal, se apertura las cuentas nóminas en la respectiva entidad bancaria, se transcriben todos los cálculos concernientes al pago de personal por concepto de vacaciones; Ley de política habitacional, seguro de Paro forzoso, Seguro Social obligatorio, Horas extras, otros descuentos; estos cálculos son llevados al Administrador para su aprobación, para ello debe entregar los informes que sirven de soporte, para dichos cálculos y posteriormente archivarlos.

Por otra parte el Auxiliar administrativo en este cargo, está encargado de archivar los Comprobantes de Egreso y los Estados de Cuenta de las diferentes Entidades Bancarias para realizar las conciliaciones respectivas.

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: <small>LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874</small> Percy Carina Ramírez	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Descripción de Cargo

Fecha de
Actualización:

Además deberá cumplir con todas aquellas actividades inherentes al cargo.

Supervisión y relación de dependencia con otros departamentos:

Dentro de la estructura organizativa ubicamos este cargo bajo la línea de mando del Coordinador de la Unidad Administrativa (Administrador), no tiene subalternos y se comunica con el resto de los departamentos que integran esta Unidad, a saber: cuentas por pagar, coordinación de HCM, Administrador, Director Secretaria de Dirección, Auxiliar contable, mensajero, de igual manera tiene relación directa con los proveedores y médicos al momento de entregarles los respectivos pagos.

Condiciones ergonómicas en el puesto de trabajo

- Una oficina cómoda, amplia, con buena iluminación y ventilación
- Escritorio de tamaño y altura adecuados
- Asiento ergonómico confortable, de fácil rotación y desplazamiento
- Equipo de hardware y software adaptado a sus necesidades
- Protector de pantalla
- Archivador y mueble apropiado para colocar los documentos.
- Los muebles deben estar ubicados y distribuidos de manera de evitar accidentes en momentos de pánico
- Se le debe recordar la postura que debe adoptar en el asiento y como manejar el teclado y/o el mouse, para evitar enfermedades de la columna y articulaciones.

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: <small>Dr. Darcy Canna Ramirez LAC 12-20.672 C.I. 11.080.874</small>	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Descripción de Cargo

Fecha de
Actualización:

Oportunidad de Trabajo y Promoción:

No tiene oportunidad de promoción en el cargo. Sin embargo, puede suplir el auxiliar contable o Auxiliar administrativo de las secciones de cuentas por pagar y caja (ingresos), cuando sea necesario. Por tal razón se recomienda que quien ocupe este cargo sea una persona con conocimientos básicos de administración y/o contabilidad.

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Lic. Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.872 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

Unidad: **Administrativa**
Sección: **Caja (Egresos)**

Departamento: **Administrativo**
Cargo: **Auxiliar Administrativo**

Función N°	Descripción de Funciones	Relación con otras Unidades o Departamentos	Resultados de la Función	Funciones siguientes
1	Recibe del Departamento de H.C.M., relaciones de prenomina de Sección de Atención al Cliente, Sección Caja (Ingresos), Sección Cuentas por Pagar, Departamento de Contabilidad, Sección Caja (Pagos), Sección de Mensajera, Sección de Información. Departamento de Farmacia y Suministros, Departamento de Mantenimiento y Limpieza, Departamento de Mantenimiento Estructural, Departamento de Enfermería y Departamento de Imagenología.	Departamento de H.C.M. Sección Cuentas por Pagar. Departamento de Contabilidad, Auxiliar Contable. Sección de Mensajería. Unidad Administrativa, Administrador. Secretaria del Director.	Pago de proveedores. Pago de Médicos. Elaboración de Nominas.	Pago del personal.
2	Llena formato 14-02 del S.S.O..., para inscripción de empleado de nuevo ingreso.			
3	Entrega formato 14-02, a la Sección de Mensajera.			
4	Recibe de la Sección de Mensajera, formato 14-02 firmado y sellado.			
5	Archiva formato 14-02			
6	Solicita requisitos a la entidad bancaria para apertura de cuenta a empleado de nuevo ingreso.			
7	Recibe de la Sección de Mensajera, los requisitos de la entidad bancaria.			
8	Apertura cuenta en entidad bancaria a empleado de nuevo ingreso.			
9	Realiza cálculo por concepto de Fideicomiso y Ahorro Habitacional.			
10	Elabora reporte mensual donde especifica los descuentos por concepto de L.P.H., Sovenpfa, INCE, Sindicato, Caja de Ahorro, Anticipo de Servicio de Hospitalización, Medicinas por Emergencia, Servicio Radiología, Pensión Alimenticia, Descuentos no precedentes, Paro Forzoso, S.S.O. Préstamos de Caja de Ahorro, Prestamos			

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.672 CI 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

11	Banpro. Entrega a la Sección de Cuentas por Pagar reporte de descuentos por concepto de L.P.H., Sovenpfa, INCE, Sindicato, Caja de Ahorro, Anticipo de Servicio de Hospitalización, Medicinas por Emergencia, Servicio Radiología, Pensión Alimenticia, Descuentos no precedentes, Paro Forzoso, S.S.O. Prestamos de Caja de Ahorro, Prestamos Banpro, para elaboración de cheques.			
12	Realiza calculo de nomina de la Unidad Administrativa, Departamento de Imagenología, Departamento de Enfermería y Director.			
13	Archiva nomina.			
14	Envía carta firmada y sellada a entidad bancaria, autorizando pago de nomina.			
15	Realiza asiento en sistema de nomina contra banco.			
16	Envía al Director, relación de prenomina a final de mes.			
17	Archiva la relación de prenomina			
18	Facilita información a la Unidad Administrativa, Administrador, para la liquidación de personal.			
19	Entrega a la Sección Cuentas por Pagar, relación de facturas de proveedores.			
20	Recibe de la Sección de Cuentas por Pagar, cheques emitidos con su respectivo recibo de pago, para pago de proveedores.			
21	Recibe de la Secretaria del Director, cheques emitidos con su respectivo recibo de pago, para pago de Honorarios Médicos.			
22	Entrega cheques a proveedores y Médicos.			
23	Archiva los comprobantes de egresos.			
24	Recibe de la Sección de Mensajera, estados de cuenta de las entidades bancarias.			
25	Entrega al Departamento de Contabilidad, Auxiliar Contable, los			

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

26	estados de cuenta de las entidades bancarias. Recibe de Departamento de Contabilidad, Auxiliar Contable, los estados de cuenta de las entidades bancarias.			
27	Archiva estados de cuenta de las entidades bancarias.			
28	Llena planillas de retención de I.S.L.R. de Médicos.			

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Lic. Darcy Carina Ramirez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



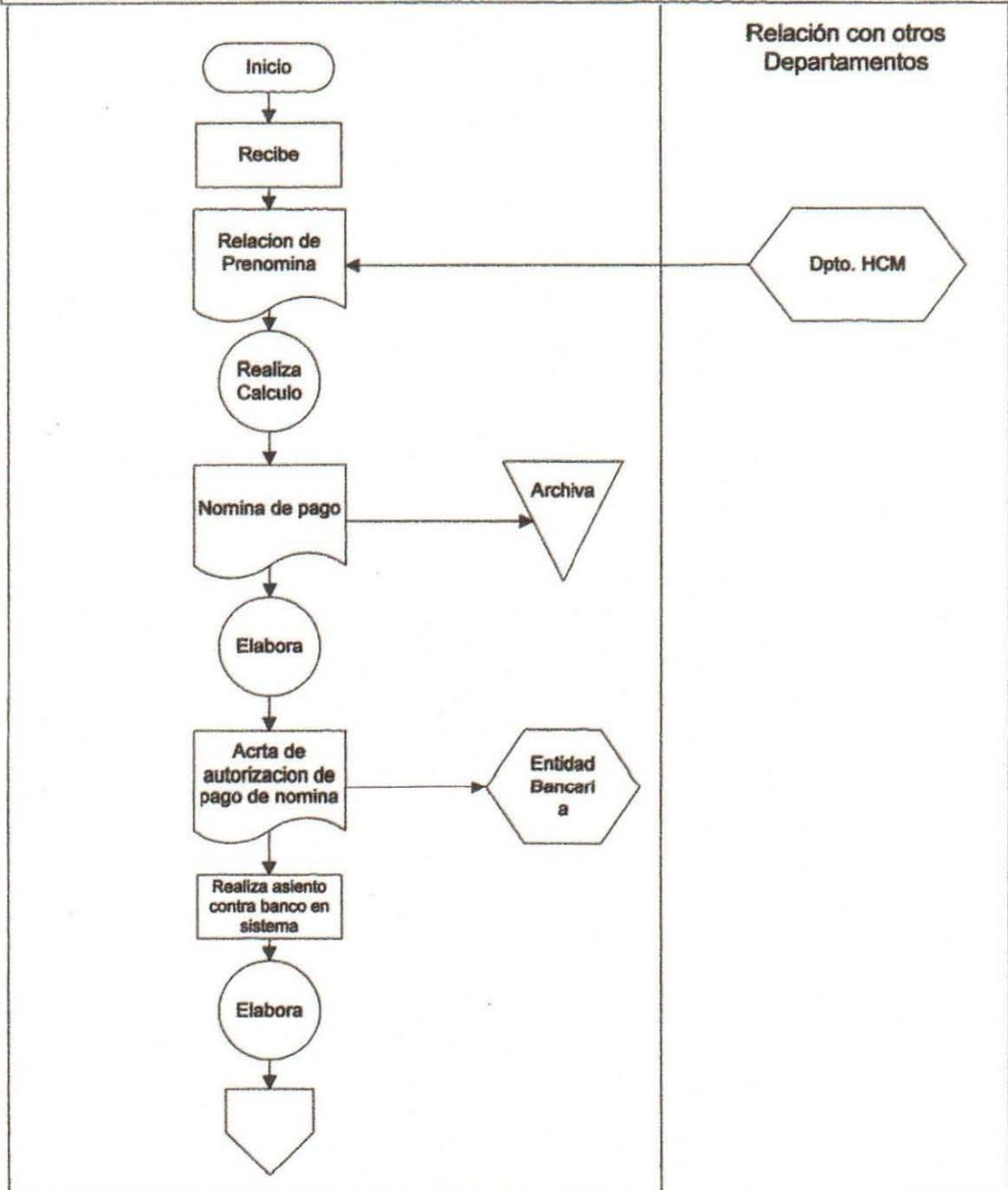
Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCIÓN: Caja (Egresos)

DEPARTAMENTO: Administrativo
CARGO: Auxiliar Administrativo



Elaborado por:
Dc. Darcy Carina Ramírez
LAC 12-20.672
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



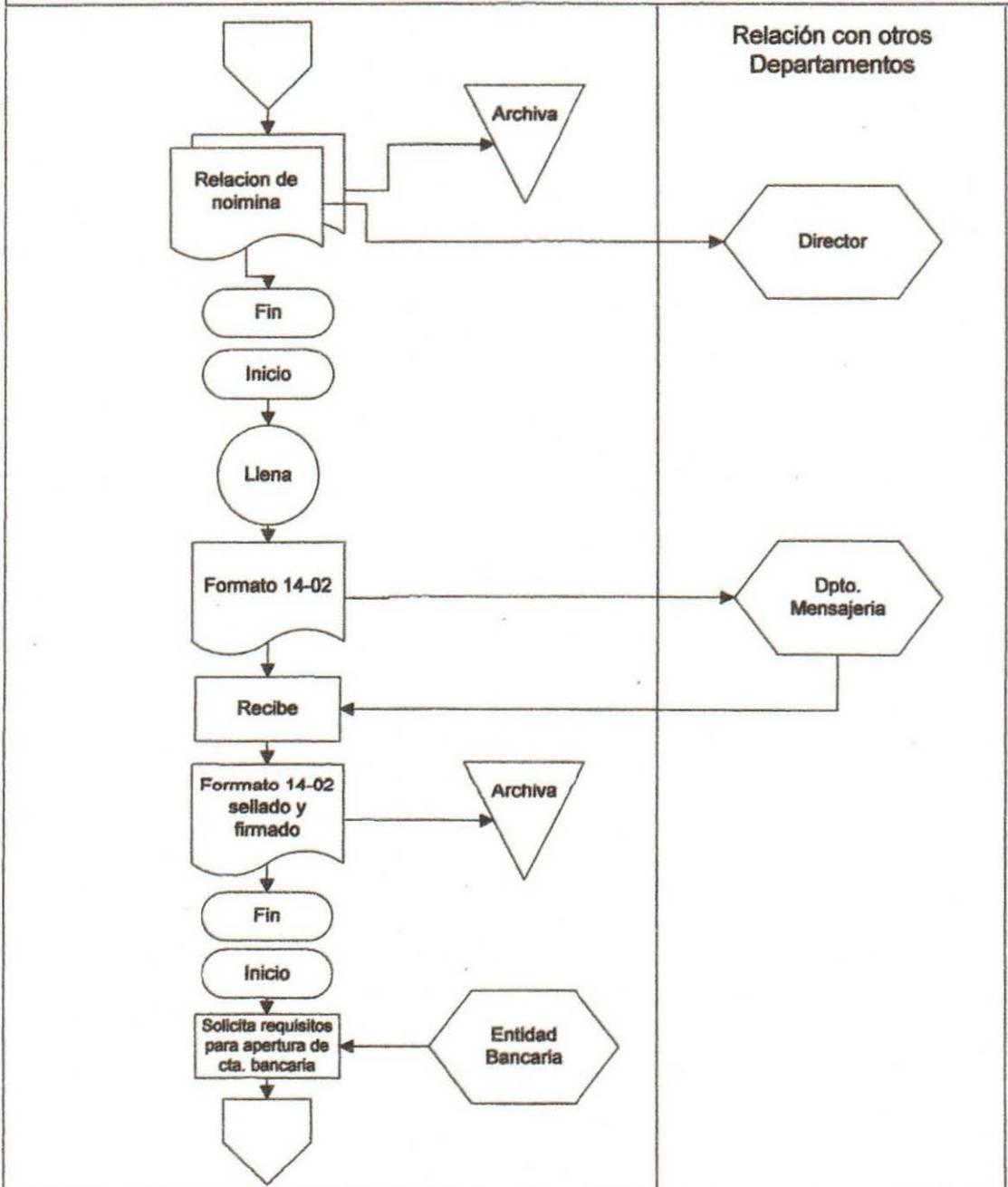
Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCIÓN: Caja (Egresos)

DEPARTAMENTO: Administrativo
CARGO: Auxiliar Administrativo



Elaborado por: Dr. Nancy Carina Ramírez

LAC 12-20.672
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



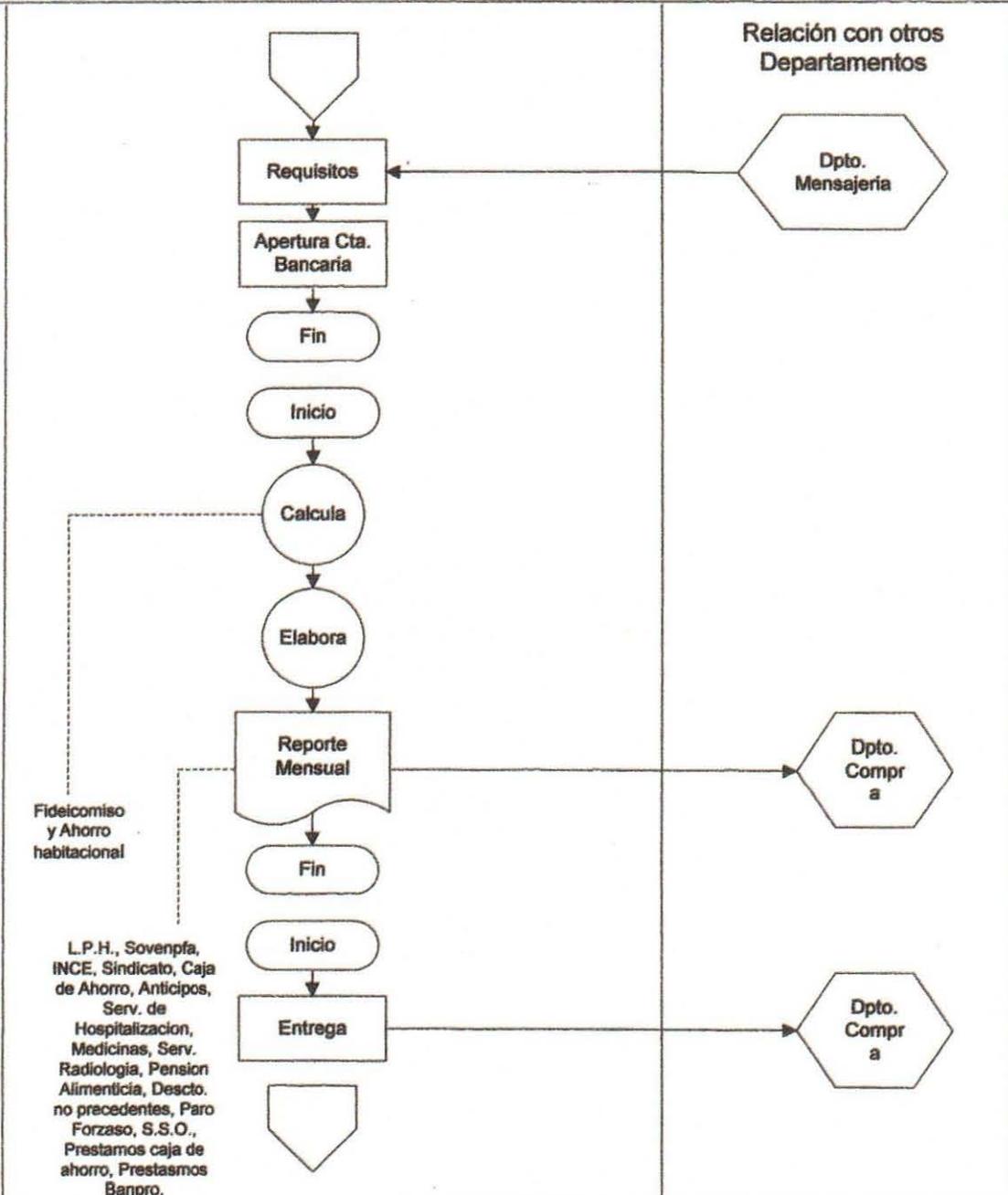
Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCIÓN: Caja (Egresos)

DEPARTAMENTO: Administrativo
CARGO: Auxiliar Administrativo



Elaborado por: Lic. Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.672 C.I. 11.080.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



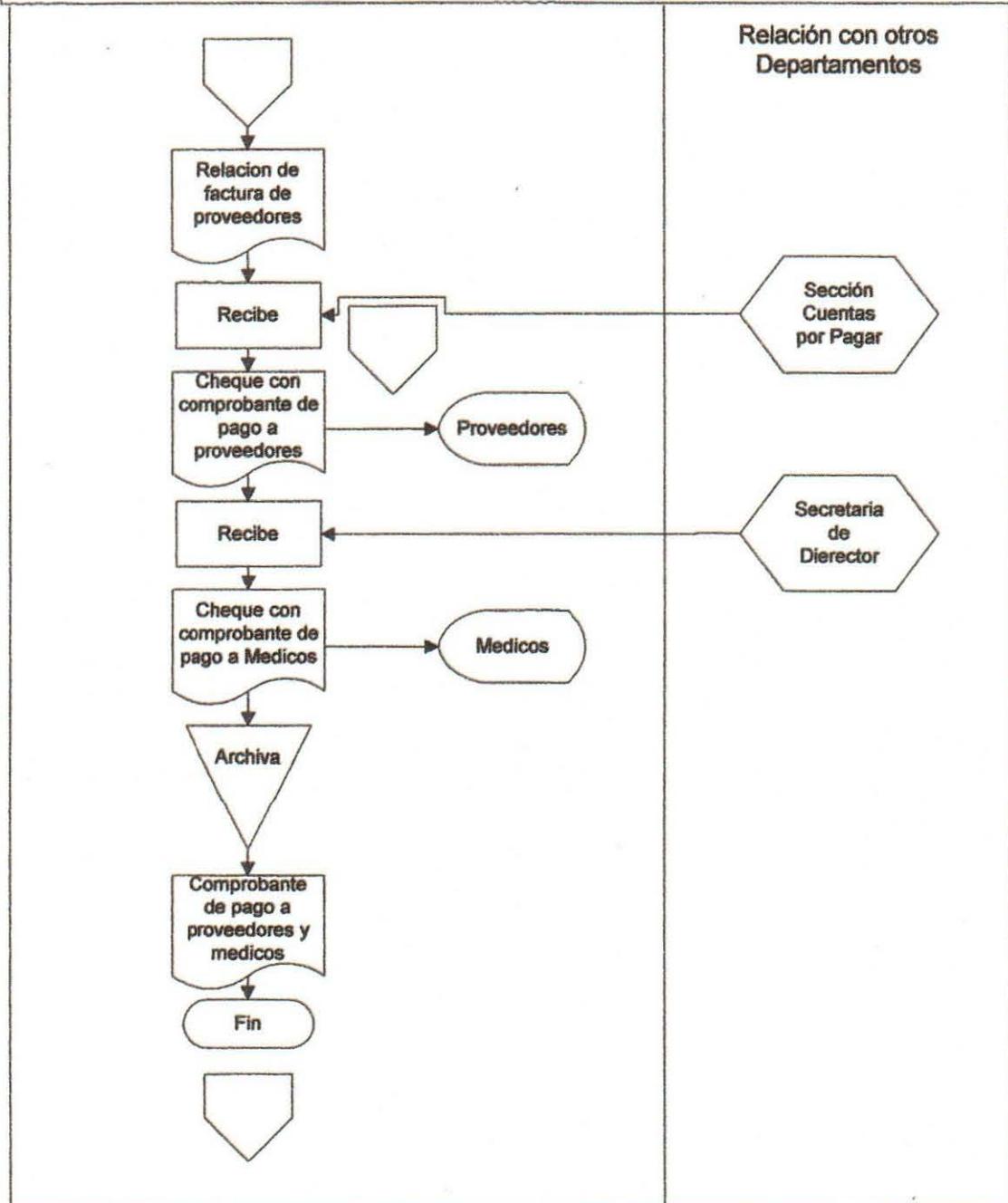
Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCIÓN: Caja (Egresos)

DEPARTAMENTO: Administrativo
CARGO: Auxiliar Administrativo



Elaborado por:
Lc. Darcy Carina Ramirez
LAC 12-20.672
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



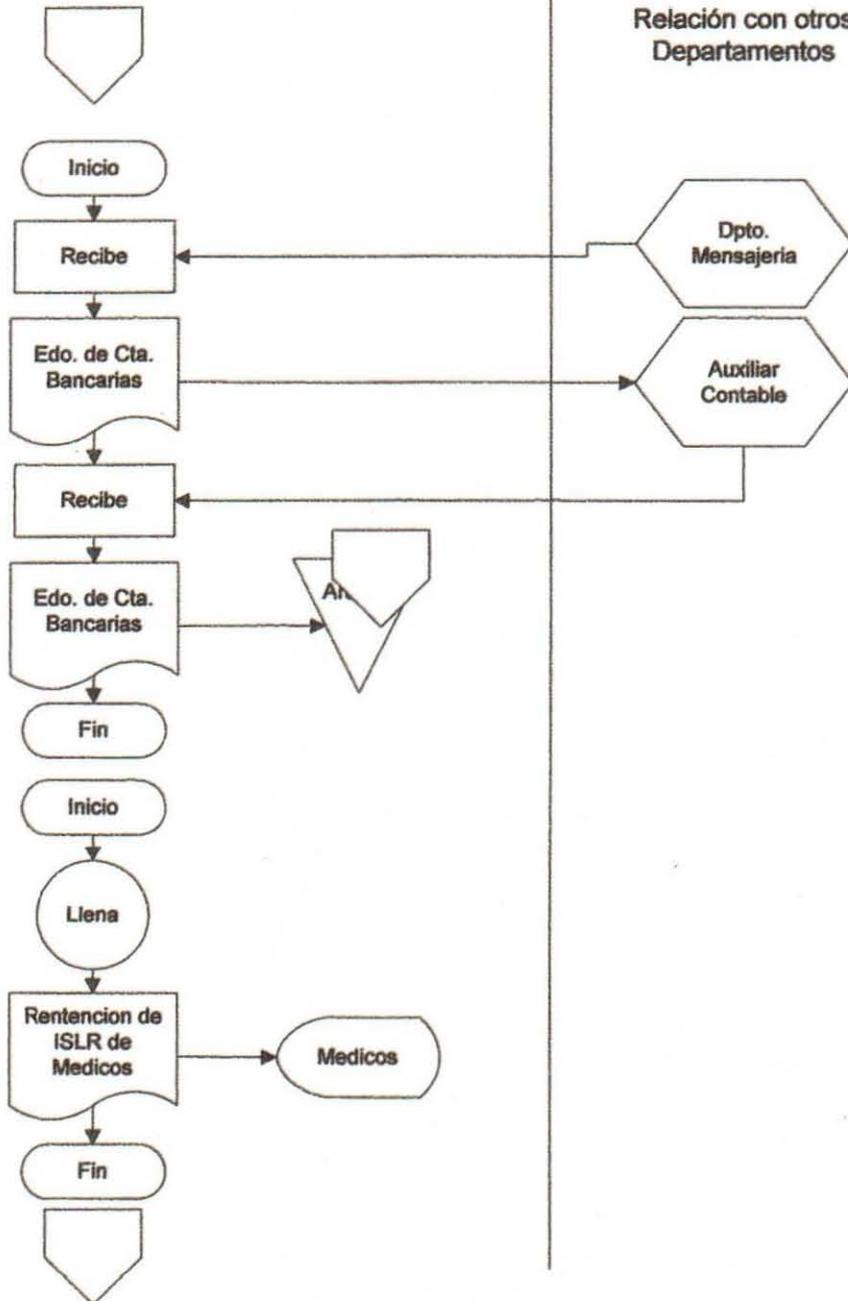
Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCIÓN: Caja (Egresos)

DEPARTAMENTO: Administrativo
CARGO: Auxiliar Administrativo



Elaborado por:
Lc. Darcy Carina Ramírez
LAC 12-20.872
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCIÓN: Caja (Egresos)

DEPARTAMENTO: Administrativo
CARGO: Auxiliar Administrativo



Elaborado por:
Lic. Darcy Carina Ramírez
LAC 12-20.872
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:

 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>	<h2>Descripción de Cargo</h2>	<p>Fecha de Actualización:</p> <p>_____</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------------------

Unidad: Administrativa
 Departamento: Administración
 Sección: Caja (Ingresos)
 Cargo: Auxiliar Administrativo

Asignación de Responsabilidades:

El auxiliar administrativo en el Departamento de Caja, es la persona responsable de recibir dinero producto de la hospitalización de pacientes y otros ingresos como alquiler de consultorios, estacionamiento, incineraciones, alquiler de camas; deberá entregar diariamente flujo de caja, con su respectivo cierre al Director y Administrador donde se relacionará el flujo de entrada de caja y flujo de salida.

Se encargará además de mandar a realizar los depósitos con el mensajero, cuando éstos sean cheques, ya que para el efectivo se entrega dos veces a la semana a un agente de transporte de valores autorizado quien retirará el efectivo de la taquilla.

En este departamento solo se entregará dinero por concepto de reintegro a los pacientes y otros desembolsos previa autorización del Administrador.

Además deberá cumplir con todas aquellas actividades inherentes al cargo.

Supervisión y relación de dependencia con otros departamentos

Dentro del organigrama de la institución podemos ubicar este departamento como una Unidad auxiliar o dependiente de la Unidad administrativa, por lo tanto sus jefes inmediatos, son actualmente el Administrador y por ende el Coordinador de HCM, no tiene personal a su cargo.

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Darcy Carina Ramirez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>	<h2>Descripción de Cargo</h2>	<p>Fecha de Actualización:</p> <p>_____</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------------------

Condiciones ergonómicas en el puesto de trabajo

Las condiciones mínimas a saber son las mismas mencionadas en otros cargos, además debe contar:

- Una oficina cómoda, amplia, con buena iluminación y ventilación
- Escritorio de tamaño y altura adecuados
- Asiento ergonómico confortable, de fácil rotación y desplazamiento
- Equipo de hardware y software adaptado a sus necesidades
- Protector de pantalla
- Archivador y mueble apropiado para colocar los documentos.
- Los muebles deben estar ubicados y distribuidos de manera de evitar accidentes en momentos de pánico
- Se le debe recordar la postura que debe adoptar en el asiento y como manejar el teclado y/o el mouse, para evitar enfermedades de la columna y articulaciones.
- Con una caja de seguridad o Caja fuerte con clave personal
- Por su seguridad personal, se recomienda que la entrada a dicha oficina, no sea de acceso al público en general.

Oportunidad de Trabajo y Promoción:

Contando con la experiencia y preparación profesional del personal que ocupa dicho cargo, éste pudiera llegar a suplir o ascender hasta el cargo de contador o Coordinador de HCM.

"Su Salud en Buenas Manos"

<p>Elaborado por: <small>Ug. Darcy Carina Ramirez LAC 12-20.872 C.I. 11.090.874</small></p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>
<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

Unidad: **Administrativa**
Sección: **Caja (Ingresos)**

Departamento: **Administrativo**
Cargo: **Auxiliar Administrativo**

Función N°	Descripción de Funciones	Relación con otras Unidades o Departamentos	Resultados de la Función	Funciones siguientes
1	Recibe de la Sección de Mensajería, cheques por concepto de pago de empresas aseguradoras y cheques devueltos de las entidades bancarias.	Unidad Administrativa, Administrador, Sección de Cuentas por Pagar, Sección de Atención al Cliente, Departamento de H.C.M., Departamento de Contabilidad. Sección de Mensajería. Secretaria del Director.	Emitir Facturas Reportar ingresos diarios.	Toma de decisiones en cuanto a inversión y pagos.
2	Elabora control de cheques devueltos por entidades bancarias.			
3	Entrega al Departamento de Contabilidad, control de cheques devueltos por entidades bancarias.			
4	Recibe de la Secretaria del Director, pagos de empresas aseguradoras, recibidos vía fax.			
5	Ejecuta impresión del estado de cuenta de la empresa aseguradora.			
6	Verifica el depósito el pago efectuado, con el estado de cuenta de la empresa aseguradora.			
7	Elabora recibo de caja en original y dos (2) copias.			
8	Entrega original al Departamento de Contabilidad.			
9	Entrega duplicado al Departamento de H.C.M., para actualizar archivo			
10	Archiva triplicado de recibo de caja.			
11	Llena deposito bancario en caso de cheques recibidos.			
12	Entrega a la Sección de Mensajería, deposito bancario junto con el cheque.			
13	Recibe información de la Sección de Atención al Cliente, Auxiliar Administrativo, sobre reintegro a paciente o familiar.			
14	Elabore comprobante de egreso en original.			
15	Envía al Sección Cuentas por Pagar, comprobante de egreso.			
16	Recibe de la Sección de Cuentas por Pagar, cheque con el comprobante de egreso, por concepto de reintegro.			

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Dr. Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

17	Actualiza en sistema el comprobante de egreso.			
18	Entrega cheque al paciente o familiar. Envía al Departamento de Contabilidad, comprobante de pago.			
19	Contabiliza dinero del buzón, bajo la supervisión del Departamento de H.C.M., dos veces al día.			
20	Recibe dinero de la Sección de Atención al Cliente, Auxiliares Administrativos, por concepto de abono de pacientes o familiares. Ingresa dinero en caja fuerte.			
21	Llena formato de entrega de efectivo a caja principal.			
22	Entrega formato de entrega de efectivo a caja principal, al Auxiliar Administrativo correspondiente.			
23	Llena relación de descuentos de H.C.M. a empleados.			
24	Entrega a la Sección Caja (Pagos), relación de H.C.M.			
25	Factura en Original y dos copias, por concepto de alquiler de camas, incineraciones, alquiler de consultorio, alquiler de estacionamiento.			
26	Ingresa dinero a caja fuerte.			
27	Entrega original al cliente.			
28	Entrega duplicado al Departamento de Contabilidad.			
29	Archiva Triplicado.			
30	Recibe de la Sección de Atención Cliente, Auxiliar Administrativo, letra de cambio de pacientes particulares.			
31	Llena formato de emisión de giros.			
32	Envía al Departamento de Contabilidad, formato de emisión de giros, junto con letra de cambio.			
33	Contabiliza el dinero de caja fuerte. Prepara valija.			
34	Llena formato de comprobante de servicio.			
35	Solicita firma del agente autorizado del servicio de transporte privado.			

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

36	Entrega valija, al agente autorizado del servicio de transporte privado.			
37	Archiva comprobante de servicio. Controla caja chica.			
38	Elabora relación de ingresos diarios.			
39	Envía relación de ingresos diarios al Departamento de Contabilidad.			
40	Concilia cierre de caja de la Sección de Atención al Cliente, Auxiliar Administrativo, con el cierre de Caja diario.			
41	Elabora reporte diario de cuadro de caja.			
42	Entrega reporte diario de cuadro de caja a la Unidad administrativa, Administrador.			

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Dr. Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.672 CI 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



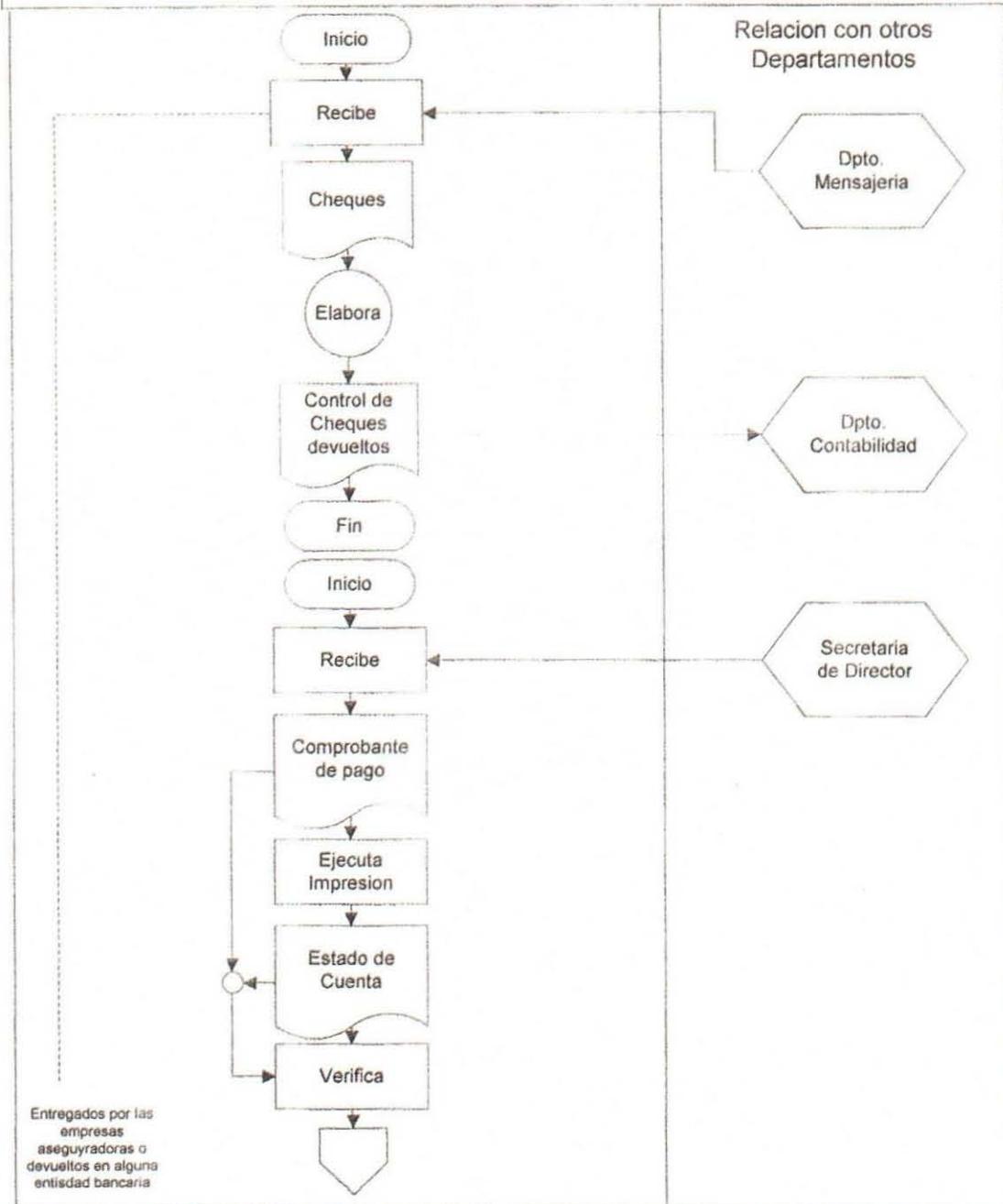
Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCIÓN: Caja (Ingresos)

DEPARTAMENTO: Administrativo
CARGO: Auxiliar Administrativo



Elaborado por:
LIC. Darcy Carina Ramírez
LAC 12-20.672
C.I. 11.090.874

Fecha:

Fecha:

Fecha:



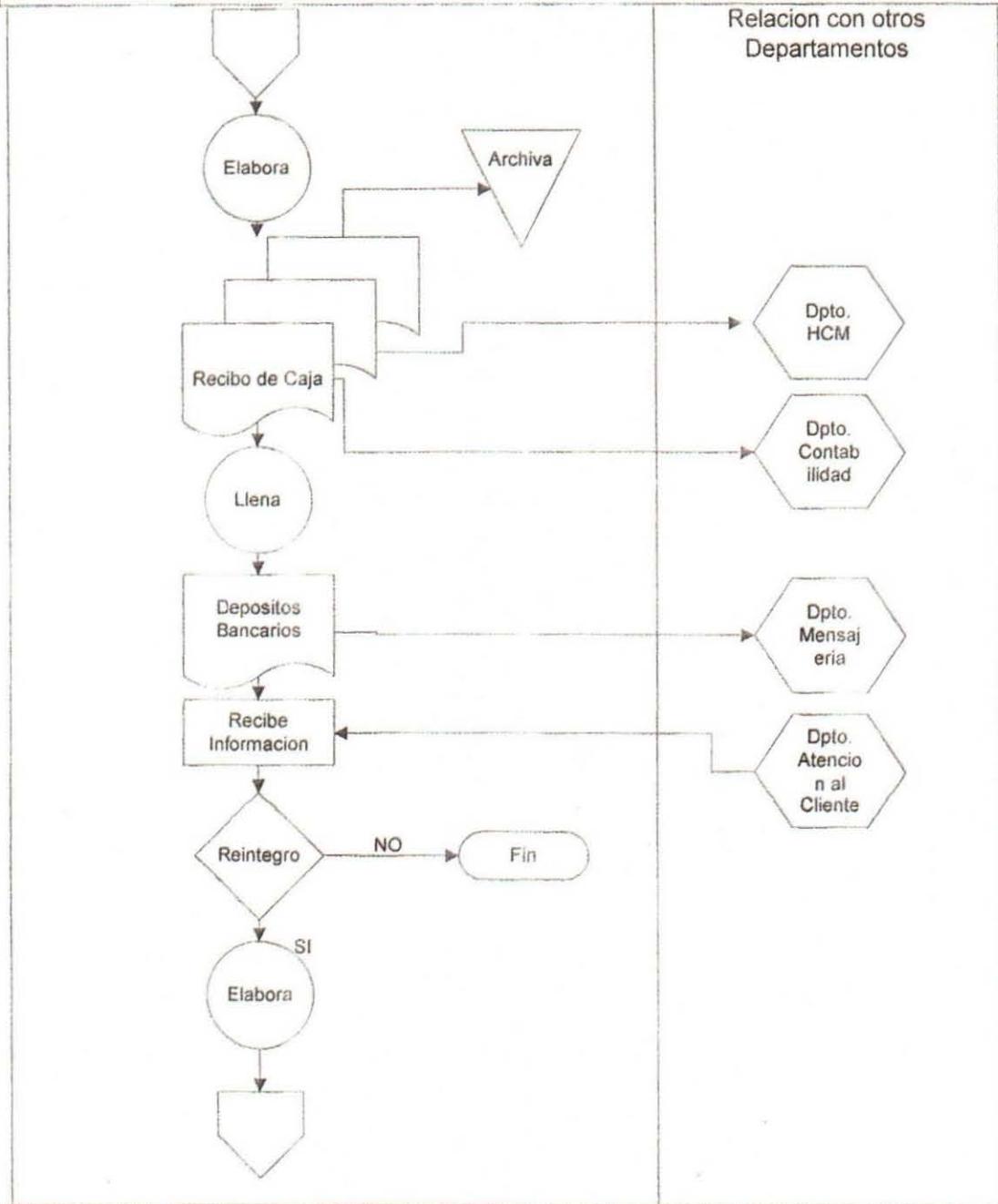
Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCIÓN: Caja (Ingresos)

DEPARTAMENTO: Administrativo
CARGO: Auxiliar Administrativo



Elaborado por:
Lic. Darcy Carina Ramírez
LAC 12-20.872
CI 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



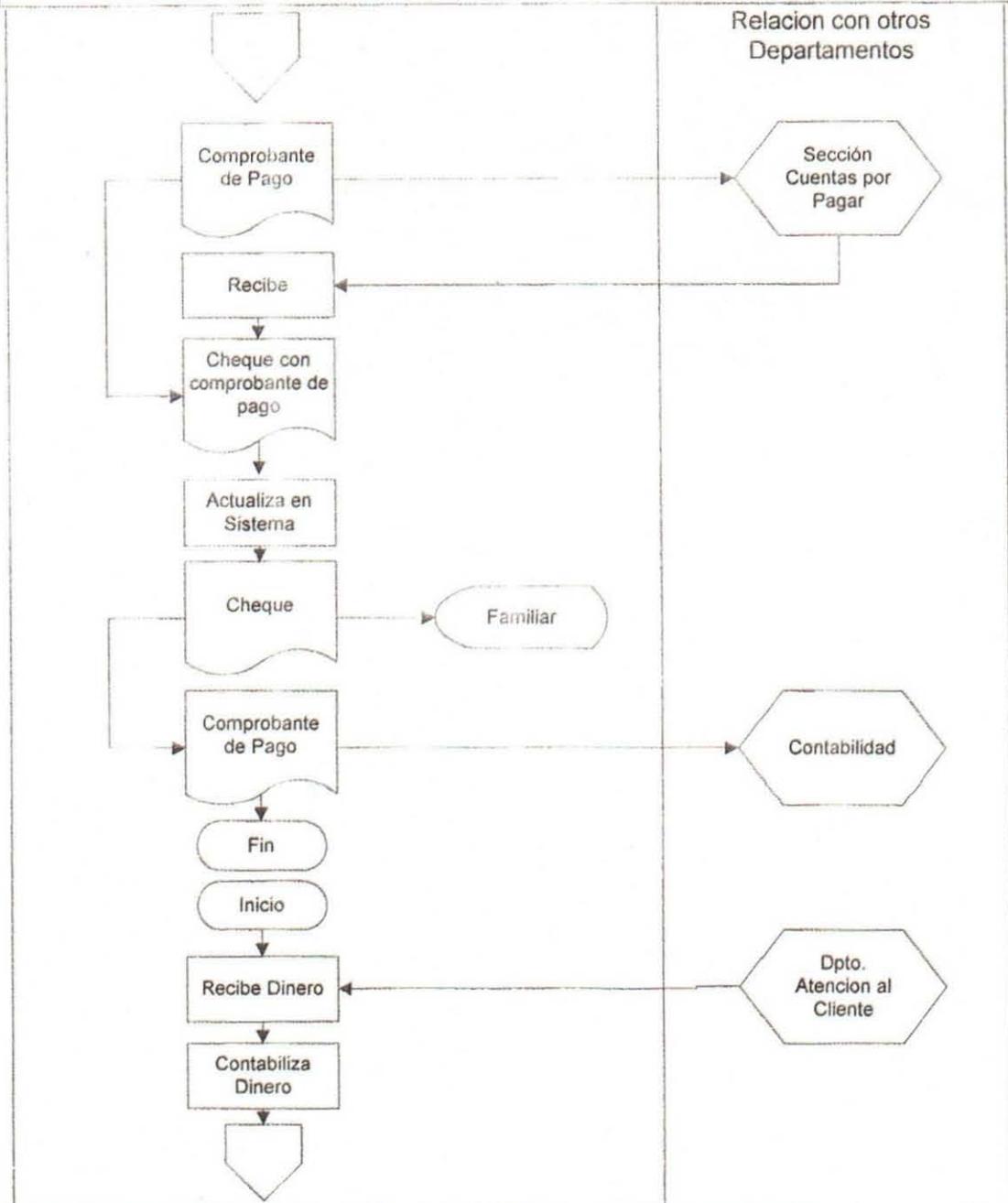
Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCIÓN: Caja (Ingresos)

DEPARTAMENTO: Administrativo
CARGO: Auxiliar Administrativo



Elaborado por:
Lic. Darcy Canna Hamírez
LAC 12-20.672
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



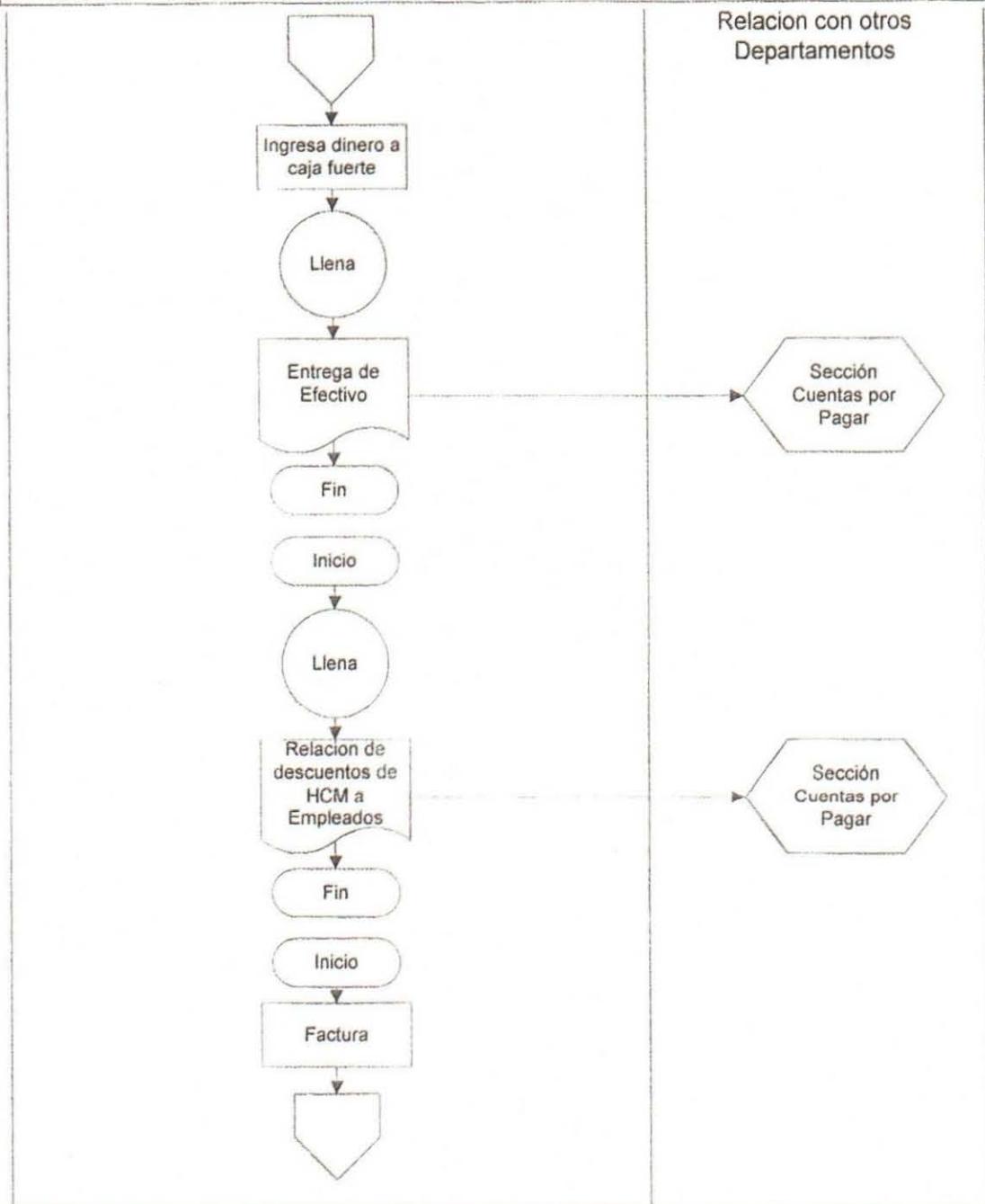
Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCIÓN: Caja (Ingresos)

DEPARTAMENTO: Administrativo
CARGO: Auxiliar Administrativo



Elaborado por:
Lic. Darcy Canna Ramirez
LAC 12-20.672
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



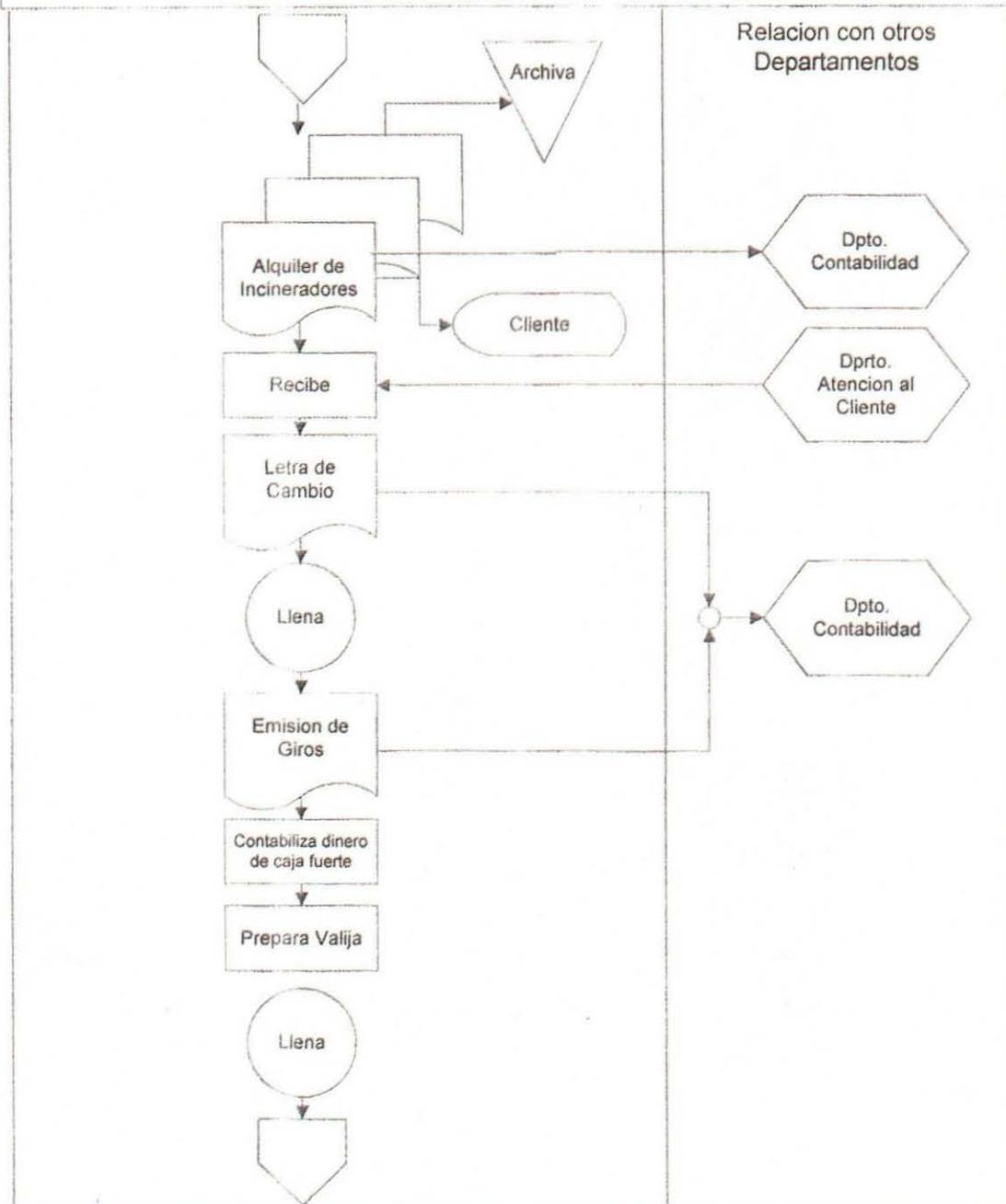
Centro Clínico "Dr.
Marcel Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCIÓN: Caja (Ingresos)

DEPARTAMENTO: Administrativo
CARGO: Auxiliar Administrativo



Elaborado por:

Lic. Darcy Carra Ramirez
LAC 12-20 672
C.I. 11 090 874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



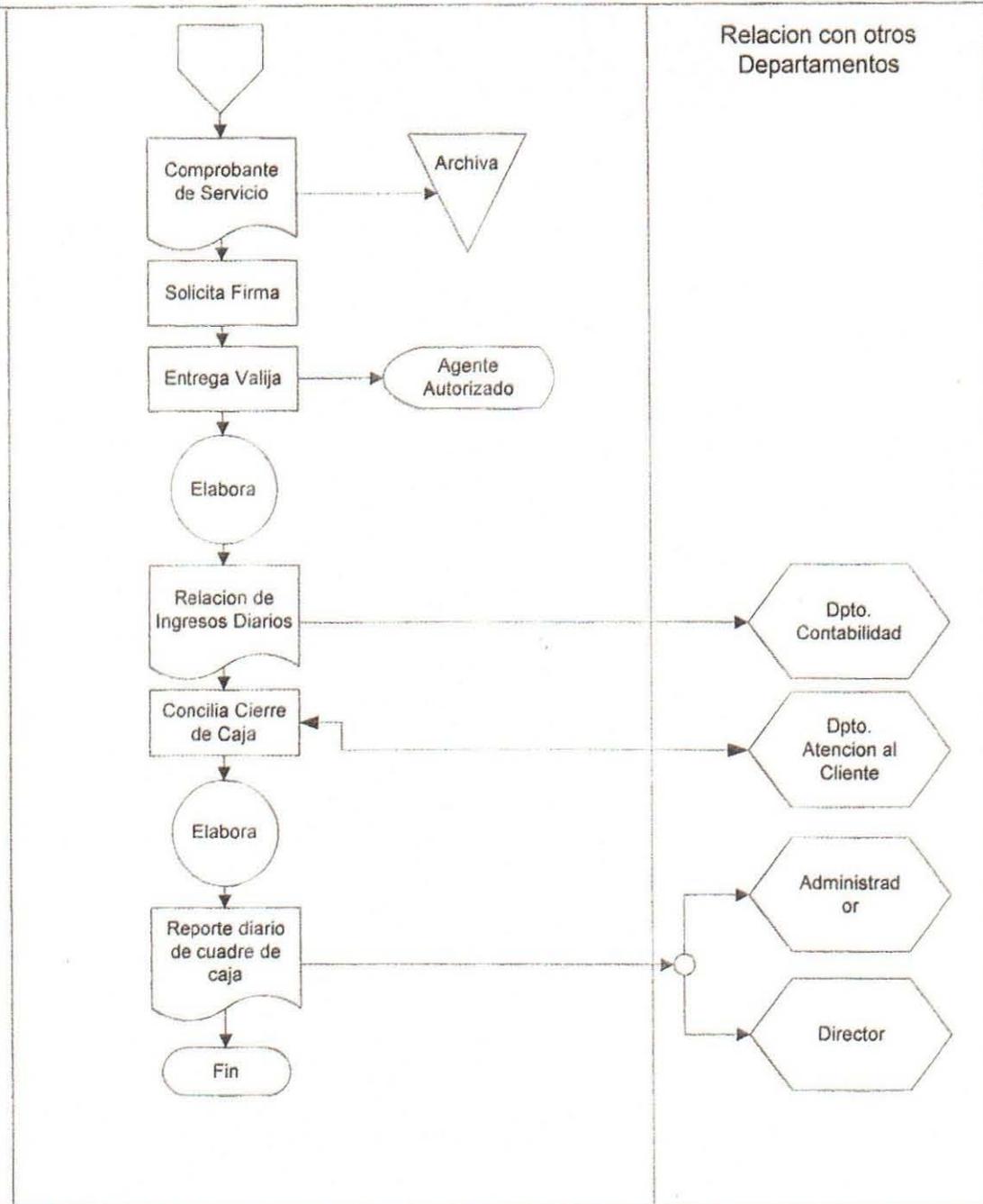
Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCIÓN: Caja (Ingresos)

DEPARTAMENTO: Administrativo
CARGO: Auxiliar Administrativo



Elaborado por:
Lic. Darcy Carina Ramírez
LAC 12-20.672
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Descripción de Cargo

Fecha de
Actualización:

Unidad: Administrativa
Departamento: Administración
Sección: Cuentas por Pagar
Cargo: Auxiliar administrativo

Asignación de Responsabilidades:

El auxiliar administrativo que se encuentra en esta sección es la persona responsable de informar al Administrador acerca de las facturas que están pendientes por cancelar tanto a proveedores como los recibos por concepto de alquiler de equipos médicos, servicios de ambulancias, servicio de resonancia magnética y otros servicios, para esto deberá entregar semanalmente un reporte de facturas vencidas por pagar, deberá luego elaborar los respectivos cheques para su pago previa autorización del Administrador, los cuales deberá entregar a la Sección de Caja para la entrega al respectivo proveedor o beneficiario.

En los casos necesarios deberá generar los Comprobantes de Retención del Impuesto sobre la Renta, y estará pendiente para su pago en la fecha correspondiente, deberá llenar correctamente las planillas utilizadas para tal fin, en caso de que presenta alguna duda deberá consultar con el contador.

Se encargará además de archivar y ordenar los comprobantes de Egreso producto de los pagos emitidos en esta sección.

Además deberá cumplir con todas aquellas actividades inherentes al cargo.

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: <small>Dr. Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.872 C.I. 11.090.874</small>	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Descripción de Cargo

Fecha de
Actualización:

Supervisión y relación de dependencia con otros departamentos:

Dentro de la estructura organizacional, ubicamos esta sección bajo la línea de mando del Coordinador de la Unidad Administrativa (Administrador), no tiene subalternos, en cuanto a la relación con otros departamentos, se relaciona con la mayoría de los departamentos que se encuentran en esta Unidad, a saber: Dirección, Sección Pagos, Administrador, Contador, Coordinador de HCM, Auxiliar contable, Secretaria de la Dirección.

Condiciones ergonómicas en el puesto de trabajo:

- Una oficina cómoda, amplia, con buena iluminación y ventilación
- Escritorio de tamaño y altura adecuados
- Asiento ergonómico confortable, de fácil rotación y desplazamiento
- Equipo de hardware y software adaptado a sus necesidades
- Protector de pantalla
- Archivador y mueble apropiado para colocar los documentos.
- Los muebles deben estar ubicados y distribuidos de manera de evitar accidentes en momentos de pánico
- Se le debe recordar la postura que debe adoptar en el asiento y como manejar el teclado y/o el mouse, para evitar enfermedades de la columna y articulaciones.

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: <small>Dr. Dency Darina Hernández LAC 12-20-672 C.I. 11.090.874</small>	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Descripción de Cargo

Fecha de
Actualización:

Oportunidad de Trabajo y Promoción:

En cuanto a promoción no tiene oportunidades de ascenso, a menos que quien ocupe dicho cargo sea una persona profesional con experiencia en el área administrativa, aún cuando no es requisito indispensable, se recomienda ubicar en este cargo una persona con conocimientos básicos en el área tributaria y administrativa, para facilitar el trabajo y obtener resultados eficientes.

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Dr. Darcy Carina Ramirez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

Unidad: **Administrativa**
Sección: **Cuentas por Pagar**

Departamento: **Administrativo**
Cargo: **Auxiliar Administrativo**

Función N°	Descripción de Funciones	Relación con otras Unidades o Departamentos	Resultados de la Función	Funciones siguientes
1	Recibe orden de la Unidad	Unidad	Elaboración de cheques	Cobro de Cheques.
2	Administrativa, Administrador.	Administrativa,		
3	Recibe del Departamento de Caja, Administrador, Departamento de	Administrador, Departamento de		
4	Mantenimiento Estructural, Coordinador de Departamento y Director, facturas originales.	H.C.M. Sección Caja (Pagos).		
5	Recibe del Departamento de H.C.M. Coordinador de Departamento, facturas y recibos, por concepto de alquiler de equipos médicos, ambulancias y otros servicios.	Director		
6	Recibe del Departamento de Información facturas de empresas de servicios públicos.			
7	Carga en sistema el monto de las facturas y recibos de alquileres de equipos, ambulancias y otros servicios, con la fecha de emisión de la factura o recibo.			
8	Genera recibo en original y duplicado, si no existe soporte de compra o pago.			
9	Genera relación de cuentas por pagar.			
10	Entrega relación de cuentas por pagar a la Unidad Administrativa, Administrador.			
11	Recibe de la Unidad Administrativa, Administrador, la aprobación y orden para generar cheques.			
12	Calcula monto de retención de I.S.L.R. en caso que lo amerite.			
13	Llena formato de relación de comprobantes de retención de I.S.L.R. en sistema.			
14	Genera cheque con comprobante de egreso.			
15	Genera comprobante de retención de I.S.L.R. en original y dos (2) copias.			
16	Anexa original y copia de retención de			

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Dr. Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.872 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

17	I.S.L.R. al comprobante de egreso. Archiva triplicado de comprobante de retención.			
18	Entrega cheque generados a la Unidad Administrativa, Administrador, o al Director, para su revisión.			
19	Recibe de la Unidad Administrativa, Administrador, o del Director Cheques revisados.			
20	Leva los cheques generados hasta las personas autorizadas para la firma.			
21	Registra en libro control cheques generados.			
22	Entrega a la Sección Caja (Pagos) y Departamento de Caja cheques generados.			
23	Recibe de La Unidad Administrativa, Administrador, registro de movimientos diarios, de los depósitos bancarios efectuados.			
24	Carga en sistema el monto de los depósitos bancarios.			
25	Archiva registro de movimiento diario de depósitos.			
26	Revisa los tres primeros días mes relación de comprobantes de retención de I.S.L.R.			
27	Genera cheques con comprobante de egreso, por concepto de retención de I.S.L.R. a la tesorería			
28	Llena planilla de retención de I.S.L.R.			
29	Entrega a la Unidad Administrativa, Administrador, planilla y cheque, para la revisión y firma de planilla.			
30	Recibe de la Unidad Administrativa, Administrador, planilla y cheque revisado.			
31	Lleva cheque a personas autorizadas para la firma.			
32	Entrega planilla y cheques firmados a Departamento de pago.			
33				

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Lic. Darcy Carina Ramirez LAC 12-20.872 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



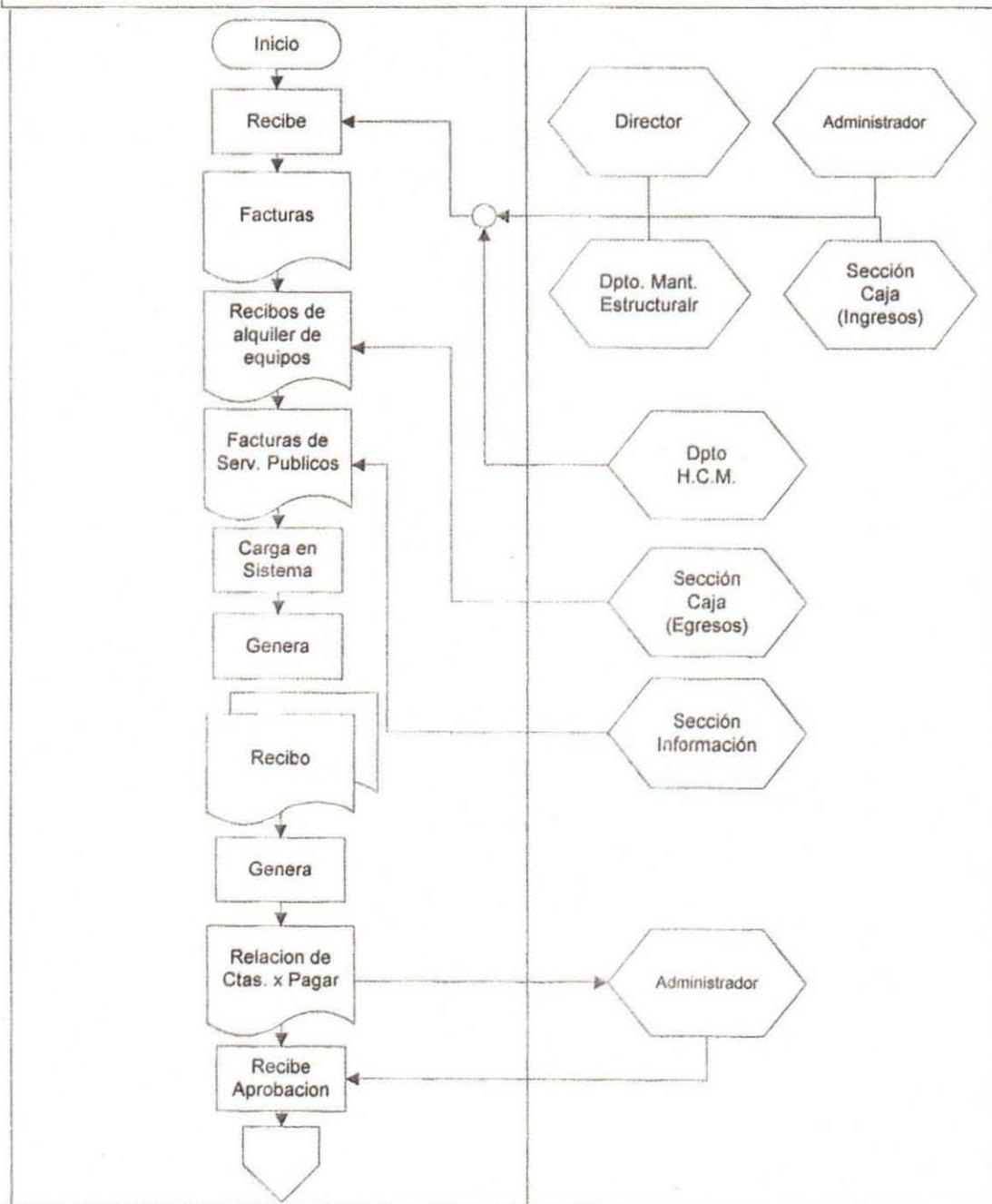
Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCION: Cuentas por Pagar

DEPARTAMENTO: Administrativo
CARGO: Auxiliar Administrativo



Elaborado por:
Lic. Darcy Carra Ramírez
LAC 12-20.672
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



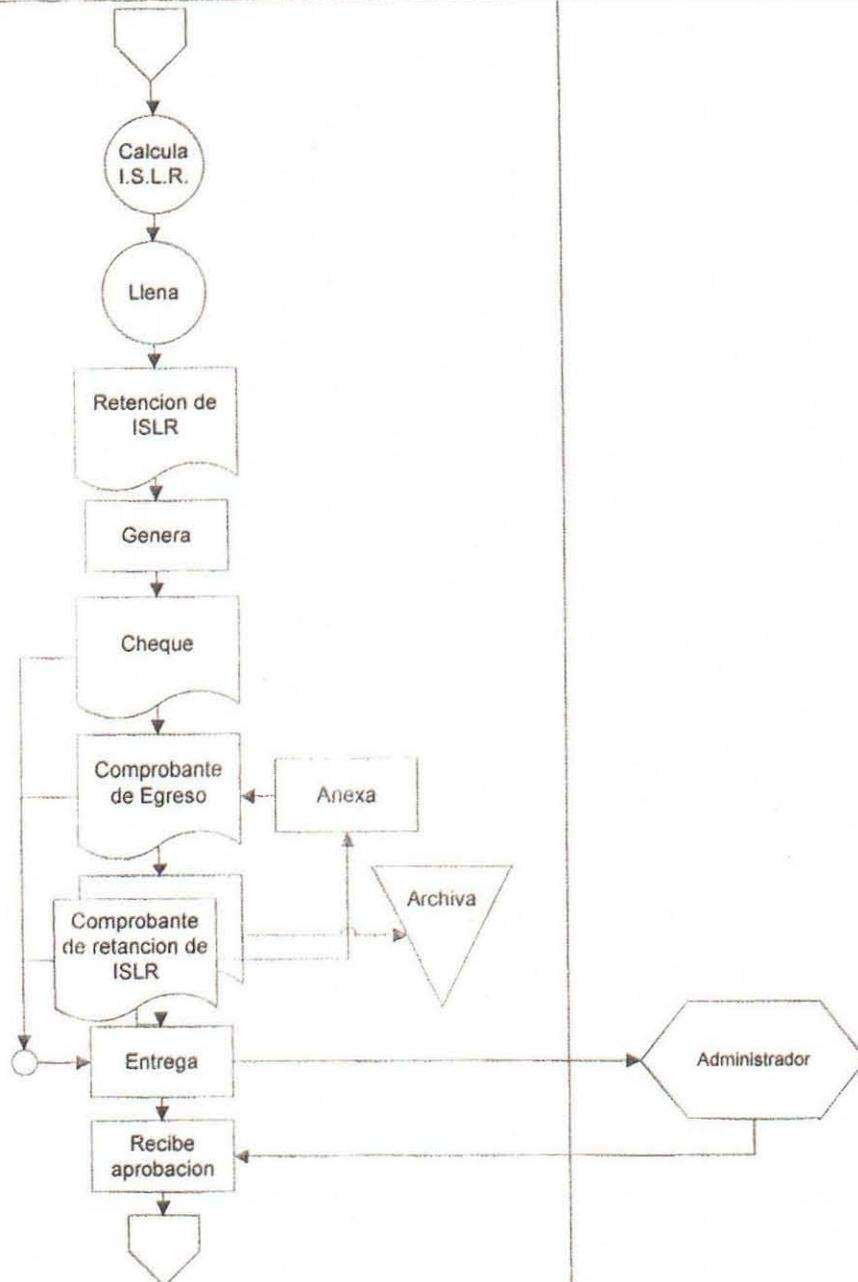
Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCION: Cuentas por Pagar

DEPARTAMENTO: Administrativo
CARGO: Auxiliar Administrativo



Elaborado por:
Lic. Darcy Ganna Hamírez
LAC 12-20.672
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



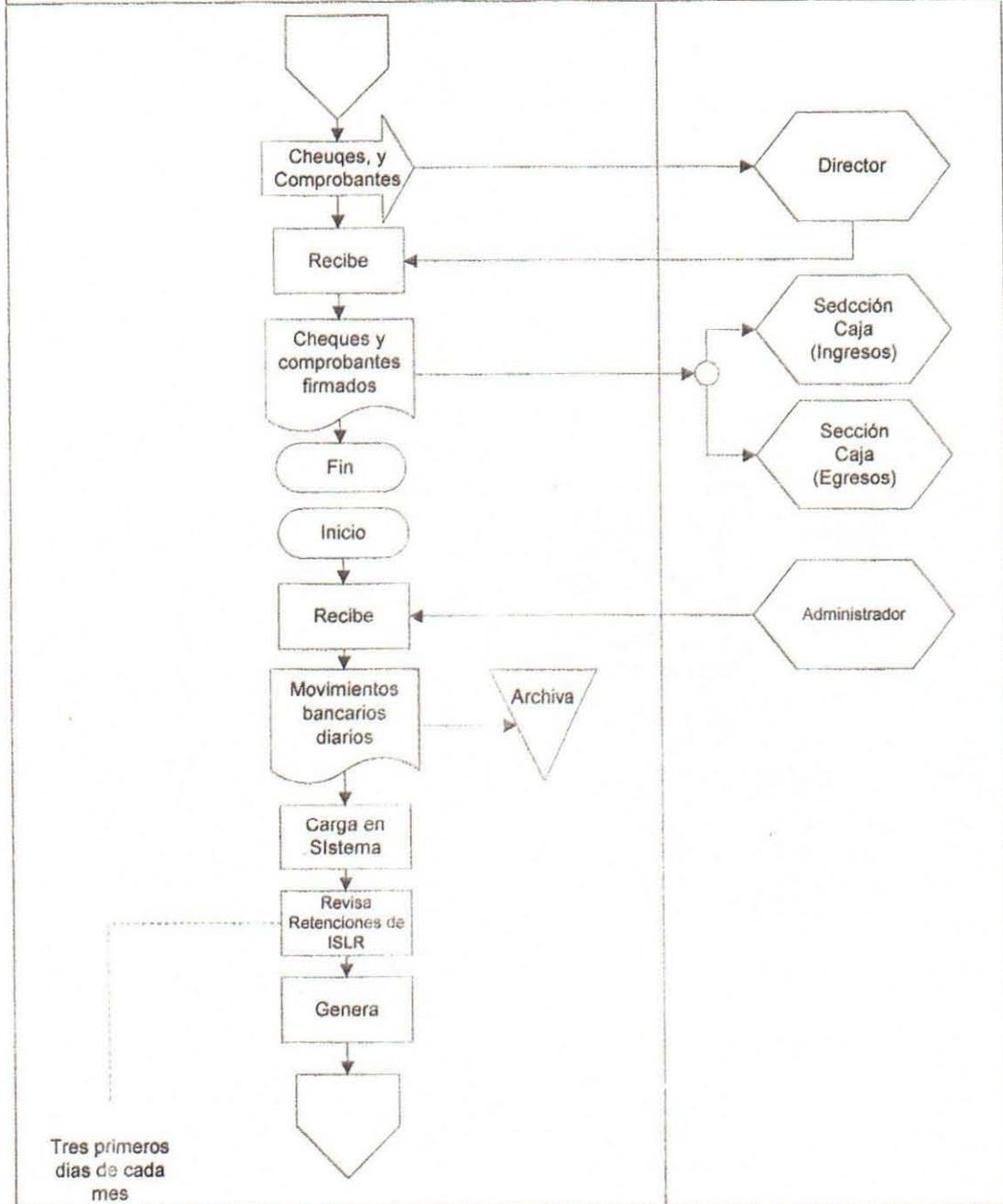
Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCION: Cuentas por Pagar

DEPARTAMENTO: Administrativo
CARGO: Auxiliar Administrativo



Elaborado por:
Lic. Darcy Carina Ramírez
LAC 12-20.672
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



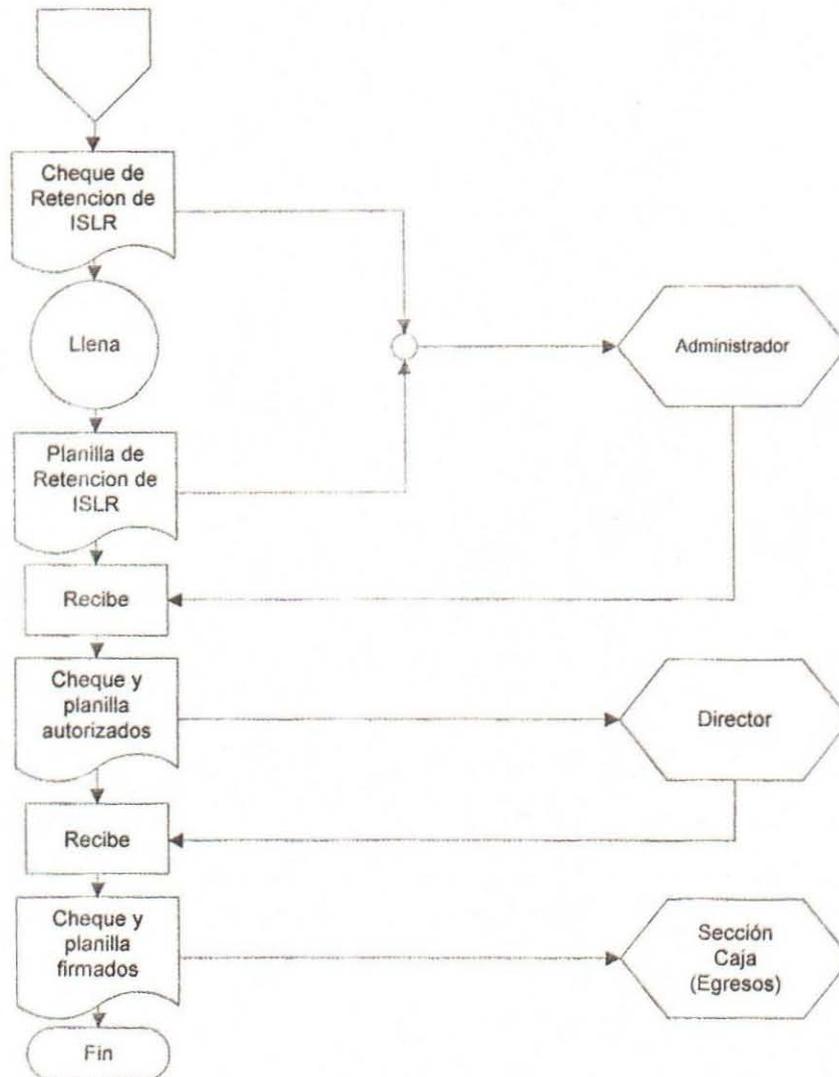
Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCION: Cuentas por Pagar

DEPARTAMENTO: Administrativo
CARGO: Auxiliar Administrativo



Elaborado por:
Lic. Darcy Carina Ramírez
LAC 12-20.672
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:

 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>	<h2>Descripción de Cargo</h2>	<p>Fecha de Actualización:</p> <p>_____</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------------------

Unidad: Administrativo
 Departamento: Administración
 Sección: Informática
 Cargo: Técnico en Informática

Asignación de Responsabilidades:

El Técnico Superior de la sección de Informática de esta Instituciones la persona responsable del buen funcionamiento del Sistema de Computación, tanto del Software como del Hardware, dentro de las instalaciones, por lo tanto es su deber realizar mantenimiento preventivo y correctivo a las mismas; dentro de sus principales funciones encontramos: Configurar software, repotenciar los equipos, controlar entrada y salida de usuarios al sistema , supervisar redes, hacer respaldos permanentes a las bases de datos.

Por otra parte será una de las personas autorizada para la anulación de facturas en el sistema, previa autorización, la cual al final del día o de la semana deberá entregar al auxiliar contable una relación de las Notas de Débito y Notas de Crédito, producto de ajustes o anulación de facturas.

Además deberá cumplir con todas aquellas actividades inherentes al cargo.

Supervisión y relación de dependencia con otros departamentos:

Este cargo dependerá directamente de la Unidad Administrativa, siendo su jefe inmediato el Administrador y a sus efectos el Director, no tiene subordinados

"Su Salud en Buenas Manos"

<p>Elaborado por: <i>Darcy Carina Ramírez</i> <small>LAC 12-20.672 C.I. 11.099.874</small></p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>
<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>

 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>	<h2>Descripción de Cargo</h2>	<p>Fecha de Actualización:</p> <p>_____</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------------------

Condiciones ergonómicas en el puesto de trabajo

- Una oficina cómoda, amplia, con buena iluminación y ventilación
- Escritorio de tamaño y altura adecuados
- Asiento ergonómico confortable, de fácil rotación y desplazamiento
- Equipo de hardware y software adaptado a sus necesidades
- Protector de Pantalla.
- Archivador y mueble apropiado para colocar los documentos.
- Los muebles deben estar ubicados y distribuidos de manera de evitar accidentes en momentos de pánico
- Se debe tener precaución en cuanto a posiciones que debe adoptar al momento de revisar los equipos, su traslado e instalación, pues en la mayoría de las ocasiones para realizar este tipo de actividades, se requiere agacharse, tomar malas posiciones e incómodas.
- Se debe tener especial cuidado al momento de trabajar con fuentes de electricidad.

Oportunidad de Trabajo y Promoción:

No tiene oportunidades de promoción de cargos para este puesto, pero si un reconocimiento laboral, la persona que lo ocupe debe mostrar interés en actualizarse en esta materia, para lo cual la Empresa debe prestar su colaboración al respecto.

"Su Salud en Buenas Manos"

<p>Elaborado por:</p> <p><small>Lic. Darcy Cenna Ramírez LAC 12-20 872 C.I. 11.030.874</small></p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>
<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

Unidad: **Administrativa**

Departamento: **Administrativo**

Sección: **Informática**

Cargo: **Técnico en Informática.**

Función N°	Descripción de Funciones	Relación con otras Unidades o Departamentos	Resultados de la Función	Funciones siguientes
1	Realiza mantenimiento preventivo de Software y Hardware.	Director. Unidad Administrativa, Administrador, Departamento de Contabilidad.	Mantenimiento de Software y Hardware.	
2	Configura el sistema.			
3	Realiza mantenimiento del SISAC.			
4	Repotencia las Computadoras, que lo ameriten.			
5	Controla entrada y salida de usuarios en el sistema.			
6	Supervisa las redes internas de la empresa.			
7	Anula factura en sistema, con previa autorización de Unidad Administrativa,			
8	Administrador o del Director.			
9	Emite relación de notas de crédito y notas de débito.			
10	Entrega al Departamento de Contabilidad, al Auxiliar Contable, relación de notas de debito y notas de crédito.			

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.974	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



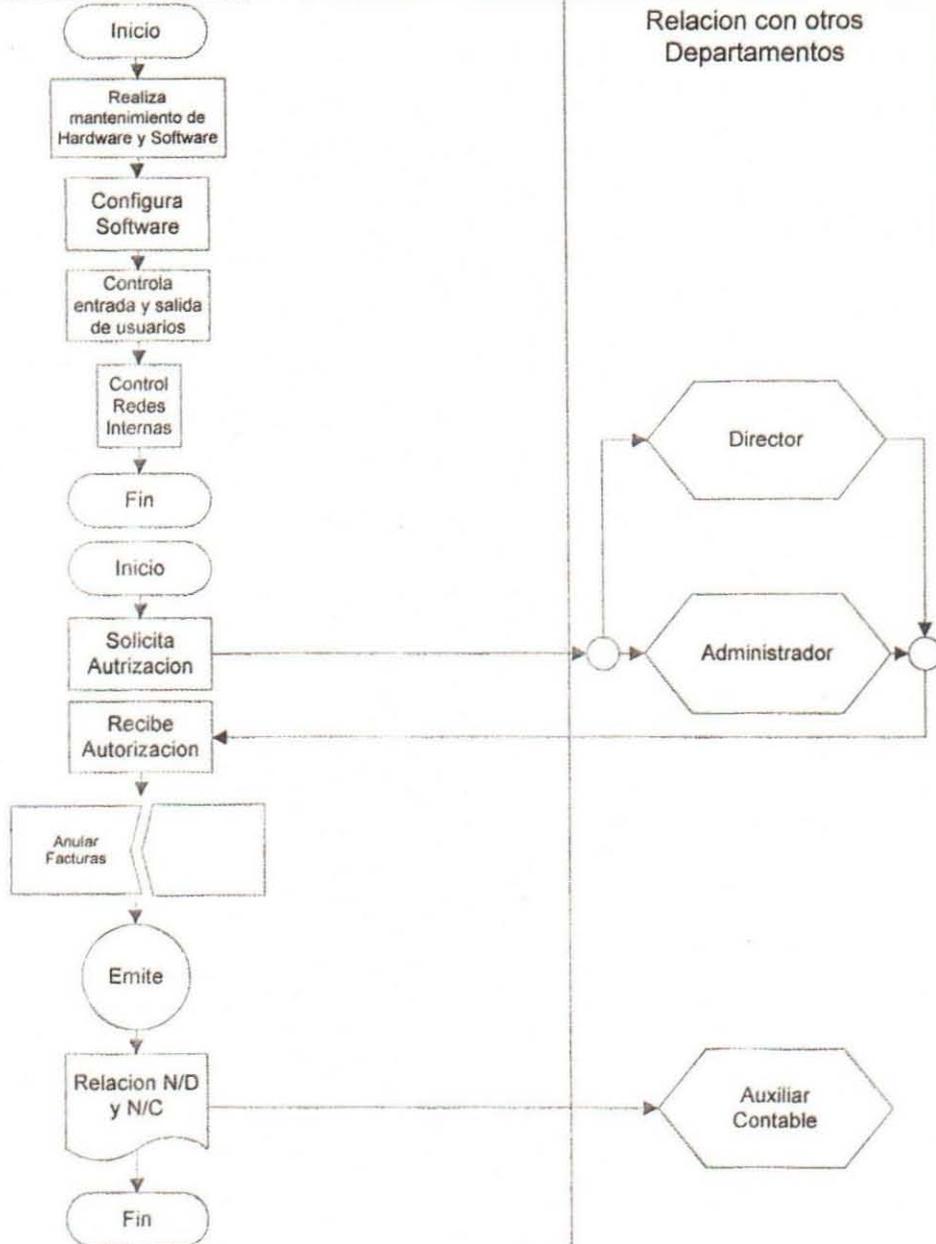
Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCIÓN: Informática

DEPARTAMENTO: Administrativo
CARGO: Técnico en Informática



Elaborado por:
D.C. Darcy Carra Ramirez
LAC 12-20.672
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:

 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>	<h2>Descripción de Cargo</h2>	<p>Fecha de Actualización:</p> <p>_____</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------------------

Unidad: Administrativa
Departamento: Administración
Sección: Información
Cargo: Recepcionista

Asignación de Responsabilidades:

El recepcionista es la persona responsable de la Central Telefónica, pues es la encargada de recibir y realizar las llamadas telefónicas cuando lo soliciten los médicos, personal de la empresa, paciente o familiar de pacientes en las habitaciones; para llevar el control de estas llamadas deberá entregar un reporte diario donde se relacionan los mismos al Administrador.

Por otra parte, deberá recibir en su puesto de trabajo toda la correspondencia y deberá notificar a su destinatario la llegada de dicha correspondencia.

Dentro de sus deberes se encuentra también el ofrecer información al público en general, en cuanto a los servicios que se prestan en la Institución y ubicación de los mismos, de igual manera deberá conocer la ubicación de los pacientes en las respectivas habitaciones.

A este personal se le facilitará los recursos técnicos necesarios para ubicar con facilidad al personal de mantenimiento, camareras y vigilancia dentro y en las adyacencias del edificio, cuando sea necesario.

Además deberá cumplir con todas aquellas actividades inherentes al cargo.

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: <small>J. L. Lancy Carina Ramirez LAC 12-20.872 C.I. 11.080.874</small>	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>	<h2>Descripción de Cargo</h2>	<p>Fecha de Actualización:</p> <p>_____</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------------------

Supervisión y relación de dependencia con otros departamentos

Dentro del organigrama de la Institución podemos ubicar esta sección, como una Unidad auxiliar de la Dirección colocándola por encima de todos los demás departamentos y secciones, no indicando esto, línea de mando, pues como Unidad auxiliar se relaciona con todos los demás departamentos y secciones a los cuales les brindará los mismos servicios que al Director. Según lo indicado tenemos entonces que su jefe inmediato es el Director y en su ausencia el Administrador o Coordinador de la Unidad Administrativa, no tiene subalternos.

Condiciones ergonómicas en el puesto de trabajo:

- Una oficina cómoda, amplia, con buena iluminación y ventilación
- Escritorio de tamaño y altura adecuados
- Asiento ergonómico confortable, de fácil rotación y desplazamiento
- Equipo de hardware y software adaptado a sus necesidades
- Protector de pantalla
- Archivador y mueble apropiado para colocar los documentos.
- Los muebles deben estar ubicados y distribuidos de manera de evitar accidentes en momentos de pánico
- Se le debe recordar la postura que debe adoptar en el asiento y como manejar el teclado y/o el mouse, para evitar enfermedades de la columna y articulaciones.
- Correcto uso del auricular

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Dr. Darcy Carina Ramírez <small>LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874</small>	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>	<h2>Descripción de Cargo</h2>	<p>Fecha de Actualización:</p> <p>_____</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------------------

Las mismas mencionadas en otros cargos y además debe tener correcto uso del auricular telefónico para evitar lesiones en el área del cuello o nuca, preferiblemente usar auricular tipo manos libres

Oportunidad de Trabajo y Promoción:

No tiene, pero si un reconocimiento laboral, se recomienda ubicar en este cargo una persona con cierto nivel de educación para atender al público con facilidad de expresión, voz clara y amable al momento de contestar las llamadas y brindar la información necesaria a los usuarios.

"Su Salud en Buenas Manos"

<p>Elaborado por: <small>Ug. Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874</small></p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>
<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

--	--	--	--	--

Unidad: **Administrativa**

Departamento: **Adjunto a Dirección**

Sección: **Información**

Cargo: **Recepcionista**

Función N°	Descripción de Funciones	Relación con otras Unidades o Departamentos	Resultados de la Función	Funciones siguientes
1	Atiende llamadas	Director.	Atención al público. Comunicación telefónica fuera de la empresa.	
2	Realiza llamadas.	Secretaria del		
3	Llena formato de Control de llamadas	Director.		
4	Entrega formato de control de llamadas en la Unidad Administrativa, Administrador.	Unidad Administrativa.		
5	Ofrece información al público sobre la ubicación de los pacientes y el horario de consultas de los médicos.	Departamento de Emergencia.		
6	Transfiere llamadas a Médicos, habitaciones de hospitalización, Unidad Administrativa, Departamento de Imagenología, Departamento de Quirófano, Departamento de Enfermería, Director, Secretaria del Director.	Departamento de Imagenología. Departamento de Enfermería.		
7	Recibe encomiendas de empresas de transporte privado.			
8	Recibe facturas de empresas de servicios públicos.			
9	Firma comprobante de recibido.			
10	Lleva a la Unidad Administrativa: Departamento de Compras las facturas de empresas de servicios públicos.			
11	Ubica por radio al auxiliar de mantenimiento del Departamento de mantenimiento de planta física.			
12	Entrega encomiendas a auxiliar de mantenimiento del departamento de mantenimiento planta física.			
13	Lleva el control de encomiendas y otros materiales en cuaderno de recibo y entrega de encomienda y material.			

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: <small>Ms. Darcy Carina Ramirez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874</small>	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



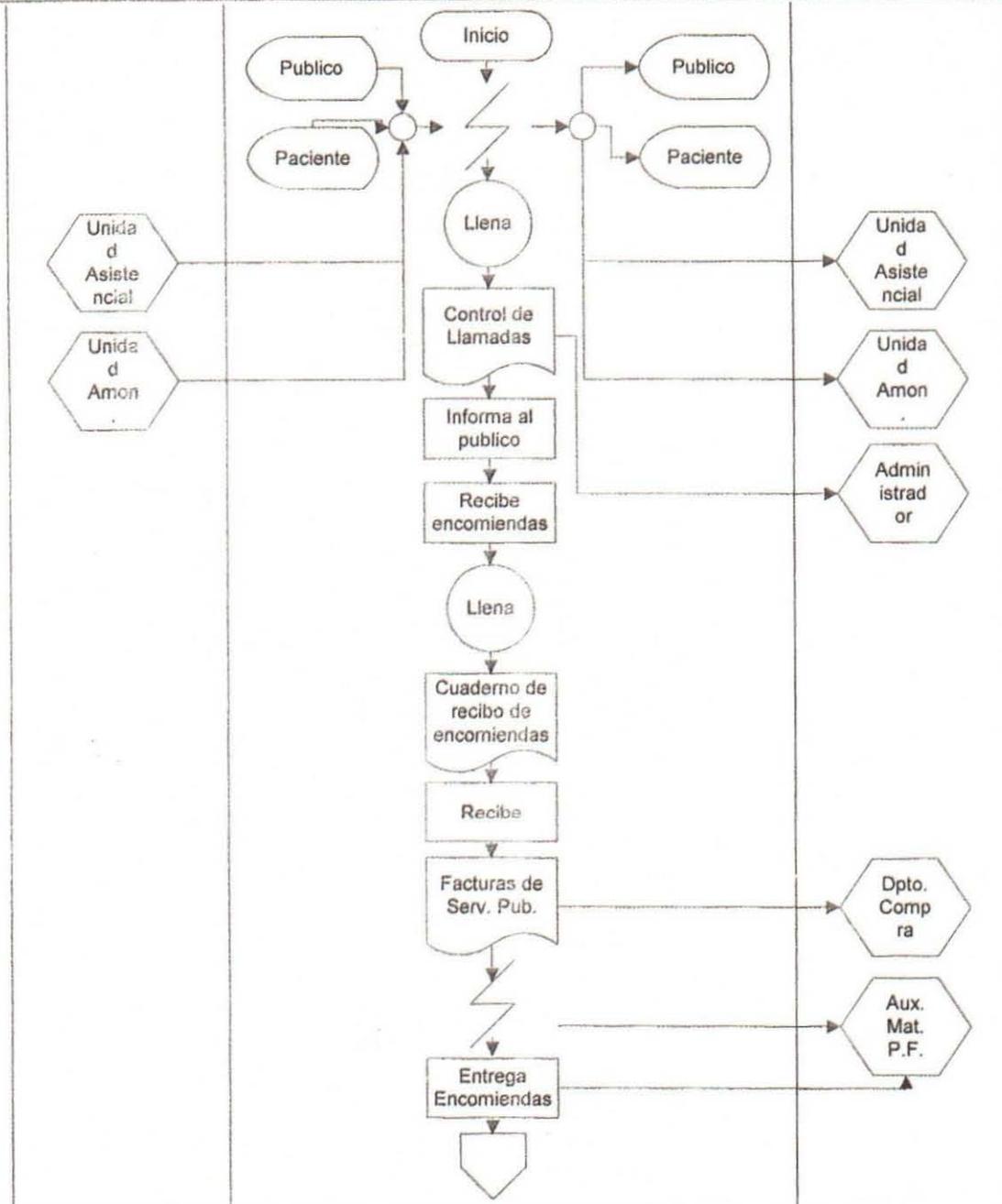
Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCIÓN: Información

DEPARTAMENTO: Adjunto a Dirección
CARGO: Recepcionista



Elaborado por:
Lic. Darcy Carina Ramirez
LAC 12-20.672
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



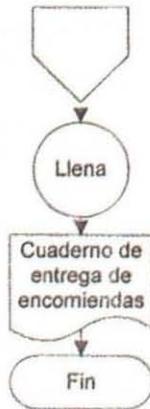
Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa
SECCIÓN: Información

DEPARTAMENTO: Adjunto a Dirección
CARGO: Recepcionista



Elaborado por:
Lic. Darcy Carina Ramírez
LAC 12-20.672
C.I. 11.080.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Descripción de Cargo

Fecha de
Actualización:

Unidad: Administrativa
Departamento: Administración
Sección: Mensajería
Cargo: Mensajero

Asignación de Responsabilidades:

El mensajero es la persona responsable de trasladar documentos dentro y fuera de la Institución, necesarios para trámites administrativos de la misma, llevar y entregar las facturas, principalmente a las Empresas Aseguradoras locales, colocarlas en el correo privado las que sean extraurbanas, debe retirar las cancelaciones y documentos de las mismas; debe realizar las cancelaciones a INCE, SENIAT, Seguro Social Obligatorio, Ley de Política Habitacional, Pago de nóminas, etc. Igualmente debe llevar a las diferentes instituciones bancarias las planillas de depósitos con los respectivos cheques y vauches, entregados por la Caja diariamente. También debe cancelar todos los servicios públicos como servicio de electricidad, servicio de agua, servicio de teléfono, en sus respectivas oficinas.

Además deberá cumplir con todas aquellas actividades inherentes al cargo.

Supervisión y relación de dependencia con otros departamentos

El cargo de mensajero, depende directamente de la Unidad Administrativa, siendo su jefe inmediato el Administrador y a sus efectos el Director de la Institución, no tiene personal subalterno.

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Darcy Carina Ramirez LAC 12-20.672 C.I. 11.000.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>	<h2>Descripción de Cargo</h2>	<p>Fecha de Actualización:</p> <p>_____</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------------------

Condiciones ergonómicas en el puesto de trabajo

Por ser este un cargo en el cual la mayoría de sus actividades, se realizan fuera de la Institución, por lo cual se encuentra en la mayor parte de su jornada, se recomienda entre otras cosas:

- Uso de casco (si utiliza motocicleta)
- Tener Seguro contra accidentes
- No exceder de la velocidad máxima permitida por las autoridades de tránsito.
- Respetar las leyes y las señales de tránsito

Oportunidad de Trabajo y Promoción:

No tiene dentro de la Institución, pero si reconocimiento laboral.

"Su Salud en Buenas Manos"

<p>Elaborado por: Dra. Darcy Carina Ramirez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874</p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>
<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

Unidad: **Administrativa**

Departamento: **Adjunto a Unidad Administrativa**

Cargo: **Mensajero**

Función N°	Descripción de Funciones	Relación con otras Unidades o Departamentos	Resultados de la Función	Funciones siguientes
1	Busca en empresa aseguradora, cheque por concepto de pago de factura.	Sección Caja (Pagos).	Buscar y llevar documentos a otras instituciones externas a la empresa.	
2	Busca estado de cuenta en entidad bancaria.	Sección Cuentas por Pagar.		
3	Entrega a la Sección Caja (Ingresos) cheque de empresa aseguradora por concepto de pago de factura.	Sección Caja (Pagos)		
4	Entrega a la Sección Caja (Pagos), estado de cuenta de entidad bancaria.			
5	Recibe de la Sección Caja (Ingresos) planilla de depósito bancario y cheques de empresa aseguradora.			
6	Recibe de la Sección Caja (Pagos), formato 14-02 de S.S.O. y los cheques para efectuar pagos de INCE, S.S.O., L.P.H. y Fideicomiso			
7	Recibe de la Sección Caja Pagos) planilla de retención de I.S.L.R.			
8	Recibe de la Sección Caja (Pagos), cheque para pago de Servicios Públicos.			
9	Lleva a la entidad bancaria planilla de depósito bancario y cheque de empresa aseguradora, para efectuar depósito.			
10	Lleva a entidad bancaria planilla de retención de I.S.L.R. y cheque a la orden de Tesorería Nacional.			
11	Lleva al Seguro Social formato 14-02, para ser sellado y firmado.			
12	Entrega a la Sección Caja (Pagos), formato 14-02.			
13	Lleva cheque a oficina de pago de Servicios Públicos, para su cancelación.			
14	Entrega a la Sección Caja (Pagos), comprobante de pago de Servicios Públicos.			

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: <small>Dr. Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.672 C.I. 11.000.874</small>	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

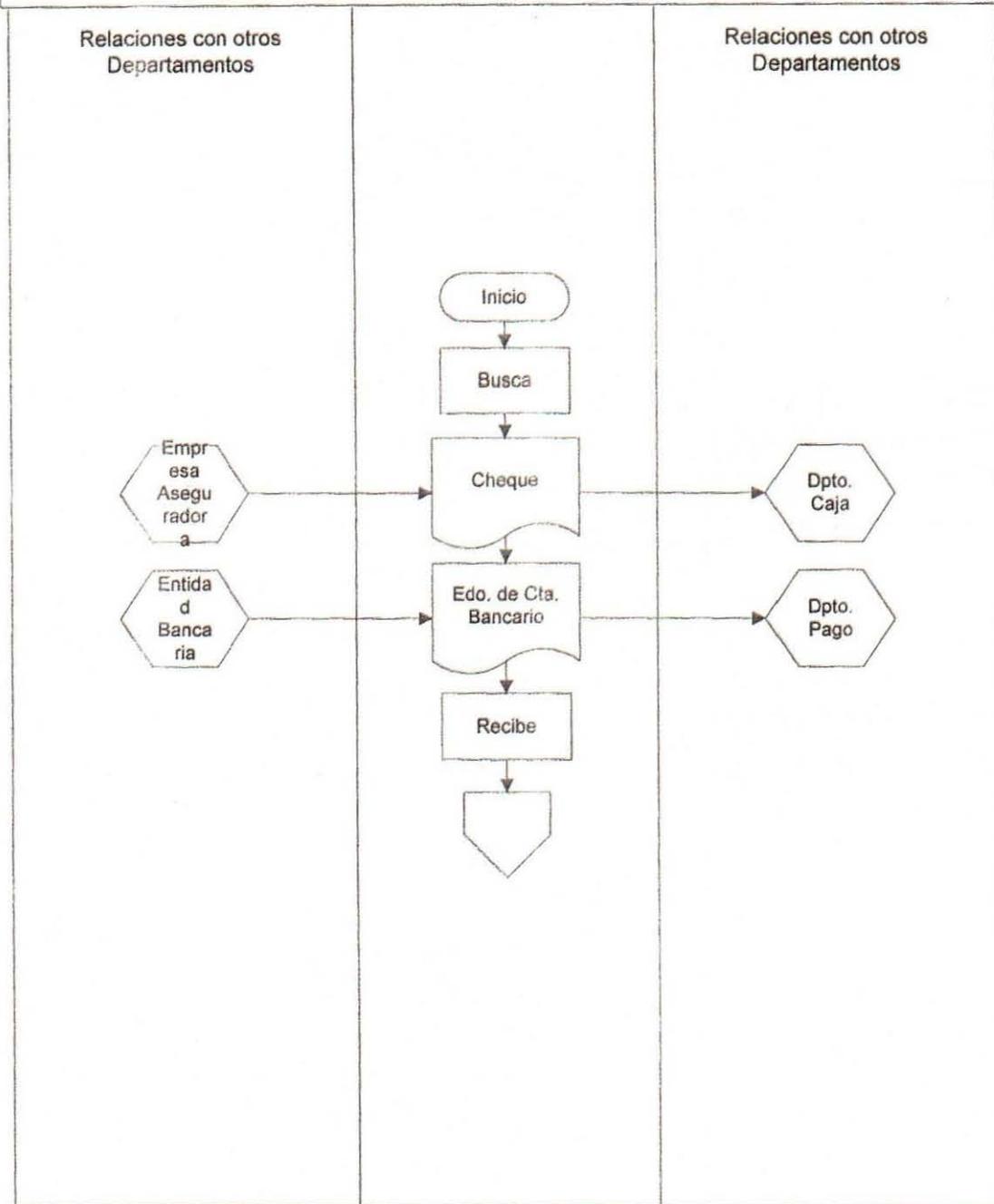


Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa DEPARTAMENTO: Adjunto a Unidad Administrativa
CARGO: Mensajero



Elaborado por:

Dr. Nancy Carina Ramirez
LAC 12-20.872
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:

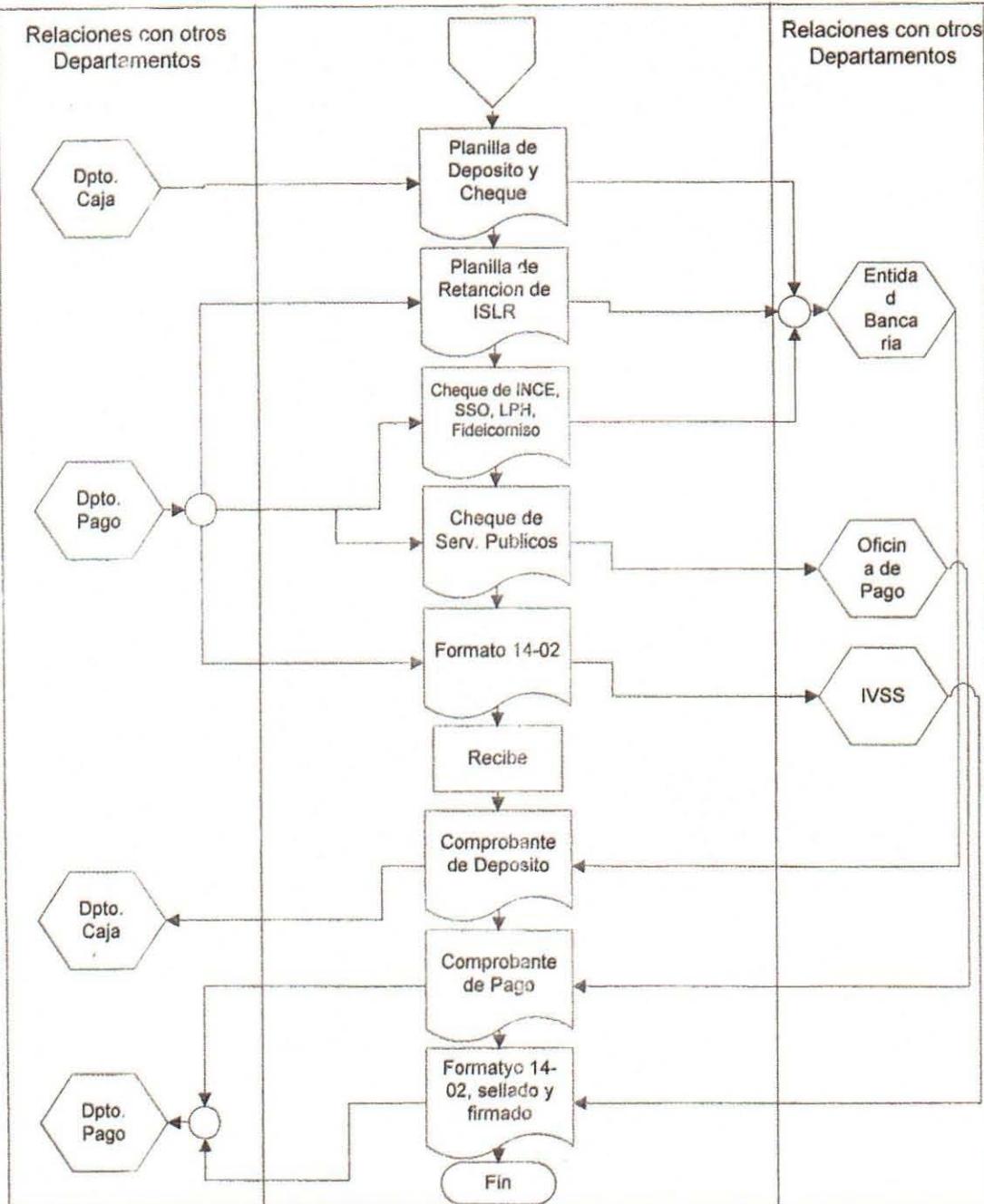


Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa DEPARTAMENTO: Adjunto a Unidad Administrativa
CARGO: Mensajero



Elaborado por: Lic. Darcy Carina Ramirez LAC 12-20.672 CI 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Descripción de Cargo

Fecha de
Actualización:

Unidad: Administrativa
Departamento: Contabilidad
Cargo: Auxiliar Contable

Asignación de Responsabilidades:

El auxiliar contable tiene la responsabilidad de actualizar en sistema contable (SAINT) la información recibida de otros departamentos, así como también la relacionada con las diferentes transacciones efectuadas en las Instituciones Financieras, por lo que será su deber solicitar al auxiliar administrativo de la sección de Caja (pagos), los Estados de Cuenta correspondientes respectiva conciliación, sin embargo no se encargará del archivo de los mismos. Pues estos documentos serán regresados para ser archivados.

Por otra parte, deberá solicitar a la sección de Cuentas por pagar un reporte sobre los pagos efectuados por la Institución por concepto de compras y pagos de servicios, utilizado para actualizar y llenar correctamente los libros de compra y venta, los cuales deben llenarse debidamente y siguiendo las especificaciones exigidas por la Superintendencia Nacional de Recaudación Tributaria (Seniat).

Otra de sus funciones será elaborar una hoja de trabajo en Hoja de Calculo (Excel), en el cual se especificará el movimiento diario de caja, dicha información se entregará el último día de cada mes, y deberá ajustar la información en caso de ser necesario.

En cuanto a las actividades fuera de la Institución, deberá colaborar con la tramitación de las solvencias exigidas por la Ley (INCE, S.S.O., L.P.H. etc.)

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Lic. Darcy Carina Ramirez LAC 12-20.672 C.I. 11.060.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>	<h2>Descripción de Cargo</h2>	<p>Fecha de Actualización:</p> <p>_____</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------------------

Además deberá cumplir con todas aquellas actividades inherentes al cargo.

Supervisión y relación de dependencia con otros departamentos:

Este cargo, siguiendo la línea de Staff, seguirá indicaciones del Contador, siendo éste su jefe inmediato, sin embargo, en su ausencia será el Administrador quien oriente y dé ciertas especificaciones a este personal cuando así lo ameriten las circunstancias; no tiene personal bajo su cargo.

Condiciones ergonómicas en el puesto de trabajo:

- Una oficina cómoda, amplia, con buena iluminación y ventilación
- Escritorio de tamaño y altura adecuados
- Asiento ergonómico confortable, de fácil rotación y desplazamiento
- Equipo de hardware y software adaptado a sus necesidades
- Protector de Pantalla.
- Archivador y mueble apropiado para colocar los documentos.
- Los muebles deben estar ubicados y distribuidos de manera de evitar accidentes en momentos de pánico

Oportunidad de Trabajo y Promoción:

En este puesto de trabajo se recomienda seleccionar un personal capacitado, con conocimientos básicos contables y tributarios, para que pueda asistir de manera más eficiente al Contador y sirva como Unidad de apoyo al Administrador y las secciones

"Su Salud en Buenas Manos"

<p>Elaborado por: <small>Lic. Dercy Carina Ramírez</small> LAC: 12-20.672 C.I. 11.080.874</p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>
<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Descripción de Cargo

Fecha de
Actualización:

dependientes de esta Unidad Administrativa. Según el currículo que pueda presentar, y de acuerdo a la experiencia que éste posea, así como también la capacidad e iniciativa para solucionar problemas relacionados con su actividad este personal puede ascender o suplir al Contador en caso de su ausencia.

Por requerir, hoy día, esta área, actualización constante en temas de tributos y otros rubros contables, se recomienda prestar la colaboración necesaria tanto del patrón como del empleado en aras del cumplimiento de la Institución ante las autoridades competentes.

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Lic. Darcy Canna Ramirez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

Unidad: **Administrativa**

Departamento: **Contabilidad**

Cargo: **Auxiliar Contable**

Función N°	Descripción de Funciones	Relación con otras Unidades o Departamentos	Resultados de la Función	Funciones siguientes
1	Recibe de la Secretaria de Dirección comprobantes de cheques emitidos por concepto de Honorarios Médicos.	Departamento de Pagos.	Conciliaciones Bancarias.	
2	Carga en sistema administrativo los cheques emitidos por la Dirección.	Departamento de Compras.	Elaboración de Libros de Compras y Ventas.	
3	Solicita al Departamento de Pagos Estados de Cuenta Bancarios.	Departamento de Informática.		
4	Concilia los estados de cuenta bancarios con el sistema administrativo.	Secretaria de la Dirección.		
5	Realiza asientos de ajuste en el mes.			
6	Devuelve al Departamento de Pagos estados de cuentas bancarios.			
7	Solicita al Departamento de Caja, copias de las facturas emitidas, por concepto de Ingresos.			
8	Solicita al Departamento de Informática reporte de notas de débito y crédito.			
9	Elabora Libro de Ventas, con copias de las facturas emitidas en el mes.			
10	Solicita al Departamento de Compras Reporte de Compras.			
11	Entrega Libro de Compras y Ventas a la Contadora.			
12	Tramita solvencia del INCE.			

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Lic. Darcy Carina Ramirez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>	<h2>Descripción de Cargo</h2>	<p>Fecha de Actualización:</p> <p>_____</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------------------

Unidad: Administrativa
Departamento: Farmacia y Suministros
Cargo: Coordinador de Departamento

Asignación de Responsabilidades:

El Coordinador de este Departamento es la persona encargada de la supervisión del Auxiliar de Farmacia, por lo que debe velar por el abastecimiento de suministros en medicamentos y material medico fungible, de la fecha de vencimiento de estos y los precios cotizados.

En algunos casos tendrá autorización para realizar los pedidos directamente al proveedor, en otras ocasiones deberá consultar con el Director o Jefe de la Unidad Asistencial.

Por otra parte, deberá elaborar el horario del personal perteneciente a este Departamento, y entregar la pre-nomina al Departamento de H.C.M. para su procesamiento.

Supervisión y relación de Dependencia con otros Departamentos

Este Departamento formalmente depende de la Unidad Administrativa, siendo su jefe inmediato el Administrador y en su ausencia o en sus efectos el Director.

Tendrá bajo su cargo el personal auxiliar.

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: <small>Dr. Darcy Carina Ramirez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874</small>	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>	<h2>Descripción de Cargo</h2>	<p>Fecha de Actualización:</p> <p>_____</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------------------

Condiciones ergonómicas

- Una oficina cómoda, amplia, con buena iluminación y ventilación
- Escritorio de tamaño y altura adecuados
- Asiento ergonómico confortable, de fácil rotación y desplazamiento
- Equipo de hardware y software adaptado a sus necesidades
- Protector de pantalla
- Archivador y mueble apropiado para colocar los documentos.
- Los muebles deben estar ubicados y distribuidos de manera de evitar accidentes en momentos de pánico
- Se le debe recordar la postura que debe adoptar en el asiento y como manejar el teclado y/o el mouse, para evitar enfermedades de la columna y articulaciones.

Oportunidades de Trabajo y Promoción

Dentro de la Institución, en esta área se pudiera ascender u ocupar el cargo de Jefe de la Unidad Asistencial.

"Su Salud en Buenas Manos"

<p>Elaborado por: Uc. Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874</p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>
<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

Unidad: **Administrativa**

Departamento: **Farmacia y Suministros**

Cargo: **Coordinador de Unidad**

Función NC	Descripción de Funciones	Relación con otras Unidades o Departamentos	Resultados de la Función	Funciones siguientes
1	Solicita al Auxiliar de Farmacia copia de la relación de gastos de materiales médicos fungibles y medicamentos.	Dirección. Unidad Administrativa, Coordinador de H.C.M.	Supervisa inventario de Suministros y Medicamentos.	
2	Supervisa el inventario del Departamento de Farmacia y Suministros.			
3	Chequea la fecha de vencimiento de las medicinas y del material medico fungible.			
4	Llama a proveedores.			
5	Realiza pedidos de mercancía.			
6	Revisa precio de productos.			
7	Toma decisión de compras junto al Director.			
8	Elabora horario de trabajo del personal del Departamento de Farmacia y Suministros.			
9	Lleva horario de personal del Departamento de Farmacia y Suministros, a la Unidad Administrativa, Coordinador de H.C.M.			

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: <small>Dr. Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874</small>	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>	<h2>Descripción de Cargo</h2>	<p>Fecha de Actualización:</p> <p>_____</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------------------

Unidad: Administrativa.
 Departamento: Farmacia y Suministros
 Cargo: Auxiliar de Farmacia

Asignación de Responsabilidades.

El auxiliar de farmacia es la persona encargada de recibir las solicitudes y distribuir los medicamentos y suministros a los diferentes departamentos que lo requieren (Quirófano, Emergencia, Hospitalización, Recuperación, Imagenología, etc.). También deberá realizar la respectiva actualización en el sistema para control de inventario.

Por lo tanto, será la persona indicada para informar al Coordinador del Departamento, y en su ausencia al Director de la Institución, sobre las fallas que existan en el depósito de medicamentos y suministros. Una vez informado el Coordinador o Director sobre dichas fallas, el Auxiliar de Farmacia recibirá las indicaciones pertinentes en cuanto a comunicarse o no con el proveedor para realizar el pedido.

Deberá además, archivar los documentos y copias de facturas, producto de pedidos a proveedores, y despacho de medicamentos a los diferentes departamentos y servicios dentro de la Institución, las cuales deberá relacionar semanalmente a la Administración, con la Coordinación d H.C.M. y llenar la tarjeta Cardex (F-002).

Supervisión y relación de dependencia con otros Departamentos:

El personal que labore en este cargo dependerá directamente del Coordinador del Departamento de Farmacia y Suministros, y en su ausencia, deberá consultar con el
"Su Salud en Buenas Manos"

<p>Elaborado por: <small>Lic. Darcy Canina Ramírez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874</small></p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>
<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Descripción de Cargo

Fecha de
Actualización:

Administrador o el Director, dependiendo de la situación, si es laboral se resuelve con el Administrador, si las dudas surgen en cuanto al inventario de mercancía, es recomendable consultar con el Director o Jefe de la Unidad Asistencial. No tiene personal bajo su cargo.

Condiciones ergonómicas:

- Una oficina cómoda, amplia, con buena iluminación y ventilación
- Escritorio de tamaño y altura adecuados
- Asiento ergonómico confortable, de fácil rotación y desplazamiento
- Equipo de hardware y software adaptado a sus necesidades
- Protector de pantalla
- Archivador y mueble apropiado para colocar los documentos.
- Los muebles deben estar ubicados y distribuidos de manera de evitar accidentes en momentos de pánico
- Se le debe recordar la postura que debe adoptar en el asiento y como manejar el teclado y/o el mouse, para evitar enfermedades de la columna y articulaciones.

Oportunidades de Trabajo y Promoción:

Este personal pudiera optar por ascender a Coordinador de Departamento, dependiendo de los resultados, producto de una evaluación de desempeño, donde se aprecie sus capacidades para: tomar decisiones, proactividad, solucionar problemas y organización de las actividades.

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>	<h2>Descripción de Cargo</h2>	<p>Fecha de Actualización:</p> <p>_____</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------------------

No necesariamente debe ser personal profesional en el área de farmacia, pero para mayor eficiencia, se recomienda una persona con conocimientos básicos en el área de fármacos y droguería.

"Su Salud en Buenas Manos"

<p>Elaborado por: Lic. Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874</p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>
<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

Unidad: **Administrativa**

Departamento: **Farmacia**

Cargo: **Auxiliar de Farmacia**

Función NC	Descripción de Funciones	Relación con otras Unidades o Departamentos	Resultados de la Función	Funciones siguientes
1	Recibe órdenes de la Coordinación del Departamento de Farmacia y Suministros.	Unidad Administrativa, Departamento de Compras.	Surtir las unidades de material medico fungible y medicamentos.	
2	Recibe de las enfermeras circulantes de la Departamento de Quirófano, relación de gastos de material medico quirúrgico, anestésico y medicamentos, en original y duplicado.	Departamento de Imagenología. Departamento de Quirófano.		
3	Recibe del Coordinador del Departamento de Emergencia y de Coordinador del Departamento de Enfermería, solicitud de materiales medico fungibles en original y duplicado.	Departamento de Enfermería. Departamento de Emergencia Dirección.		
4	Recibe del Departamento de Imagenología, solicitud de material medico fungible, en original y duplicado.			
5	Despacha al Departamento de Quirófano, con copia de la relación, material quirúrgico, anestésico y medicamento.			
6	Despacha material medico fungible, con copia de la relación, al Departamento de Emergencia, Departamento de Enfermería y Departamento de Imagenología.			
7	Carga el monto en sistema de material médico fungible y medicinas suministradas al paciente, con la original de las relaciones.			
8	Lleva el original de las relaciones a la Unidad Administrativa, Coordinación de H.C.M. para anexarla al expediente del paciente.			
9	Archiva duplicado de las relaciones en el Departamento de Farmacia y Suministros.			
10	Solicita autorización a la Coordinación			

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Lic. Darcy Carina Ramirez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

	del Departamento o a la Dirección para realizar pedidos de material medico fungible.			
11	Llama a proveedores.			
12	Realiza pedido de material medico fungible.			
13	Recibe pedido de material medico quirúrgico, con duplicado de factura y nota de entrega.			
14	Firma la original de la factura y la nota de entrega.			
15	Llena relación de facturas recibidas en el periodo, en original y duplicado.			
16	Lleva original de la relación a la Unidad Administrativa, Departamento de Compra, semanalmente.			
17	Archiva duplicado de la relación de facturas en el periodo.			
18	Llena y actualiza tarjeta Cardex, para control de inventario.			
19	Archiva tarjeta Cardex.			

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: <small>Lic. Darcy Carina Hamirez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874</small>	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>	<h2>Descripción de Cargo</h2>	<p>Fecha de Actualización:</p> <p>_____</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------------------

Unidad: Administrativa
Departamento: Mantenimiento y Limpieza
Cargo: Coordinador de Departamento

Asignación de Responsabilidades:

El Coordinador de este Departamento, tiene la responsabilidad de revisar a diario el control de las intervenciones quirúrgicas programadas en Quirófano, para poder informar luego a la Unidad Administrativa, Departamento de H.C.M. y Emergencia en cuanto a la disponibilidad de habitaciones. Según esta información dará instrucciones al personal de camareras, antes del ingreso de un paciente, para preparar la habitación, el Coordinador deberá supervisar la limpieza y pulcritud de las habitaciones y vestidos de cama, igualmente debe responder por la entrega del kit de admisión del paciente.

Por otra parte, debe vigilar en detalle la limpieza de las siguientes áreas:

- Quirófano.
- Emergencia.
- Consultorios.
- Administración.
- Lavandería.
- Pasillos y escaleras.
- Ascensores.
- Baños de uso público.

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: <small>Úrcy Canina Hamiréa LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874</small>	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Descripción de Cargo

Fecha de
Actualización:

La persona que ocupe este cargo, deberá llevar el control de las jornadas laborales por todo el personal de camareras y lavandería, el cual será entregado al Departamento de H.C.M. para luego ser procesado.

Además se encargara de revisar e informar al Administrador en cuanto al inventario existente en materia de artículos e implementos utilizados para la limpieza, kit de admisión y lencería. Así como cualquier otra actividad inherente con su cargo.

Supervisión y Relación de Dependencia con otro Departamentos:

Este Departamento dependerá directamente de la Unidad Administrativa, siendo su jefe inmediato el Administrador. Aun cuando debe dar indicaciones al personal de camareras y lavandería, este personal no esta bajo su cargo, pues el mismo dependerá igualmente del Coordinador de la Unidad Administrativa, quien en conjunto con el Coordinador de este Departamento, resolverán los inconvenientes de índole laboral.

Condiciones ergonómicas:

Se recomienda para este puesto de trabajo el uso de:

- Calzado antiresbalante.
- Guantes.
- Uniforme.

Al momento de manipular detergentes o químicos de fuerte olor, tomar las precauciones correspondientes al uso de estos y usar tapaboca según lo amerite el caso.

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Lic. Darcy Canna Hamire LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Descripción de Cargo

Fecha de
Actualización:

Oportunidad de Trabajo y Promoción:

En el área de mantenimiento el personal que ocupa este cargo no puede optar a mejor promoción dentro de la Institución, sin embargo debe tener buenas relaciones laborales, pues dará indicaciones a un numero considerado del personal de la Organización, lo cual requiere de buena educación respeto hacia el personal para girar dichas instrucciones.

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Lic. Darcy Canna Ramirez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

Unidad: **Administrativa**

Departamento: **Mantenimiento y Limpieza**

Cargo: **Coordinador de Departamento**

Función N°	Descripción de Funciones	Relación con otras Unidades o Departamentos	Resultados de la Función	Funciones siguientes
1	Recibe llamado del auxiliar administrativo de la Unidad Administrativa, Departamento de HCM o Departamento de Emergencia.	Unidad Administrativa: Coordinación de HCM, Departamento de Emergencia.	Pulcritud de los Departamentos de la Institución, Asignación de habitaciones a los pacientes.	
2	Chequea en el Departamento de Quirófano el control de las intervenciones que se van a realizar en el día.			
3	Informa al Auxiliar Administrativo sobre disponibilidad de Habitaciones.			
4	Supervisa la limpieza de las habitaciones en el momento del egreso y antes del ingreso de un nuevo paciente.			
5	Si hay disponibilidad de habitación, recibe y ubica al paciente.			
6	Da prioridad a pacientes que amanecen esperando habitación en el Departamento de Quirófano o en el Departamento de Emergencia.			
7	Entrega Equipo o Kit de Admisión y cobija de acompañante al paciente o familiar.			
8	Supervisa la limpieza del área de quirófano, emergencia, consultorios, administración, lavandería, pasillos, baños de los diferentes pisos, ascensores.			
9	Elabora horario del personal de la Unidad.			
10	Elabora Prenomina.			
11	Entrega Prenomina a Unidad Administrativa: Departamento de HCM.			
12	Supervisa depósito de material de limpieza.			
13	Solicita a la Unidad Administrativa la reposición del material de limpieza y kit de admisión			
14	reposición del material de limpieza y kit de admisión			
15	Busca en depósito material de limpieza. Repara la lencería que se deterioran.			

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: <small>M.C. Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.672 CI 11.090.874</small>	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

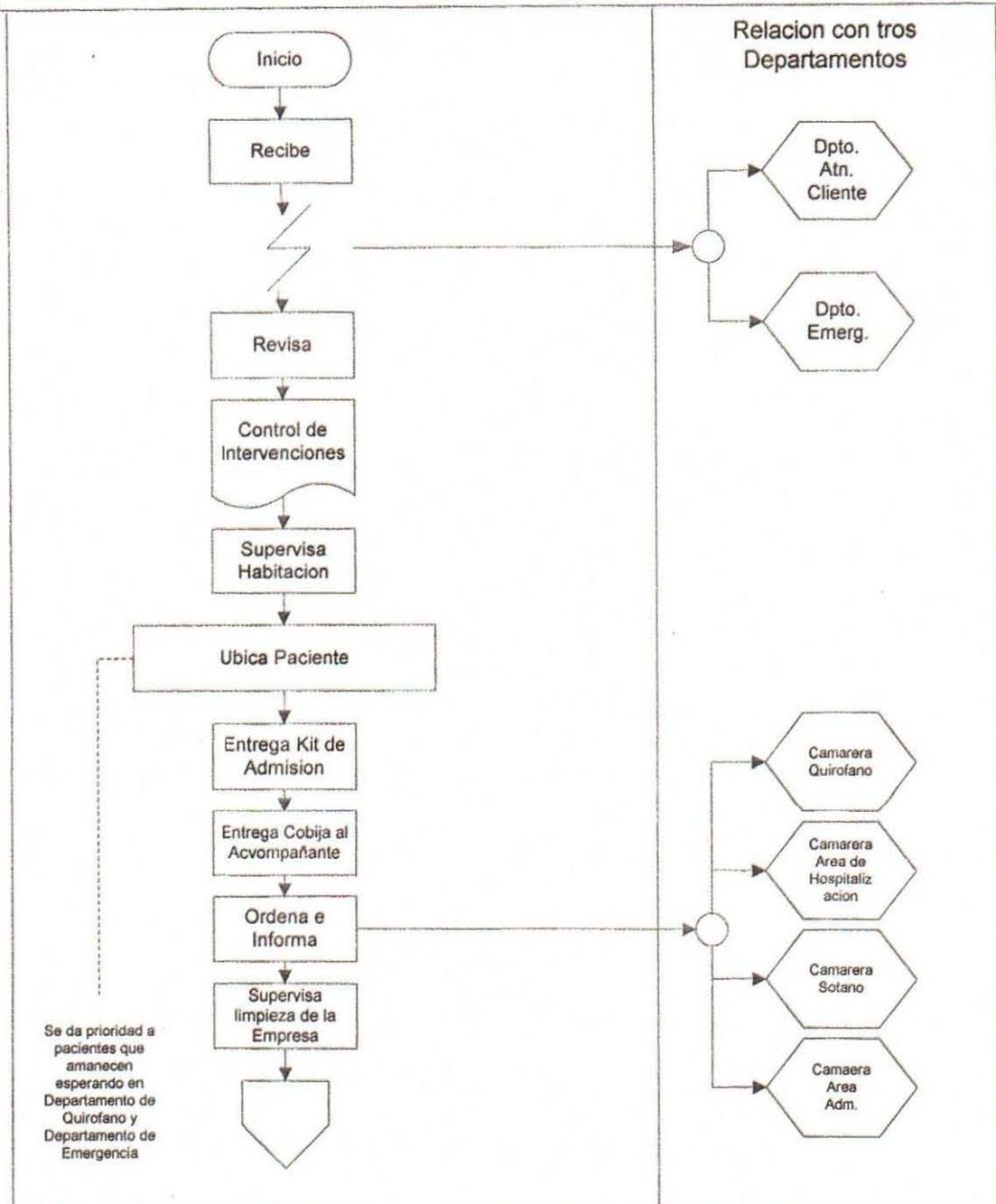


Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa DEPARTAMENTO: Mantenimiento y Limpieza
CARGO: Coordinador de Departamento



Elaborado por:
Lic. Darcy Carina Ramírez
LAC 12-20.672
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

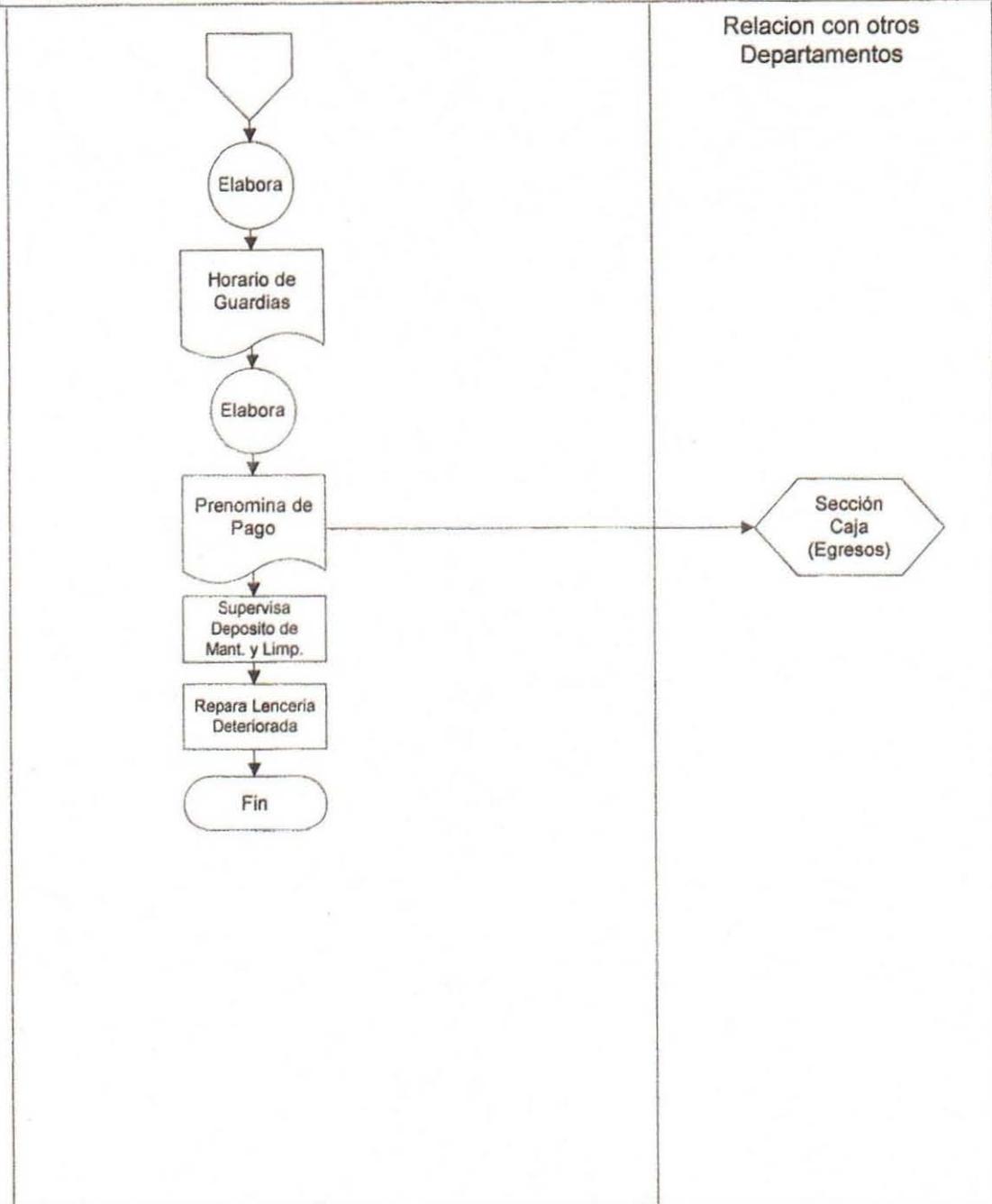
DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa

DEPARTAMENTO: Mantenimiento y Limpieza

CARGO: Coordinador de Departamento



Elaborado por:
Lic. Darcy Carina Ramírez
LAC 12-20.672
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:

 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>	<h2>Descripción de Cargo</h2>	<p>Fecha de Actualización:</p> <p>_____</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------------------

Unidad: Administrativa
Departamento: Mantenimiento y Limpieza
Sección: Camareras
Cargo: Camarera de Área de Hospitalización

Asignación de Responsabilidades:

La persona asignada en este cargo, deberá previa instrucción de la Coordinación mantener la limpieza del área asignada. En este caso responderá por el aseo de las habitaciones de pacientes, pasillos, estar de enfermeras y reten de Recién Nacidos.

Además deberá cumplir con todas aquellas actividades inherentes al cargo.

Supervisión y relación de dependencia con otros Departamentos:

Este cargo dependerá formalmente de la Coordinación del Departamento y no tendrá personal bajo su cargo.

Condiciones ergonómicas:

Se recomienda para este puesto de trabajo el uso de:

- Calzado antiresbalante.
- Guantes.
- Uniforme.

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: <small>Lic. Darcy Canina Ramírez</small> LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>	<h2>Descripción de Cargo</h2>	<p>Fecha de Actualización:</p> <p>_____</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------------------

- Adicionalmente en este cargo se debe tener cuidado con las posiciones que se adopten al momento de realizar determinadas actividades relacionadas con el desarrollo normal de las tareas encomendadas.

Al momento de manipular detergentes o químicos de fuerte olor, tomar las precauciones correspondientes al uso de estos y usar tapaboca según lo amerite el caso.

Oportunidad de Trabajo y Promoción:

Dependiendo del desempeño que presente en el cumplimiento de sus actividades así como también la iniciativa y la capacidad que tenga para resolver problemas, se pudiera considerar ascender al cargo de Coordinador de Departamento.

"Su Salud en Buenas Manos"

<p>Elaborado por: <i>Darcy Carina Ramírez</i> LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874</p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>
<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

Unidad: **Administrativa**
Sección: **Camarera**

Departamento: **Mantenimiento y Limpieza**
Cargo: **Camarera de Área de Hospitalización**

Función N°	Descripción de Funciones	Relación con otras Unidades o Departamentos	Resultados de la Función	Funciones siguientes
1	Recibe información y orden de la Coordinación del Departamento de Mantenimiento y Limpieza del ingreso y egreso de pacientes.	Coordinación del Departamento de Mantenimiento y Limpieza.	Limpieza de habitaciones y Pisos.	
2	Aseo en general a las habitaciones de la cual egresa e ingresan el paciente.			
3	Lleva a las habitaciones hielo y agua potable para el consumo de los pacientes y familiares.			
4	Hace entrega de la prensa a cada una de las habitaciones.			
5	Retira la cobija del acompañante.			
6	Elimina polvo en mesones de la habitación en cada turno.			
7	Vacía las papeleras de las habitaciones en cada turno.			
8	Asea el baño de las habitaciones en cada turno.			
9	Barre y desinfecta el piso de las habitaciones y el salón de estar en cada turno.			
10	Limpia y desinfecta el estar y baño de enfermeras en cada turno.			
11	Limpia y pule el pasillo y ventanas del área de hospitalización en cada turno.			
12	Limpia el reten de recién nacidos en cada turno.			

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.672 C.I. 11.690.974	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

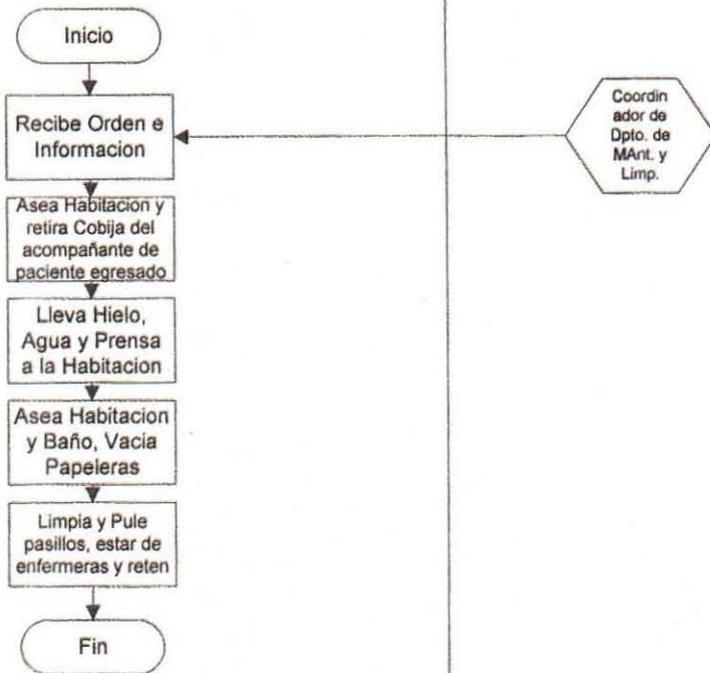


Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa DEPARTAMENTO: Mantenimiento y Limpieza
CARGO: Camarera del Área de Hospitalización



Elaborado por: Lic. Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>	<h2>Descripción de Cargo</h2>	<p>Fecha de Actualización:</p> <p>_____</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------------------

Unidad: Administrativa
Departamento: Mantenimiento y Limpieza
Sección: Camareras
Cargo: Camarera de Quirófano

Asignación de Responsabilidades:

La persona asignada en este cargo, deberá previa instrucción de la Coordinación mantener la limpieza del área asignada. En este caso responderá por el aseo de las salas de quirófano, sala de recuperación, sala de pre-parto, estar de médicos, Unidad de Cuidados Intensivos y Coronarios (UCICO).

Además deberá cumplir con todas aquellas actividades inherentes al cargo.

Supervisión y relación de dependencia con otros Departamentos:

Este cargo dependerá formalmente de la Coordinación del Departamento y no tendrá personal bajo su cargo.

Condiciones ergonómicas:

Se recomienda para este puesto de trabajo el uso de:

- Calzado antiresbalante.
- Guantes.
- Uniforme.

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.872 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>	<h2>Descripción de Cargo</h2>	<p>Fecha de Actualización:</p> <p>_____</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------------------

- Adicionalmente en este cargo se debe tener cuidado con las posiciones que se adopten al momento de realizar determinadas actividades relacionadas con el desarrollo normal de las tareas encomendadas.

Al momento de manipular detergentes o químicos de fuerte olor, tomar las precauciones correspondientes al uso de estos y usar tapaboca según lo amerite el caso.

Oportunidad de Trabajo y Promoción:

Dependiendo del desempeño que presente en el cumplimiento de sus actividades así como también la iniciativa y la capacidad que tenga para resolver problemas, se pudiera considerar ascender al cargo de Coordinador de Departamento.

"Su Salud en Buenas Manos"

<p>Elaborado por: Darcy Carina Hernández LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874</p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>
<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

Unidad: **Administrativa**
Sección: **Camarera**

Departamento: **Mantenimiento y Limpieza**
Cargo: **Camarera de Quirófano**

Función N°	Descripción de Funciones	Relación con otras Unidades o Departamentos	Resultados de la Función	Funciones siguientes
1	Recoge y empaqueta desechos producto de cada intervención quirúrgica.	Departamento de Mantenimiento y Limpieza. Departamento de Mantenimiento Estructural. Departamento de Quirófano.	Limpieza del Departamento de Quirófano.	
2	Llama al Departamento de Mantenimiento Estructural.			
3	Entrega desechos a personal de Departamento de Mantenimiento Estructural.			
4	Solicita productos de limpieza antibacterial al Departamento de Mantenimiento y Limpieza.			
5	Recibe órdenes de la enfermera instrumentista.			
6	Limpia exhaustivamente el Departamento de Quirófano después de cada intervención.			
7	Desinfecta el Departamento de Quirófano después de cada intervención.			
8	Semanalmente realiza limpieza profunda de todo el Departamento de Quirófano, incluyendo equipos médicos, mesas quirúrgicas y camillas.			
9				

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Darcy Canina Ramirez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marciel Ríos
Morillo" C.A.

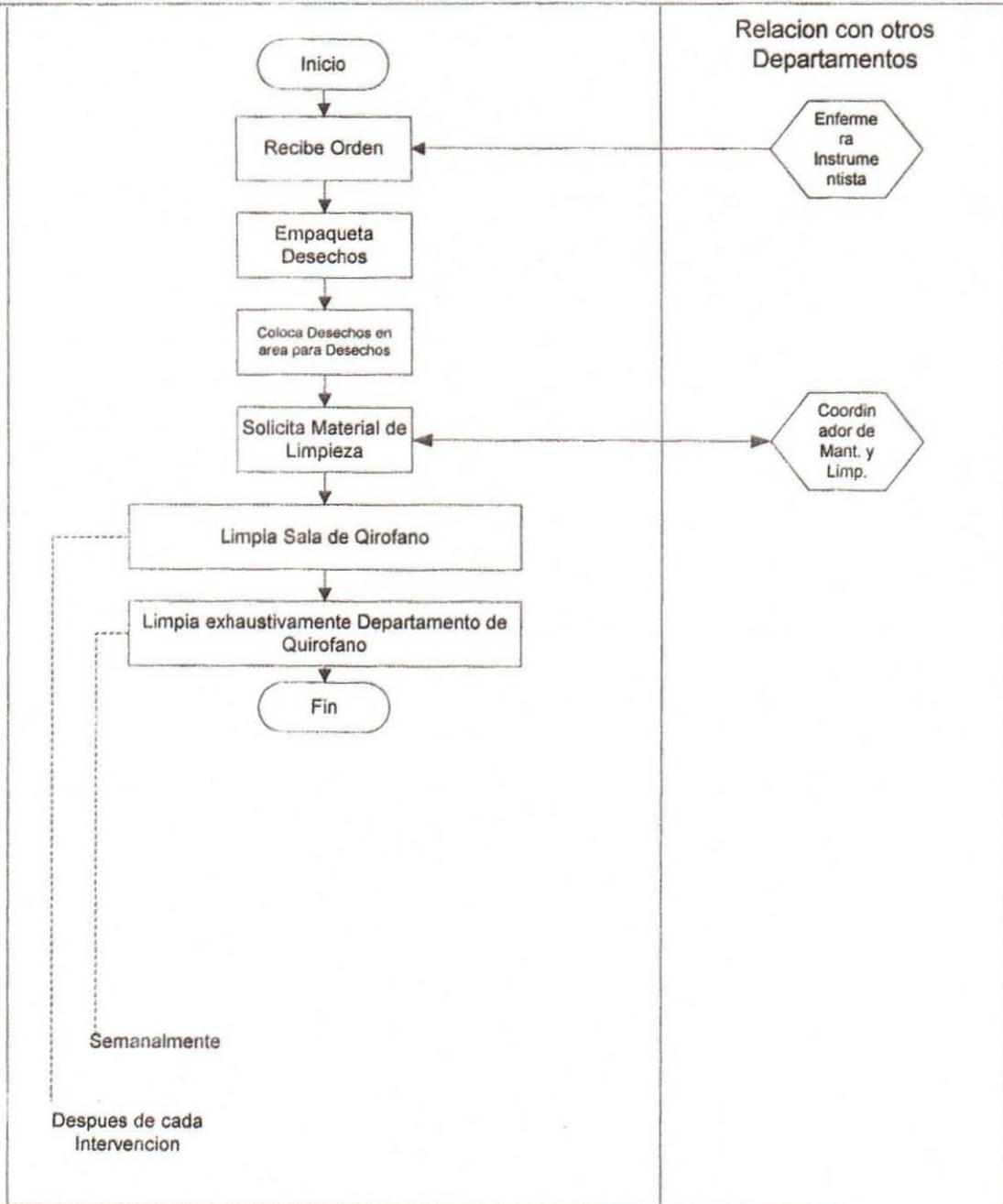
DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa

DEPARTAMENTO: Mantenimiento y Limpieza

CARGO: Camarera de Quirófano



Elaborado por:

Lic. Darcy Carina Hernández
LAC 12-20.872
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Descripción de Cargo

Fecha de
Actualización:

Unidad: Administrativa
Departamento: Mantenimiento y Limpieza
Sección: Lavandería
Cargo: Camarera de Lavandería

Asignación de Responsabilidades:

La camarera que se ubique en la sección de lavandería, será la encargada del lavado, secado y planchado de la lencería perteneciente a la Institución. Por lo tanto debe entrenarse en el funcionamiento y buen uso de las maquinarias existentes en el área para tal fin.

Una vez ordenada la lencería, debe distribuirla en las áreas de hospitalización, Quirófano y Emergencia haciéndole entrega al Coordinador de cada área.

Además deberá cumplir con todas aquellas actividades inherentes al cargo.

Supervisión y Relación de Dependencia con otro Departamentos:

Este cargo dependerá formalmente de la coordinación del departamento y no tendrá personal bajo su cargo.

Condiciones ergonómicas:

Se recomienda para este puesto de trabajo el uso de:

- Calzado antiresbalante.

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Darcy Canina Ramírez LAC: 12-20.872 C.I.: 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>	<h2>Descripción de Cargo</h2>	<p>Fecha de Actualización:</p> <p>_____</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------------------

- Guantes.
- Uniforme.
- Además, debe tener especial cuidado con el uso y manipulación de las maquinas utilizadas para sus tareas asignadas.

Al momento de manipular detergentes o químicos de fuerte olor, tomar las precauciones correspondientes al uso de estos y usar tapaboca según lo amerite el caso.

Oportunidad de Trabajo y Promoción:

Dentro de la Institución realmente no existe oportunidad de promoción, sin embargo puede rotarse con el personal de camareras de otras secciones, y optar por el cargo de Coordinador de Departamento, previa evaluación en el desempeño de sus funciones.

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: <small>Darcy Canna Hamlin LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874</small>	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

Unidad: **Administrativa**

Departamento: **Mantenimiento y Limpieza**

Sección: **Lavandería**

Cargo: **Camarera de Lavandería**

Función N°	Descripción de Funciones	Relación con otras Unidades o Departamentos	Resultados de la Función	Funciones siguientes
1	Recoge lencería en los Departamentos de Hospitalización, Emergencia, Quirófano e Imagenología.	Coordinador de Departamento. Departamento de Emergencia. Departamento de Quirófano. Departamento de Enfermería.	Mantener limpia la lencería.	
2	Lleva la lencería al Departamento de Lavandería.			
3	Selecciona la lencería de acuerdo al grado de contaminación.			
4	Lleva a depósitos de desechos la lencería inutilizable.			
5	Utiliza lavadora industrial			
6	Dependiendo del material de la lencería, la coloca en secadora o expuesta al sol.			
7	Plancha la lencería.			
8	Ordena la lencería en el mesón.			
9	Lleva y distribuye la lencería limpia al área de Hospitalización y el Departamento de Emergencia.			
10	El excedente de lencería se entrega a la Coordinadora de Mantenimiento y Limpieza.			

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: <small>Mrs. Dancy Carina Ramirez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874</small>	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Marillo" C.A.

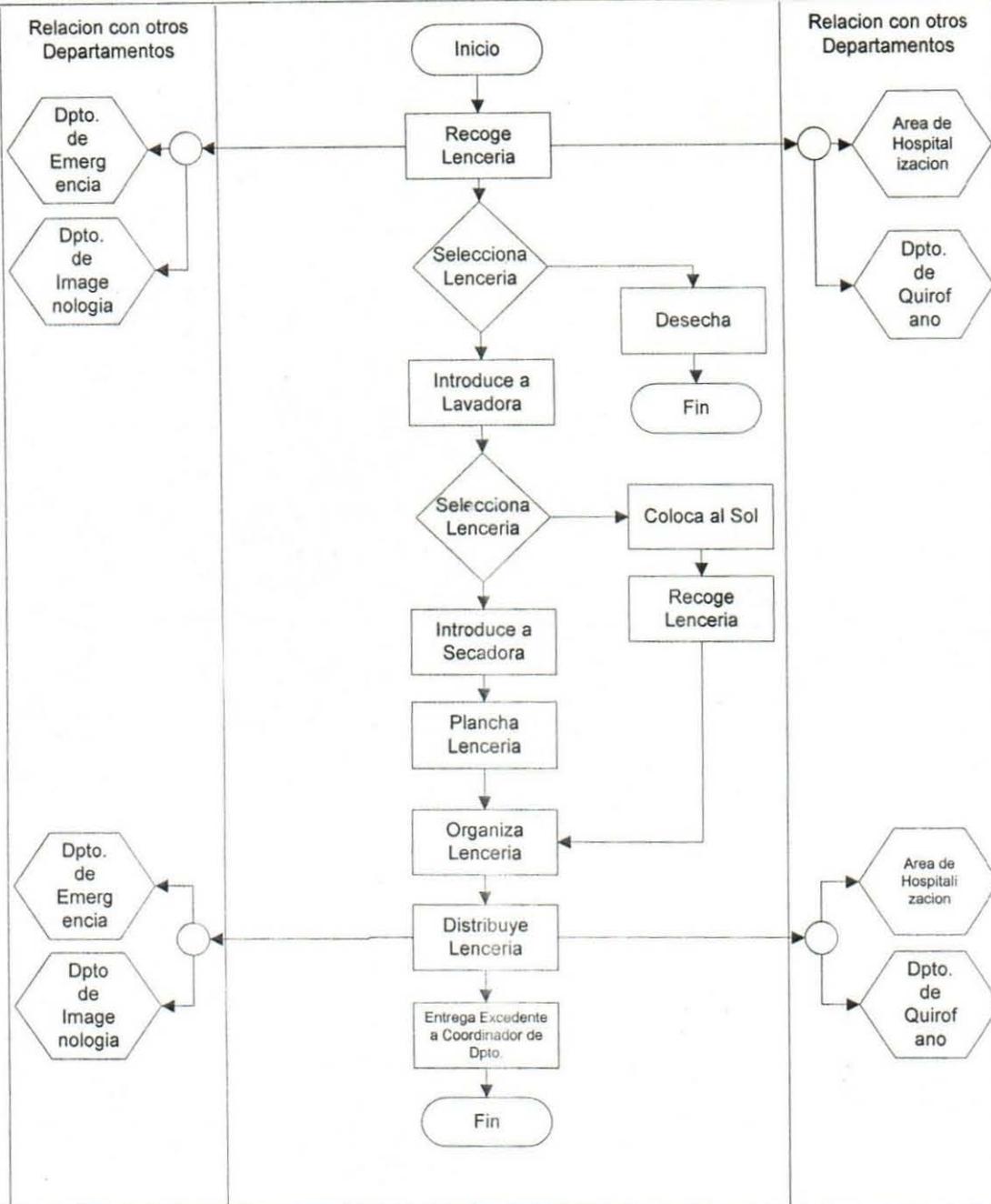
DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa

DEPARTAMENTO: Mantenimiento y Limpieza

CARGO: Camarera de Lavandería



Elaborado por:
Lic. Darcy Carina Ramírez
LAC 12-20.672
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Descripción de Cargo

Fecha de
Actualización:

Unidad: Administrativa
Departamento: Mantenimiento y Limpieza
Sección: Camareras
Cargo: Camarera de Sótano

Asignación de Responsabilidades:

La persona asignada en este cargo, deberá previa instrucción de la Coordinación mantener la limpieza del área asignada. En este caso responderá por el aseo de área de Emergencias, cuartos y baños del personal de Emergencias, consultorios médicos, baños y pasillos del área antes descrita.

Además deberá cumplir con todas aquellas actividades inherentes al cargo.

Supervisión y relación de dependencia con otros Departamentos:

Este cargo dependerá formalmente de la Coordinación del Departamento y no tendrá personal bajo su cargo.

Condiciones ergonómicas:

Se recomienda para este puesto de trabajo el uso de:

- Calzado antiresbalante.
- Guantes.
- Uniforme.

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Darcy Carina Hambré LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>	<h3>Descripción de Cargo</h3>	<p>Fecha de Actualización:</p> <p>_____</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------------------

- Adicionalmente en este cargo se debe tener cuidado con las posiciones que se adopten al momento de realizar determinadas actividades relacionadas con el desarrollo normal de las tareas encomendadas.

Al momento de manipular detergentes o químicos de fuerte olor, tomar las precauciones correspondientes al uso de estos y usar tapaboca según lo amerite el caso.

Oportunidad de Trabajo y Promoción:

Dependiendo del desempeño que presente en el cumplimiento de sus actividades así como también la iniciativa y la capacidad que tenga para resolver problemas, se pudiera considerar ascender al cargo de Coordinador de Departamento.

"Su Salud en Buenas Manos"

<p>Elaborado por: Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874</p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>
<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

Unidad: **Administrativa**

Departamento: **Mantenimiento y Limpieza**

Sección: **Camarera**

Cargo: **Camarera de Sótano**

Función N°	Descripción de Funciones	Relación con otras Unidades o Departamentos	Resultados de la Función	Funciones siguientes
1	Recibe Ordenes de la Coordinación del Departamento de Mantenimiento y Limpieza.	Coordinación del Departamento de Mantenimiento y Limpieza.	Limpieza de Nivel de Sótano y del Departamento de Emergencia.	
2	Asea Área de observación del			
3	Departamento de Emergencia en cada turno.			
4	Barre el pasillo y los consultorios del sótano en cada turno.			
5	Desinfecta el pasillo y los consultorios del sótano en cada turno.			
6	Limpia los baños de los consultorios y sótano en cada turno.			
7	Asea las habitaciones y baño del personal de emergencia en cada turno.			
8	Asea escaleras que comunican el Departamento de Emergencia con las habitaciones del personal de emergencia en cada turno.			
9	Vacía las papeleras del área de emergencia y consultorios del sótano en cada turno.			

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Darcy Carina Ramírez LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

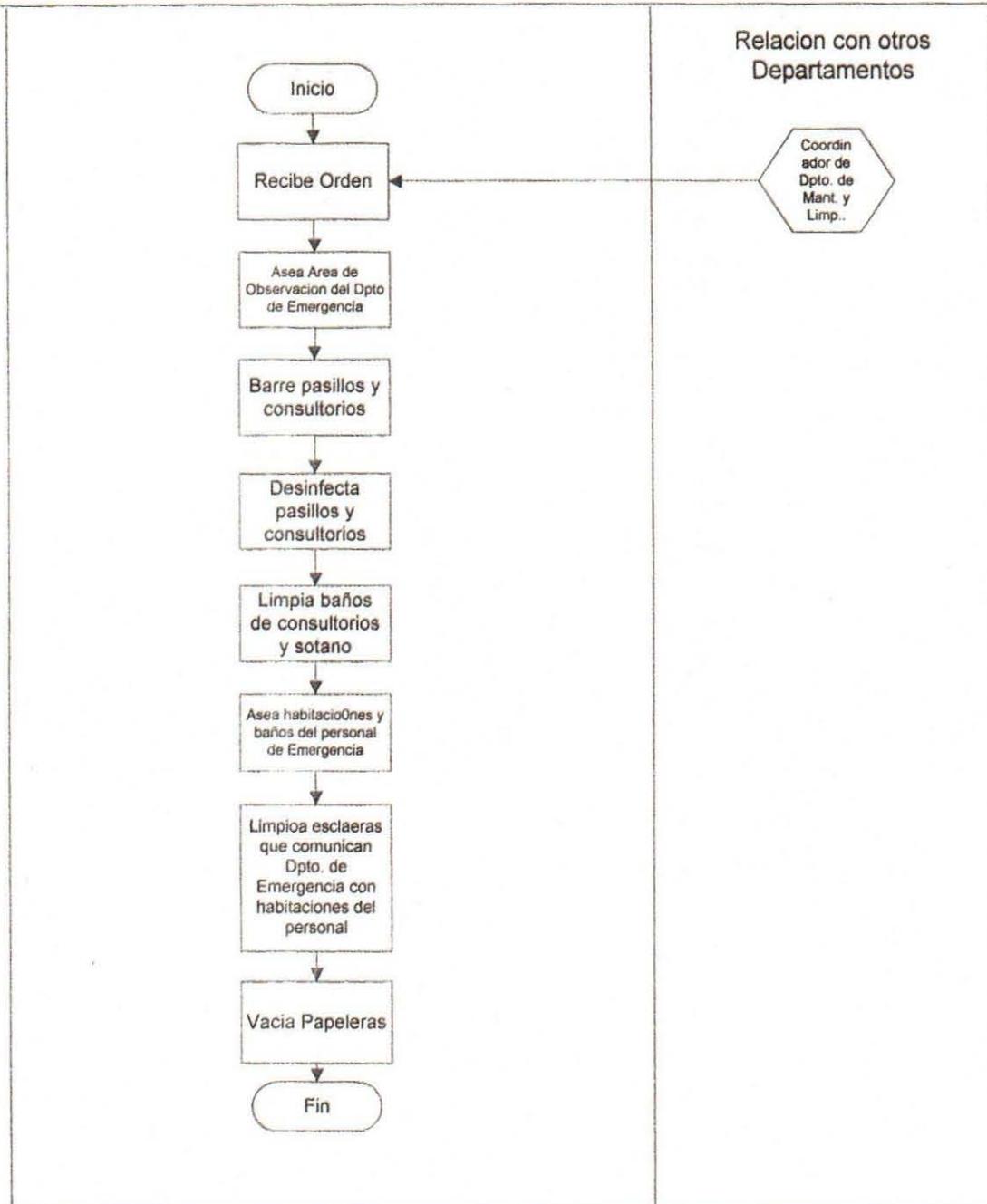
DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa

DEPARTAMENTO: Mantenimiento y Limpieza

CARGO: Camarera de Sótano



Elaborado por:

Lic. Darcy Carina Ramírez
LAC 12-20.672
C.I. 11.090.874

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:

 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>	<h2>Descripción de Cargo</h2>	<p>Fecha de Actualización:</p> <p>_____</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------------------

Unidad: Administrativa
Departamento: Mantenimiento y Limpieza
Sección: Camareras
Cargo: Camarera de Área Administrativa

Asignación de Responsabilidades:

La persona asignada en este cargo, deberá previa instrucción de la Coordinación mantener la limpieza del área asignada. En este caso responderá por el aseo de las oficinas y baños ubicados en el área de administrativa, consultorios médicos de planta baja y piso 1, baños, pasillos, escaleras, recepción y ascensores que se encuentran ubicados en el área antes mencionada.

Además deberá cumplir con todas aquellas actividades inherentes al cargo.

Supervisión y relación de dependencia con otros Departamentos:

Este cargo dependerá formalmente de la Coordinación del Departamento y no tendrá personal bajo su cargo.

Condiciones ergonómicas:

Se recomienda para este puesto de trabajo el uso de:

- Calzado antiresbalante.
- Guantes.

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: <i>Dr. Liercy Carina Hernández</i> LAC 12-20.872 C.I. 11.090.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

 <p>Centro Clínico "Dr. Marcial Ríos Morillo" C.A.</p>	<h2>Descripción de Cargo</h2>	<p>Fecha de Actualización:</p> <p>_____</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	---------------------------------------------

- Uniforme.
- Adicionalmente en este cargo se debe tener cuidado con las posiciones que se adopten al momento de realizar determinadas actividades relacionadas con el desarrollo normal de las tareas encomendadas.

Al momento de manipular detergentes o químicos de fuerte olor, tomar las precauciones correspondientes al uso de estos y usar tapaboca según lo amerite el caso.

Oportunidad de Trabajo y Promoción:

Dependiendo del desempeño que presente en el cumplimiento de sus actividades así como también la iniciativa y la capacidad que tenga para resolver problemas, se pudiera considerar ascender al cargo de Coordinador de Departamento.

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Darcy Carra Ramírez <small>LAC 12-20.672 C.I. 11.090.874</small>	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Centro Clínico
"Dr. Marcial Ríos
Morillo" C.A.

Manual de Procedimientos

Fecha de
Actualización:

Unidad: **Administrativa**

Departamento: **Mantenimiento y Limpieza**

Sección: **Camarera**

Cargo: **Camarera de Área Administrativa**

Función Nº	Descripción de Funciones	Relación con otras Unidades o Departamentos	Resultados de la Función	Funciones siguientes
1	Recibe órdenes de la Coordinación del Departamento de Mantenimiento y Limpieza, acerca del departamento que se va a asignar.	Coordinación del Departamento de Mantenimiento y Limpieza.	Limpieza de áreas administrativas y de los consultorios.	
2	Limpia oficinas administrativas y consultorios médicos de planta baja y piso 1 en cada turno.			
3	Vacía las papeleras de las oficinas y consultorios de planta baja y piso 1 en cada turno.			
4	Asea los baños de planta baja y piso 1 en cada turno.			
5	Barre los pasillos y escaleras en cada turno.			
6	Desinfecta los pasillos y escaleras en cada turno.			
7	Pule los pasillos y escaleras en cada turno.			
8	Limpia los ascensores en cada turno.			
9	Limpia la entrada principal y recepción en cada turno.			

"Su Salud en Buenas Manos"

Elaborado por: Darcy Carina Ramirez LAC 12-20.672 E.I. 11.000.874	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

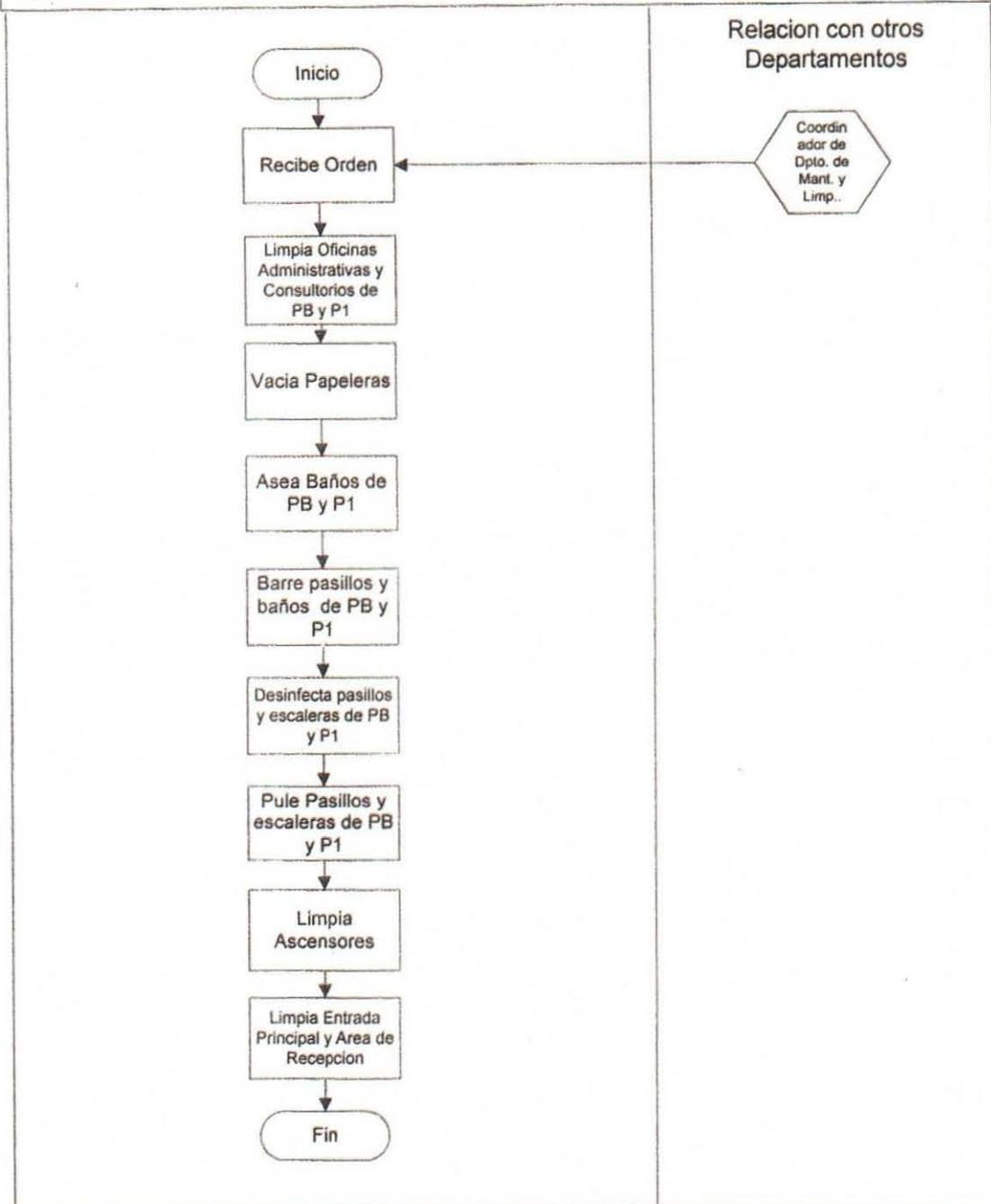


Centro Clínico "Dr.
Marcial Ríos
Morillo" C.A.

DIAGRAMA DE FLUJO

Fecha de
Actualización:

UNIDAD: Administrativa DEPARTAMENTO: Mantenimiento y Limpieza
CARGO: Camarera del Área Administrativa



Elaborado por:

Lic. Darcy Canna Ramirez
LAC 12-20.672
C.I. 11.699.674

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:

CAPITULO 8

CONCLUSIONES

Como se ha mencionado a lo largo del desarrollo del presente trabajo, la salud es un tema bastante complejo y delicado, en el que se deben considerar varios factores antes de tomar una decisión, y más complicado es aún, si éstas se toman bajo condiciones en el cual se cuentan con pocos recursos, y con políticas gubernamentales que muy poco favorecen a brindar un óptimo y eficiente servicio.

En el desarrollo de este proyecto se observó con preocupación, como la gran mayoría de los altos cargos ministeriales, que dirigen las operaciones financieras y de administración de recursos destinados al sector salud, ha sido en la generalidad de los casos tratados por personas ligadas al gremio Médico, cuya formación está dirigida hacia el manejo de enfermedades y afecciones de las personas y no a la administración de recursos de diversa índole. Situación ésta no muy diferente en las instituciones privadas, en las cuales tradicionalmente la Presidencia o la Dirección están a cargo de personal Médico. No se quiere decir con esto, que no sea necesaria la orientación por parte de estos profesionales, sin embargo, la formación de los mismos en el ámbito gerencial y de asignación de recursos, es de suprema importancia para la correcta toma de decisiones.

En el caso particular del Centro Clínico, se encontró una buena relación de trabajo entre el Director y el Administrador, los cuales cada uno aporta los conocimientos necesarios en sus especialidades respectivas, siendo Médico el primero y Administrador-Contador el segundo, tratando de enfocar todos los esfuerzos en la toma de decisiones más acertada en pro de los beneficios de los usuarios, empleados que allí laboran, personal médico y la institución en general. No obstante, la ausencia de normas, y políticas internas

formales dentro de la empresa, que ayuden a visualizar la misión y visión de la institución por parte de los empleados, constituye una de las desventajas que a la larga puede convertirse en la columna débil de la organización, enfocándose así la primera recomendación a la inobservancia de políticas y normas internas dentro del Centro Clínico Dr. Marcial Ríos, de la Ciudad de Mérida. Todo lo relacionado a este aspecto debe quedar por escrito, y destacarlo ante el personal y los usuarios, para crear bases sólidas que pueda ser internalizado por el personal desde el inicio de sus actividades dentro de la institución, con la finalidad de crear un compromiso con la misma.

Como consecuencia de lo anteriormente expuesto, y considerando la capacitación del recurso humano, se desarrolló uno de los elementos necesarios para el comienzo de la creación de normativas dentro de la institución en estudio, un modelo de manual de procedimientos, como instrumento administrativo que se espera sirva de guía a la gerencia del Centro Clínico Dr. Marcial Ríos, con la intención de diseñar, controlar y evaluar los diferentes procesos en la unidad administrativa, así como el ordenamiento de funciones y asignación de responsabilidades, buscando siempre la eficacia en los procesos y por ende la optimización del servicio.

RECOMENDACIONES

Según la guía práctica para la elaboración de manuales y procedimientos emanada por el instituto de estudios empresariales SIEMS (Pág. 23), los aspectos más comunes a considerar al momento de aplicar las sugerencias derivadas del estudio previo son: su costo, recursos necesarios para aplicarlas, sus ventajas y limitaciones, aspectos éstos que deben ser considerados por la gerencia antes de ejecutar cualquier decisión derivada de la respectiva recomendación. Así tenemos que, las recomendaciones pueden derivarse de acuerdo a la necesidad de la institución, por lo que se encontraran recomendaciones de varios tipos, siendo las desarrolladas según los resultados obtenidos del estudio previo, las siguientes:

TIPOS DE RECOMENDACIÓN:

De Adición: se recomienda agregar a la estructura existente del Centro Clínico Dr. Marcial A. Ríos Morillo, los siguientes departamentos y secciones:

- Departamento de Recursos Humanos:

Se sugiere crear un departamento de recursos humanos, pues en dicha institución se manejan aproximadamente 180 empleados adscritos a la nomina, siendo el mismo administrador el encargado de solventar los inconvenientes que se puedan presentar, lo que se traduce en un recargo de funciones para este empleado, pues además de esto es responsable de informar a la gerencia todo lo relacionado con el aspecto económico financiero de la empresa.

- Sección para Presupuestos o Cotizaciones:

Igualmente, se hace necesario agregar una sección para elaboración de presupuestos, ya que los mismos auxiliares administrativos que se encargan de los procesos de ingreso y egreso del paciente deben realizar esta función, este tipo de actividad es un requisito imprescindible para la gestión con las empresas aseguradoras y se lleva a cabo innumerables veces durante el día,

restándole tiempo de atención a los usuarios que realmente están ingresando o egresando en ese justo momento.

- **Coordinación de la Unidad Médica:**

Aunque existe en el organigrama una sección destinada a la coordinación de la unidad asistencial, en la práctica quien desarrolla esta función es el Director de la institución, por lo que sería muy conveniente abrir esta unidad y crear un cargo para mayor control de las actividades Médicas que allí se ejecutan.

- **Almacenista:**

Se observó además que, el área destinada para depósito o almacén no tiene ningún control formal, por lo que se recomienda abrir un cargo para una persona que controle, coordine y entregue periódicamente un informe en el cual se le notifique a la administración acerca del inventario que posee la institución en materia de insumos destinados a mantenimiento, kit de admisión, agua mineral envasada y otros insumos de los cuales hasta el momento la institución o la gerencia no tiene un control, realizando los pedidos a sus proveedores de manera aleatoria.

- **Departamento de Crédito y Cobranzas:**

Es de suprema importancia considerar la posibilidad de crear una sección o departamento destinado al crédito y cobranzas, ya que el 85 % aproximadamente de los ingresos que recibe la institución son producto de cuentas por cobrar a las compañías aseguradoras, esta actividad hasta el momento está siendo ejecutada por el director y su asistente, existiendo un recargo de funciones para este personal, por lo que se amerita la creación del cargo para un Analista especializado en esta área.

Por otra parte, es importante destacar que, la institución no contaba con un organigrama, y aunque en la práctica el personal conoce sus funciones, las

mismas no están por escrito, tampoco la estructura formal del mismo existía sino hasta la puesta en práctica del presente proyecto.

BIBLIOGRAFIA

- BECKHARD, R. (1969). Desarrollo Organizacional: Modelos y Estrategias. Miami. Editorial Addison – Wesley.
- BURKE, W. y ROBERTSON, P. (1992). Desarrollo Organizacional: Investigación, Teoría y Práctica. Boston. Editores Handbook y Organización Psicológica.
- CHIAVENATO, I. (1998). Administración de Recursos Humanos. (Segunda Edición) Colombia. Editora Atlas, S.A.
- FRANKLIN F., ENRIQUE BENJAMÍN Organización de empresas, análisis diseño y estructura, México, fca – unam.
- FRANKLIN F., ENRIQUE BENJAMÍN México "Manuales administrativos: guía para su elaboración", México, Fca-Unam
- GÓMEZ CEJA, (1997). Sistemas administrativos,, México, Mc Graw Hill
- NEWTON, M. y RAI, A. (1972). Desarrollo Organizacional: Evaluación, Tecnología y Procesos. New York. McGraw-Hill.
- PORRAS, J. y ROBERTSON, P. (1992). Desarrollo Organizacional: Un Proceso de Desarrollo y Cambio. (Segunda Edición) Boston. Editores Handbook y Organización Psicológica.
- Revista anual divulgativa (2007).xxx aniversario Centro Clínico Dr. Marcial A. Ríos Morillo, c.a. producciones integrales c.a ,año 2006 nº 1 Mérida.
- SIEMS estudios empresariales. Curso diseño y elaboración de manuales de procedimientos. Guía práctica. Mérida.
- STRAUSS, S. (1999). Administración de Personal. McGraw-Hill.
- TAMAYO, M. (1998). El Proceso de la Investigación Científica. (Tercera Edición) Colombia. Noriega Editores.

Universidad pedagógica experimental libertador. Vicerrectorado de investigación y postgrado (2005). Manual de trabajos de grados de especialización, maestría y tesis doctorales. fondo editorial de la universidad pedagógica experimental el libertador. Caracas

Universidad Católica Andrés bello. Estudios de postgrado área de ciencias administración y de gestión postgrado en gerencia de proyectos (2007). Guía práctica para la elaboración del trabajo especial de grado (T.E.G). caracas.

WENDELL, F Y BELL, C. (1995). Desarrollo Organizacional. (Quinta Edición). México. Prentice – Hall Hispanoamericana, S.A.

WWW.monografias.com/trabajo7/herba.shtml

<http://comeri.salud.gob.mx/htm1/normateca/ArchivosNormatividad/gmanproc/guia.htm>. 17/10/2006

ANEXOS

ENCUESTAS AL PERSONAL Y USUARIOS DEL CENTRO CLINICO DR. MARCIAL A. RIOS M , EN EL ESTADO MERIDA.

I OBJETIVO:

El cuestionario a ser entregado se aplicaran con el objetivo de, obtener información certera para el diagnostico acerca de la necesidad o no, de la elaboración y aplicación de manuales de procedimientos administrativos en los puestos de trabajo que conforman la unidad administrativa de esta institución.

Para dicha finalidad se aplicaran dos tipos de encuestas: una para aplicarlo al personal interno que labora en la institución y otro tipo de encuestas para los usuarios del servicio.

II POBLACION, MUESTRA:

Muestra Interna del personal:

Las hojas de trabajo serán entregadas al personal que integra la unidad administrativa de la Empresa, con la finalidad de recolectar la información necesaria para el análisis de procesos, entre los cuales tenemos:

Un (1) Director

Un (1) administrador

Un (1) contador

Un (1) coordinador

Cinco (5) auxiliares administrativos

Diez (10) operadores

Para un total de 19 personas que ocupan diferentes cargos en la organización de estudio.

Muestra de usuarios:

Se tomará una muestra aleatoria de 50 personas que solicitan el servicio de h.c.m, en diferentes horarios y diferentes fechas.

HOJA DE TRABAJO PARA LA RECOLECCION DE ININFORMACION
Y ANALISIS DE PROCEDIMIENTOS

Nombre de la Empresa		
Empleado	Cargo	Departamento
I DESCRIPCION		
Procedimiento		
Titulo de la Forma		Numero oCodigo

II OBJETIVO

Explique brevemente ¿Para que utiliza la forma?		
Ejemplar	Descripción	Conforme
Nº1		
Nº2		
Nº3		
Nº4		
Nº5		
Nº6		

III PREPARACION

Numeración	Elaboración Manual	A maquina	En equipo especial
	Consecutiva	No consecutiva	Sin numeración
Copias papel carbon	Colocado a mano		
	Viene intercalado	Papel Autocopia	Fotocopias

IV INSTRUCCIONES AL ANALISTA

1. Solicite al personal que proporcione la información registrada y que verifique y conforme los datos colocando sus iniciales
2. Explique y anexe facsímiles de forma analizada a esta hoja de trabajo
3. La preparación cuidadosa y completa de las hojas de trabajo constituyen la propia base del análisis de los procedimientos utilizados.

III Instrucciones de llenado:

Encuesta Sobre la Satisfacción del usuario

INSTRUCCIONES: Favor contestar las siguientes preguntas y evaluar los servicios que ha recibido en nuestro centro médico. Favor circular el número que mejor describa su experiencia. Si no ha recibido un servicio, dejar esta pregunta en blanco y dirigirse a la siguiente pregunta. Al final puede incluir cualquier comentario adicional que pueda tener. Cuando termine, por favor depositar la encuesta completada en la caja designada para las encuestas; o bien, devolverlo a uno de nuestros empleados.

¡LE AGRADECEMOS SU TIEMPO!

Fecha de Hoy: ____ / ____ / ____

La persona que llena esta encuesta, es alguien quien no es el paciente? ... Si No

Sexo del paciente? Masculino Femenino

Si lo es, cual es su parentesco con el paciente? _____ Edad del paciente? _____

Fecha de su visita más reciente: _____ Visita inicial del paciente a esta Institución? _____

Motivo _____

A continuación le presentamos la siguiente escala para ponderar nuestros servicios, la misma se encuentra enmarcada dentro de los rangos siguientes:

- Muy malo (1)
- Malo (2),
- Intermedio (3),
- Bueno (4),
- Muy bueno (5).

DISPONIBILIDAD DEL CENTRO

- 1. Facilidad en agentar su cita 1 2 3 4 5
- 2. Comodidad con el uso de nuestro sistema telefónico 1 2 3 4 5
- 3. Cortesía de la persona quien agentó su cita 1 2 3 4 5
- 4. Disponibilidad de nuestro personal por teléfono 1 2 3 4 5
- 5. Rapidez del centro médico en contestar su llamado 1 2 3 4 5
- 6. Ha Usted perdido una cita agentada últimamente? Si No ¿Por qué? _____

COMENTARIOS: _____

MIENTRAS USTED VISITO NUESTRO CENTRO MEDICO ¿COMO FUE EL SERVICIO EN CUANTO A?:

- | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1. Facilidad de nuestro proceso de registro | 1 2 3 4 5 |
| 2. ¿Cómo considera que fue el tiempo transcurrido
Espera para su registro? | 1 2 3 4 5 |
| 3. Cortesía / amabilidad de nuestro personal en recepción | 1 2 3 4 5 |
| 4. Confortabilidad y grado de lucimiento de nuestra sala de espera | 1 2 3 4 5 |
| 5. Tiempo transcurrido en espera antes de entrar a un cuarto de examinación | 1 2 3 4 5 |
| 6. Confortabilidad y grado de lucimiento del cuarto de examinación | 1 2 3 4 5 |
| 7. Amabilidad de la enfermera y/o asistente médico | 1 2 3 4 5 |
| 8. Empatía de la enfermera/asistente médico con su problema médico | 1 2 3 4 5 |
| 9. Tiempo transcurrido en el cuarto de examinación en espera
a su proveedor médico | 1 2 3 4 5 |

COMENTARIOS: _____

SU PROVEEDOR DE CUIDADO MEDICO

El nombre de su Doctor o Enfermera:

- | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1. Amabilidad/cortesía de su proveedor de cuidado médico | 1 2 3 4 5 |
| 2. Explicaciones dadas por su proveedor sobre sus problemas médicos | 1 2 3 4 5 |
| 3. Empatía demostrada por su proveedor referente a sus preguntas y preocupaciones | 1 2 3 4 5 |
| 4. ¿Cómo considera Ud. Las decisiones tomadas por su Médico en cuanto al
Tratamiento Médico? | 1 2 3 4 5 |
| 5. Información sobre sus medicamentos que le proporcionó su proveedor | 1 2 3 4 5 |
| 6. Instrucciones proporcionadas por su proveedor referente a seguimiento | 1 2 3 4 5 |
| 7. ¿Cómo considera Ud. Las explicaciones dadas por su Médico con respecto a su
Diagnostico? | 1 2 3 4 5 |
| 8. ¿Cómo considera el tiempo que su proveedor Médico
le dedicó? | 1 2 3 4 5 |
| 9. Su nivel de confianza con este proveedor | 1 2 3 4 5 |
| 10. La probabilidad que recomendaría Usted a este proveedor médico | 1 2 3 4 5 |

COMENTARIOS: _____

AVALUO GENERAL DEL CENTRO MEDICO: Muy malo, malo, intermedio, bueno, muy bueno

- | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1. Avalúo en general sobre el cuidado que recibió Usted durante su visita | 1 2 3 4 5 |
| 2. Limpieza general del centro | 1 2 3 4 5 |
| 3. Nuestra comprensión y conocimiento de sus necesidades | 1 2 3 4 5 |
| 4. Disponibilidad/nivel de acceso del horario de centro médico | 1 2 3 4 5 |
| 5. Nuestra preocupación por su privacidad | 1 2 3 4 5 |
| 6. La probabilidad que recomendaría Usted a nuestro centro médico | 1 2 3 4 5 |
| 7. Existen algunos servicios que actualmente no ofrecemos en el centro pero que podrían ser útiles para Usted y/o su familia? Si <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> No | |
- Si existen, cuales son?

8. Existen algunos problemas o dificultades que ha visto durante el proceso de recibir cuidado médico en nuestro centro de médico? Si No

COMENTARIOS: _____

Había algún miembro de nuestro equipo quien fue especialmente amable/provechoso? si No

Si había, cual es su nombre? _____

Deseo hablar más con alguien referente a mis experiencias en el centro médico

No

Si Nombre: _____