

# INDICE DE CONTENIDOS

<i>Resumen</i> .....	<b>1</b>
<i>Summary</i> .....	<b>3</b>
<b>CAPITULO 1</b> .....	<b>5</b>
<b>Generalidades</b> .....	<b>5</b>
1.1 Introducción .....	5
1.2 Síntesis Historia, Organización y Gobierno, Productos y Servicios, Descripción de Empresas dedicadas al Servicio Médico .....	7
1.2.1 Síntesis Histórica .....	7
1.2.2 Organización y Gobierno de la Empresa .....	15
1.2.3 Productos y Servicios .....	17
1.2.4 Descripción de las empresas que se dedican al servicio Médico .....	23
1.3 Problemática de la Empresa .....	27
1.4 Marco Teórico y Conceptual de los Procesos.....	31
1.4.1 Marco Teórico .....	31
1.5 Marco Conceptual .....	44
<b>CAPITULO 2</b> .....	<b>54</b>
<b>Situación Actual de la Empresa y Direccionamiento Estratégico</b> .....	<b>54</b>
2.1 Análisis Interno(Macroambiente) .....	55
2.1.1 Factor Económico .....	56
2.1.1.1 Inflación .....	56
2.1.1.2 Tasa de interés.....	59
2.1.2 Factor Legal.....	61
2.1.2.1 SOAT .....	62
2.1.2.2 Ley del Anciano .....	72
2.1.3 Factor Social.....	73
2.1.3.1 Sueldos y Salarios Sector Público y Privado .....	73
2.1.3.2 Factores Demográficos .....	77
2.1.4 Factor Tecnológico.....	78
2.1.5 Análisis Externo(Microambiente) .....	80
2.1.5.1 Proveedores .....	81
2.1.5.2 Clientes .....	88
2.1.5.3 Competencia .....	91
2.1.5.4 Organismos de Control .....	94

2.1.5.4.1	SRI Servicio de Rentas Internas .....	94
2.1.5.4.2	MSP Ministerio de Salud Pública .....	95
2.1.5.4.3	Súper Intendencia de Compañías .....	96
2.1.5.4.4	Ilustre Municipio de Loja .....	97
2.2	Análisis Interno .....	99
2.2.1	Capacidad Administrativa .....	100
2.2.2	Capacidad Tecnológica .....	113
2.2.3	Capacidades de Recursos Humanos .....	116
2.2.4	Capacidad de Comercialización .....	130
2.3	Matrices de Impacto, Aprovechabilidad, Vulnerabilidad, Hoja de Trabajo FODA .....	134
2.4	Direccionamiento Estratégico, matriz Axiológica, Misión, Visión y Valores. ....	142
2.4.1	Matriz Axiológica .....	143
2.4.2	Misión .....	144
2.4.3	Visión .....	145
2.4.4	Valores .....	147
<b>CAPITULO 3 .....</b>		<b>151</b>
<b>Análisis de Procesos .....</b>		<b>151</b>
3.1	Cadena de Valor Empresarial .....	152
3.2	Diagrama IDEF-0 .....	155
3.3	Inventario de Procesos: Gobernantes, Básicos y Habilitantes Sección de Procesos. ...	159
3.3.1	Priorización de Procesos .....	172
3.3.2	Mapa de Procesos .....	174
3.4	Hoja de Costos del Personal .....	175
3.5	Levantamiento análisis de procesos seleccionados con diagramación y detección de problemas, costos de cada proceso, eficiencia e informe .....	176
3.5.1	Costos de Cada Proceso .....	177
3.6	Caracterización de los Procesos .....	212
3.7	Matriz de Análisis Resumido .....	223
<b>CAPITULO 4 .....</b>		<b>224</b>
<b>Propuesta de Mejoramiento de Procesos .....</b>		<b>224</b>
4.1	Herramienta que se utilizan cada proceso, simbología, análisis, flujo diagramación y hoja de mejoramiento .....	225
4.1.1	Hoja de Análisis .....	227
4.1.2	Flujo Diagramación .....	228
4.1.3	Hoja de Mejoramiento .....	231
4.2	Mejoramiento de cada proceso analizando aplicando las herramientas .....	232
4.3	Matriz de Análisis Comparativo .....	332
4.4	Informe de Beneficio Esperado .....	333

**CAPITULO 5 ..... 334**

- Propuesta de Organización de Procesos .....334**
  - 5.1 Cadena de Valor Mejorada ..... 334
  - 5.2 Factores de Éxito..... 335
  - 5.3 Indicadores de Gestión ..... 337
  - 5.4 Organización por Procesos..... 340

**CAPITULO 6 ..... 343**

- Conclusiones y Recomendaciones .....343**
  - 6.1 Conclusiones..... 343
  - 6.2 Recomendaciones ..... 344

**Bibliografía ..... 371**

# LISTADO DE CUADROS, GRAFICOS, FOTOS Y ANEXOS

PAG.

## Listado de Cuadros

<b>CAPITULO 1 .....</b>	<b>5</b>
<b>Generalidades .....</b>	<b>5</b>
Cuadro 1.1. Ventas de la Clínica de Especialidades Mogrovejo año 2008 .....	23
Cuadro 1.2. Indicadores de Salud en las Provincias de Loja y Zamora Chinchipe .....	24
Cuadro 1.3. Establecimientos del Ministerio de Salud Pública .....	25
Cuadro 1.4. Establecimientos Médicos Privados .....	26
Cuadro 1.5. Diferencias en la Administración Funcional y Administración por Procesos .....	36
Cuadro 1.6. Simbología usada en la realización de los Diagramas de Flujo .....	42
<b>CAPITULO 2 .....</b>	<b>54</b>
<b>Situación Actual de la Empresa y Direccionamiento Estratégico.....</b>	<b>54</b>
Cuadro 2.1. Variación Porcentual Mensual del IPC .....	57
Cuadro 2.2. Cuadro de las Tasas de Interés para el año 2009 del Banco Central de Ecuador .....	59
Cuadro 2.3. Pacientes Atendidos Fonsat y Soat por Centros de Salud afiliadas a la ACPHE en el 2008.....	63
Cuadro 2.4. Totales Generales SOAT .....	66
Cuadro 2.5. Deuda Vigente y Vencida del SOAT .....	67
Cuadro 2.6. Deuda Vigente y Vencida del SOAT a la Clínica de Especialidades Mogrovejo por Aseguradoras .....	69
Cuadro 2.7. Comparación de Sueldos Sector Público y Privado .....	74
Cuadro 2.8. Comparación de Tecnología entre Clínica Mogrovejo, Clínica San Agustín y Hospital UTPL .....	79
Cuadro 2.9. Análisis Población Provincia sus cantones y Clínica Mogrovejo .....	88
Cuadro 2.10. Instituciones Médicas Privadas de la Ciudad de Loja .....	89
Cuadro 2.11. Aseguradoras de Salud .....	90
Cuadro 2.12. Comparación capacidad hospitalaria .....	92
Cuadro 2.13. Comparación de Índice de Morbimortalidad .....	93
Cuadro 2.14. Matriz de Impacto Externo.....	136
Cuadro 2.15. Matriz de Impacto Interno .....	137
Cuadro 2.16. Matriz de Vulnerabilidad .....	138
Cuadro 2.17. Matriz de Aprovechabilidad .....	139
Cuadro 2.18. Hoja de Trabajo.....	140



Cuadro 2.19. Matriz Estratégica FODA .....	141
Cuadro 2.20. Matriz Axiológica.....	144
Cuadro 2.21. Preguntas para la elaboración de la Misión .....	145
Cuadro 2.22. Preguntas para la Elaboración de la Visión .....	146
Cuadro 2.23. Mapa Estratégico .....	150
<b>CAPITULO 3 .....</b>	<b>151</b>
<b>Análisis por Procesos .....</b>	<b>151</b>
Cuadro 3.1. Inventario de Procesos de la Clínica de Especialidades Mogrovejo Procesos Gobernantes y Procesos de Apoyo .....	160
Cuadro 3.2. Inventario de Procesos de la Clínica de Especialidades Mogrovejo Proceso Básico Atención Médica- Consulta externa.....	161
Cuadro 3.3. Proceso Básico Atención Médica- Interconsulta Médica.....	162
Cuadro 3.4. Proceso Básico Atención Médica- Emergencia .....	163
Cuadro 3.5. Proceso Básico Atención Médica- Hospitalización Clínica .....	164
Cuadro 3.6. Proceso Básico Atención Médica- Hospitalización Cirugía.....	165
Cuadro 3.7. Proceso Básico Atención Médica- Hospitalización Cuidados Intensivo .	166
Cuadro 3.8. Procesos Básicos Servicios Complementarios- Laboratorio Clínico y Patología .....	167
Cuadro 3.9. Proceso Básico Servicios Complementarios - Rayos X Exámenes Simples.....	167
Cuadro 3.10. Proceso Básico Servicios Complementarios – Rayos X Exámenes de estudios Especiales .....	168
Cuadro 3.11. Proceso Básico Servicios Complementarios Ecosonograma Exámenes Simples.....	168
Cuadro 3.12. Proceso Básico Servicios Complementarios Ecosonograma Exámenes Estudios Especiales .....	169
Cuadro 3.13 Proceso de Servicios Complementarios – Farmacia Atención Consulta Externa .....	169
Cuadro 3.14. Proceso Básico de Servicios Complementarios – Farmacia Atención Hospitalización y Emergencias .....	170
Cuadro 3.15. Proceso de Apoyo Contabilidad - Facturación .....	170
Cuadro 3.16. Procesos de Apoyo Contabilidad .....	171
Cuadro 3.17. Selección de Procesos.....	173
Cuadro 3.18. Hoja de Costos de los cargos de la Clínica Mogrovejo .....	176
Cuadro 3.19. Determinación de Costos y Tiempos del Proceso Básico de Atención Médica- Consulta Externa .....	178
Cuadro 3.20. Determinación de Costos y Tiempos del Proceso Básico de Atención Médica- Interconsulta Médica .....	180
Cuadro 3.21. Determinación de Costos y Tiempos del Proceso Básico de Atención Médica- Emergencia .....	182
Cuadro 3.22. Determinación de Costos y Tiempos del Proceso Básico de Atención Médica- Hospitalización Clínica .....	184

Cuadro 3.23. Determinación de Costos y Tiempos del Proceso Básico Atención Médica- Hospitalización Cirugía .....	188
Cuadro 3.24. Determinación de Costos y Tiempos del Proceso Básico Atención Médica- Cuidados Intensivos .....	193
Cuadro 3.25. Determinación de Costos y Tiempos del Procesos Básico Servicios Complementarios – Rayos X Estudios Simples .....	198
Cuadro 3.26. Determinación de Costos y Tiempos del Procesos Básico Rayos X Estudios Especiales .....	200
Cuadro 3.27. Determinación de Costos y Tiempos del Procesos Básico Ecosonograma Estudios Simples .....	202
Cuadro 3.28. Determinación de Costos y Tiempos del Proceso Básico Ecosonograma Estudios Especiales .....	204
Cuadro 3.29. Determinación de Costos y Tiempos del Proceso Básico Laboratorio Clínico y Patología .....	206
Cuadro 3.30. Determinación de Costos y Tiempos del Proceso de Servicios Complementarios – Farmacia Consulta Externa .....	208
Cuadro 3.31. Determinación de Costos y Tiempos del Proceso de Servicios Complementarios – Farmacia Hospitalización y Emergencia .....	209
Cuadro 3.32. Determinación de Costos y Tiempos del Procesos de Apoyo Contabilidad - Facturación .....	210
Cuadro 3.33. Caracterización del Proceso Básico de Atención Médica- Consulta Externa e Interconsulta .....	213
Cuadro 3.34. Caracterización del Proceso Básico Atención Médica Emergencia .....	214
Cuadro 3.35. Caracterización del Proceso Básico Atención Médica Hospitalización Clínica .....	215
Cuadro 3.36. Caracterización del Proceso Básico Atención Médica Hospitalización Cirugía .....	216
Cuadro 3.37. Caracterización del Proceso Básico Atención Médica Hospitalización Cuidados Intensivos .....	217
Cuadro 3.38. Caracterización del Proceso Básico Servicios Complementarios Laboratorio.....	218
Cuadro 3.39. Caracterización del Proceso Básico Servicios Complementarios- Rayos X.....	219
Cuadro 3.40. Caracterización del Proceso Básico Servicios Complementarios Ecosonografía .....	220
Cuadro 3.41. Caracterización del Proceso Básico Servicios Complementarios Farmacia .....	221
Cuadro 3.42. Caracterización del Proceso de Apoyo Facturación .....	222
Cuadro 3.43. Matriz de Análisis Resumido Actual .....	223

**CAPITULO 4 ..... 224**

**Propuesta de Mejoramiento de Procesos ..... 224**

Cuadro 4.1. Códigos de los Procesos de la Clínica de Especialidades Mogrovejo .....	226
Cuadro 4.2. Matriz de Análisis Comparativo .....	332
Cuadro 4.3. Informe de Beneficio Esperado .....	333
<b>CAPITULO 5 .....</b>	<b>334</b>
<b>Propuesta de Organización de Procesos .....</b>	<b>334</b>
Cuadro 5.1. Cuadro de Factores de Éxito .....	337
Cuadro 5.2. Cuadro Indicadores de Gestión .....	339
Cuadro 5.3. Cuadro de Procesos, Subproceso y Responsables de la Clínica de Especialidades Mogrovejo .....	342

## Listado de Gráficos

<b>CAPITULO 1 .....</b>	<b>5</b>
<b>Generalidades .....</b>	<b>5</b>
Gráfico 1.1. Ubicación de la Clínica de Especialidades Mogrovejo .....	8
Gráfico 1.2. Distribución de Acciones SERVEMOR Cía. Ltda. (%).....	13
Gráfico 1.3. Organigrama General .....	16
Gráfico 1.4. Perfil de Empleados de la Clínica.- Características .....	17
Gráfico 1.5. Problemática de la Empresa Diagrama Causa - Efecto.....	30
Gráfico 1.6. Administración Funcional y Administración por Procesos .....	35
<b>CAPITULO 2 .....</b>	<b>54</b>
<b>Situación Actual de la Empresa y Direccionamiento Estratégico.....</b>	<b>54</b>
Gráfico 2.1. Análisis de la Situación de la Empresa .....	55
Gráfico 2.2. Variación Porcentual Mensual del IP.....	58
Gráfico 2.3. Logotipo SOAT.....	62
Gráfico 2.4. Totales Generales SOAT .....	66
Gráfico 2.5. Deuda Vigente y Vencida del SOAT .....	67
Gráfico 2.6. Deuda Vigente y Vencida del SOAT a la Clínica de Especialidades Mogrovejo por Aseguradoras .....	70
Gráfico 2.7. Deuda Vigente y Vencida del SOAT- Clientes a la Clínica de Especialidades Mogrovejo .....	71
Gráfico 2.8. Satisfacción de Remuneraciones personal de la Clínica Mogrovejo .....	75
Gráfico 2.9. Razón del porqué Insatisfactorio .....	76
Gráfico 2.10. Tiempo de de espera en ser atendido .....	82
Gráfico 2.11. Calidad de Atención al Proveedor.....	83
Gráfico 2.12. Cortesía Recibida .....	84
Gráfico 2.13. Solución a Problemas presentados .....	85

Gráfico 2.14. Problema presentado .....	85
Gráfico 2.15. Cumplimiento de Pagos .....	86
Gráfico 2.16. Razones porque no fueron pagados.....	86
Gráfico 2.17. Pedidos Medicinas e insumos médicos .....	87
Gráfico 2.18. Sugerencias por parte de los Proveedores .....	87
Gráfico 2.19. Logotipo SRI .....	94
Gráfico 2.20 Logotipo Ministerio de Salud Pública .....	95
Gráfico 2.21. Logotipo Súper Intendencia de Compañías .....	96
Gráfico 2.22. Estado Actual de la Clínica Mogrovejo .....	97
Gráfico 2.23. Logotipo del Ilustre Municipio de Loja .....	98
Gráfico 2.24. Conocimiento de Misión, Visión Valores y Objetivos .....	100
Gráfico 2.25. ¿Qué es la Dirección? .....	101
Gráfico 2.26. Clase de Dirección de la Clínica Mogrovejo .....	102
Gráfico 2.27. Conocimiento de Misión, Visión Valores y Objetivos .....	103
Gráfico 2.28. ¿Qué es la Dirección?. .....	103
Gráfico 2.29. Clase de Dirección de la Clínica Mogrovejo .....	104
Gráfico 2.30. Tiempo de espera en ser atendido. ....	106
Gráfico 2.31. Calidad de Atención al paciente. ....	107
Gráfico 2.32. Cortesía recibida en los diferentes departamentos .....	108
Gráfico 2.33. Calificación del Conocimiento Científico .....	109
Gráfico 2.34. Calificación Instalaciones de la Clínica .....	110
Gráfico 2.35. Calificación de Comodidad en las diferentes áreas de la clínica .....	111
Gráfico 2.36. Sugerencias .....	112
Gráfico 2.37. Evaluación Infraestructura y Tecnológica .....	114
Gráfico 2.38. Evaluación Infraestructura y Tecnológica Médicos Especialistas .....	115
Gráfico 2.39. Evaluación de la Existencia de Procesos en la Clínica .....	117
Gráfico 2.40. Razones porque existen procesos en la labor diaria de la clínica .....	118
Gráfico 2.41. ¿Se debe trabajar en equipo?.....	119
Gráfico 2.42. ¿Por qué se debe trabajar en equipo? .....	119
Gráfico 2.43. Evaluación de la Comunicación entre departamentos.....	120
Gráfico 2.44. Sugerencias .....	121
Gráfico 2.45. Calificación de comunicación Médicos Especialistas .....	122
Gráfico 2.46. Calificación de tiempo de espera por Médicos Especialistas .....	123
Gráfico 2.47. Calidad de atención .....	124
Gráfico 2.48. Evaluación Cortesía Recibida.....	125
Gráfico 2.49. Evaluación Conocimiento científico .....	126
Gráfico 2.50. Calificación Instalaciones de la Clínica .....	127
Gráfico 2.51. Calificación de Comodidad .....	128
Gráfico 2.52. Sugerencias por parte de médicos especialistas .....	129
Gráfico 2.53. Evaluación Costos .....	131
Gráfico 2.54. Servicios complementarios .....	132
Gráfico 2.55. Evaluación de costos médicos por los especialistas .....	133

**CAPITULO 3 ..... 151**

**Análisis por Procesos .....151**

Gráfico 3.1. Cadena de Valor Michael Porter ..... 153  
Gráfico 3.2. Cadena de valor actual Atención Médica de la Clínica Mogrovejo ..... 154  
Gráfico 3.3. Diagrama IDEF-0. .... 156  
Gráfico 3.4. Representación IDEF-0 del proceso Atención Médica de la Clínica Mogrovejo ..... 158  
Gráfico 3.5. Mapa de Procesos de la Clínica Mogrovejo ..... 174

**CAPITULO 4 ..... 224**

**Propuesta de Mejoramiento de Procesos .....224**

Gráfico 4.1. Estructura del Código de Procesos ..... 225  
Gráfico 4.2. Formato de Hoja de Análisis ..... 228  
Gráfico 4.3. Formato de Flujo Diagramación ..... 231  
Gráfico 4.4. Formato de Hoja de Mejoramiento ..... 232  
Gráfico 4.5. Hoja de Análisis del Proceso de Consulta Externa ..... 233  
Gráfico 4.6. Flujo Diagramación del Proceso de Consulta Externa ..... 236  
Gráfico 4.7. Hoja de Mejoramiento del Proceso de Consulta Externa ..... 238  
Gráfico 4.8. Hoja de Análisis del Proceso de Interconsulta Médica ..... 239  
Gráfico 4.9. Flujo Diagramación del Proceso de Interconsulta Médica ..... 242  
Gráfico 4.10. Hoja de Mejoramiento del Proceso de Interconsulta ..... 244  
Gráfico 4.11. Hoja de Análisis del Proceso de Emergencia ..... 245  
Gráfico 4.12. Flujo Diagramación del Proceso de Emergencia ..... 249  
Gráfico 4.13. Hoja de Mejoramiento del Proceso de Emergencia ..... 251  
Gráfico 4.14. Hoja de Análisis del proceso de Ingreso y Admisión ..... 252  
Gráfico 4.15. Flujo Diagramación del proceso de Ingreso y Admisión ..... 254  
Gráfico 4.16. Hoja de Mejoramiento del proceso de Ingreso y Admisión ..... 255  
Gráfico 4.17. Hoja de Análisis del Proceso de Hospitalización Clínica ..... 256  
Gráfico 4.18. Flujo Diagramación del Proceso de Hospitalización Clínica ..... 264  
Gráfico 4.19. Hoja de Mejoramiento del Proceso de Hospitalización Clínica ..... 267  
Gráfico 4.20. Hoja de Análisis del proceso de Hospitalización Cirugía ..... 269  
Gráfico 4.21. Flujo diagramación del Proceso de Hospitalización Cirugía ..... 276  
Gráfico 4.22. Hoja de Mejoramiento del Proceso de Hospitalización Cirugía ..... 279  
Gráfico 4.23. Hoja de Análisis del proceso de Cuidados Intensivos ..... 280  
Gráfico 4.24. Flujo diagramación del Proceso de Cuidados Intensivos ..... 287  
Gráfico 4.25. Hoja de Mejoramiento del Proceso de Cuidados Intensivos ..... 290  
Gráfico 4.26. Hoja de Análisis del proceso de Alta y Egreso ..... 291  
Gráfico 4.27. Flujo diagramación del Proceso de Alta y Egreso ..... 292  
Gráfico 4.28. Hoja de Mejoramiento del Proceso de Alta y Egreso ..... 293  
Gráfico 4.29. Hoja de Análisis del proceso de Laboratorio Clínico y Patología ..... 294  
Gráfico 4.30. Flujo diagramación del Proceso de Laboratorio Clínico y Patología .... 297  
Gráfico 4.31. Hoja de Mejoramiento del Proceso de Laboratorio Clínico y

Patología .....	299
Gráfico 4.32. Hoja de Análisis del proceso de Rayos X Estudios Simples .....	300
Gráfico 4.33. Flujo diagramación del Proceso de Rayos X Estudios Simples .....	303
Gráfico 4.34. Hoja de Mejoramiento del Proceso de Rayos X Estudios Simples .....	304
Gráfico 4.35. Hoja de Análisis del proceso de Rayos X Estudios Especiales .....	305
Gráfico 4.36. Flujo diagramación del Proceso de Rayos X Estudios Especiales .....	308
Gráfico 4.37. Hoja de Mejoramiento del Proceso de Rayos X Estudios Especiales ...	310
Gráfico 4.38. Hoja de Análisis del proceso de Ecosonografía Estudios Simples .....	311
Gráfico 4.39. Flujo diagramación del Proceso de Ecosonografía Estudios Simples ...	314
Gráfico 4.40. Hoja de Mejoramiento del Proceso de Ecosonografía Estudios Simples .....	315
Gráfico 4.41. Hoja de Análisis del proceso de Ecosonografía Estudios Especiales ....	316
Gráfico 4.42. Flujo diagramación del Proceso de Ecosonografía Estudios Especiales .....	319
Gráfico 4.43. Hoja de Mejoramiento del Proceso de Ecosonografía Estudios Especiales .....	320
Gráfico 4.44. Hoja de Análisis del proceso de Farmacia Consulta Externa .....	321
Gráfico 4.45. Flujo diagramación del Proceso de Farmacia Consulta Externa .....	323
Gráfico 4.46. Hoja de Mejoramiento del Proceso de Farmacia Consulta Externa ....	324
Gráfico 4.47. Hoja de Análisis del proceso de Farmacia Hospitalización y Emergencia .....	325
Gráfico 4.48. Flujo diagramación del Proceso de Farmacia Hospitalización y Emergencia .....	326
Gráfico 4.49. Hoja de Mejoramiento del Proceso de Farmacia Hospitalización y Emergencia .....	327
Gráfico 4.50. Hoja de Análisis del proceso de Facturación .....	328
Gráfico 4.51. Flujo diagramación del Proceso de Facturación .....	330
Gráfico 4.52. Hoja de Mejoramiento del Proceso de Facturación .....	331
<b>CAPITULO 5 .....</b>	<b>334</b>
<b>Propuesta de Organización de Procesos .....</b>	<b>334</b>
Gráfico 5.1. Cadena de Valor Mejorada.....	335
Gráfico 5.2. Organización por Procesos .....	341

## Listado de Fotos

<b>CAPITULO 1 .....</b>	<b>5</b>
<b>Generalidades .....</b>	<b>5</b>
Foto 1.1. Clínica de Especialidades Mogrovejo .....	9

Foto 1.2. Quirófano .....	20
Foto 1.3. Farmacia.....	20
Foto 1.4. Hospitalización.....	21
Foto 1.5. Rayos X.....	22
Foto 1.6. Laboratorio.....	22
Foto 1.4. Hospitalización.....	21

## Listado de Anexos

<b>Anexos .....</b>	<b>346</b>
<b>Anexo 1 .....</b>	<b>346</b>
Encuesta a Clientes de la Clínica de Especialidades Mogrovejo .....	346
Encuesta a Proveedores de la Clínica de Especialidades Mogrovejo .....	348
Encuesta a Personal de la Clínica de Especialidades Mogrovejo.....	349
Encuesta a Médicos Especialistas de la Clínica de Especialidades Mogrovejo .....	351
<b>Anexo 2 .....</b>	<b>355</b>
HCU FORM 002 Consulta externa, anamnesis y Examen Físico Anverso y Reverso.....	355
HCU FORM 008 Hoja de Emergencia Anverso y Reverso .....	357
HCU FORM 001 Hoja de Autorización de Ingreso .....	359
HCU FORM 003 Hoja de Anamnesis Físico Anverso y Reverso .....	360
HCU FORM 020 Hoja de Signos Vitales .....	362
HCU FORM 005 Hoja de Evolución y Prescripciones Médicas .....	363
HCU FORM 022 Hoja de Administración de Medicación y Kardex Anverso y Reverso.....	364
HCU FORM 006 Hoja de Epicrisis Anverso y Reverso .....	366
HCU FORM 017 Hoja de protocolo Operatorio .....	368
HC FORM 390 Hoja de Cuidados Intensivos.....	369

## **RESUMEN**

La Administración por Procesos se fundamenta en la necesidad de dar respuesta a las nuevas condiciones de desarrollo de las organizaciones, que deben estar acorde con las necesidades del mercado, debido a que en la actualidad las empresas e instituciones trabajan en un sistema de objetivos, estrategias y planes de acción que sirven de punto de referencia para asegurar que las decisiones que se toman diariamente se proyecten en el corto, mediano y largo plazo.

La Clínica de Especialidades Mogrovejo, ha venido funcionando durante muchos años en el macro proceso de Atención Médica, que es el corazón de su servicio, por ésta razón necesita un mejoramiento de procesos a fin de satisfacer a los pacientes en todas sus necesidades de salud.

El presente trabajo de investigación se ha desarrollado agrupando su contenido en seis diferentes capítulos:

Capítulo 1 Se trata de las generalidades de la Clínica, la reseña histórica, ubicación, productos y servicios que ofrece, así como también la identificación de los problemas internos con el Diagrama Causa-Efecto; finalmente el marco teórico y conceptual que ayudará a comprender la naturaleza del negocio.

Capítulo 2 Comprende un diagnóstico actual situacional de la Clínica con relación a los factores externos e internos de la misma, con el propósito de determinar el FODA y establecer las estrategias necesarias para potenciar las fortalezas y oportunidades; disminuir o eliminar las debilidades y amenazas.



La propuesta de direccionamiento estratégico para la Clínica de Especialidades Mogrovejo, definiendo los principios y valores de la empresa, la misión y visión, los objetivos que persigue, las políticas que la rigen y la estrategia que llevará a cabo.

Capítulo 3 Abarca el análisis de procesos, en donde se realiza un inventario de los subprocesos, una selección y estudio, identificando los problemas, determinando sus costos, tiempos y eficiencias.

Capítulo 4 Trata la propuesta de mejoramiento de los procesos seleccionados apoyado en dos herramientas como Hoja de Análisis, flujodiagramación y hoja de mejoramiento. Se proponen cambios que pueden significar una reducción de tiempo y de costos, tomando las siguientes acciones de: mejoramiento, fusión, eliminación y creación.

Capítulo 5 Se presenta la propuesta de organización por procesos para la Clínica, aquí se encuentra la cadena de valor mejorada, se determina los factores de éxito y los indicadores de gestión que permitirán controlar y evaluar los objetivos planificados.

Capítulo 6 Se determina las conclusiones y recomendaciones para que la investigación desarrollada ayude a la empresa a ser competitiva en el mercado.

## SUMMARY

The Administration by Processes is based on the necessity to give answer to the new conditions of development of the organizations, who must be agreed with the necessities of the market, because at the present time the companies and institutions work in a system of objectives, strategies and action plans that serve as datum point to assure that the decisions that are taken daily they project in the short one, medium and long term. The “Clínica de Especialidades Mogrovejo”, has come working during many years in the macro process of Medical Attention, that is the heart of its service, therefore needs an improvement processes in order to satisfy to the patients in all its necessities of health. The present work of investigation has been developed grouping its content in six different chapters:

Chapter 1 is the majorities of the Clinic, the historical review, location, products and services that offer, as well as the identification of the internal problems with the Cause-Effect Diagram; finally the theoretical and conceptual frame that will help to include/understand the nature of the business.

Chapter 2 present diagnosis of the Clinic in relation to the external and internal factors of the same one, in order to determine the FODA and to establish the strategies necessary to harness the strengths and opportunities; to diminish or to eliminate the weaknesses and threats. The proposal of strategic address for the “Clínica de Especialidades Mogrovejo”, defining the principles and values of the company, the mission and vision, the objectives that it persecutes, the policies that govern it and the strategy that will carry out.

Chapter 3 the analysis of processes, in where an inventory of the subprocesses, a selection is made and study, identifying the problems, determining its costs, times and efficiencies.

Chapter 4 the improvement proposal of the selected processes supported in two tools like Leaf of Analysis, flujo-diagramación and leaf of improvement. Changes set out that can mean a reduction of time and costs, taking the following actions from: improvement, fusion, elimination and creation.

Chapter 5 appears the proposal of organization by processes for the Clinic, is the improved chain of value here, it determines the factors of success and the indicators of management that will allow to control and to evaluate the planned objectives.

Chapter 6 determines the conclusions and recommendations so that the developed investigation helps to the company to be competitive in the market.

# **CAPITULO I**

## **GENERALIDADES**

### **1.1 Introducción**

La Clínica de Especialidades Mogrovejo fue creada hace veinte y cuatro años por el Dr. Humberto Mogrovejo, durante este tiempo se desarrollado, crecido y posicionado en el área de salud, habiendo sido una pequeña empresa actualmente es considerada una de las más importantes clínicas de la provincia de Loja; al ir creciendo esta organización se ha visto en la necesidad de actualizarse tanto científicamente como administrativamente.

En el Capítulo I se revisará la síntesis histórica de los inicios de la Clínica de Especialidades Mogrovejo, la situación actual indicando su administración gobierno, una pequeña reseña de las empresas dedicadas al área de Salud, tanto públicas como privadas, y se determinará los problemas que tienen en este momento.

En la actualidad es importante tener una base legal, tomando en cuenta que muchas organizaciones de Salud funcionan sin respetar los derechos de los pacientes, anciano, y el bienestar de los clientes que acuden a dichas organizaciones, aquí detallaremos las leyes que rigen a la Clínica; se especificara los servicios de salud que ofrece la empresa con finalidad de estudiarlos en el segundo capítulo a fin de mejorar los procesos hospitalarios.

Además a través de un análisis se determinarán los elementos teóricos que se utilizarán en la presente investigación relacionados directamente con las

labores que efectúa la Empresa, así como el glosario de los términos que se usaran en el desarrollo de la presente trabajo para poder comprender las palabras técnicas de la información obtenida.

Con toda la información e investigación obtenida presentare el análisis de fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades de la Clínica; en el tercer capítulo se realizara el levantamiento de los procesos existentes en el área hospitalaria realizando un inventario de procesos tanto gobernantes como básicos y habilitantes. Esto nos permitirá realizar una propuesta de mejoramiento que comprenderá todo el cuarto capítulo, con su proceso, simbología, matrices y su respectivo informe de mejoramiento esperado.

Se analizara la cadena de valor mejorada en base al proceso hospitalario y sus factores de éxito. La Cadena de Valor separa a la empresa en sus actividades estratégicamente relevante, para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes diferenciadoras existentes y potenciales. Una empresa obtiene ventaja competitiva, desempeñando estas actividades estratégicamente importantes a menores costos o mejor servicio que sus competidores. Todas las actividades del proceso hospitalario están interrelacionadas con las actividades de sus proveedores, canales de distribución (recurso humano) y los pacientes.

La cadena de valor de una empresa esta incrustada en un campo más grande de actividades que se conoce como sistema de valor que nos ayudaran a producir, diseñar, entregar y apoyar al producto final que es el servicio hospitalario de la Clínica de Especialidades Mogrovejo.

## **1.2 Síntesis Histórica, Organización y Gobierno, Productos y Servicios, Descripción de Empresas dedicadas al Servicio Médico**

### **1.2.1 Síntesis Histórica**



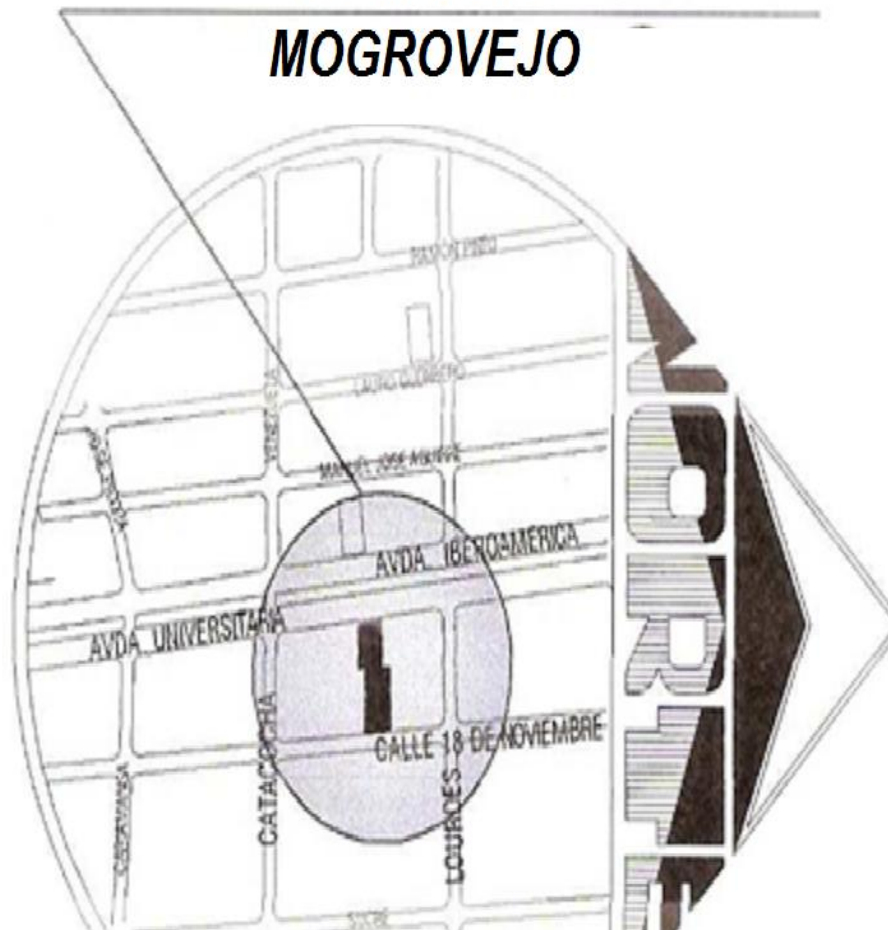
La Clínica de Especialidades Mogrovejo en la ciudad de Loja, inicia sus operaciones en el año 1977. La empresa se origino como “Policlínico Mogrovejo”, se ubicaba en el centro de la ciudad en la calle 10 de Agosto y Sucre (esq.) y en aquel tiempo, se brindaban servicios de Consulta Externa, Partos y Cirugía general.

En 1984, gracias a un préstamo otorgado por el Banco de Loja se construye la Clínica de Especialidades Mogrovejo en las calles 18 de Noviembre 13-43 entre Lourdes y Catacocha, para ese entonces ya era un centro de salud reconocido a nivel provincial y empezaba a perfilarse como una de las mejores clínicas de la región sur del Ecuador. (Gráfico 1.1)

**GRAFICO 1.1**

**Ubicación de la Clínica de Especialidades Mogrovejo**

**CLINICA  
MOGROVEJO**



**Fuente:** Agencia de Desarrollo Empresarial Loja<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Proyecto Construcción Torre Medica Clínica de Especialidades Mogrovejo

Foto 1.1

**Clínica de Especialidades Mogrovejo**



Fuente: Clínica de Especialidades Mogrovejo

El esfuerzo colocado tanto por médicos, personal y dueños de la Clínica de Especialidades Mogrovejo ha permitido el crecimiento constantemente en prestigio y rodearse de un equipo de reconocidos médicos que aportan y desarrollan en la Clínica otras áreas tan importantes como la Pediatría-Neonatología, Cirugía, Cardiología, Medicina General, Ginecología-Obstetricia, Dermatología, Cirugía Plástica, Urología, Neurocirugía y servicios de Hospitalización, Laboratorio de Rayos X y Ecosonografía.



Dentro de sus actividades en sus primeros veintitrés años, se destaca la experiencia y trayectoria de una misión de servicio, una visión de futuro y a valores éticos y morales que permiten su notorio crecimiento así como su permanente actualización tecnológica.

A fines del año 2006 se decide dejar de operar como persona natural, con la Razón Social: Dr. Humberto Mogrovejo y Nombre Comercial: “Clínica de Especialidades Mogrovejo”; para integrarse a la forma jurídica de Compañía Limitada, que además de ser un gran respaldo para la clínica, impulsará los cambios necesarios para mejorar los servicios.

El día veintiocho de noviembre del dos mil siete, ante el doctor ARMANDO COSTA FEBRES Notario Tercero del cantón Loja, comparecen los señores doctor HUMBERTO FELIX MOGROVEJO ORELLANA e hijos, convienen en constituir la Compañía de Responsabilidad Limitada. “SERVICIOS Y VENTAS MOGROVEJO RODRIGUEZ SERVEMOR CÍA. LTDA.” con domicilio principal en la ciudad de Loja.

SERVEMOR CÍA. LTDA. Tiene como objeto social principal:

- a) La prestación de servicios médicos en medicina general y especializada;
- b) Servicios médicos de hospitalización, clínica quirúrgica y emergencia que comprende las áreas de:
  - ginecología y obstetricia,
  - pediatría,
  - clínica,
  - cirugía,

- neonatología,
  - cuidados intensivos,
  - traumatología,
  - quimioterapia,
  - fisioterapia,
  - radioterapia
  - y demás especialidades que se incluirán de acuerdo a los requerimientos de los usuarios;
- c) La importación, distribución y comercialización de equipos, implementos y suministros de utilidad medica y de laboratorio;
- d) La importación y distribución de medicamentos de uso humano;
- e) Servicio de exámenes de laboratorio, ecosonografía, radiología, panorámica dental y cefalometría, peri picales, resonancia magnética, tomografía;
- f) Arrendamiento y venta de consultorio médicos y de auditorio;
- g) La realización de convenios para trabajar con fundaciones de servicios médicos integrales para ayuda a personas de escasos recursos económicos;
- h) Servicio de terapia en sus diferentes ramas;
- i) Servicio de ambulancia;
- j) El comercio de importación, distribución, comercialización, agencias y representaciones relacionadas con el objeto social; y
- k) En general, toda clase de actos y contratos, civiles y mercantiles, permitidos por la Ley y relacionados con el objeto social principal.

El plazo de duración de la Compañía es de cuarenta (40) años, contados a partir de la fecha de inscripción del contrato constitutivo en el Registro Mercantil del Cantón Loja; pero podrá disolverse en cualquier tiempo o

prorrogar su plazo, si así lo resolviese la Junta General de Socios, en forma prevista en la Ley y en el Estatuto.

El capital social de SERVEMOR CIA. LTDA es de CUATROCIENTOS VEINTE DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA (USD. 420.00), dividido en cuatrocientas veinte (420) participaciones iguales, acumulativas e indivisibles de UN DÓLAR (USD. 1.00) cada una. En la actualidad, está en trámite el incremento del capital social de SERVEMOR CÍA. LTDA. A través del traspaso del activo y pasivo de la persona natural a la compañía.

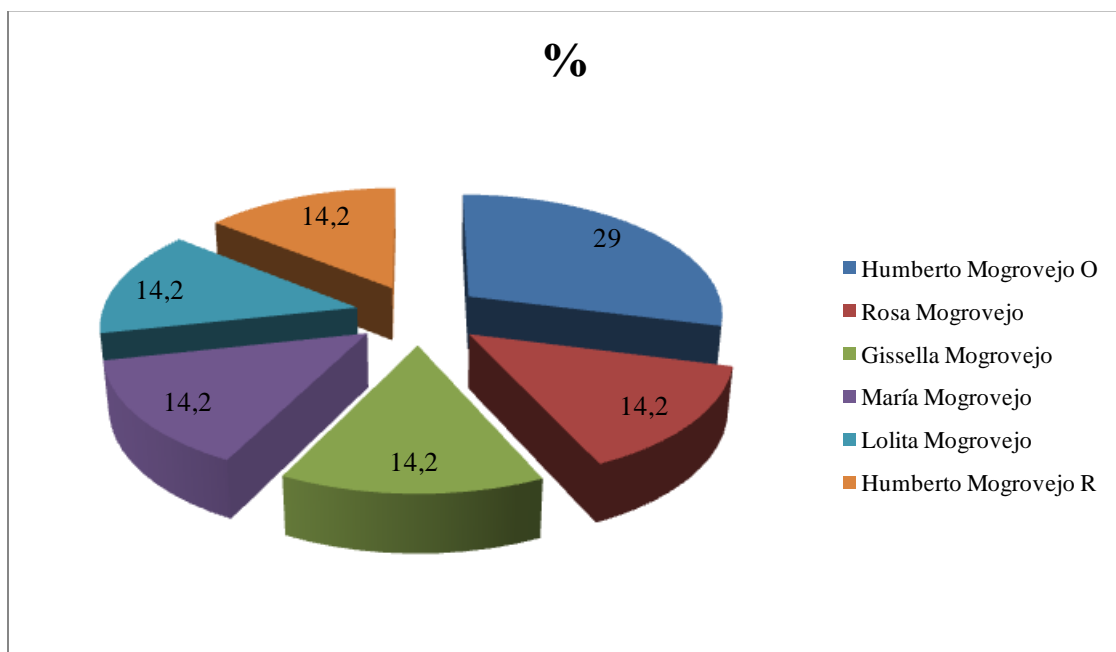
Los accionistas de la Empresa están conformados por las siguientes personas naturales:

<u>ACCIONISTAS</u>	<u>%</u>
• Dr. Humberto Mogrovejo O.	29.00
• Sra. Rosa Mogrovejo Rodríguez	14.20
• Srta. Gissella Mogrovejo Rodríguez	14.20
• Ing. María Mogrovejo Rodríguez	14.20
• Dr. Humberto Mogrovejo Rodríguez	14.20
• Srta. Lolita Mogrovejo Rodríguez	14.20
<b>TOTAL</b>	<u>100.00</u>

Podemos apreciar la distribución de las acciones de la Empresa Servicios y Ventas Mogrovejo Rodríguez SERVEMOR Compañía Limitada. En el siguiente gráfico:

**GRAFICO 1.2**

**Distribución de Acciones SERVEMOR Cía. Ltda. (%)**



Fuente: Superintendencia de Compañías<sup>2</sup>

La Empresa, tiene los siguientes organismos y dignatarios:

- a) La Junta General de Accionistas;
- b) Presidente;
- c) Gerente General;
- f) Auditor General.

<sup>2</sup>[http://www.supercias.gov.ec/web/publico/extranet/cgi/clientes/cl\\_consulta\\_cias.exe/datos\\_generales\\_cia?expediente=201280](http://www.supercias.gov.ec/web/publico/extranet/cgi/clientes/cl_consulta_cias.exe/datos_generales_cia?expediente=201280)

El contrato social establece los derechos de los socios en los actos de la compañía, especialmente en cuanto a la administración, como también a la forma de ejercerlos, siempre que no se opongan a las disposiciones legales.

La Junta General de Socios de SERVEMOR CIA. LTDA hará uso de su facultad para nombrar al Director o Gerente Administrativo de la Clínica de Especialidades Mogrovejo, a través de un proceso de selección por competencias.

Las funciones básicas del Director o Gerente Administrativo son: cumplir y hacer cumplir la misión, objetivos y responsabilidades de la Clínica y Hospital de Especialidades Mogrovejo, es un trabajo completo y desgastante que posee presiones a corto y largo plazo, se debe tener una visión global en un medio cambiante.

Los administradores se sujetarán en su gestión a las facultades que les otorgue el contrato social, reglamento interno, manual de funciones y, en caso de no estar señalados, a las resoluciones de los socios tomadas en junta general. A falta de estipulación contractual o de resolución de la junta general, se entenderá que se hallan facultados para representar a la compañía judicial y extrajudicialmente y para realizar toda clase de gestiones, actos y contratos, con excepción de aquellos que fueren extraños al contrato social, de aquellos que pudieren impedir que posteriormente la compañía cumpla sus fines y de todo lo que implique reforma del contrato social.

La Junta General podrá remover a los administradores o a los Gerentes por las causas determinadas en el contrato social o por incumplimiento de las obligaciones señaladas. La resolución será tomada por una mayoría que

represente, por lo menos, las dos terceras partes del capital pagado concurrente a la sesión; en tal caso la responsabilidad del administrador cesará.

## **1.2.2 Organización y Gobierno de la Empresa**

La estructura Organizacional de la Clínica de Especialidades Mogrovejo es compuesta por:

- Junta de Accionistas, el cual nombra al Presidente del Directorio y al Gerente General
- Gerencia General, representada por su Gerente General en calidad de representante legal de la compañía.
- Presidencia,
- Departamentos Administrativo Operativo Área Administrativa y Operativa representada por el Administrador, bajo su cargo se encuentra el departamento Administrativo, el Departamento de Servicios Generales.
- Departamento Médico, Enfermería , Farmacia, y Departamento de Diagnostico
- Asesor Jurídico
- Asesor Contable

En el **Gráfico No. 1.3** se puede apreciar el Organigrama con niveles jerárquicos.

**GRÁFICO 1.3**

**Organigrama General**



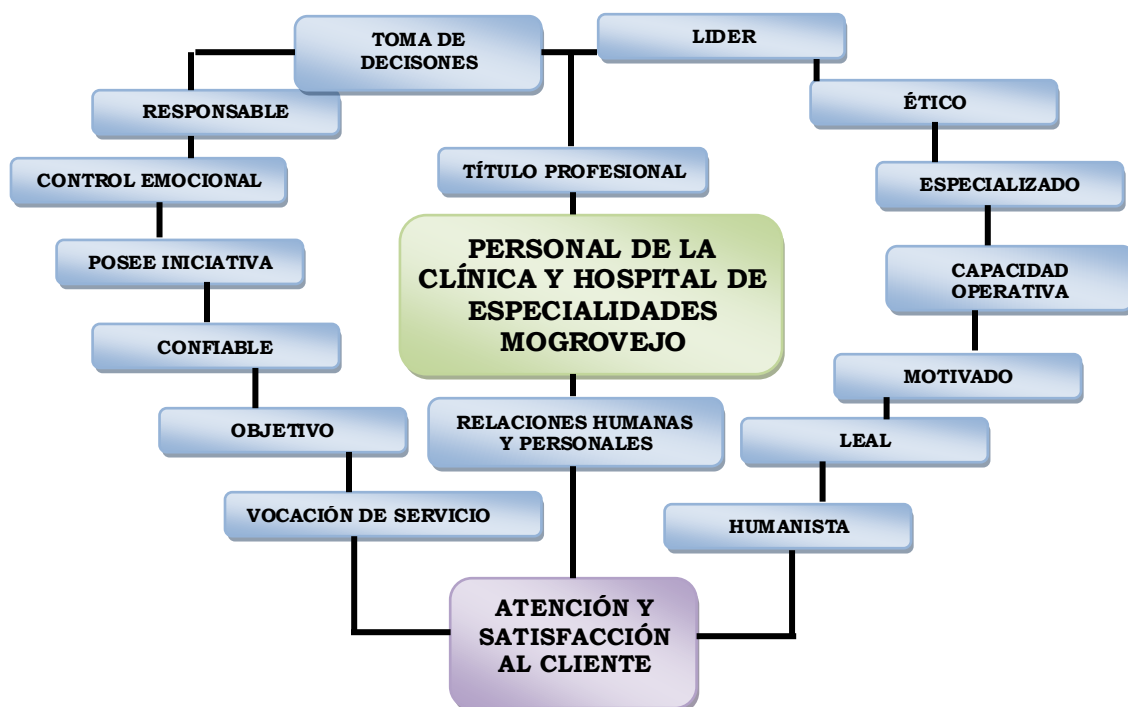
La Clínica de Especialidades Mogrovejo se fundamenta en el trabajo en equipo. La contratación, admisión de personal y sus remuneraciones están establecidas según lo estipulado en el código de trabajo y lo que determina la ley. El horario, jornadas de trabajo, licencias, descansos y vacaciones están fijadas de acuerdo a lo señalado en las leyes vigentes.

El personal para proteger su salud, conoce y cumple todos los procedimientos y normas emanadas para la buena clasificación de los desechos biopeligrosos. La Clínica cuenta con diez y ocho empleados distribuidos en los diferentes departamentos.

La empresa aspira a que todos sus empleados cumplan con un perfil que reúna las siguientes características para mejorar la atención y satisfacción del cliente.

**GRÁFICO 1.4**

**Perfil de Empleados de la Clínica.- Características**





Fuente: Agencia de Desarrollo Empresarial Loja.

Como se mencionó la Clínica de Especialidades Mogrovejo, está creada como Persona Jurídica bajo el nombre de Servicios y Ventas Mogrovejo Rodríguez SERVEMOR Cía. Ltda. Es decir es una <sup>4</sup>Sociedad de Responsabilidad Limitada, mercantil en la que el capital social está dividido en cuotas sociales de distinto o igual valor llamadas participaciones sociales y en la que la responsabilidad de los socios se circunscribe exclusivamente al capital aportado por cada uno.

El Gerente General es el Representante Legal de la Empresa y el Presidente de la Clínica de Especialidades Mogrovejo desde el punto de vista jurídico se debe regir bajo los siguientes requisitos legales:

- Código del Trabajo
- Código de Ética de la federación Ecuatoriana de Enfermeras y Enfermeros del Ecuador
- Ley Orgánica de Compañías dictado por la Superintendencias de Compañías.
- Ley Reformatoria a la Ley del Anciano dictada por Defensoría del Pueblo aprobado el 18 de octubre del 2001.
- Diversas Ordenanzas Municipales expedidas por los diferentes Municipios.
- Constitución Política de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de Salud.

---

<sup>3</sup> Proyecto Construcción Torre Medica Clínica de Especialidades Mogrovejo

<sup>4</sup> Diccionario wikipedia, [http://es.wikipedia.org/wiki/Compañía\\_limitada](http://es.wikipedia.org/wiki/Compañía_limitada)

- Ley de Derechos y Amparo al Paciente
- Ley que regula las Empresas Privadas de Salud y Medicina Prepagada.

### **1.2.3 Productos y Servicios**

La Empresa tiene por objeto la prestación de los servicios de Salud con el aprovechamiento del personal capacitado y eficiente que labora en la clínica asistencia especializada en actividades relacionadas con su objeto social.

La Clínica de Especialidades Mogrovejo ofrece los siguientes servicios:

Medicina Interna, Gastroenterología, Ginecología – Obstetricia, Traumatología – Ortopedia, Cirugía Traumatológica, Cirugía Oncológica, Pediatría – Neonatología, Cardiología, Oncología Clínica, Endocrinología, Neurología Clínica, Neurocirugía, Urología, Nefrología, Psiquiatría, Dermatología, Hospitalización de Medicina Interna, Cirugía General, Cirugía Laparoscópica, Pediatría y Neonatología, Unidad de Cuidados Intensivos, Servicios de Tratamientos y/o procedimientos Especiales, Servicios Auxiliares de Diagnóstico y Tratamiento, Imagenología, Laboratorio Clínico, Laboratorio Patológico, Endoscopia y Colonoscopia, Exámenes Cardiológico, Pruebas de esfuerzo (por implementar), Electrocardiogramas, Emergencia, Farmacia, Lavandería, Dietética y Nutrición, Trabajo Social, Ambulancia y Transporte, Área de Esterilización, Mantenimiento y Limpieza.

**FOTO 1.2**

**Quirófano**



Fuente: Clínica de Especialidades Mogrovejo

**FOTO 1.3**

**Farmacia**



Fuente: Clínica de Especialidades Mogrovejo

**FOTO 1.4**

### Hospitalización



Fuente: Clínica de Especialidades Mogrovejo



Fuente: Clínica de Especialidades Mogrovejo

**FOTO 1.5**

**Rayos X**



Fuente: Clínica de Especialidades Mogrovejo

**FOTO 1.6**

## Laboratorio



Fuente: Clínica de Especialidades Mogrovejo

En el año 2008 la Clínica de Especialidades Mogrovejo tuvo la siguiente cifra en Hospitalización y recetas Médicas, política de la empresa es emitir facturas a pacientes hospitalizados y Notas de Venta a Recetas Medicas:

### CUADRO 1.1

#### Ventas de la Clínica de Especialidades Mogrovejo año 2008

DESCRIPCION DOCUMENTOS	No DE DOCUMENTOS	VALOR EN DOLARES
Facturas	3774	\$ 238,929.15
Notas de Ventas	2398	\$ 49,766.59
<b>Total</b>	<b>6172</b>	<b>\$288,695.74</b>

Fuente: Estadísticas Contables Clínica Mogrovejo 2008.

## 1.2.4 Descripción de las Empresas que se dedican al Servicio Médico

La Provincia de Loja tiene 421.028 habitantes, la capital de Loja cuenta con 123,865<sup>5</sup> habitantes, 201.863 habitantes en el Cantón Loja.

En toda la provincia existen 232 establecimientos de salud con y sin internación hospitalaria, representan a nivel nacional el 5,9%<sup>6</sup>. En la provincia de Zamora Chinchipe existe 52, representan a nivel nacional el 1,3%. A continuación se presenta otros indicadores en el siguiente cuadro.

**CUADRO 1.2**

### **Indicadores de Salud en las Provincias de Loja y Zamora Chinchipe**

DESCRIPCION	PROVINCIAS	
	LOJA	ZAMORA CHINCHIPE
Consultas Médicas Atendidas	414053	87038
Emergencias Atendidas	45422	12280
Camas de Emergencia, Recuperación Post-Operatoria y de Trabajo de Parto	127	9
Farmacias y o Boticas	80	16
Recetas despachadas en farmacia y-	730189	92870

<sup>5</sup> Gobernación de Loja, [http://www.loja.gov.ec/loja/index.php?option=com\\_content&task=view&id=44&Itemid=130](http://www.loja.gov.ec/loja/index.php?option=com_content&task=view&id=44&Itemid=130)

<sup>6</sup> Anuario de Recursos y Actividades de Salud. INEC. 2005 (Ultimo Anuario existente)

o botica		
Personal en Establecimientos de Salud	2598	363

**Fuente:** Anuario de Recursos y Actividades de Salud. INEC. 2005 Ultimo dato registrado.

Los establecimientos se dividen en Instituciones Médicas Públicas y Privadas, en el siguiente cuadro podemos apreciar los establecimientos que tiene el Ministerio de Salud Pública en las Provincias de Loja son ciento veinte y nueve y en Zamora Chinchipe apenas cincuenta y uno divididas en subcategorías:

### CUADRO 1.3

#### Establecimientos del Ministerio de Salud Pública

PROVINCIA	LOJA	ZAMORA CHINCHIPE
Hospital Especializado	0	0
Hospital de Especialidades	0	0
Hospital General	1	1
Hospital Básico	7	2
Centro de Salud	6	0
Subcentro de Salud Urbano	20	7
Sub centro de Salud Rural	47	9
Puesto de Salud	47	30
Unidad Móvil	1	1



Unidad Fluvial	0	1
<b>TOTAL</b>	129	51

Fuente: ADE Loja 31 dic-08.

Los establecimientos médicos privados ubicadas en la ciudad de Loja tienen <sup>7</sup>una capacidad instalada para hospitalización de 576.703 días/cama disponibles en el año, y en cuanto a la capacidad de consultorios existe hasta la actualidad 146”.

A continuación se detalla los establecimientos privados existentes en las dos provincias las cuales dan un total de treinta y dos:

#### CUADRO 1.4

#### Establecimientos Médicos Privados

N°	ESTABLECIMIENTO	CATEGORIA	CIUDAD (PROVINCIA)
1	San Agustín	Hospital-Clínica	Loja
2	San José	Clínica	Loja
3	Mogrovejo	Clínica	Loja
4	Santa Rita	Clínica	Loja
5	Santa María	Clínica	Loja
6	San Juan de Dios	Clínica	Loja
7	San Francisco	Clínica	Loja
8	Quirúrgico Samaniego	Consultorio	Loja

<sup>7</sup> Información ADE Loja.

9	Galenos	Clínica	Loja
10	Maternidad Medica	Clínica	Loja
11	Abendaño	Clínica	Loja
12	Santa Ana	Clínica	Loja
13	Moderna	Clínica	Loja
14	Del Sur	Clínica	Loja
15	Metropolitana	Clínica	Loja
16	El Salvador	Clínica	Loja
17	San Pablo	Clínica	Loja
18	Astudillo	Clínica	Loja
19	Latina	Clínica	Loja
20	Colón	Clínica	Loja
21	Loja	Consultorios	Loja
22	Oftalmológica	Consultorio	Loja
23	Medicina Familiar	Clínica	Loja
24	La Familia	Clínica	Loja
25	Medic Loja	Clínica	Loja
26	De fracturas	Policlínico	Loja
27	U.T.P.L	Hospital	Loja
28	Tamayo	Centro Medico	Cariamanga
28	Ludeña	Clínica	Cariamanga
30	Castillo	Lab. Clínico	Cariamanga
31	Dr. Julio Guamán	Clínica	Saraguro
32	Especialidades Zamora	Clínica	Zamora

Fuente: ADE Loja.

La competencia directa de la Clínica de Especialidades Mogrovejo son las siguientes instituciones de Salud: Hospital-Clínica San Agustín, Clínica San

José, Clínica Santa Rita, y el Hospital de la Universidad Técnica Particular de Loja, que tuvo su apertura en Mayo del 2007

### **1.3 La Problemática de la Empresa**

#### **RECURSOS HUMANOS**

Médicos Residentes con poca Experiencia.- Los médicos residentes son recién graduados por lo tanto su poca experiencia no permite un buen diagnóstico de la enfermedad en el paciente.

Personal de Enfermería tiene alto nivel de Rotación.- Las empleadas del departamento de enfermería rotan en alto nivel y como efecto tenemos que no se comprometen con los objetivos y metas de la Clínica.

Escases de personal en el Departamento de Diagnostico y Tratamiento.- Al no tener el suficiente personal en el departamento Diagnostico y tratamiento origina demoras en atención al paciente en Radiología, Ecosonografía y Laboratorio Clínico, especialmente en las Emergencias, Sábados y Domingos.

#### **MATERIAL**

Rotación de medicamento especial baja.- Toda Clínica debe tener en su stock medicina especial que se utiliza en determinados pacientes, debido a su importancia son productos que rotan poco y su fecha de caducidad es corta, esto causa pérdidas económicas dentro de la empresa.

Proveedores no entregan a tiempo las compras.-Por diferentes circunstancias los proveedores en ocasiones no entregan en la fecha establecida la medicación que se les compra, la Clínica se ve forzada a adquirir los productos a un precio más alto con proveedores ocasionales y locales.

Suministros y materiales no se entregan a tiempo.- Dentro de los suministros y materiales que ocupa la clínica tenemos por ejemplo lencería, alimentación para preparar dietas al no entregarse a tiempo ocasionan demoras en el servicio que se brinda al paciente esto tiene un efecto negativo en la imagen de la Clínica.

## **FINANCIERO**

Mala Gestión de Cobranza.- La Clínica no tiene definidas políticas de cobranzas, tiene cartera vencida, esto produce una falta de liquidez que afecta negativamente a la adquisición de suministros y compras.

Evitar entregar proformas.- En el área de la salud es muy difícil realizar proformas por los servicios que se brinda a los pacientes hospitalizados ya que se presentan múltiples circunstancias en la atención de salud, esto ocasiona confusión e inconvenientes al momento de cancelar las planillas de hospitalización por parte de familiares.

## **ORGANIZACION**

Política de la Empresa; Falta de comunicación en los departamentos de Hospitalización, Diagnostico y Tratamiento.- La ausencia de la comunicación

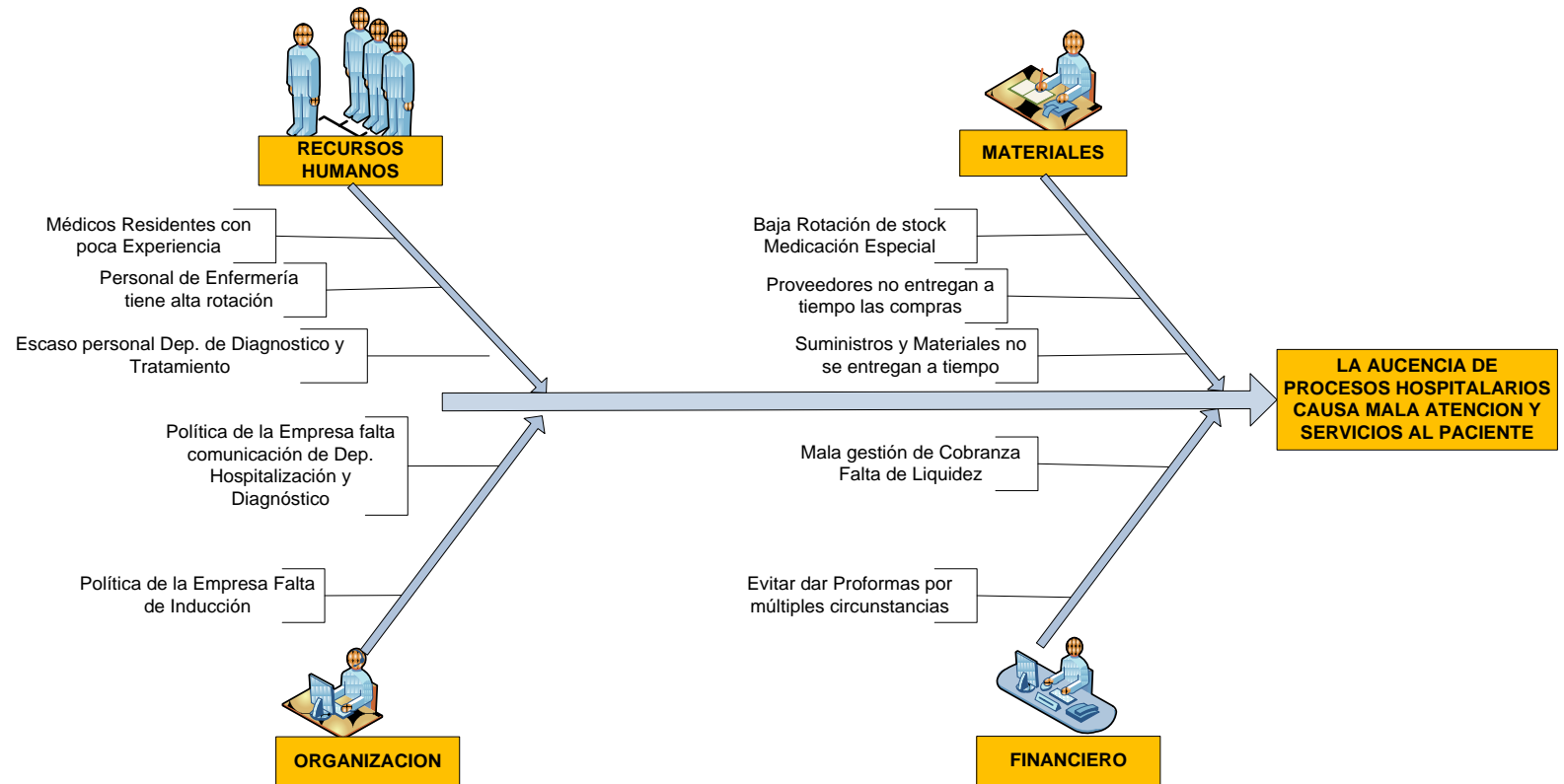
sobre todo entre en estas áreas de atención al cliente, evita la solución oportuna de los problemas, o necesidades de los pacientes.

Política de la Empresa: falta de inducción.- No hay procedimientos para que el nuevo personal se involucre con la forma de atender y trabajar en de la clínica.

**GRÁFICO 1.5**

**Problemática de la Empresa**

**Diagrama Causa - Efecto**



## **1.4 Marco Teórico y Conceptual de los Procesos**

### **1.4.1 Marco Teórico**

Mejores prácticas mundiales con relación a los procesos hospitalarios, están en auge en algunos hospitales del mundo y en el Ecuador, como consecuencia están obligados a mejorar la calidad de sus servicios, por lo tanto la Clínica Mogrovejo no puede quedarse como una organización y administración del pasado, tiene que desarrollarse en Procesos Hospitalarios para atender a sus pacientes.

Las experiencias en la medicina van en aumento, sobre todo en países europeos donde se reconoce la aplicabilidad de la Gestión por Procesos y su posibilidad de orientar las organizaciones de salud al cliente.

Dentro del sector servicios, la actividad hospitalaria busca cambios en su gestión, pues se evidencia la necesidad de utilizar racionalmente los recursos como consecuencia de procesos cada más eficiente.

El perfeccionamiento hospitalario es un modelo de gestión que tiene como objetivo lograr que los servicios hospitalarios sean excelentes, es decir, que tengan alta calidad, costos aceptables, y estén orientados a satisfacer las necesidades de los clientes.

Destaca que, para que una organización pueda desarrollarse, es necesario que sus servicios sean competitivos, y que para ello se requiere no sólo del incremento de la calidad y la atención oportuna al cliente, sino

también de la optimización del empleo de los recursos y la reducción de los costos, por lo que es esencial estudiar los procesos o actividades que permitan el empleo óptimo de los recursos materiales y el capital humano, a la vez que incremente su resultado.

El proceso de hospitalización es el corazón de un centro de salud, y es considerado el de mayor impacto en los objetivos estratégicos de la organización y, por supuesto en los clientes. En tanto la Gestión de la Calidad, al considerarse un proceso de gran relación con el resto de los procesos, tiene un impacto de gran magnitud en los clientes. Los Medios Diagnósticos (Exámenes de Laboratorio, Radiografías y Ecosonogramas) es también vital pues de su actividad dependen otros procesos, fundamentalmente Hospitalización.

Es importante analizar cómo se está realizando los procedimientos para brindar los servicios existentes y sobre todo como deberían ejecutarse; es conveniente realizar una visita informal a los principales establecimientos médicos entre los cuales se incluyen: Hospitales y demás Clínicas Privadas para de esta manera conocer acerca de los Procesos Administrativos que se llevan a cabo, así como también determinar los procedimientos administrativos internos y externos de cada uno de los departamentos en lo que respecta a descripción de actividades, responsabilidades y medición de la eficiencia de los procesos administrativos.

Principales características del sistema de gestión hospitalaria integral son:

- Seguimiento y registro de toda la actividad asistencial realizada a los pacientes en el centro.



- Registro de historia clínica informatizada.
- Simplificación y automatización de los procesos en los distintos departamentos y servicios.
- Integración con otros sistemas de información
- Análisis de información registrada que facilite la mejora continua de procesos y ahorro de costes.
- Gestión económica (facturación e imputación de costes) asociada a toda la actividad asistencial.

Lo que se desea obtener con los procesos hospitalarios es:

- Gestión integral de todos los servicios, lo que permite tener centralizada y accesible toda la información médica y administrativa de un paciente.
- Optimización de los recursos hospitalarios para mejorar la atención al paciente.
- Control de facturación y costes
- Fácil adaptación y definición de procesos hospitalarios, permitiendo una rápida reorganización y reorientación del negocio.

Para mejorar los servicios es necesario establecer precios que estén de acuerdo con la calidad de los servicios prestados y las innovaciones tecnológicas de la práctica médica; por lo tanto es importante realizar un análisis en base a la información obtenida sobre costos de las prestaciones de salud no solo en las unidades médicas privadas, sino también tomando como referencia básica el tarifario del IESS, para obtener una cartera de servicios.

La empresa desea que este trabajo los ayude a mejorar los servicios médicos a bajo costo, generar nuevos servicios médicos con excelencia y calidad humana a toda la colectividad que lo necesite, niños, jóvenes y adultos, con la ayuda de la cartera de servicios establecer programas de atención especial para los usuarios de bajos recursos económicos y manejo eficiente de historias clínicas y horarios más flexibles de atención a los usuarios.

Los procesos en toda empresa nacieron como resultado de la necesidad de realizar la tarea empresarial, estos se desarrollaron rápidamente para afrontar las necesidades de la empresa.

Se tiene que dejar de pensar en la estructura organizacional y empezar a centrarse en los procesos que intervienen en las interacciones con el paciente, es decir se debe madurar en pensamientos y conocer más en detalle los procesos que centrarnos en la organización.

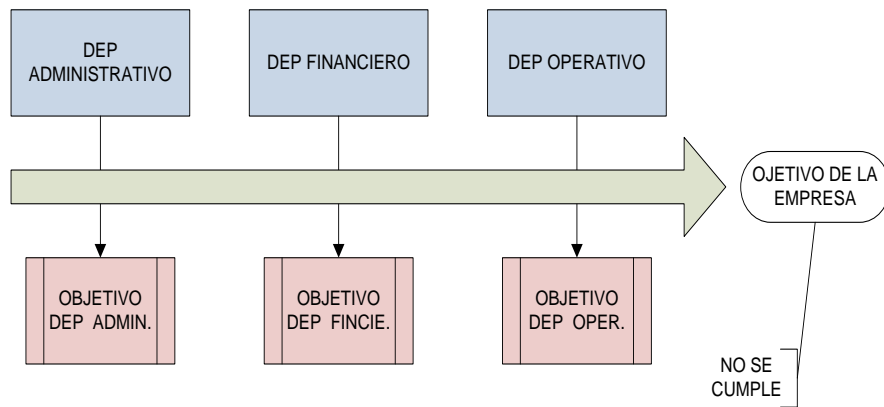
Normalmente lo que sucede en una organización es que existe demasiada jerarquía, enormes trámites, lentitud en atención al cliente proteccionismo, se cometen errores los cuales son justificados pero no corregidos causando problemas y falta de comunicación en la empresa.

Es decir cada departamento cumple su objetivo sin interactuar entre sí por lo tanto la división del trabajo la falta de coordinación entre los mismos no permiten llegar al objetivo general de la Empresa

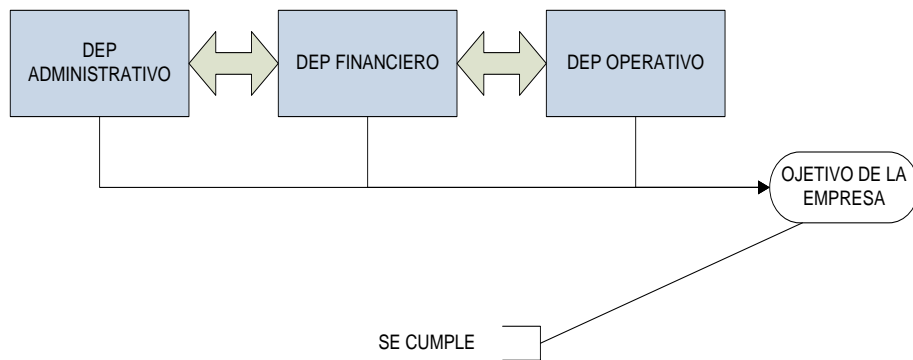
**GRÁFICO 1.6**

**Administración Funcional y Administración por Procesos**

**ADMINISTRACION FUNCIONAL**



**ADMINISTRACION POR PROCESOS**



**Fuente:** Ing. René Bueno A.

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo R.

En base a este resumen podemos indicar las diferencias existentes entre la administración Funcional y por procesos.

### CUADRO 1.5

#### Diferencias en la Administración Funcional y Administración por Procesos

ADMINISTRACION FUNCIONAL	ADMINISTRACION POR PROCESOS
Empleados	Personas
Realizan cada uno su trabajo	Ayudan a que se realice el trabajo
Comprender mi trabajo	Saber qué lugar ocupa mi trabajo en todo el proceso
Se cree que empleado es el problema	El proceso es el problema
Evaluar Individuos	Evaluar el proceso
Cambiar al empleado	Cambiar el proceso
Se cuenta con el mejor empleado	Se mejora el proceso
Necesidad de Motivación a los empleados	Eliminar barreras entre las personas
Controlar a los Empleados	Desarrollo de las Personas
No existe confianza	Confianza
Empleados culpables	Que actividad es errónea

Fuente: A. LJUNGBERG, 1994

#### Definición del Proceso:

<sup>8</sup>“Un proceso es una red de actividades vinculadas ordenadamente las cuales se llevan a cabo repetidamente y que utilizan recursos e información para transformar insumos en productos abarcando desde el inicio del proceso hasta la satisfacción de las necesidades del cliente”

#### Elementos de un proceso

<sup>8</sup> A. LJUNGBERG, 1994 - International Journal of Physical Distribution & Logistics Management Vol.32 No4, pp 254-287

En todo proceso se distingue una serie de elementos o componentes fundamentales. Todo proceso cuenta con alguno de estos elementos aunque alguno de ellos no haya sido identificado correctamente.

- Entradas.
- Subprocesos, operaciones o tareas
- Salidas, resultados o productos.
- Clientes (internos, externos)
- Sistema de monitoreo, control y evaluación
- Responsable del proceso

Entrada: "insumo" que responda al estándar o criterio de aceptación definido y que proviene de un proveedor sea este interno o externo.

Recursos y estructuras para transformar el insumo de la entrada.

Un producto: "salida" que representa algo de valor para el cliente interno o externo

Sistema de medidas y de control: de su funcionamiento.

Límites (Condiciones de frontera), y conexiones: con otros procesos, claros y definidos.

Características Principales de los Procesos

- Son medibles: Se pueden incorporar medidas de valor tales como: Tiempo, costo, calidad
- Son adaptables: Fáciles de cambiar, mejorar (reducir variaciones, prevenir errores)

- Se puede detectar con facilidad la problemática asociada a cada proceso

Cadena de Valor: La Cadena de Valor es básicamente, una manera de analizar de forma estratégica la actividad organizacional, descomponiendo a la empresa en sus partes constitutivas procurando identificar fuentes de ventaja competitiva en las actividades que generan valor lo cual facilita la toma de decisiones.

Es una cadena productiva que integra el conjunto de eslabones que conforman todos los procesos que generan productos y servicios, desde los insumos hasta la entrega del producto terminado.

#### Requisitos de un proceso

Los procesos deben tener Indicadores que permitan observar su evolución de tal manera que cualquier desviación en los patrones establecidos logre ser corregido oportunamente.

Los procesos deben ser capaces de satisfacer los ciclos: planificar, implantar, revisar y mejorar, para aseverar su acatamiento y eficacia.

Se debe implantar programas de mejoramiento de los diferentes procesos para alcanzar metas y excelencia.

#### Mapa de procesos

La forma de que el personal de una empresa entienda el proceso que se desea implantar y seguir es mediante un mapa donde indica la situación de la empresa y la forma en que estas se interrelacionan para mejorar las comunicaciones, servicios. Para poder comprender como funciona el mapa de procesos anotamos el siguiente ejemplo:

<sup>9</sup>Haciendo una analogía al mundo del internet, el mapa de procesos es como la página de inicio de un portal web. De ahí en adelante será más fácil la orientación y navegación por cada uno de los procesos.

Existen diversas formas de representar la interrelación de los procesos dentro de una organización, pero antes de hacer dicha representación, lo más recomendable es aplicar el enfoque por procesos, utilizando el principio de aplicar un pensamiento de “derecha a izquierda”, es decir, de identificar primero los clientes, los productos, los requisitos que el cliente exige y con esto identificar los procesos que se requieren para producir los bienes y/o servicios. Lo anterior se debe hacer en perfecta coherencia con la misión de la empresa.

#### Diagrama IDEF 0:

IDEF es <sup>10</sup>Integration Definition for Function Modeling (Definición de la integración para la modelización de las funciones). IDEF consiste en una serie de normas que definen la metodología para la representación de funciones modelizadas.

Estos modelos consisten en una serie de diagramas jerárquicos junto con unos textos y referencias cruzadas entre ambos que se representan mediante unos rectángulos o cajas y una serie de flechas. Uno de los aspectos de IDEF0 más importantes es que como concepto de modelización va introduciendo gradualmente más y más niveles de detalle a través de la estructura del modelo. De esta manera, la comunicación se produce dando a lector un tema bien definido con una cantidad de información detallada disponible para profundizar en el modelo.

---

<sup>9</sup> GERENCIA DE PROCESOS <http://gerenciaprosesos.comunidadcoomeva.com/blog/index.php?/categories/4-4-Mapeo-de-Procesos>

<sup>10</sup> Diccionario Wikipedia, <http://en.wikipedia.org/wiki/IDEF0>

Inventario de Proceso: Se realizan cuando existen procesos, documentados o sin documentar, con lo cual proporciona información más detallada de cómo Jerarquizar los Procesos Estratégicos, Básicos y de Apoyo, llegando al nivel de Subprocesos.

Hoja de Mejoramiento de Procesos:

Es una herramienta que permite ver de una mejor manera los problemas y las alternativas de solución, se especifica la situación actual y propuesta y las diferencias entre éstas, adicionalmente se puede determinar los beneficios esperados en costos y tiempos.

Levantamiento de Procesos:

Cuando existen una serie de actividades que tienen ingresos y resultados, estamos hablando de procesos, a pesar de que estos no se encuentren documentados. Sin embargo es necesario levantar de manera organizada las actividades y darles un nombre.

Indicadores de Gestión:

Es un instrumento de medición de las variables asociadas a las metas. Al igual que estas últimas, pueden ser cualitativos o cuantitativos. Los indicadores de gestión por su parte, se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso. En el desarrollo de los indicadores se deben identificar necesidades propias del área involucrada, clasificando según la naturaleza de los datos y la necesidad del indicador. Esto es fundamental para el mejoramiento de la



calidad, debido a que son medios económicos y rápidos de identificación de problemas.

El principal objetivo de los indicadores, es evaluar el desempeño del área mediante parámetros establecidos en relación con las metas, así mismo observar la tendencia en un lapso de tiempo durante un proceso de evaluación. Con los resultados obtenidos se pueden plantear soluciones o herramientas que contribuyan al mejoramiento o correctivos que conlleven a la consecución de la meta fijada.

## ORGANIZACIÓN DE PROCESOS

### PROCESOS GOBERNANTES:

Comprende las actividades relacionadas con el direccionamiento estratégico que orienta la gestión de la organización mediante el establecimiento de políticas, directrices y normas.

### PROCESOS OPERATIVOS Y DE APOYO

Comprende las actividades relacionadas con la gestión técnica, operativa, financiera y administrativa, que permite la generación de productos y servicios para satisfacer las necesidades de clientes internos y externos.

### PROCESOS DE ASESORIA

Comprende las actividades relacionadas con la asesoría en los campos jurídico y de comunicación, que orienta la toma de decisiones de los diferentes actores internos de la empresa.

## DISEÑO DE PROCESOS Y ANALISIS DE VALOR AGREGADO

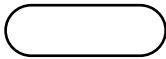


Diseño de procesos.- Para el diseño existen diversas técnicas y enfoques, y son:

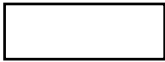


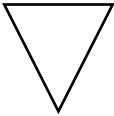
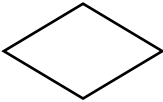


- Modelo de Flujo redes de Compromiso
- Modelo OMT
- Modelamiento estándar Ansi
- Modelamiento de Procesos por regulación.
- Modelamiento Flujo Cliente – Proveedor
- Modelamiento SADT
- Diagramas de Flujo

Diagramas de Flujo Representan gráficamente las actividades que conforman un proceso, además muestran claramente las actividades u las áreas en la cuales se pueden producir cuellos de botellas

**CUADRO 1.6**

### Simbología usada en la realización de los Diagramas de Flujo

INICIO- FIN		Identifica el inicio y fin del proceso
PROCESO		Se utiliza para identificar el Proceso
REFERENCIA		Símbolo utilizado para unir el flujo con otro proceso o con alguna parte del mismo flujo

ACTIVIDADES		Describe las actividades que se deben realizar en cada uno de los procesos
INFORMACIÓN DE APOYO		Situamos en su interior la información necesaria para alimentar una actividad (datos para realizarla ) actividades, procesos, decisiones en el flujo del proceso
ALMACEN DOCUMENTACIÓN		Simboliza al documento resultante de la operación respectiva. En su interior se anota el nombre que corresponda
ALMACEN AMIENTO		Cuando existe una condición de almacenamiento
DECISIÓN		Describe que se debe tomar una decisión, de acuerdo a su respuesta se puede realizar un bloque determinado de actividades.
CONECTOR		Conector entre actividades procesos, decisiones en el flujo de procesos
CONECTOR		Se utiliza para conectar fuera de página

Análisis de Valor Agregado.- A través del análisis de valor agregado se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la empresa, y una vez levantados los procesos, deben proceder a mejorarlos para hacerlos más efectivos; como resultado de la implementación de esta técnica las empresas crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes.

Análisis del Proceso.- Se examina, observa minuciosamente el proceso para identificar las necesidades y expectativas de la empresa. este análisis incluye:

- Realizar un inventario de procesos y enlistarlos
- Asignarles nombres
- Incluir todas las actividades del proceso
- Codificar cada proceso

## 1.5 Marco Conceptual

**ACTIVIDAD.**- Suma de tareas, se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión. La secuencia de actividades en forma ordenada da como resultado un proceso o subproceso.

**ALTA HOSPITALARIA O EGRESO:** <sup>11</sup>Es el retiro de un paciente de los servicios de internamiento de un hospital, clínica o centro de salud. Puede ser vivo o por defunción. No incluye este concepto los traslados internos (de un servicio a otro del mismo hospital), ni los recién nacidos sanos en el mismo. El egreso vivo puede producirse por orden médica, por salida exigida por el paciente, por traslado formal a otro centro o por fuga del paciente. En todo caso se establece la forma de egresar del paciente y se

---

<sup>11</sup> Definiciones y Conceptos Médicos, <http://mods.joweb01.ccss.sa.cr:81/pub/biblioteca/grupdg01.htm>

anota en su expediente con la firma del médico responsable y de los testigos cuando se requiera.

**ANAMNESIS:** <sup>12</sup>Examen clínico de los antecedentes patológicos del enfermo. Son los datos o información relevante acerca del paciente, su familia, el medio en que ha vivido, las experiencias que ha tenido, incluyendo sensaciones anormales, estados de ánimo o actos observados por el paciente o por otras personas con la fecha de aparición y duración y resultados del tratamiento. Es la obtención de datos acerca de un paciente con el propósito de identificar los problemas actuales de salud. Incluye datos objetivos y subjetivos

**ATENCION AL CLIENTE:** conjunto de actividades interrelacionadas propias del procedimiento de Atención al Cliente, desarrolladas en todo contacto Cliente – Empresa a través de cualquiera de los canales de comunicación disponibles, con la finalidad de orientar, proveer información clara y precisa, así como receptar, gestionar la solución, e informar el estado de los trámites generados por el requerimiento del Cliente.

**CADENA DE VALOR.-** Disgrega a la empresa en sus actividades relevantes para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferencias existentes.

**CALIDAD.-** Grado en que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos. Medida en que las especificaciones del servicio prestado cumple con las expectativas del Cliente.

---

<sup>12</sup> El ergonomista, Significado de Anamnesis, <http://www.elergonomista.com/enfermeria/anamnesis.htm>

**CALIDAD TOTAL.-** Es una forma de pensar y actuar que conduce a la excelencia y que mueve hacer bien los trabajos en la empresa implica a todo el personal.

**CARTERA DE SERVICIOS.** Las actividades científico-técnicas y administrativas que se realizan en el primer nivel de atención, constituyen la cartera de servicios de atención médica, por lo tanto esta institución presta atención.

**COMPETIVIDAD.-** La Capacidad para identificar oportunamente los cambios en las necesidades del cliente y para responder eficazmente.

**CULTURA ORGANIZACIONAL.-** Conjunto de actitudes que conforman la ideología de una empresa.

**DÍAS – CAMAS DISPONIBLES.-**<sup>13</sup> Es el período comprendido entre las “0 y las 24” horas de un día, durante el cual una cama disponible se mantiene a disposición para el uso de pacientes hospitalizados. En los establecimientos donde no lleven este registro, obtenga los días-camas disponibles, multiplicando el número de camas que estuvieron disponibles en cada mes, por el número de días de ese mes y anote el resultado en la columna respectiva.

**EFICACIA.-** Indicador de mayor logro de objetivos o metas por unidad de tiempo, con relación a lo planeado.

**EFICIENCIA.-** Indicador de menor costo de un resultado, por unidad de factor empleado y por unidad de tiempo.

---

<sup>13</sup> Instructivo Formulario de Camas Hospitalarias Inec, 2007  
[http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu\\_est/reg\\_adm/est\\_sal/cam\\_egr\\_hos](http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/reg_adm/est_sal/cam_egr_hos)

**EPICRISIS.-** <sup>14</sup>Resumen de todas las actividades de diagnóstico, tratamiento, evolución y de las prescripciones realizadas durante el periodo de internación de un paciente.

**ESTRATEGIA.-** Conjunto de habilidades necesarias para lograr un fin.

**EXAMEN FISICO REGIONAL.-** <sup>15</sup>Conjunto de maniobras clínicas realizadas por el profesional de la salud al usuario para apoyar la formulación del diagnóstico o para evaluar la evolución de la enfermedad.

**FACTOR DE CONVERSION.-** “Es el valor monetario promedio de cada punto, que se asigna a cada grupo por atención médica, en razón de los costos directos, intermedios e indirectos de ejecución de los promedios médicos y su frecuencia, según se trate.

**HISTORIA CLINICA.-** <sup>16</sup>La historia clínica puede definirse desde diferentes perspectivas: desde el punto de vista gramatical, desde el aspecto jurídico, concepto médico-asistencial, o bien entendiéndose desde el área de la medicina legal, definiéndose en tal circunstancia como el documento médico legal donde queda registrada toda la relación del personal sanitario con el paciente, todos los actos y actividades médico-sanitarias realizados con él y todos los datos relativos a su salud, que se elabora con la finalidad de facilitar su asistencia, desde su nacimiento hasta su muerte, y que puede ser utilizada por todos los centros sanitarios donde el paciente acuda.

**HOSPITALIZACION.-** Es el ingreso al Centro Médico para recibir atención y tratamiento para la recuperación de su salud, y puede ser del día o mayor.

---

<sup>14</sup> Manual de uso de Historias Clínicas, Ministerio de Salud Ecuador, pág. 71

<sup>15</sup> Manual de uso de Historias Clínicas, Ministerio de Salud Ecuador, pág. 72

<sup>16</sup> GEOSALUD, CONCEPTOS Y DEFINICIONES <http://www.geosalud.com/malpraxis/historiaclinica.htm>

**MISION.-** La misión es un importante elemento de la planificación estratégica porque es a partir de ésta que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa.

**NÚMERO DE CAMAS.-** Se debe tomar en consideración las siguientes definiciones:

**CAMA HOSPITALARIA.-** <sup>17</sup>Es aquella instalada para el uso regular de los pacientes hospitalizados. Una cama de Hospital implica recursos de personal, espacio, equipos y material para la atención del paciente. Se incluye entre las camas de hospital, además de las de tamaño normal para adultos, las camas de tamaño reducido con o sin baranda para niños y las cunas para recién nacido patológico.

**Nº DE CAMAS DE DOTACIÓN NORMAL.-** Es el número de camas asignadas al establecimiento por la autoridad competente y que funcionan regularmente para la intervención de pacientes en periodos de actividad normal.

**NÚMERO DE CAMAS HOSPITALARIAS DISPONIBLES.-** Es la cama realmente instalada en el Centro Hospitalario, en condiciones de uso para la atención de pacientes hospitalizados independientemente de que estén o no ocupadas. Se debe considerar las variaciones mensuales por las camas que se agregan por demandas estacionales, por emergencia, etc; y las que se retiran por reparación, desinfección, pintura del local, clausura temporal del servicio, etc.

**CAMAS DE EMERGENCIA.-** Son recursos hospitalarios que sirven para la atención primaria de ocurrencia de accidente, catástrofe, o patología que sobreviene de manera imprevista o violenta.

---

<sup>17</sup> Instructivo Formulario de Camas Hospitalarias Inec, 2007  
[http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu\\_est/reg\\_adm/est\\_sal/cam\\_egr\\_hos](http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/reg_adm/est_sal/cam_egr_hos)



**CAMA DE CUIDADO INTENSIVO.-** Son recursos hospitalarios para vigilancia y monitoreo continuo y especializado de pacientes en estado grave o terminal”.

**PACIENTE Y PROVEEDOR.-** La persona externa que recibe el resultado de algún trabajo.

**PATOLOGÍA.-** “<sup>18</sup>Se encarga del estudio de las enfermedades en su más amplia aceptación, como procesos anormales de causas conocidas o desconocida. Para poder probar su existencia se examina la existencia de una lesión en sus niveles estructurales, se evidencia la presencia de microorganismos. Los patólogos clínicos se especializan en el diagnóstico a través de análisis propios de laboratorio clínico. Los anatomopatólogos en cambio se dedican al diagnóstico basado en la observación morfológica de lesiones”.

**PROCEDIMIENTO.-** Es la descripción secuencial en que se van generando las actividades inherentes ha determinado proceso o subproceso. Para el efecto se debe tomar en cuenta que se debe dar respuesta a las preguntas: QUIÉN, CÓMO, CUÁNDO, DÓNDE, PARA QUÉ, CON QUÉ, CON QUIÉN se realizarán las actividades.

**PROCESO.-** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman entradas en salidas.

**PUNTAJE.-** <sup>19</sup>“Es el valor relativo de cada procedimiento médico, expresado en la suma de los puntos que corresponde a los siguientes factores:

---

<sup>18</sup> Definición.de Definición Patología <http://definicion.de/patologia/>

<sup>19</sup> Tarifario IESS pág. 3

1. Tiempo de demanda la ejecución del procedimiento, según la complejidad y el nivel de destreza requerido.
2. El grado de severidad de la enfermedad que afecta al paciente.
3. Los riesgos inherentes al acto médico.

**QUIRÓFANO INTELIGENTE.-** Robótica e Informática para los cirujanos pueden controlar todos los aparatos y equipos quirúrgicos desde una pantalla táctil sin tener que moverse de la zona estéril, elegir el tipo de luz más adecuado para una intervención, hablar por teléfono sin usar las manos mientras operan, enviar imágenes a cualquier parte del mundo a través de internet o realizar videoconferencias en directo durante la operación, también a través de Internet y mediante la conexión de imágenes y voz on line los cirujanos pueden resolver dudas, ponerse en contacto con cualquier hospital del mundo o consultar datos del paciente disponibles en la Intranet de este centro, como la historia clínica o los resultados de pruebas radiológicas. Todo ello mientras se realiza la intervención quirúrgica, sin necesidad de salir del quirófano o sin que el profesional que está en el exterior y es requerido ante cualquier duda deba entrar en la zona estéril.

**SEGURO MÉDICO HOSPITALARIO.-** Cobertura de gastos de salud hospitalario y ambulatorio, por lo general las aseguradoras pagan directamente los servicios a las Clínicas y Hospitales.

**SEGURO MÉDICO SALUD.-** Cobertura de gastos de salud, las aseguradoras pagan estos gastos directamente al asegurado, por lo tanto los clientes pagan directamente a las Clínicas y Hospitales.

**SERVICIO.-** Las actividades son identificables e intangibles, por lo tanto se refieren a un acto de desempeño y esfuerzo, teniendo como objetivo

principal brindar a los clientes satisfacción en los deseos y necesidad de recuperación de su salud sea esta en forma ambulatoria, rehabilitación e internamiento.

**SERVICIOS DE CONSULTA EXTERNA.-** El servicio de Consulta Externa está facultado para proporcionar atención médica, diagnóstico y tratamiento a enfermos que por sus características determinadas en la pre consulta adolezcan de algún padecimiento que pueda ser resuelto de manera ambulatoria, en las diferentes especialidades señaladas en la cartera de servicios y también en medicina preventiva, con las especialidades de:

- Medicina Interna
- Cirugía General y Laparoscopia
- Gastroenterología
- Ginecología - Obstetricia
- Traumatología – Ortopedia
- Cirugía Traumatológica
- Cirugía Oncológica
- Pediatría – Neonatología
- Cardiología
- Oncología Clínica
- Endocrinología
- Neurología Clínica
- Neurocirugía
- Urología
- Nefrología
- Psiquiatría
- Dermatología

## **SERVICIOS DE HOSPITALIZACION**

- Medicina Interna
- Gineco – Obstetricia
- Cirugía General
- Cirugía Laparoscópica
- Pediatría y Neonatología
- Unidad de Cuidados Intensivos
- Servicios de Tratamientos y/o procedimientos Especiales

#### **SERVICIOS DE AUXILIARES DE DIAGNOSTICO Y TRATAMIENTO**

- Imagenología
- Laboratorio Clínico
- Laboratorio Patológico
- Endoscopia y colonoscopia
- Exámenes Cardiológico
- Pruebas de esfuerzo (por implementar)
- Electrocardiogramas

#### **SERVICIOS DE EMERGENCIA**

- Emergencia

#### **SERVICIOS GENERALES**

- Farmacia
- Lavandería
- Dietética y Nutrición
- Trabajo Social
- Ambulancia y transporte
- Área de Esterilización
- Mantenimiento y Limpieza

#### **SERVICIOS ADMINISTRATIVOS**

- Área Financiera
- Bodega y Adquisiciones
- Estadística

- Secretaría
- Recepción e Información

**TARIFARIO.-** Es un listado detallado de cada uno de los procedimientos médicos que se realizarán en la Clínica Hospital, el mismo que contiene código de identificación y puntaje.

**TRATAMIENTO.-** <sup>20</sup>Aplicación de un conjunto de actividades o procedimientos planificados por el equipo de salud encaminados a mitigar o eliminar un problema de salud en el usuario.

**TRANSFERENCIA.-** <sup>21</sup>Orden de traslado de un usuario a un servicio o establecimiento de igual complejidad, por razones administrativas o por motivos técnicos (diagnóstico o tratamiento)

**VALOR.-** Grado de utilidad de las cosas para satisfacer las necesidades del cliente. Incremento neto al valor de uso de un producto o servicio.

**VISION.-** Parte del plan estratégico que ayuda a la empresa a concentrarse en el futuro.

**VALOR AGREGADO.-** Incremento neto al valor de uso de un producto o servicio como resultado del trabajo incorporado.

---

<sup>20</sup> Manual de uso de Historias Clínicas, Ministerio de Salud Ecuador, pág. 72

<sup>21</sup> Manual de uso de Historias Clínicas, Ministerio de Salud Ecuador, pág. 72

## **CAPITULO II**

### **SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO**

En el presente capítulo se analizará la situación actual de la Clínica de Especialidades Mogrovejo, mediante el análisis de los factores externos que son el conjunto de tareas, observaciones, de todo lo que rodea a la Empresa y que de alguna manera la afecta. Se clasifican en macro ambiental, micro ambiental y factores internos.

*El macro ambiental:* son aquellos que influyen de manera importante en cualquier empresa, no son controlables, se subdividen en factores políticos, sociales, ambientales, que nos permiten determinar las amenazas y oportunidades dentro de la organización.

*El micro ambiental:* es el estudio de los clientes, competencia y proveedores estos factores influyen en las decisiones que toma la empresa para atraer a los clientes y competir. Estos se subdividen en clientes, proveedores, organismos de control competencia, que están afectando al desarrollo de la atención al paciente, en forma directa o indirecta, a fin de obtener estrategias apropiadas que mejoren la calidad del servicio de salud otorgado a sus clientes internos y externos.

*Los Factores Internos:* nos permiten determinar los males que aquejan, por eso es importante conocer nuestra empresa en los siguientes ámbitos: capacidad administrativa, capacidad tecnológica, capacidad directiva, recursos humanos y capacidad de comercialización, factores que contribuyen a determinar el diagnóstico adecuado que permita establecer las debilidades y fortalezas.

También se establecerá una propuesta de direccionamiento estratégico para el proceso de hospitalización estableciendo la misión, visión, valores, objetivos, políticas, estrategias y el mapa estratégico que permitan brindar las herramientas necesarias para consolidar sus objetivos principales.

Para comprender mejor la introducción de este capítulo se elaboró el siguiente gráfico (N° 2.1) donde podemos apreciar lo expuesto anteriormente.

**GRÁFICO 2.1**

### **Análisis de la Situación de la Empresa**



Elaborado: Rosa Mogrovejo

## **2.1 Análisis Externo (Macroambiente).**

El siguiente paso será el de realizar un análisis del entorno externo, es decir las oportunidades y las amenazas.

Las oportunidades se definen como un campo de acción donde la empresa puede encontrar una cierta ventaja diferencial, viene dado por la

probabilidad de éxito. Las amenazas son un problema o una tendencia negativa del entorno. En otras palabras, las oportunidades son aquellas situaciones en las que si la empresa toma las medidas estratégicas acertadas obtendrá un beneficio. Las amenazas son aquellas situaciones en las que si la empresa no toma las medidas adecuadas, sufrirá sus efectos negativos.

Los factores <sup>22</sup>macro ambientales externos son aquellos que influyen de manera importante en el desarrollo de cualquier empresa, son fuerzas que no pueden ser controladas por los directivos pero no son del todo incontrolables, estos se encuentran interrelacionados ya que un cambio en uno de ellos ocasionaría cambios en uno o más factores externos macro ambientales.

### **2.1.1 Factor Económico.**

Las condiciones económicas son de fundamental importancia por que incide en la capacidad de la empresa para atender sus clientes es decir afectan en la compra de inventarios, en inversión de instalaciones, equipos etc. y la de los clientes al acudir por un servicio. Dentro de los factores económicos tenemos:

#### **2.1.1.1 Inflación.**

<sup>23</sup>Inflación es el crecimiento continuo y generalizado de los precios de los bienes y servicios y factores productivos de una economía a lo largo del tiempo. Otras definiciones la explican como el movimiento persistente al alza del nivel general de precios o disminución del poder adquisitivo del dinero.

---

<sup>22</sup> ELVER126 <http://www.scribd.com/doc/7544431/MACROAMBIENTE-EXTERNO>

<sup>23</sup> SITIO DE ECONOMIA ARGENTINA <http://www.econlink.com.ar/definicion/inflacion.shtml>



Inflación es el crecimiento continuo y generalizado de los precios de los bienes y servicios y factores productivos de una economía a lo largo del tiempo.

En la práctica, la evolución de la inflación se mide por la variación del Índice de Precios al Consumidor (IPC). Para comprender el fenómeno de la inflación, se debe distinguir entre aumentos generalizados de precios, que se producen de una vez y para siempre, de aquellos aumentos de precios que son persistentes en el tiempo. Dentro de estos últimos también podemos hacer una distinción respecto al grado de aumento.

Hay países donde la inflación se encuentra controlada por debajo del 10% anual, otros con inflaciones medias que no superan el 20% anual y países en los que el crecimiento sostenido de precios ha superado el 100% anual. Cuando la variación de los precios alcanza el 50% mensual se la denomina hiperinflación.”

En una economía dolarizada como la nuestra, los porcentajes de inflación elevados resultan perjudiciales para el mantenimiento del sistema económico a continuación en el cuadro 2.1 la variación porcentual de IPC:

**Cuadro 2.1**

**Variación Porcentual Mensual del IPC**

MES	ANO 2007	ANO 2008	ANO 2009	PROMEDIO
ENERO	0.30	1.14	0.71	0.66
FEBRERO	0.07	0.94	0.47	0.55
MARZO	0.10	1.48	1.09	0.83
ABRIL	-0.01	1.52	0.65	0.72
MAYO	0.03	1.05	-0.01	0.36

MES	AÑO 2007	AÑO 2008	AÑO 2009	PROMEDIO
JUNIO	0.39	0.76		0.38
JULIO	0.42	0.59		0.34
AGOSTO	0.07	0.21		0.09
SEPTIEMBRE	0.71	0.66		0.46
OCTUBRE	0.13	0.03		0.05
NOVIEMBRE	0.50	-0.16		0.11
DICIEMBRE	0.57	0.29		0.29

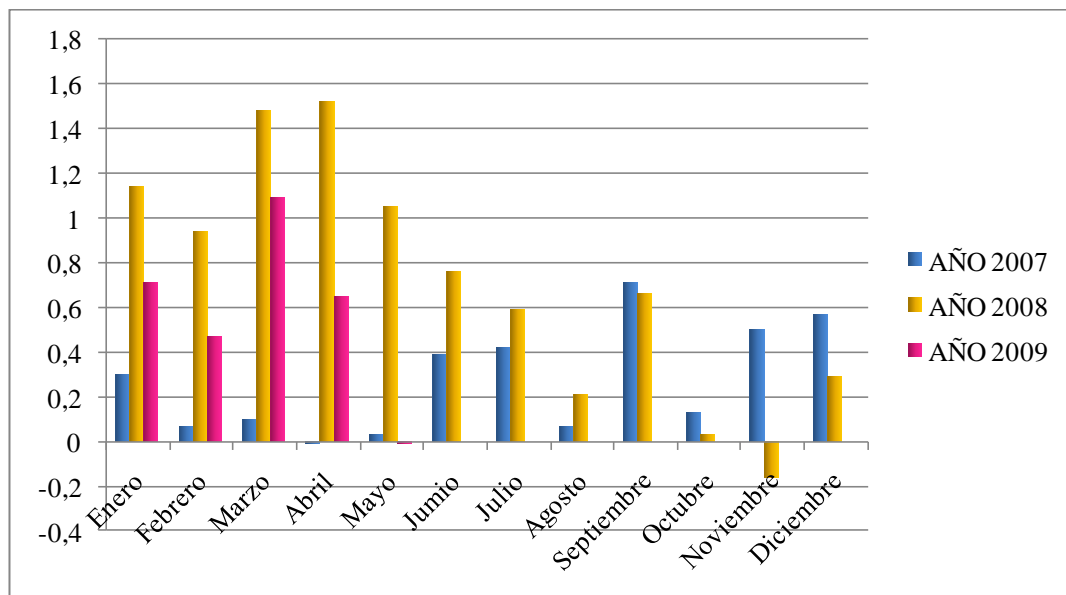
Fuente: <sup>24</sup>Banco Central de Ecuador

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Para comprender y entender mejor a continuación en el gráfico 2.2 podemos encontrar como ha ido variando el IPC desde el año 2007 hasta Mayo del 2009.

**Gráfico 2.2**

**Variación Porcentual Mensual del IPC**



Fuente: Banco Central de Ecuador

Elaborado: Rosa Mogrovejo

<sup>24</sup> BANCO CENTRAL DEL ECUADOR  
[http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)

Conclusión.- Si realizamos una comparación de la Inflación con el año pasado vemos que existe una significativa reducción de los porcentajes, lo que implica una disminución del riesgo. La Inflación se convierte en una **Amenaza baja** para la clínica porque la incertidumbre de la inversión en tecnología y servicios, el nivel de ingresos permite a los clientes atender sus necesidades de salud en forma adecuada.

### 2.1.1.2 Tasa de Interés

La Tasa de Interés es la <sup>25</sup>“valoración del costo que implica la posesión de dinero producto de un crédito. Rédito que causa una operación en cierto plazo y que se expresa porcentualmente respecto al capital que lo produce”. Es el precio en porcentaje que se paga por el uso de fondos prestables.

En la página web del Banco Central de Ecuador encontramos la siguiente tabla para las tasas de Interés:

**Cuadro 2.2**

#### Cuadro de las Tasas de Interés para el año 2009 del Banco Central de Ecuador

Período	Consumo (3)(*)	Consumo (9)	Consumo	Consumo	Microcrédito	Microcrédito	Microcrédito	Microcrédito
2009			minorista (4)(*)	Minorista (9)	acumulación	acumulación	acumulación	acumulación
Enero	15,67	16,30	18,56	21,24	23,00	25,50	28,84	33,30
Febrero	15,69	16,30	18,64	21,24	23,19	25,50	28,41	33,30

<sup>25</sup> DEFINICION ORG, <http://www.definicion.org/tasa-de-interes>

Marzo	15,71	16,30	18,42	21,24	22,58	25,50	28,52	33,30
Abril	15,77	16,30	18,58	21,24	22,08	25,50	28,80	33,30
Mayo	15,69	16,30	18,53	21,24	22,05	25,50	28,88	33,30
Junio	15,38	18,92	18,59	26,94	22,41	25,50	28,99	33,30

(3) Operaciones de crédito directo superiores a USD 600, otorgadas a personas naturales asalariadas, rentistas o trabajadores profesionales en libre ejercicio, para adquirir bienes de consumo o pago de servicios.

(4) Operaciones de crédito directo otorgadas a personas naturales asalariadas, rentistas o trabajadores profesionales en libre ejercicio, para adquirir bienes de consumo o pago de servicios, cuyo monto por operación y saldo adeudado a la institución financiera en crédito de consumo, sin incluir lo correspondiente a tarjetas de crédito no supere los USD 600.

(9) Las tasas de interés activas efectivas máximas para cada uno de los segmentos de crédito, corresponderán a la tasa promedio ponderada por monto, en dólares de los Estados Unidos de América, de las operaciones de crédito concedidas en cada segmento, en las cuatro semanas anteriores a la última semana completa del mes en que entrará en vigencia, multiplicada por un factor a ser determinado por el Directorio del Banco Central del Ecuador.

(\*) promedio ponderado por monto, de las tasas de interés efectivas pactadas en las operaciones de crédito concedidas por las instituciones del sistema financiero privado. La base de cálculo corresponderá a las tasas de interés efectivas convenidas en las operaciones realizadas en las cuatro semanas precedentes

**Fuente;** <sup>26</sup>Banco central del Ecuador

Los créditos son necesarios para la empresa cuando necesita cambiar o comprar un nuevo equipo médico para mejorar la atención al paciente.

La Clínica utiliza los servicios de las Tarjetas de Crédito que le permiten cobrar en efectivo la atención entregada, recopilando datos de fuentes primarias en el mes de junio del 2009 existe la siguiente publicación:

<sup>27</sup>“El Ministro Coordinador de la Política Económica de Ecuador, Diego Borja, aseguró hoy que se bajará al 18 por ciento la tasa de interés para

<sup>26</sup> BANCO CENTRAL DEL ECUADOR  
<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/IEMensual/Indices/m1887052009.htm>

<sup>27</sup> Yahoo, Ministro asegura que bajará las tasa de interés para el consumo minorista en Ecuador, publicación del 4 junio del 2009, 17h27, <http://es.biz.yahoo.com/04062009/185/ministro-asegura-bajara-tasa-interes-consumo-minorista-ec.u.html>

el consumo minorista, que desde este mes (junio-09) se situó en un máximo de 26,94 por ciento.

La nueva tasa impuesta desde este junio 09 por el Banco Central comprende dos segmentos: para consumos superiores a 1.500 dólares la tasa máxima es del 18,92 por ciento; para compras inferiores, la tasa máxima es del 26,94 por ciento.

Borja recordó hoy que cuando se decidió aumentar la tasa de interés al consumo del 16 al 18 por ciento, "que es adecuado", se cambió también la consideración de todo lo que es consumo: el llamado consumo como tal y el minorista, al que se le impuso una tasa de interés más alta, algo que él cuestiona."

Conclusión.- A pesar de que las tasas de Interés subieron en las Tarjetas de Crédito la Clínica seguirá cobrando sus rubros por medio de este servicio si el paciente así lo desea por lo tanto considero que este factor representa una **Amenaza baja**.

### **2.1.2 Factor Legal.**

El factor legal es el ambiente político que se compone de leyes inter actantes; o dependencias del gobierno que influyen y limitan tanto las actividades de las organizaciones. La existencia de las leyes y regulaciones cumplen tres propósitos:

- a) Fomentar la competencia, protegiendo a las empresas unas de otras.
- b) Asegurar mercados justos para los bienes y servicios resguardando a los consumidores y
- c) Salvaguardar los intereses de la sociedad.

Es así que analizaremos los factores legales para determinar si afectan a la Clínica de manera positiva o negativa.

Dentro de los factores legales tenemos:

### **2.1.2.1 SOAT**

De acuerdo al decreto ejecutivo N° 809 expedido el 19 de Diciembre del 2007 y publicado en el Registro Oficial N° 243 el 2 de Enero del 2008, se crea el SOAT dentro de los términos del reglamento del seguro expedido por el Presidente de la República y las condiciones de la póliza uniforme aprobada por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

**Gráfico 2.3**

#### **Logotipo SOAT**



El SOAT es un <sup>28</sup>“seguro para víctimas de accidentes de tránsito, que garantiza las siguientes coberturas, con sus respectivos montos:

- Gastos médicos, hasta USD 2.500 por víctima y por evento.

---

<sup>28</sup> SOAT <http://www.soatecuador.info/normativa.html>

- Gastos para traslado de heridos, entiéndase ambulancias, hasta USD 50 por persona y por evento
- Indemnización por Incapacidad total y permanente, hasta USD 3.000 por víctima y por evento
- Indemnización por muerte, USD 5.000 por víctima
- Reembolso por gastos funerarios, hasta USD 400 por víctima”

La tarifa de prestaciones médicas es regulada por el Ministerio de Salud Pública y de obligatoria utilización por los servicios médicos públicos y privados del Ecuador, por lo tanto no se puede negar la atención médica a pacientes que ingresan con este seguro.

De acuerdo con las estadísticas que tiene la Asociación de Clínicas y Hospitales del Ecuador (ACHPE), a la cual pertenece la Clínica de Especialidades Mogrovejo, nos proporcionó la siguiente Información del SOAT del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2008:

**Cuadro 2.3**

**Pacientes Atendidos Fonsat y Soat por Centros de Salud afiliadas a la ACHPE en el 2008**

<b>PACIENTES ATENDIDOS</b>	<b># DE PACIENTES ATENDIDOS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Pacientes FONSAT	2409	33,71 %
Pacientes SOAT	4737	66,29%
<b>TOTAL</b>	<b>7146</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: ACHPE último informe del 2008 SOAT

A la ACHPE pertenecen las siguientes Instituciones:

- Clínica Batán
- Clínica Durán
- Clínica De la Mujer
- Clínica Mogrovejo
- Clínica San Gregorio:
- Clínica Guayaquil
- Clínica Hospital Santa Inés:
- Clínica Internacional:
- Clínica Metropolitana:
- Clínica Oftálmica
- Clínica Pasteur
- Clínica Paucarbamba
- Clínica Panamericana
- Clínica Santa Ana
- Clínica San José
- Clínica San Juan
- Clínica Santa Lucía
- Clínica Villaflora
- Grupo Hospitalario Kennedy
- Hospital Alcívar
- Hospital Alcívar Península
- Hospital de Clínicas Pichinchas
- Hospital Latinoamericano
- Hospital Metropolitano
- Hospital y Clínica San Agustín
- Hospital Luis Vernaza
- Hospital del Niño Roberto Gilbert:
- Hospital Gineco-Obstétrico E. Sotomayor:



- Hospital Psiquiátrico Lorenzo Ponce:
- Hospital Vozandes
- Hospital de los Valles
- Hospital Monte Sinaí
- Hospital de la Universidad Técnica Particular de Loja
- Institucional Junta de Beneficencia de Guayaquil
- Clínica Sotomayor
- Pensionado Sotomayor
- Novaclínica Santa Cecilia.

En el Informe de la Asociación de Clínicas y Hospitales del Ecuador, podemos encontrar:

- El detalle del valor total facturado de todas las instituciones asociados a los pacientes que ingresaron por accidentes de tránsito,
- El valor que ha sido reembolsado por las diferentes aseguradoras y reaseguradoras,
- El valor que ha sido objetado y no se va a cancelar en forma definitiva, y
- El valor que esta pendiente de pago incluidos los créditos vencidos a las aseguradoras correspondientes al año 2008:

Para mayor comprensión de los datos encontrados en este informe, se procedió a realizar los siguientes cuadros y gráficos, de cómo se encuentra actualmente (junio 2009) el SOAT con respecto a sus compromisos con las Clínicas del Ecuador.

**Cuadro 2.4**

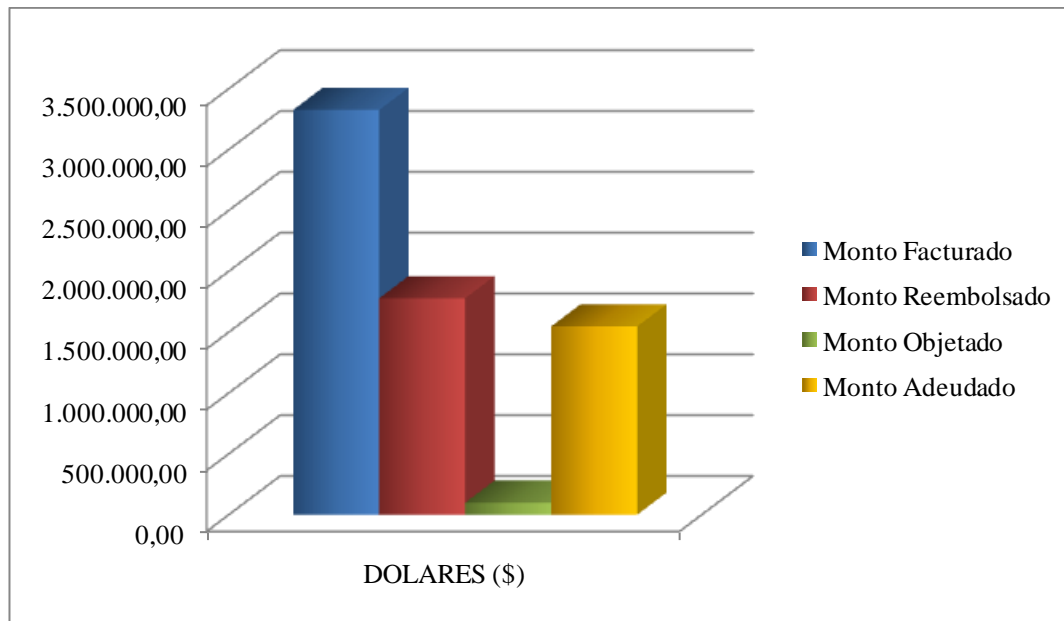
**Totales Generales SOAT**

DESCRIPCION DEL MONTO	VALOR EN DOLARES
Monto Facturado	3.326.574,82
Monto Reembolsado	1.778.945,17
Monto Objetado	99.476,14
Monto Adeudado	1.547.629,98

Fuente: ACHPE informe del 2008 SOAT

**Gráfico 2.4**

**Totales Generales SOAT**



Elaborado: Rosa Mogrovejo

**Cuadro 2.5**

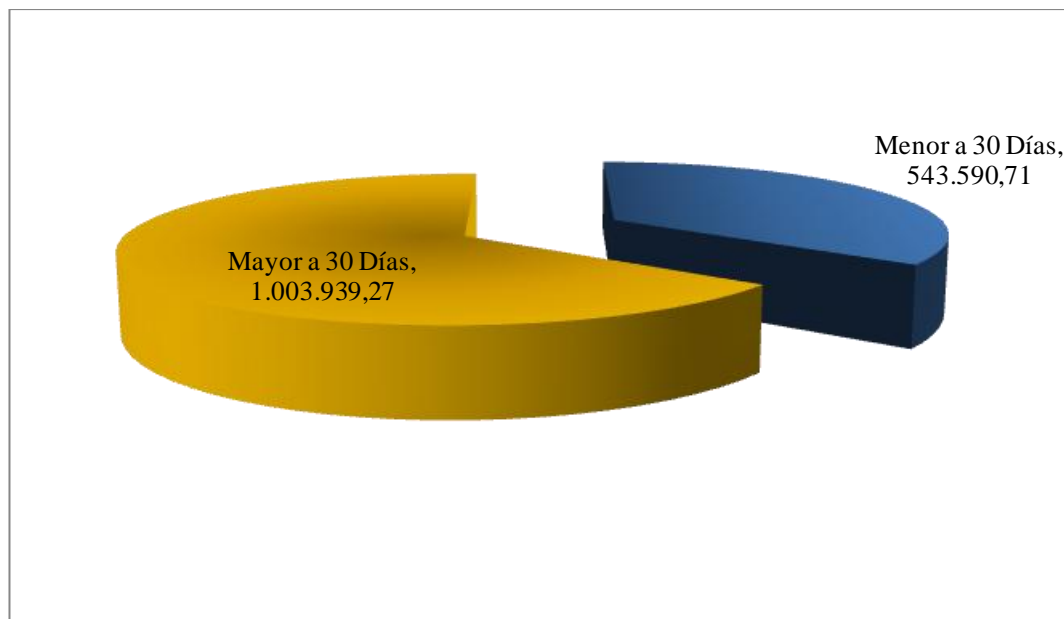
**Deuda Vigente y Vencida del SOAT**

DEUDA SOAT	TOTAL DEUDA(\$)	PORCENTAJE
Menor a 30 Días	543.590,71	35,13%
Mayor a 30 Días	1.003.939,27	64,87%
<b>TOTAL GENERAL ADEUDADO</b>	<b>1.547.629,98</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: ACHPE Informe del 2008 SOAT

**Gráfico 2.5**

**Deuda Vigente y Vencida del SOAT**



Elaborado: Rosa Mogrovejo

Con la información obtenida podemos comprobar que el valor Adeudado por el SOAT y el FONSAT es casi la mitad del valor facturado, con créditos vencidos de más de treinta días. Cabe recalcar que de acuerdo al tarifario del Ministerio de Salud <sup>29</sup> el factor de Conversión para:

- Honorarios Médicos \$14,74 dólares;
- Servicios generales \$1,30 dólares
- Cuidados Intensivos \$0,67 dólares
- Cuidado recién nacido \$1,83 dólares
- Honorario Anestesia \$11,20 dólares
- Radiología \$12,93 dólares
- Manejo de Dolor \$12,97 dólares
- Medicación e Insumos Médicos Costo de Compra
- De acuerdo al caso en algunas medicinas se multiplica por 0.96 ”

Revisando los informes entregados por la empresa al Ministerio de Salud Pública, a la Asociación de Clínicas y Hospitales del Ecuador, y los datos contables que tiene la Clínica Mogrovejo se pudo obtener el valor adeudado por las aseguradoras y reaseguradoras desde que empezó el SOAT en el año 2008 hasta 30 mayo del 2009, cabe indicar no se ha tomado en cuenta los valores facturados y que se encuentran cancelados hasta esa fecha.

En la siguiente tabla se describe a la aseguradora o reaseguradora, la fecha de facturación del siniestro o accidente de tránsito y el monto adeudado y finalmente el monto total adeudado a la Clínica Mogrovejo por parte de estas empresas:

---

<sup>29</sup> TARIFARIO PARA LOS SERVICIOS DE SALUD PUBLICOS Y PRIVADOS MSP

**Cuadro 2.6**

**Deuda Vigente y Vencida del SOAT a la Clínica de Especialidades**  
**Mogrovejo por Aseguradoras**

<b>ASEGURADORA</b>	<b>FECHA DE FACTURACION</b>	<b>VALOR ADEUDADO(\$)</b>
AIG Metropolitana	20-05-2009	113,02
Inmedical	26-06-2008	136,42
Latina de Seguros	10-07-2008 al 20-04-2009	4.133,71
Latinomedical	27-06-2008	438,00
Medicar	19-06-2008	156,32
Mediecuador Humana	20-05-2008	26,00
Mednet S.A.	19-05-2009	3.737,52
Panamericana del Ecuador	28-02-2008 al 08-10-2008	3.235,79
Seguros Sucre	19-05-2009	1.373,89
Seguros Alianza	14-05-2009	1.215,23
Seguros Colonial	14-05-2009	826,31
Seguros Pichincha	08-05-2008	39,36
Seguros Olimpus	25-03-2009	130,51
Seguros SWEADEN	07-05-2009	1.169,64
Transmedical S.A.	21-04-2009	64,64
<b>TOTAL ADEUDADO</b>		<b>16.796,36</b>

Fuente: Clínica de Especialidades Mogrovejo al 3 Junio del 2009

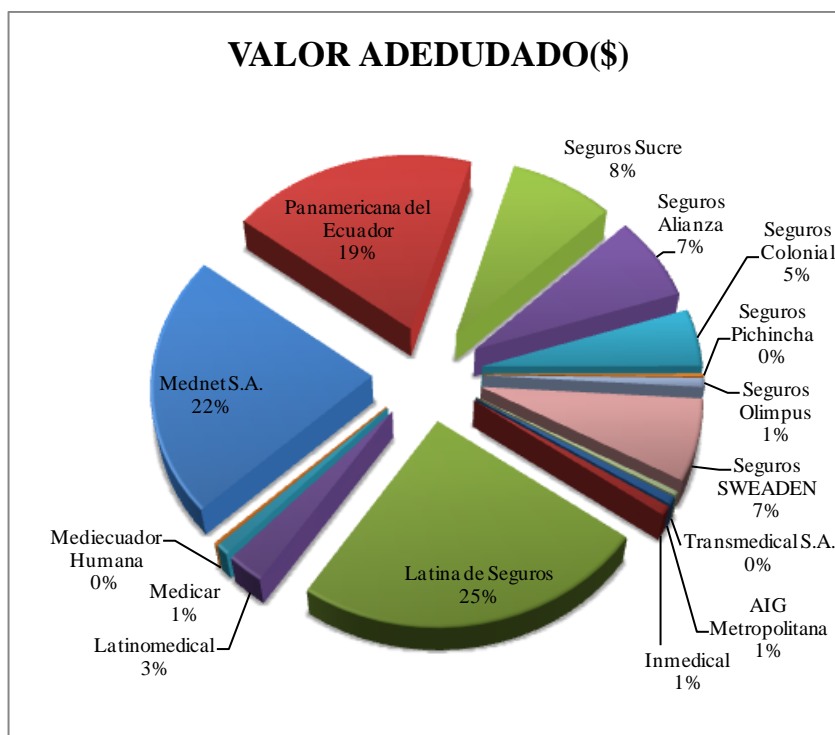
Podemos apreciar la deuda total vigente de menos de treinta días es pequeña en comparación a las vencidas más de treinta días por el SOAT a través de sus aseguradoras y reaseguradoras. Las Empresas que tienen mayor deuda son:

- Latina de Seguros con el 25%,
- Medenet S.A. con el 22% y
- Panamericana del Ecuador con el 19%

A continuación encontraremos como queda distribuida en porcentajes la deuda de las aseguradoras y reaseguradoras del SOAT en el gráfico 2.6:

**Gráfico 2.6**

**Deuda Vigente y Vencida del SOAT a la Clínica de Especialidades Mogrovejo por Aseguradoras**



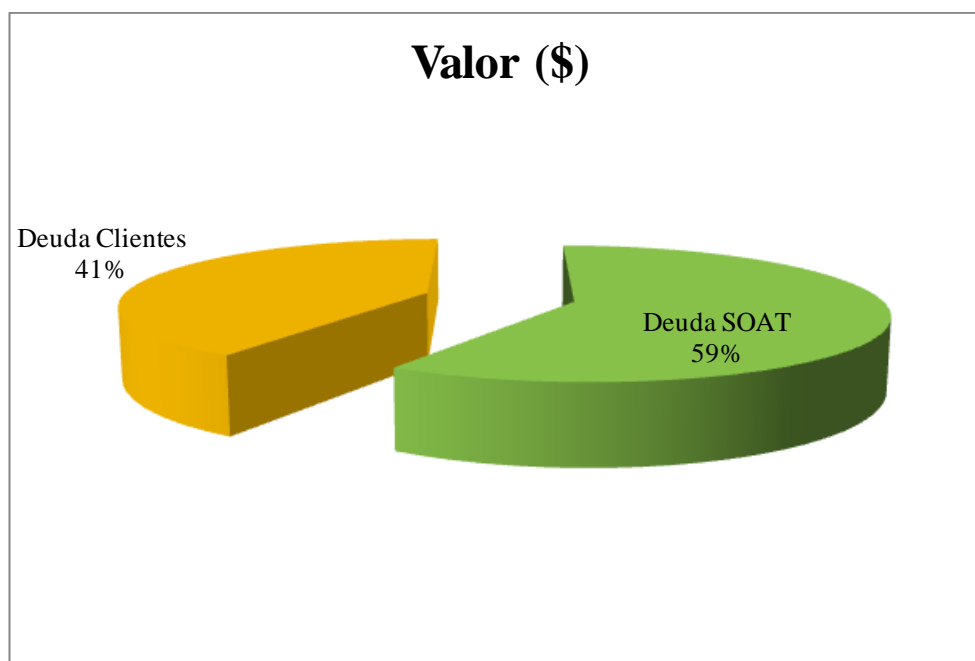
Fuente: Primaria

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Revisando la información y datos contables de la Clínica se evidencia que las cuentas por cobrar de clientes, seguros médicos y aseguradoras o reaseguradoras del SOAT al 31 de mayo del 2009 es de \$28.505,10 dólares, separando los datos en el siguiente grafico podemos apreciar que el SOAT representa el 59% de la deuda total, con créditos vencidos de más de treinta días.

**Gráfico 2.7**

**Deuda Vigente y Vencida del SOAT- Clientes a la Clínica de Especialidades Mogrovejo**



**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

Conclusión.- Si facturamos las medicinas y los insumos médicos al costo de compra es decir sin considerar ganancia y las unidades de medida del tarifario son relativamente bajas comparadas con el tarifario del IESS mas

lo adeudado se puede concluir que es SOAT es una **Amenaza Alta** por que influye en el flujo de caja, al inventario de medicinas y volviéndose en algunos casos como deudas incobrables debido a la atención obligatoria por el Decreto N° 809.

### **2.1.2.2 Ley del Anciano**

En el registro oficial 961 del 19 de Junio del 1992, esta publicada la Ley del Anciano en el Ecuador en donde indica claramente que son beneficiarias de esta ley todas las personas naturales, nacionales o extranjeras que hayan permanecido mínimo diez años en el Ecuador.

<sup>30</sup>Art. 2.- Servicio Médico para efectos de aplicación del presente Reglamento, es aquel otorgado por profesionales médicos, enfermeras, tecnólogos y ramas a fines de la salud.

Art.3.- Se excluyen por tanto, el valor de los medicamentos e insumos materiales de curación, suministros de cirugía, suministros médicos, drogas controladas, soluciones parenterales, materiales de uso menor, materiales de esterilización y oxígeno o gases médicos; así como el valor o costo del uso bienes materiales instalados en las instituciones de salud privadas.

Art.4.- Las entidades de salud serán responsables de conceder los descuentos correspondiente a los servicios por ellas facturados y a sí mismo los profesionales de la salud, en práctica privada, serán responsables por los descuentos de los honorarios por ellos facturados.”

En la Clínica Mogrovejo se realizan los descuentos oportunos además estamos obligados a dar servicio en caso de Emergencia.

---

<sup>30</sup> Ley del Anciano No 127 Congreso Nacional Reforma a la Ley del Anciano, Publicada en el Registro Oficial No 32 de 24 de septiembre de 1996.



Conclusión.- La Ley del Anciano la Clínica la ha tomado como una responsabilidad social y aunque es obligatoria de acuerdo a los datos contables no afecta en los flujos de caja ya que los descuentos son del 10% en Medicina y 30% en servicios médicos, por lo tanto es una **Amenaza Baja.**

### **2.1.3 Factor Social.**

#### **2.1.3.1. Sueldos y Salarios Sector Público y Privado**

El salario constituye el centro de las relaciones de intercambio entre las personas y las empresas. Todas las personas dentro de las empresas ofrecen su tiempo y su esfuerzo, y a cambio reciben dinero, lo cual representa el intercambio de una equivalencia entre derechos y responsabilidades recíprocas entre el empleado y el empleador.

A partir del 1 de Enero del 2009 por disposición del Gobierno Nacional Resolución 241 se incrementa los salarios y sueldos unificados en el sector privado de acuerdo al Art1.- a)<sup>31</sup> El trabajador o trabajadora, protegido por el Código del Trabajo, que labora en alguna de las diferentes ramas de trabajo o actividades económicas cuyos sueldos o salarios básicos unificados son regulados con base en las revisiones propuestas por las Comisiones Sectoriales, sobre la remuneración mínima establecida por dichas Comisiones, que en ningún caso será inferior a doscientos dieciocho (218,00) dólares mensuales,

---

<sup>31</sup> IESS, documentos y resoluciones  
<http://www.iess.gov.ec/documentos/resoluciones/renero2009/RES.C.D.241.pdf>

De acuerdo al decreto de emergencia que firmo el Presidente Rafael Correa el 12 de julio del 2007 en donde indica <sup>32</sup>“El periodo de contratación de estos profesionales médicos, ginecólogos, pediatras, anesthesiólogos, obstetricas, enfermeras y tecnólogos, con sueldos mayores a los \$ 700 mil era de cuatro meses (abril-julio), para lo que habían fondos que ascendían a \$ 10'888.000 millones.

Sin embargo, solo el 36% se incorporó en abril, el resto fue asumiendo su cargo en los meses siguientes. En la última quincena de mayo los últimos 482 profesionales recién ocuparon sus puestos para completar el total de los 2.882 contratados”.

Este decreto afecto a todas las clínicas privadas del país. Haciendo un análisis podemos comparar los sueldos de acuerdo al Ministerio de Trabajo, a las Instituciones Públicas (Hospital del IESS) y a la Clínica Mogrovejo:

**Cuadro 2.7**

**Comparación de Sueldos Sector Público y Privado**

<b>Año 2009</b>	<b>Ministerio de Trabajo</b>	<b>Hospital IESS Loja</b>	<b>Clínica Mogrovejo</b>
<b>Enfermeras</b>	\$ 208,00	\$ 1,445.00	\$ 450.00
<b>Auxiliar de Enf.</b>	\$ 208,00	\$ 220.00	\$ 350.00
<b>Médicos Residentes</b>	\$ 208,00	\$1,255.00	\$ 550.00

**Fuente:** Ministerio de Trabajo, Hospital del IESS Loja y Clínica Mogrovejo

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

<sup>32</sup> Diario del Hoy, publicación del 12 de julio del 2007  
<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/con-50-millones-la-salud-del-pais-continuará-en-emergencia-272123-272123.html>

La Clínica de Especialidades Mogrovejo últimamente ha tenido bastante rotación del personal de enfermería principalmente y médicos residentes, y esto es debido a los sueldos elevados que paga el gobierno en instituciones estatales como el Hospital del IESS en Loja, el Hospital Público Regional de Loja Isidro Ayora.

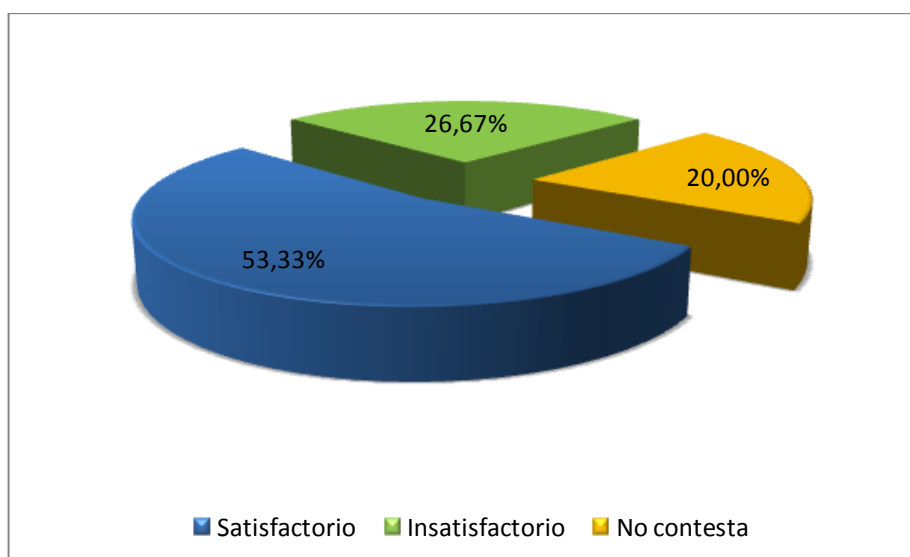
Los registros de la Clínica indican que el personal es de diez y nueve empleados en total y tiene diez y ocho empleados que han rotado en el año 2008, el 95% de estos son enfermeras y médicos residentes.

De acuerdo a la encuesta aplicada a los empleados se obtuvo los siguientes resultados en las siguientes preguntas:

- *Opina que sus remuneraciones son:*

**Gráfico 2.8**

**Satisfacción de Remuneraciones personal de la Clínica Mogrovejo**



Fuente: Primaria

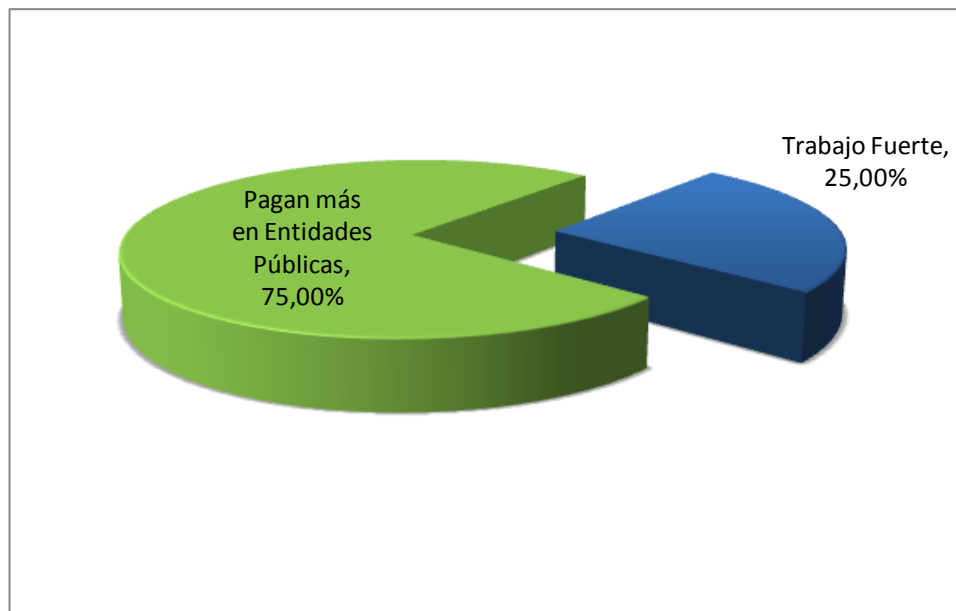
Elaborado: Rosa Mogrovejo

La tabulación de las encuestas nos indica que el 53,33% de los empleados se encuentran contentos con la remuneración recibida por los servicios prestados, y solo un 26,67% no; En caso de ser insatisfactorio era necesario encontrar las razones de por qué los empleados no estaban contentos con sus remuneraciones y en la misma encuesta proporcionó los siguientes resultados:

- *Porqué Insatisfactorio?*

**Gráfico 2.9**

**Razón del porqué Insatisfactorio**



**Fuente:** Primaria

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

Como podemos observar del 26.67% que está insatisfecho el 75% del personal de la Clínica indica que su razón es del por qué en las entidades Públicas pagan más y solo el 25% indica que el trabajo es fuerte.

Conclusión.- Los sueldos y salarios del sector público afecta a la Clínica Mogrovejo ya que el personal de enfermería y médicos residentes trata de buscar empleos en este sector y cabe resaltar que el tiempo de duración de estos contratos es de tres meses, a pesar que nuestros contratos son de un año y renovados en forma indefinida dado el caso, por lo tanto este factor representa una **Amenaza Alta**.

### **2.1.3.2. Factores Demográficos**

El crecimiento demográfico de una región, ciudad y país es un aspecto que debe considerarse para el desarrollo de una nación, relacionándolo con la presente tesis, podemos decir que del incremento de la población concurre a la necesidad de satisfacer necesidades en los sectores de vivienda, educación, salud, etc.

La provincia de Loja tiene una tasa de crecimiento poblacional de <sup>33</sup>0,5% actualmente tiene 421.028 habitantes, mientras que el porcentaje urbano es de 67,40% y el rural del 85,6%.

La población económicamente activa de la ciudad de Loja es de 143.400 habitantes y la tasa de crecimiento de la población económicamente activa es de 1%.

Conclusión.- Estos factores afectan positivamente a la Clínica obviamente por que estos índices afectarán a la solicitud del servicio de salud, esto

---

<sup>33</sup> Inec Fascículo Loja. Última publicación.

guarda relación con los recursos que la clínica disponga para satisfacer esta demanda. Por lo tanto es una **Oportunidad Baja** para la Clínica.

#### **2.1.4 Factor Tecnológico.**

Uno de los factores más sobresalientes que determinan el destino de las empresas es la tecnología. El entorno de las organizaciones se presentan día a día con nuevas tecnologías especialmente en el área médica que reemplazan a las anteriores a la vez que crean nuevos mercados y oportunidades de comercialización.

En el Ecuador acceder a los créditos bancarios se torna un poco difícil, como mediana empresa y por el valor de equipos conviene trabajar con la Corporación Financiera Nacional en donde los intereses son más bajos que las otras financieras, sin embargo estos créditos no llegan al área de la salud.

Para analizar este factor es necesario comparar la tecnología que posee la Clínica Mogrovejo con otras Clínicas importantes de la ciudad de Loja como son:

- La Clínica San Agustín y
- el Hospital de la Universidad Técnica Particular de Loja.

A continuación en el siguiente cuadro podemos comparar la tecnología, el inventario y el estado de los equipos médicos existentes entre estas clínicas y la Clínica de Especialidades Mogrovejo:

**Cuadro 2.8**

**Comparación de Tecnología entre Clínica Mogrovejo, Clínica San Agustín y Hospital UTPL**

<b>EQUIPO MEDICO</b>	<b>CLINICA MOGROVEJO</b>		<b>CLINICA SAN AGUSTIN</b>		<b>HOSPITAL UTPL</b>	
Máquina de Anestesia	Inventario	Si	Inventario	Si	Inventario	Si
	Tecnología	Regular	Tecnología	Regular	Tecnología	Nuevo
	Estado	Renovar	Estado	Renovar	Estado	Optimo
Quirófano Inteligente	Inventario	No	Inventario	No	Inventario	Si
	Tecnología		Tecnología		Tecnología	Nuevo
	Estado		Estado		Estado	Optimo
Laparoscopio	Inventario	Si	Inventario	Si	Inventario	Si
	Tecnología	Nuevo	Tecnología	Normal	Tecnología	Nuevo
	Estado	Optimo	Estado	Normal	Estado	Normal
Rayos X	Inventario	Si	Inventario	Si	Inventario	Si
	Tecnología	Nuevo	Tecnología	Normal	Tecnología	Nuevo
	Estado	Optimo	Estado	Normal	Estado	Optimo
Tomógrafo	Inventario	No	Inventario	Si	Inventario	No
	Tecnología		Tecnología	Normal	Tecnología	
	Estado		Estado	Normal	Estado	
Laboratorio	Inventario	Si	Inventario	Si	Inventario	Si
	Tecnología	Nuevo	Tecnología	Normal	Tecnología	Nuevo
	Estado	Optimo	Estado	Normal	Estado	Optimo
Ecosonógrafo	Inventario	Si	Inventario	Si	Inventario	Si
	Tecnología	Normal	Tecnología	Normal	Tecnología	Nuevo
	Estado	Normal	Estado	Normal	Estado	Optimo
Máquina Cuidados Intensivos	Inventario	Si	Inventario	Si	Inventario	Si
	Tecnología	Nuevo	Tecnología	Normal	Tecnología	Nuevo
	Estado	Optimo	Estado	Normal	Estado	Optimo
Equipos de Emergencia	Inventario	Si	Inventario	Si	Inventario	Si
	Tecnología	Nuevo	Tecnología	Normal	Tecnología	Nuevo
	Estado	Normal	Estado	Normal	Estado	Optimo

Fuente: Primaria

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Analizando la tecnología que tiene de Clínica Mogrovejo con respecto a otras clínicas tenemos que no posee dos tipos de tecnología como el quirófano inteligente y el tomógrafo; con respecto a la máquina de anestesia se hace necesario renovarlo por el tiempo que tiene de vida útil y la fecha en que fue comprado.

Conclusión.- En el factor tecnológico se enumeró los equipos médicos que debe disponer una Clínica para ofrecer un servicio de salud; a pesar de que a la Clínica debe comprar un tomógrafo para mejorar el servicio realizó un convenio con la Clínica San Agustín para atención inmediata en cuanto al uso del tomógrafo, este factor nos da una **Oportunidad Media**, ya que siempre se corre el riesgo que los pacientes, decidan quedarse en otra Clínica.

Con respecto a la Máquina de Anestesia, la Clínica está en la obligación de renovar el equipo médico, este rubro es un poco por que hay que tomar en cuenta los nuevos aranceles que rigen actualmente, y para esto se necesita liquidez, se considera este factor una **amenaza media**.

### **2.1.5. Análisis Externo (Microambiente)**

Este estudio también podremos ver si existen oportunidades o amenazas en el Microambiente que comprende los factores que la clínica tiene relación directa como son:

- Proveedores,
- Clientes,
- Competencia y
- Organismos de Control.



### **2.1.5.1 Proveedores.**

Los proveedores son personas naturales o jurídicas que proporcionan recursos a la empresa. <sup>34</sup>El desarrollo del ambiente proveedores tienen un impacto sustancial. Por lo tanto la empresa debe vigilar las tendencias de precios, escasez, falta de entrega del producto o servicio y otros sucesos que interfieren con el cumplimiento de la entrega del servicio al cliente y pueden dar lugar a pérdida de ventas a corto plazo y lesionar la confianza del cliente a largo plazo

Los proveedores de la Clínica Mogrovejo son en total cincuenta y cuatro, los mismos que distribuyen medicinas, insumos médicos, alimentación, mantenimiento, repuestos, suministros de oficina y otros de los cuales once son proveedores de insumos médicos y medicinas:

- Interpharm del Ecuador
- Vega Palacios Cía. Ltda.
- Leterago del Ecuador S. A.
- Quifatex S.A.
- Difare S.A.
- Distribuidora José Verdezoto Cía. Ltda.
- Pauta Jorge Enrique
- Productos y Distribuciones Andino S.A.
- Insumos Médicos Orellana
- B Braum Medical
- Modesto Casajoana Cía. Ltda.

---

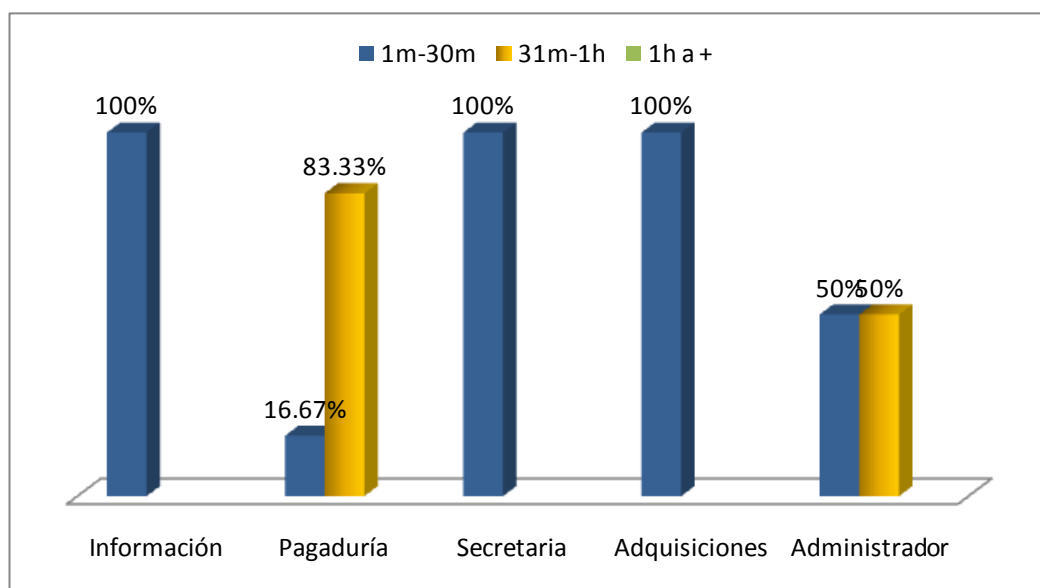
<sup>34</sup> MACROAMBIENTE EXTERNO <http://www.scribd.com/doc/7544431/MACROAMBIENTE-EXTERNO>

Se realizaron las encuestas a los proveedores para determinar como están las relaciones con estas empresas y se obtuvieron los siguientes resultados:

- *Indique el tiempo de espera en ser atendido*

**Gráfico 2.10**

**Tiempo de de espera en ser atendido**



**Fuente:** Primaria

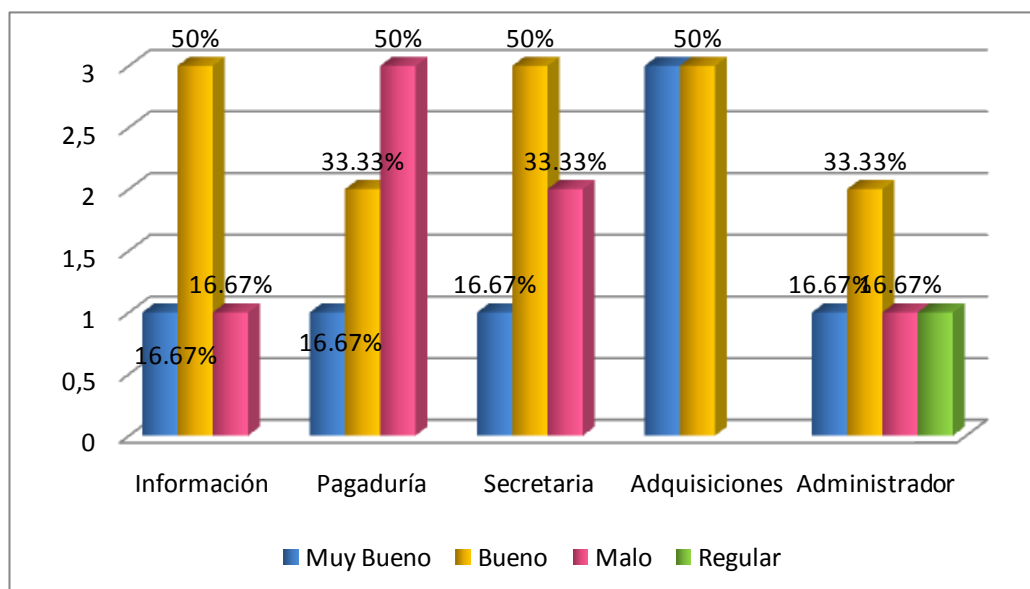
**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

El tiempo de espera por parte de los proveedores en los diferentes departamentos esta dentro de los establecidos es así que en adquisiciones el 100% indica que se demoran media hora como máximo, a excepción de pagaduría donde el 83,33% espera hasta una hora en cobrar los créditos en medicación e insumos médicos.

- *Indique la calidad de Atención por parte de:*

**Gráfico 2.11**

**Calidad de Atención al Proveedor**



Fuente: Primaria

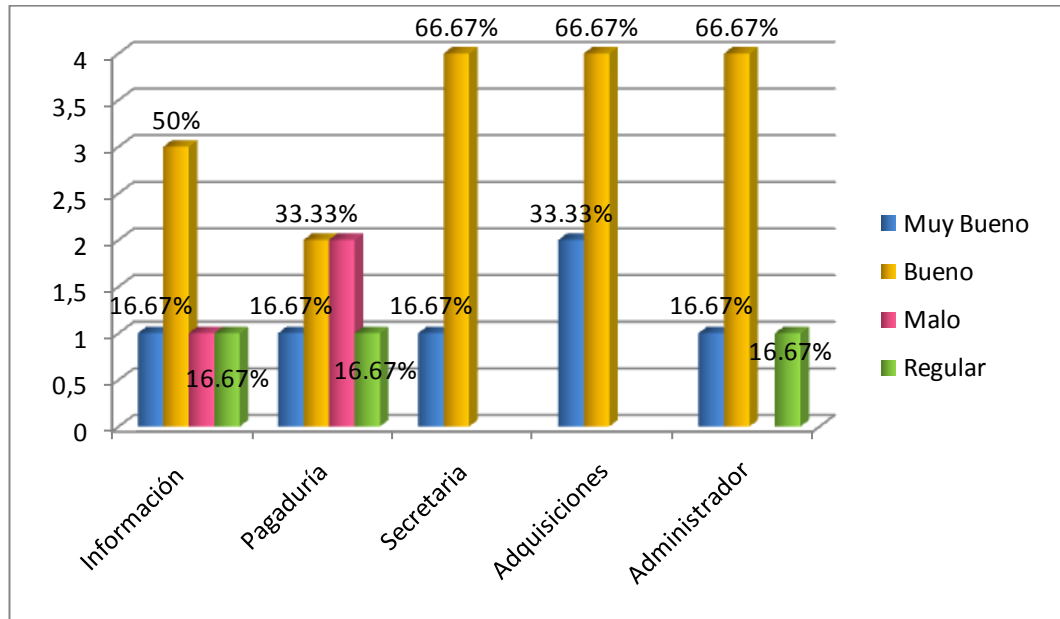
Elaborado: Rosa Mogrovejo

La calidad de atención por parte del departamento de Información y Secretaría es del 50% bueno, en el departamento de adquisiciones califican 50% como bueno y muy bueno: en pagaduría que es del 50% Malo, el 33,33% lo califica como buena y solo el 16.67% como muy bueno; los proveedores definen a la calidad como la agilidad con que son atendidos y esto afecta negativamente a la Clínica en lo referente a lograr créditos posteriores a estas compras.

- *Cortesía recibida por parte de:*

**Gráfico 2.12**

**Cortesía Recibida**



Fuente: Primaria

Elaborado: Rosa Mogrovejo

En esa pregunta podemos apreciar que en los diferentes departamentos califican como bueno el 50% en Información, Secretaría con el 66.67%, Adquisiciones y el Administrador con este mismo porcentaje, mientras que el departamento de pagaduría tiene una calificación del 33,33% como buena y mala la cortesía.

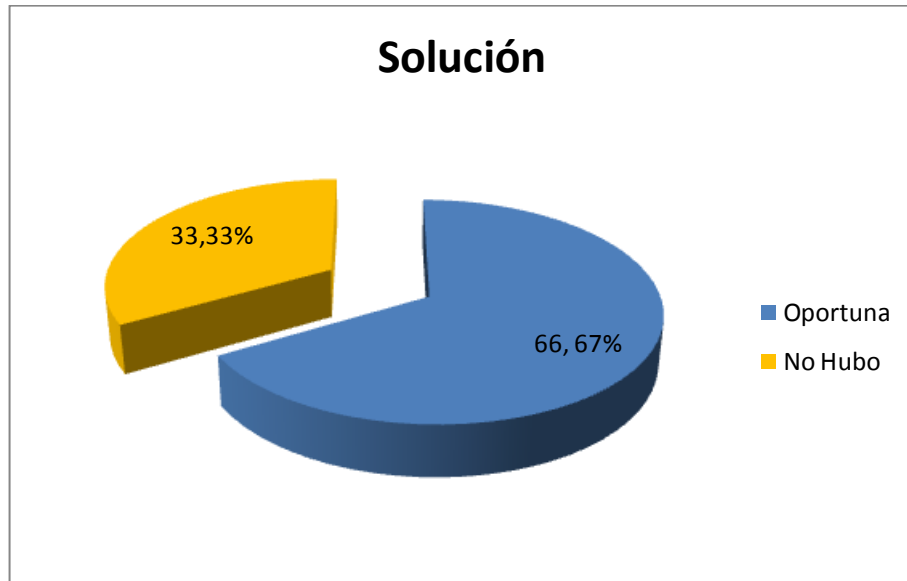
- Si tuvo algún problema la Solución fue:

El 66.67% califica que la solución al problema que tuvieron fue oportuna y solo un 33,33% indica que no tuvo solución. Seguidamente se preguntó la razón de la contestación negativa en la cual indicaron el 100% por la no entrega de los cheques especialmente el problema es en el departamento de pagaduría.

En los dos siguientes gráficos podemos apreciar los resultados obtenidos:

**Gráfico 2.13**

**Solución a Problemas presentados**



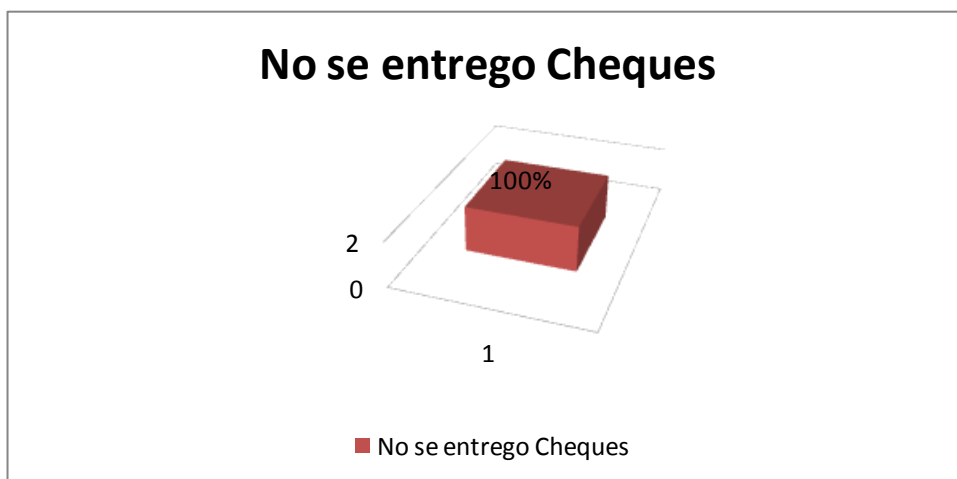
Fuente: Primaria

Elaborado: Rosa Mogrovejo

*Indique cual fue su problema*

**Gráfico 2.14**

**Problema presentado**



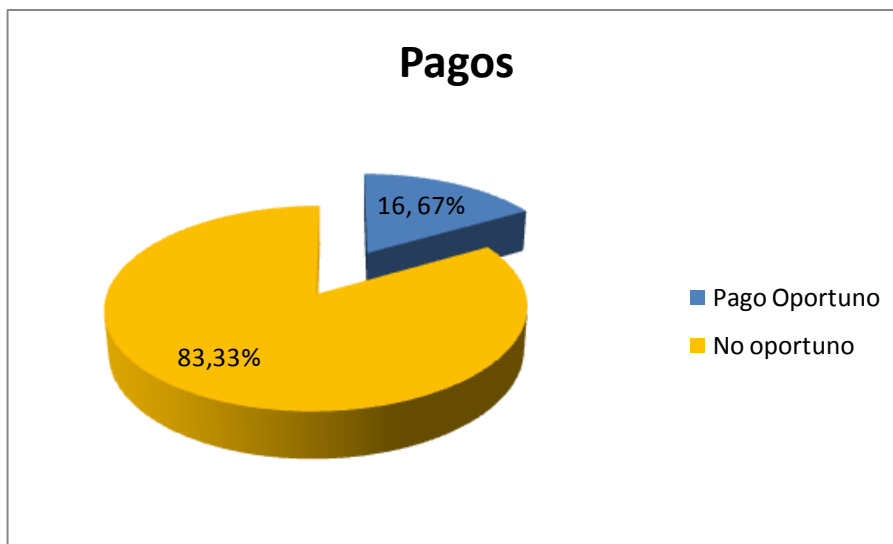
Fuente: Primaria

Elaborado: Rosa Mogrovejo

- *Cumplimiento de pagos en los plazos establecidos*

**Gráfico 2.15**

**Cumplimiento de Pagos**



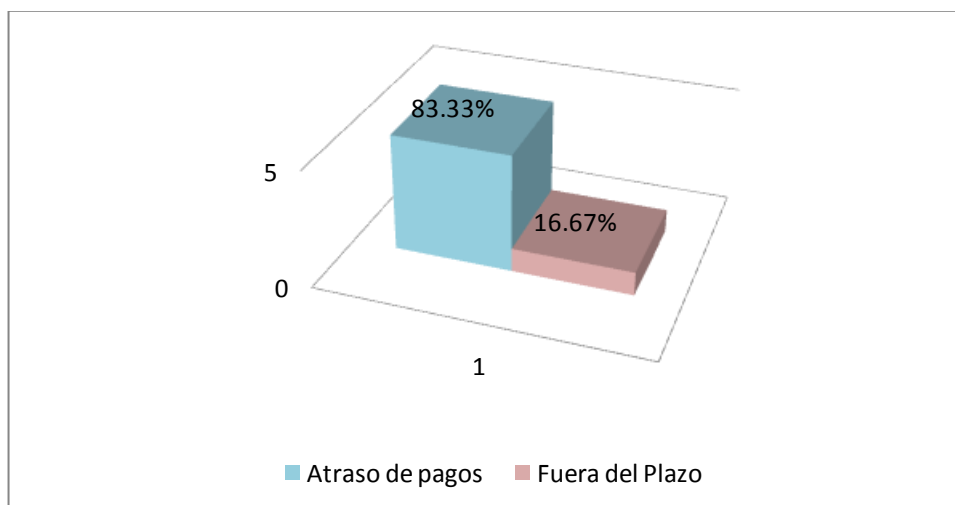
Fuente: Primaria

Elaborado: Rosa Mogrovejo

*Por qué?*

**Gráfico 2.16**

**Razones porque no fueron pagados**



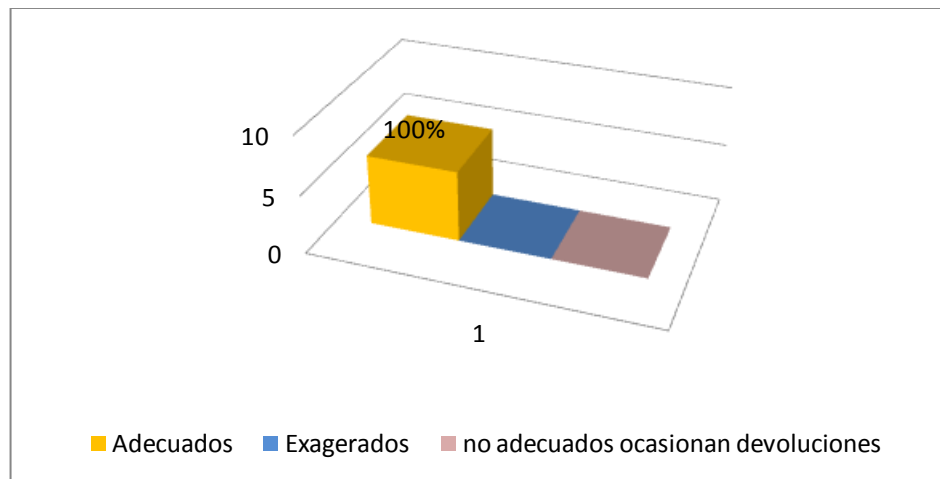
Fuente: Primaria

Elaborado: Rosa Mogrovejo

- *Los pedidos de Medicinas e Insumos son:*

**Gráfico 2.17**

**Pedidos Medicinas e insumos médicos**



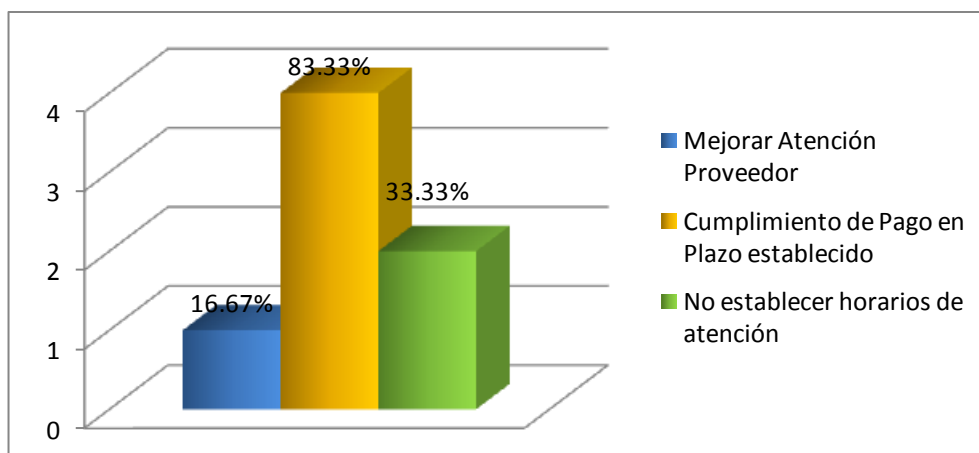
Fuente: Primaria

Elaborado: Rosa Mogrovejo

- *Sugerencias*

**Gráfico 2.18**

**Sugerencias por parte de los Proveedores**



Fuente: Primaria

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Conclusión. La Clínica Mogrovejo al no cumplir sus obligaciones en los plazos establecidos corre el riesgo de que se cierren los créditos y se

enfrente con el problema de pagar inmediatamente todas sus deudas adquiridas, esto afectaría directamente a los inventarios de medicinas e insumos médicos y por ende al servicio entregado por la empresa por lo tanto representa una **Amenaza Alta**, si no se realizan los correctivos necesarios para mejorar las relaciones proveedor- clínica especialmente en pagaduría donde se presentan los problemas, tomando en cuenta las sugerencias entregadas por los proveedores.

### 2.1.5.2 Clientes.

Es la persona que utiliza los servicios de una empresa, un cliente depende de la clínica y la clínica de él, por esta razón es un deber satisfacer las necesidades del paciente.

Como habíamos revisado en el factor demográfico Loja tiene 421.028 habitantes, y la población de la ciudad de Loja es de 143.400 habitantes de acuerdo a la investigación realizada los clientes de la clínica Mogrovejo en un 80% son de la provincia, tenemos que:

**Cuadro 2.9**

#### **Análisis Población Provincia sus cantones y Clínica Mogrovejo**

<b>Año 2008</b>	<b>Población cantones de Loja</b>	<b>Población ciudad de Loja</b>	<b>Total población</b>
<b>Numero habit.</b>	277.628	143.400	421.028
<b>Clientes de la Clínica</b>	4.937	1.235	6.172
<b>Mercado por captar</b>	272.691	142.165	414.856

Elaborado: Rosa Mogrovejo



**Cuadro 2.10****Instituciones Médicas Privadas de la Ciudad de Loja**

NOMBRE	DIAS CAMA DISPONIBLE		CONSULTORIO
	DIARIAMENTE	ANUAL	
San Agustín	44	16060	39
San José	20	7300	24
Mogrovejo	14	5110	11
Santa Rita	10	3650	7
San Francisco	12	4380	5
UTPL Hospital	15	5475	6
Galenos	3	1095	2
Santa Ana	8	2920	6
Moderna	4	1460	4
Metropolitana	10	3650	11
El Salvador	4	1460	1
La Familia	3	1095	11
Oftalmológica	1	365	3
Otras	10	2650	16
<b>TOTAL</b>	<b>158</b>	<b>57670</b>	<b>146</b>

Fuente: ADE Loja 2008.

Conclusión.- La Clínica Mogrovejo tiene su trayectoria y es reconocida en la provincia de Loja, los pacientes acuden a este centro de salud por los años de experiencia obtenidos. El mercado por captar tanto en la provincia y como en la ciudad de Loja es de 414.856, y la población económicamente activa de acuerdo al INEC es del 40.09% y la mayoría de los clientes de la clínica pertenecen a los cantones de Loja existen 109.321 habitantes por captar, suponiendo que la competencia ingresa

un paciente diario y de acuerdo al cuadro 2.9 Atenderían a 52.560 habitantes lo tanto es una **Oportunidad alta.**

La Clínica de Especialidades Mogrovejo, tiene convenios con las aseguradoras de salud, para poder atender a los pacientes. Las aseguradoras cancelan a la clínica todos los servicios que han ocupado los pacientes previa autorización por escrito, la cancelación de las planillas normalmente se demoran en promedio hasta un mes.

Entre las principales aseguradoras de salud tenemos:

Dirección Nacional de la Policía del Ecuador

Salud S.A.

Humana del Ecuador

Equivida S.A.

Revisando la información contable tenemos:

**CUADRO 2.11**

**Aseguradoras de Salud**

<b>ASEGURADORA</b>	<b>VALOR FACTURADO</b>	<b>VALOR ADEUDADO(\$)</b>
Dirección Nacional de la Policía del Ecuador	15.502,80	2007,47
Salud. S.A	11.730,54	1882,08
Humana S.A.	509,76	350,00
Equivida S.A.	350,00	0,00
<b>TOTAL ADEUDADO</b>	<b>28.093,10</b>	<b>4.239,55</b>

Fuente: Clínica de Especialidades Mogrovejo

Podemos ver que del total adeudado solo el 15,09% queda pendiente de pago con deudas de menos de treinta días.

Conclusión.- La capacidad de comercialización de acuerdo a los convenios establecidos con las empresas de salud es una **Oportunidad Alta** debido a que estos rubros son cancelados oportunamente por estas empresas.

### **2.1.5.3 Competencia.**

“Se refiere al análisis de la competencia más directa: aquellas empresas que ofrecen los mismos (o similares) productos o servicios y que se dirigen al mismo público. Cuestiones fundamentales: quiénes son, dónde están, qué vende, a quién vende, cómo vende, qué ventajas tienen, cuáles son sus carencias, y por qué tienen éxito o por qué no”<sup>35</sup>.

De acuerdo a la competencia directa que tiene la Clínica de Especialidades Mogrovejo a continuación se detalle las principales Clínica y Hospitales en la Ciudad de Loja:

**Hospital Clínica San Agustín.-** <sup>36</sup>Tuvo sus inicios en el año de 1967, siendo la primera Clínica en la ciudad de Loja se encuentra ubicada en la calle 18 de Noviembre y Azuay, esta entidad tiene una ventaja competitiva en el mercado, que las familias lojanas tiene una tradición al requerir y utilizar servicios que presta esta clínica.

**Hospital UTPL.-** Está ubicado en la Av. Salvador Bustamante Celi, cuarto piso de las instalaciones de SOLCA. Inició su funcionamiento en el mes de Mayo del 2007. El Hospital está orientado a brindar servicios médicos integrales, con calidad en el servicio, amabilidad del personal médico y equipos de última generación, al servicio del usuario.

---

<sup>35</sup>PORTAL DEL EMPRENDEDOR INNOVADOR , Creación de Empresas,  
[http://www.emprendedorxxi.es/html/crea\\_pempressa\\_3b.asp](http://www.emprendedorxxi.es/html/crea_pempressa_3b.asp)

<sup>36</sup> Fuente Primaria Ade Loja, 2008

En base a la información obtenida es necesario realizar un cuadro comparativo entre estas dos instituciones y la clínica Mogrovejo para establecer si la competencia es una amenaza o una oportunidad en los factores capacidad hospitalaria, seguridad y medio ambiente.

La Capacidad Instalada para hospitalización de la calcula con la siguiente manera:

El número de días/cama de cada institución al año se lo determina mediante el número de camas que ofrece por los 365 días del año.

**CUADRO 2.12**

**Comparación capacidad hospitalaria**

NOMBRE	DIAS CAMA DISPONIBLE		CONSULTORIO
	DIARIAMENTE	ANUAL	
San Agustín	44	16060	39
Mogrovejo	14	5110	11
UTPL Hospital	15	5475	6

Fuente: ADE Loja 2008.

La Clínica Mogrovejo, desde sus inicios se ha preocupado por la responsabilidad social y humana que tiene sobre la vida de las personas por esto, tiene normas que conllevan a reducir el índice de morbimortalidad; es importante analizar estos índices con la competencia para poder saber si esta responsabilidad se cumple y si puede ser una oportunidad o amenaza:

**CUADRO 2.13****Comparación de Índice de Morbimortalidad**

<b>Nombre</b>	<b>N° de Pacientes Hospitalizados</b>	<b>N° de pacientes Fallecidos</b>	<b>Índice de Morbimortalidad</b>
San Agustín	2538	8	0.003152
Mogrovejo	640	2	0.003125
UTPL Hospital	341	1	0.002941

Fuente: Inec 2008.

Hay que tomar en cuenta que la razón de fallecimientos en las diferentes instituciones no se deben a la mala práctica médica si no a circunstancias que no se puede controlar por ejemplo la gravedad de los accidentes de tránsito.

Conclusión.- La capacidad que tiene la Clínica de Especialidades Mogrovejo para mantenerse y sobresalir en el sector salud frente a la competencia con respecto al volumen hospitalario de días cama disponibles solo podemos atender el 34% de la atención que puede brindar la Clínica San Agustín, mientras que con el Hospital de la UTPL tenemos 6,67% más; y al índice de morbilidad podemos comparar que no hay mucha diferencia entre las tres clínicas por lo tanto este factor es una **Amenaza Mediana**

De acuerdo a las estadísticas del INEC en la provincia de Loja muere 4,8 por 1000 habitantes, el índice de la Clínica Mogrovejo es de 0.003125 en relación a este índice de mortalidad puedo indicar que se convierte en una **Oportunidad Mediana** ya que nos encontramos en el promedio de las dos clínicas más importantes de Loja, es decir que mientras menos

defunciones tiene una clínica la comunidad asocia con la calidad de servicio.

#### **2.1.5.4 Organismos de Control.**

Los organismos de control son entidades, con normativas que controlan, organizan a la empresa o instituciones para proteger a los ciudadanos en general.

Dentro de los organismos de control a los cuales la Clínica se debe tenemos:

##### **2.1.5.4.1 SRI Servicio de Rentas Internas.**

<sup>37</sup>El Servicio de Rentas Internas (SRI) es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente.

#### **GRAFICO 2.19**

##### **Logotipo SRI**



Fuente: SRI

De acuerdo al SRI las personas naturales y jurídicas consignadas al sector de la Salud por concepto de impuestos y participación de trabajadores, las <sup>38</sup>711 empresas pagaron 7,7 millones de dólares.

<sup>37</sup> SRI <http://www.sri.gov.ec/sri/portal/main.do?code=163>

La Clínica de Especialidades Mogrovejo, tiene como persona Jurídica a Servicios y Ventas Mogrovejo Rodríguez SERVEMOR compañía limitada esta entidad tiene como responsabilidades ante el SRI. Llevar contabilidad, presentar los impuestos del Iva y Retención en la fuente mensual, presentar el Impuesto de la Renta anual.

Conclusión.- El Servicio de Rentas Internas controla y vigila a las personas jurídicas y afecta en forma positiva a la Clínica porque al cumplir las normas tributarias que son iguales para todos mejora su organización interna y se convierte en una **Oportunidad Mediana**.

#### **2.1.5.4.2. MSP Ministerio de Salud Pública.**

El Ministerio de Salud Pública al vigilar que todos cumplan con las normas sanitarias y se registren los títulos profesionales de la Salud permite que la Clínica exija a los Médicos Especialistas, Radiólogos, Químicos, Enfermeras, y Proveedores los permisos correspondientes actualizados, por lo tanto los Servicios que brindamos están certificados que se ofrecen dentro de las normativas establecidas por este Ministerio.

#### **GRAFICO 2.20**

#### **Logotipo Ministerio de Salud Pública**



**Fuente:** Ministerio de Salud Pública

---

<sup>38</sup> ACPHE, informe anual del 2008

Conclusión.- El Ministerio de Salud Pública está comprometida a vigilar y mejorar los servicios de salud y de las Medicinas en el Ecuador esto afecta en forma positiva a la Clínica por lo tanto se convierte en una **Oportunidad Alta**, porque busca tener profesionales calificados por esta institución.

#### **2.1.5.4.3 Súper Intendencia de Compañías**

La Superintendencia de Compañías es una entidad que regula, controla, y vigila las sociedades formadas en el Ecuador. Existen cinco especies de compañías de comercio entre ellas se encuentran las compañías de de responsabilidad limitada.

#### **GRAFICO 2.21**

#### **Logotipo Superintendencia de Compañías**



**Fuente:** Superintendencia de Compañías

En la página del Internet de esta entidad podemos comprobar que la Clínica se encuentra actualmente activa, y que está cumpliendo con todas las obligaciones y disposiciones de la Superintendencia de Compañías, para lo cual se realizó la consulta con el número de Ruc y se encontró la siguiente información:



## GRAFICO 2.22

### Estado Actual de la Clínica Mogrovejo

The screenshot shows the website of the Superintendencia de Compañías. The header includes the logo and navigation links. The main content area displays the following information:

NOMBRE:	SERVICIOS Y VENTAS MOGROVEJO RODRIGUEZ SERVEMOR CIA. LTDA.			
EXPEDIENTE:	201280	RUC:	1191720284001	
FECHA CONSTITUCION:	14/12/2008	PAIS ORIGEN:	ECUADOR	
OFICINA:	LOJA	PROVINCIA:	LOJA	
CIUDAD:	LOJA	CALLE:	18 DE NOVIEMBRE	
NUMERO:	13-43	INTERSECCION:	LOURDES	
EDIFICIO:	13-43	BARRIO:	LOURDES	
TELEFONO:	2581556	FAX:		
SITUACION LEGAL:	ACTIVA	TIPO DE COMPAÑIA:	RESPONSABILIDAD LIMITADA	
CIU:	N8511.0.00 ACTIVIDADES DE HOSPITALES GENE			

ADMINISTRADORES DE LA COMPAÑIA				
NOMBRE	FECHA NOMBRAMIENTO	CARGO	PERIODO (AÑOS)	REPRESENTANTE LEGAL
MOGROVEJO ORELLANA HUMBERTO FELIX	25/03/2009	GERENTE GENERAL	2	SI

Fuente: Superintendencia de Compañías

**Conclusión.-** La Clínica Mogrovejo al cumplir con las disposiciones de la Superintendencia de compañías esta dando una seguridad a los Socios y a sus clientes que es una entidad seria y se convierte en una **Oportunidad Media.**

#### 2.1.5.4.4 Ilustre Municipio de Loja

El Municipio de Loja, tiene la Jefatura de Higiene y Abastos la cual define las políticas de salubridad, prevención y control sanitario, para que sus habitantes se desenvuelvan en condiciones adecuadas. Ha creado un reglamento para que todos los centros de salud realicen la evacuación en horarios establecidos de los desechos infecciosos y corto punzantes, así

mismo lleva una evaluación periódica para calificar si estos centros cumplen con las instrucciones establecidas.

### GRAFICO 2.23

#### Logotipo del Ilustre Municipio de Loja



Fuente: Ilustre Municipio de Loja

Conclusión.- El programa de manejo de desechos sólidos en Loja es uno de los mejor organizados y eficientes del país, y se ha convertido en un buen ejemplo para otras ciudades intermedias de Latinoamérica, especialmente por la activa participación de la ciudadanía en la clasificación domiciliaria de la basura.

De acuerdo a los informes que emite el Ilustre Municipio de Loja, la Clínica de Especialidades Mogrovejo en promedio tiene calificación A, por la forma en que clasifica, y evacua los desechos comunes, corto punzantes e infecciosos por lo tanto es una **Oportunidad Alta**, ya que la Clínica se beneficia del programa de desechos biopeligrosos, que son colectados en hospitales, unidades de salud, clínicas, consultorios médicos y odontológicos, centros veterinarios y farmacias, con una eficiencia de más del <sup>39</sup>95 %. que tiene el Ilustre Municipio de Loja.

---

<sup>39</sup> Proyecto GEO Ciudades es apoyado por el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente, PNUMA. Este proyecto se ejecuta en más de 40 ciudades de América Latina y el Caribe. En la ciudad de Loja, cuenta con la participación del Municipio de Loja, como socio político, y de Naturaleza y Cultura Internacional, como socio técnico. <http://www.naturalezaycultura.org/espanol/images/docs/GeoEjecutivo.pdf>

## 2.2 Análisis Interno.

Es necesario conocer los factores internos de la empresa por que estas influyen en el desarrollo de la misma, el análisis de la capacidad administrativa, tecnológica, recursos humanos, comercialización nos dará como resultado las fortalezas que podemos potenciar y las debilidades que podemos corregir o enmendar.

Las Fortalezas<sup>40</sup> son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian a la empresa, programa o proyecto de otros de igual clase". Es decir que el<sup>41</sup> conjunto de situaciones, hechos y tendencias del entorno de la empresa están ocurriendo en este momento o van a ocurrir en el futuro y contribuyen al logro de los objetivos de las organizaciones si se aprovechan en forma oportuna y adecuada".

Al hablar de debilidades hablamos de "<sup>42</sup>un conjunto de características internas de una empresa que constituyen desventajas o factores que dificultan el logro de los objetivos propuestos por la institución."

Es decir que las debilidades como característica principal reducen las ventas, no dejan que la empresa mejore o se desarrolle.

Para el análisis interno se tomara en cuenta todas las áreas que comprenden la Clínica Mogrovejo:

- Administrativo,
- Financiero,

---

<sup>40</sup> DICCIONARIO WIKIPE DIA, [http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis\\_DAFO#Fortalezas](http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_DAFO#Fortalezas)

<sup>41</sup> PENSAMIENTO ESTRATEGICO, <http://www.slideshare.net/ekathy80/pensamiento-estrategico-y-diagnostico>

<sup>42</sup> PENSAMIENTO ESTRATEGICO, <http://www.slideshare.net/ekathy80/pensamiento-estrategico-y-diagnostico>

- Enfermería
- Médicos Residentes,
- Médicos Especialistas, y
- Servicios generales

### 2.2.1 Capacidad Administrativa.

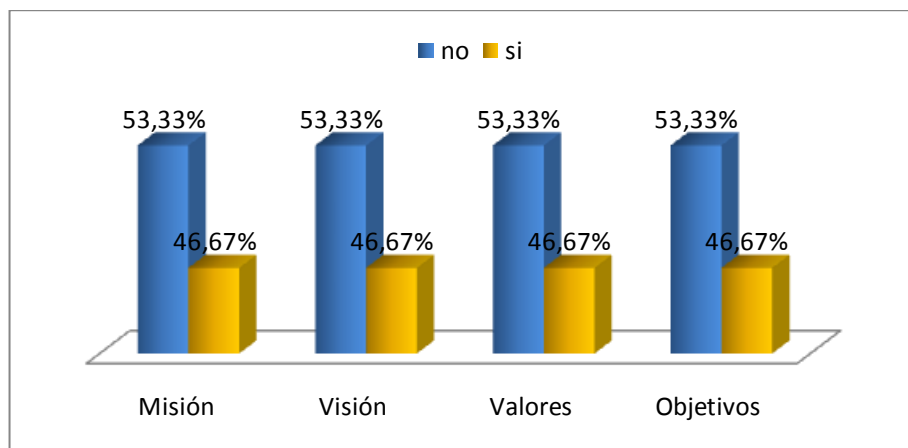
Se fundamenta en examinar los procesos administrativos de la Clínica en su organización, control, dirección.

Se realizaron las encuestas a todo el personal de la empresa obteniéndose los siguientes resultados.

- *Conoce usted de la Clínica de Especialidades Mogrovejo:*

**GRAFICO 2.24**

#### Conocimiento de Misión, Visión Valores y Objetivos



**Fuente:** Primaria

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

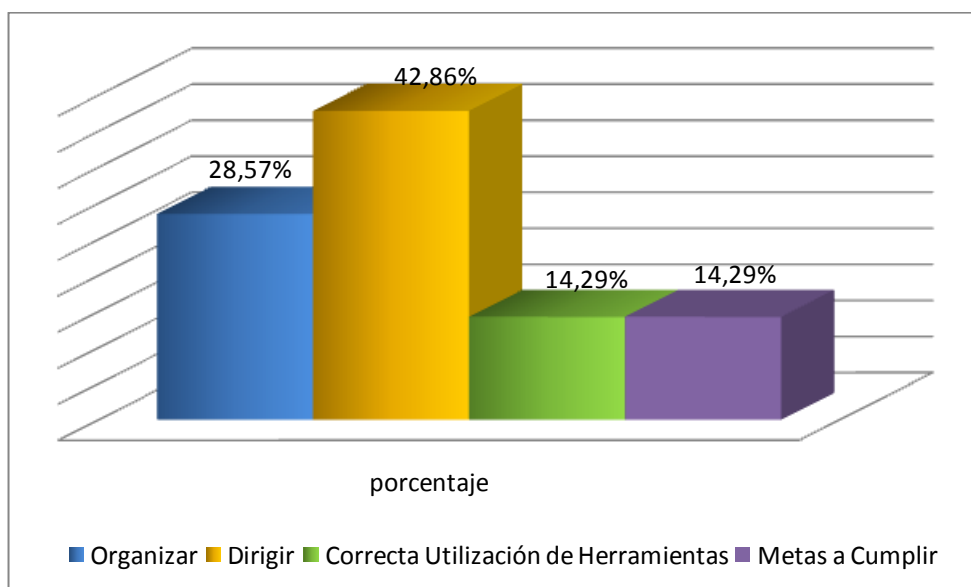
La tabulación de las encuestas aplicadas al personal nos indican que el 53,33% no conocen la misión, visión, valores y objetivos de la Clínica, y solo el 46,67% sabe, esto representa una **debilidad media.**, el desconocimiento de la filosofía de la clínica por parte de los empleados no permite que se involucren, ni valoren a la empresa, de allí surgen los problemas de rotación del personal.

- *¿Que es para usted Dirección?*

El 42,86% del personal indica que la Dirección es dirigir la empresa, el 28,57% piensa que es organización, el 14,29% cree que es la correcta utilización de las herramientas disponibles para el desarrollo de la clínica, y el 14,29% indica que son metas a cumplir.

**GRAFICO 2.25**

**¿Qué es la Dirección?**



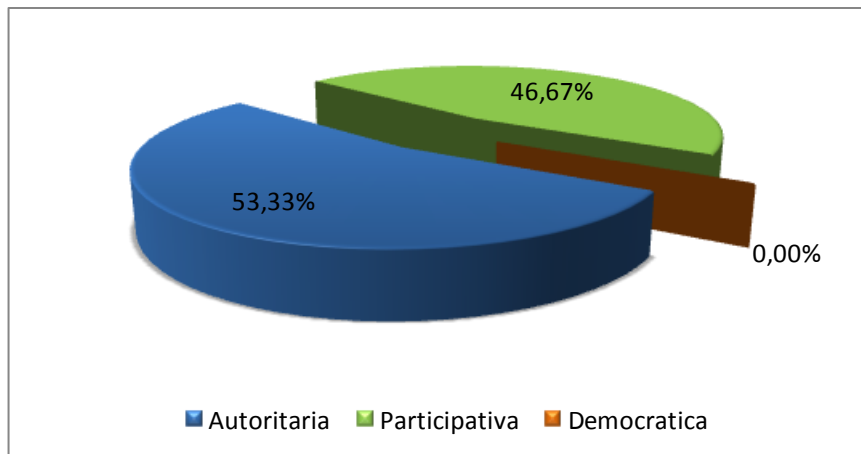
Fuente: Primaria

Elaborado: Rosa Mogrovejo

- Con lo expresado anteriormente señale si la dirección de la Clínica es:

**GRAFICO 2.26**

**Clase de Dirección de la Clínica Mogrovejo**



**Fuente:** Primaria

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

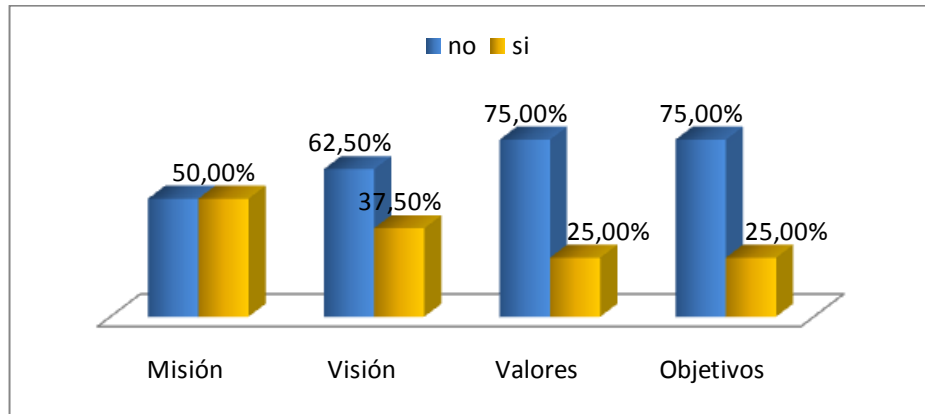
El 53,33% del personal de la Clínica Mogrovejo indica que la Dirección actual de la empresa es Autoritaria, mientras que el 46.67% señala que es participativa, y un 0% que es democrática. Esta clase de dirección es una **Debilidad Alta** para la empresa por que a pesar que en cualquier tipo de decisión debe pasar por la dirección le permite un mayor control sobre todo lo que se realiza pero puede retrasar la toma de decisiones y hacerla lenta y laboriosa.

Se aplicaron también las encuestas a los Médicos Especialistas de la Clínica Mogrovejo para poder determinar la capacidad administrativa de la empresa, encontrándose los siguientes resultados:

- *Conoce usted la cultura organizacional de la Clínica:*

**GRAFICO 2.27**

**Conocimiento de Misión, Visión Valores y Objetivos**



Fuente: Primaria

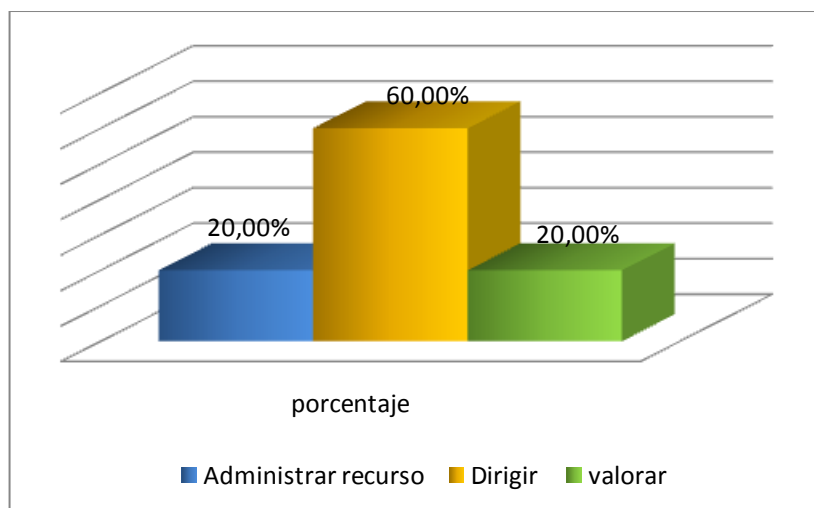
Elaborado: Rosa Mogrovejo

Los médicos especialistas de la clínica desconocen en un 50% la misión, con el 62,50% la visión, el 75% corresponden a los valores de la empresa y objetivos.

- *¿Qué es Dirección?*

**GRAFICO 2.28**

**¿Qué es Dirección?**



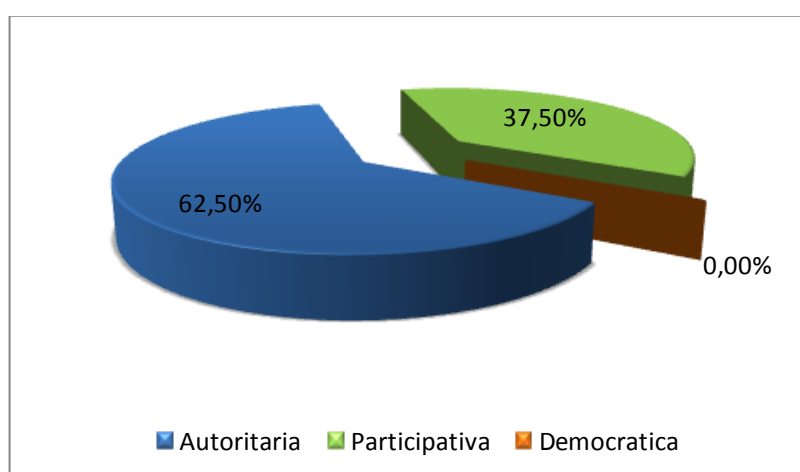
Fuente: Primaria

Los médicos especialistas opinan en un 60% que la dirección es dirigir, el 20% indica administrar los recursos y el otro 20% indica que es valorar todas las herramientas disponibles.

- De acuerdo a lo anterior señale si la Dirección de la clínica es:

**GRAFICO 2.29**

**Clase de Dirección de la Clínica Mogrovejo**



Fuente: Primaria

De acuerdo a los resultados podemos indicar que los médicos especialistas indican en un 62,50% que la Dirección es Autoritaria, y solo el 37.50% cree es participativa.

Conclusión.- El personal de Clínica Mogrovejo, y los médicos especialistas no conocen en su mayoría la misión, visión, valores y objetivos que tiene la empresa es una **Debilidad Media** así como también tiene una dirección autoritaria es negativo para la empresa por lo tanto considero que es una **Debilidad Alta**.



Para analizar como los clientes nos ven, valoran el servicio entregado por la clínica procedí a realizar encuestas a los pacientes egresados de la Clínica, de acuerdo al número de pacientes atendidos en el año 2008 que fueron 6.172 y contestando a la siguiente pregunta obtiene:

Cuál es el número mínimo de personas que se necesitan para conformar una muestra  $n$  que asegure un error estándar menor a 0.05 dado que la población de la empresa (N) es aproximadamente de 6.172 pacientes.

Usamos la fórmula:

$$n = \frac{z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{(N - 1)e^2 + z^2 \cdot P \cdot Q}$$

$$z = {}^{43}1.96$$

N= 6172 pacientes atendidos en el año 2008

Nivel de confianza = 95%

e= 5%

P= 90%

Q= 10%

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.9 \times 0.1) (6172)}{(6172 - 1)(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.9 \times 0.1)}$$

$$n = 135.48$$

En total son 136 pacientes, a continuación detallo tabuladas las preguntas con sus respectivas tablas y gráficos:

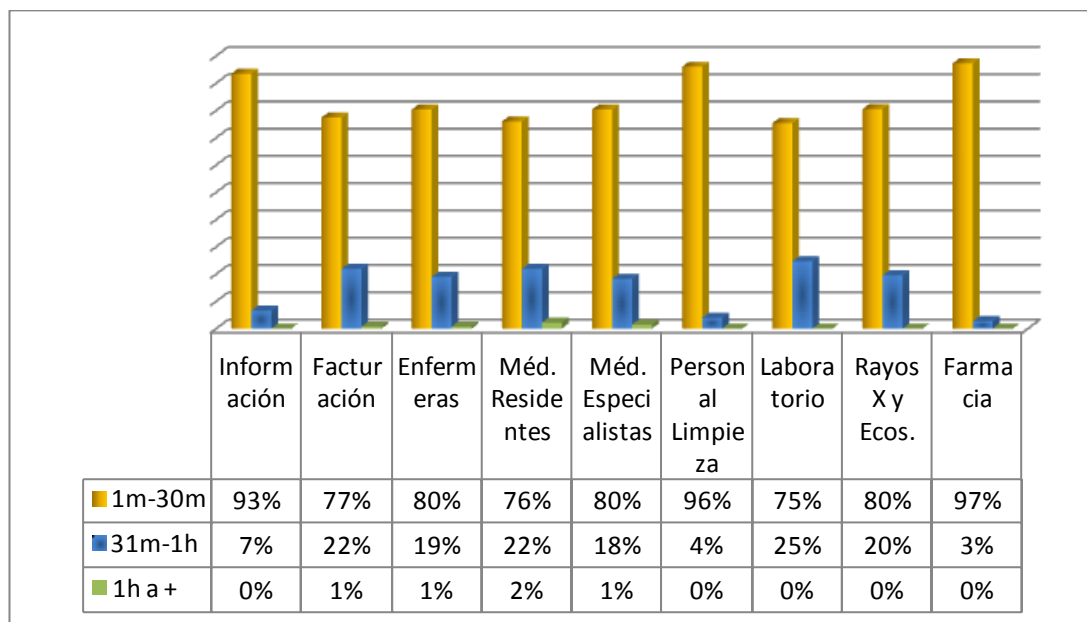
---

<sup>43</sup> Para un nivel de confianza del 95%  $z=1.96$

- Indique por favor el tiempo de espera en ser atendido por:

**Gráfico 2.30**

**Tiempo de espera en ser atendido**



**Fuente:** Primaria

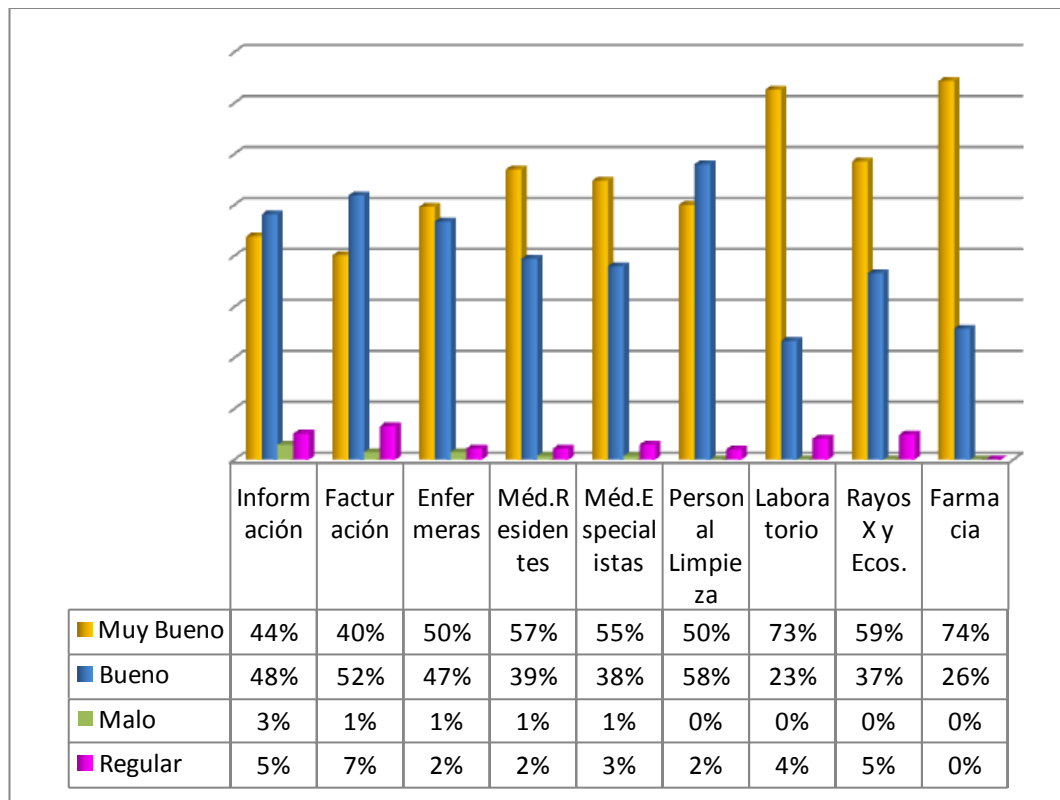
**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

De acuerdo a la tabulación el tiempo de espera es entre un minuto a media hora, y un porcentaje de 15,56% en promedio nos indica que el tiempo de espera es hasta de una hora, esto ocasiona problemas en la agilidad de las personas en salud el tiempo de espera mínimo debe ser de quince minutos, porque de la rapidez de atención depende la supervivencia del paciente. Por lo tanto es importante disminuir los tiempos de espera de atención de 31m a una hora por parte de los Médicos Residentes que está en el 22%, Enfermeras con el 19%, Médicos Especialistas en 18%, laboratorio 25%, Rayos X y Ecosonograma con el 20%.

- Indique la calidad de atención por parte de:

**Gráfico 2.31**

**Calidad de Atención al paciente**



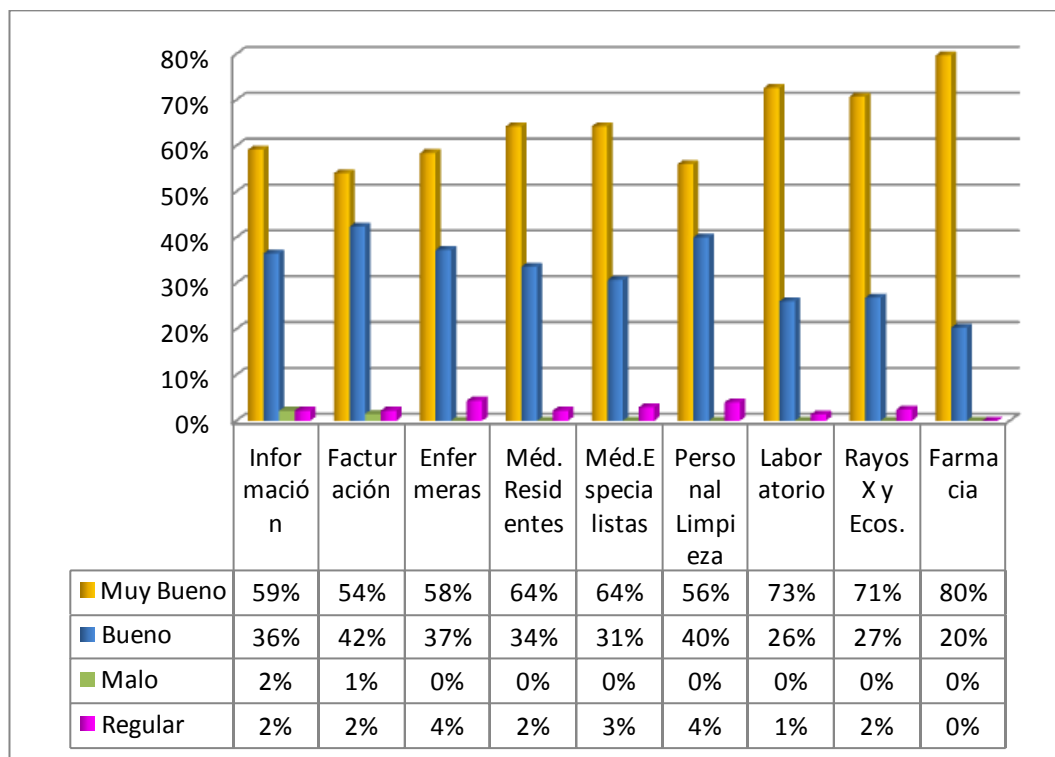
Fuente: Primaria

Los más altos puntajes calificado como muy bueno son los departamentos de: Farmacia con el 74%, laboratorio el 73%, Rayos X y Ecosonograma con el 59%, Médicos Residentes 57%, Médicos Especialistas con el 55% y personal de enfermería 50%; los puntajes de calificación Bueno son para el personal de limpieza con el 50%, Información con el 44% y Facturación con 40%.

- *Cortesía recibida por parte de:*

**Gráfico 2.32**

**Cortesía recibida en los diferentes departamentos**



**Fuente:** Primaria

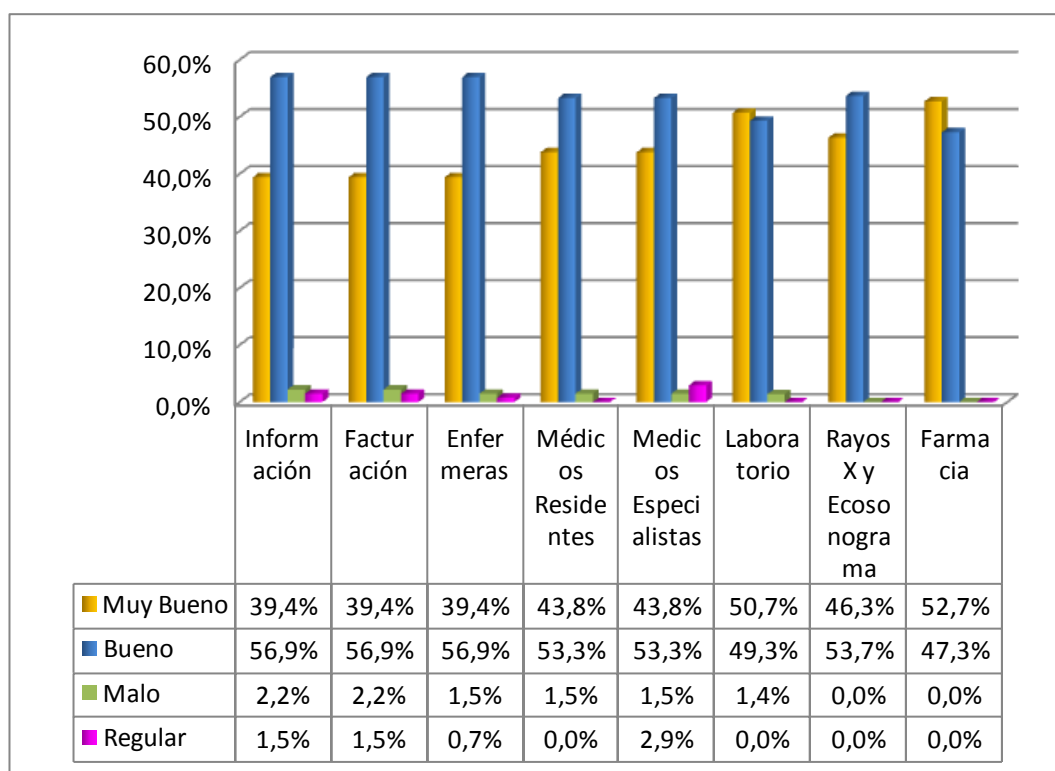
**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

Las calificaciones de muy bueno son para los siguientes departamentos en orden de calificación: el Farmacia tiene el 80%, Laboratorio con el 73%, médicos residentes y médicos especialistas con el 64%, información con el 59%, enfermeras tienen 58%, personal de limpieza 56% y el 54% facturación, así mismo le siguen calificaciones de bueno a estos mismos departamentos. Existen calificaciones de regular aunque no son elevados.

- Como considera el conocimiento científico de:

**Gráfico 2.33**

**Calificación del Conocimiento Científico**



Fuente: Primaria

Elaborado: Rosa Mogrovejo

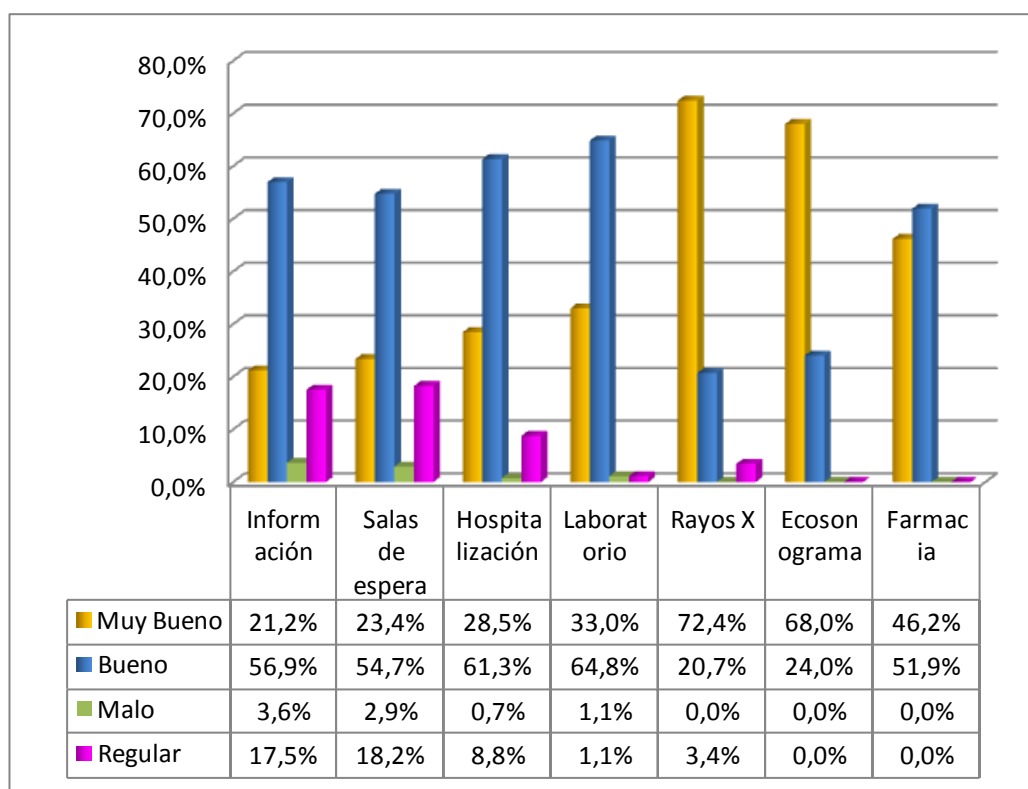
Con las calificaciones más altas tenemos a: Farmacia con el 52.7% y Laboratorio con el 50,70% como muy bueno, a los porcentajes de bueno le corresponden a: enfermeras, información y facturación 56,9%, rayos X y ecosonograma con el 53,70%, médicos especialistas y médicos residentes con el 53,3%.

En promedio los pacientes califican como bueno al conocimiento científico del personal que labora en la clínica Mogrovejo.

- Como califica las Instalaciones de la Clínica

**Gráfico 2.34**

**Calificación Instalaciones de la Clínica**



Fuente: Primaria

Elaborado: Rosa Mogrovejo

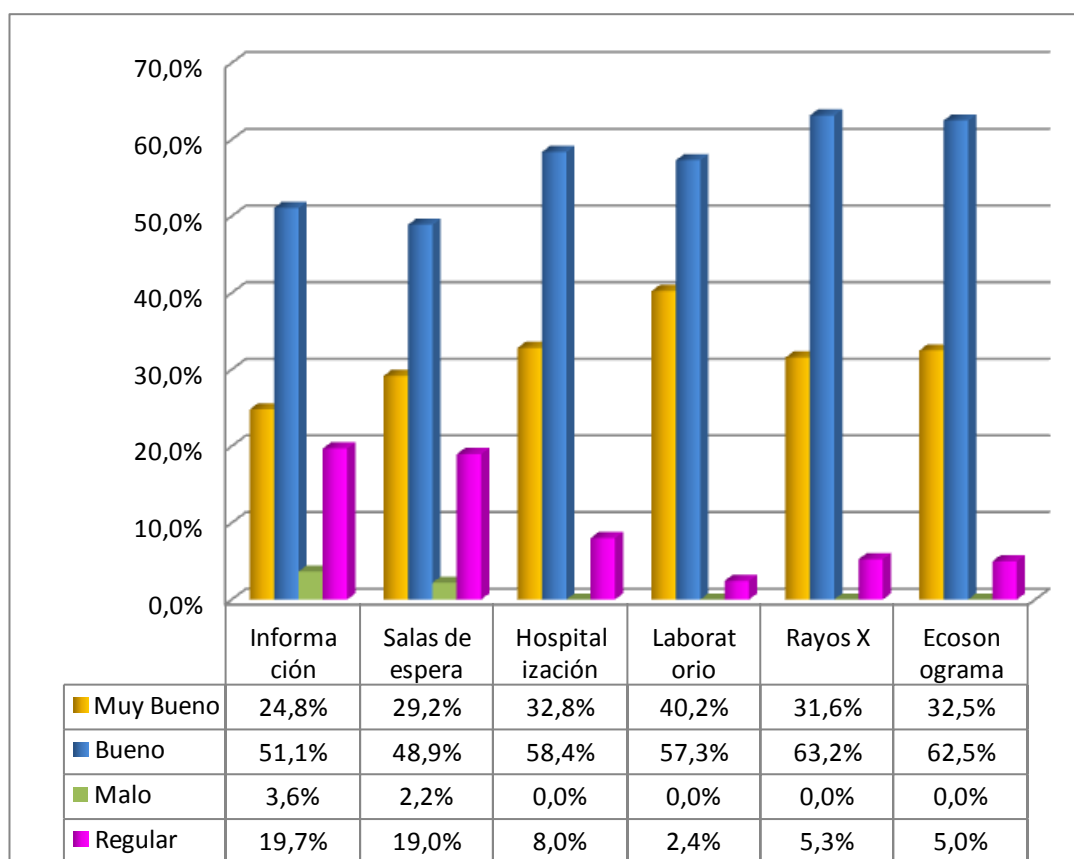
De acuerdo a la tabulación realizada tenemos como muy bueno a los departamentos de: rayos x con el 72,40%, Ecosonograma con el 68%;

En lo referente a bueno esta: laboratorio con el 64.80%, hospitalización tiene 61,30% farmacia con el 51,90%, información 56,90% y salas de espera con 56,90%.

- *La comodidad de:*

**Gráfico 2.35**

**Calificación de Comodidad en las diferentes áreas de la clínica**



**Fuente:** Primaria

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

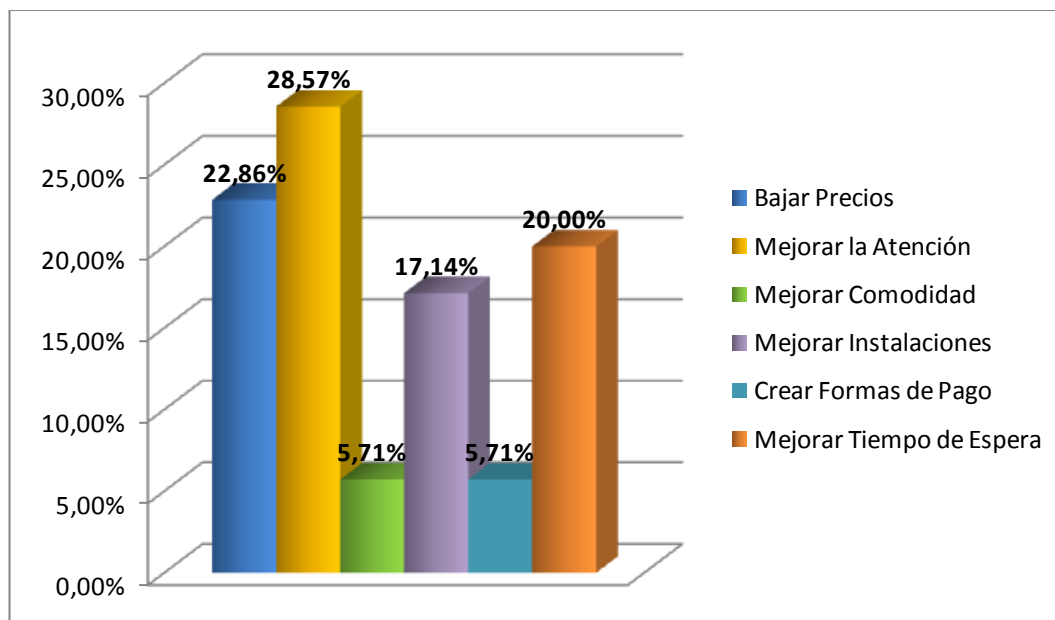
Las calificaciones de bueno son las que más sobresalen en la tabulación de las siguientes áreas de la clínica:

Rayos X con el 63,20%, ecosonograma con el 62,50%, hospitalización con el 58,40%, laboratorio tiene el 57,30% le sigue información con el 51,10% y las salas de espera con el 48,9%.

- *Sugerencias por parte de los clientes:*

**Gráfico 2.36**

**Sugerencias**



**Fuente:** Primaria

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

Conclusión.- La Clínica Mogrovejo tiene su trayectoria y es reconocida en la provincia de Loja, los pacientes califican el tiempo de atención con muy bueno con altos porcentajes en los diferentes departamentos; con respecto a la calidad de atención al paciente en los departamentos donde se brinda directamente el servicio lo califican como muy bueno en facturación el paciente lo califica como bueno, con relación a la cortesía también están con porcentajes altos en muy bueno, con todo este resultado creo que el factor Cortesía y Calidad de atención es una **Fortaleza Alta** por la acogida y el buen criterio de los pacientes. El tiempo de atención por parte del personal de la Clínica a los pacientes es de un 15,56% es decir que casi mil pacientes esperan hasta una hora en ser atendidos.



## 2.2.2 Capacidad Tecnológica.

La capacidad Actual Instalada de la Clínica de Especialidades Mogrovejo, Se determina como el volumen de producción de servicios que le es posible generar de acuerdo con la infraestructura que tiene, analizaremos en las áreas de Hospitalización, Quirófano y Consultorios.

**a) Hospitalización.-** Con capacidad de 11 habitaciones<sup>44</sup> (14 camas) equipadas apropiadamente para la atención de los pacientes.

Los días cama disponible, constituyen la unidad de medida para el área de hospitalización, así tenemos: Actualmente se opera al 36% de su capacidad actual.

$$\begin{aligned} \text{Días de cama disponibles actual} &= \# \text{ de camas} \times \text{días calendario} \\ &= 14 \times 365 \\ &= 5110 \text{ días cama disponible anual} \end{aligned}$$

**b) Quirófano.-** Esta área dispone de: un quirófano, sala de partos, Sala de recuperación y esterilización. Así la capacidad instalada está dada por el número de intervenciones quirúrgicas que se pueden realizar diariamente.

Basados en el tiempo promedio de una cirugía (2 horas) y en la disponibilidad diaria del quirófano (24 horas), se obtiene teóricamente que la capacidad instalada de esta área es de 12 cirugías diarias y multiplicado por 365 días del año nos da un total de 4380 cirugías anuales.

No obstante en la práctica la capacidad real instalada de quirófano es menor, generalmente las cirugías son programadas en horarios del día, lapso en el cual a más de disponer del personal médico (médicos,

---

<sup>44</sup> Dato Primario Estadísticas Clínica de Especialidades Mogrovejo 2008

anestesiólogos, enfermeras, auxiliares e instrumentistas), se optimiza recursos y el paciente se encuentran en mejores condiciones síquicas y físicas; en tanto que las intervenciones quirúrgicas en horarios de la noche se efectúan únicamente en casos emergentes. Considerando el tiempo promedio de una cirugía se estima que en la Clínica de Especialidades Mogrovejo se pueden realizar hasta siete cirugías efectivas diarias multiplicados por los 365 días del año nos da 2555 cirugías anuales. Las estadísticas indican que los procedimientos quirúrgicos ocupan el 18% de la capacidad instalada actual.

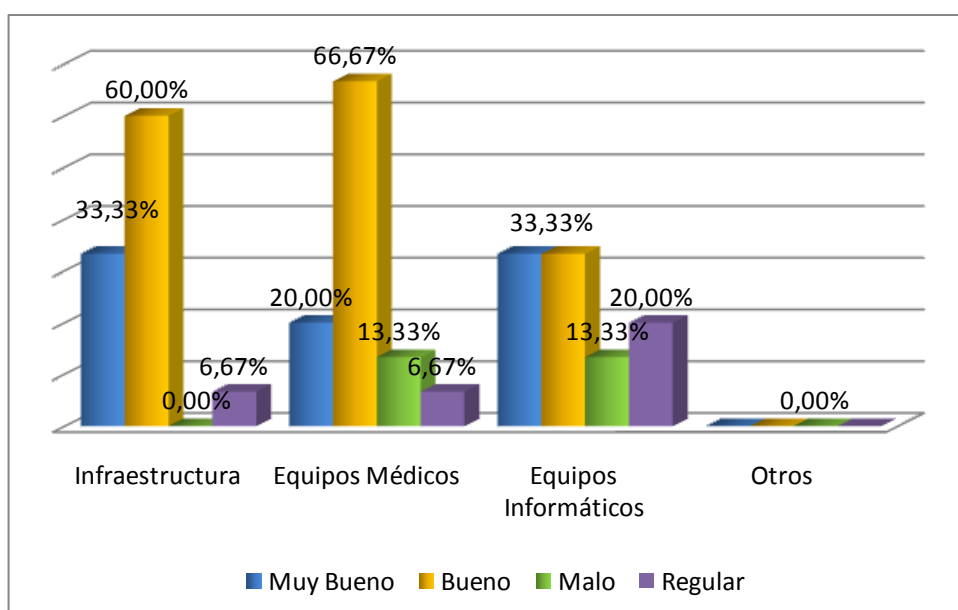
De acuerdo con la encuesta realizada también obtuvimos los siguientes resultados que nos servirán para analizar si tenemos una fortaleza o una debilidad.

Personal de la Clínica Mogrovejo:

- *Para el desempeño de su trabajo cree que:*

**GRAFICO 2.37**

**Evaluación Infraestructura y Tecnológica**



Fuente: Primaria

Elaborado: Rosa Mogrovejo

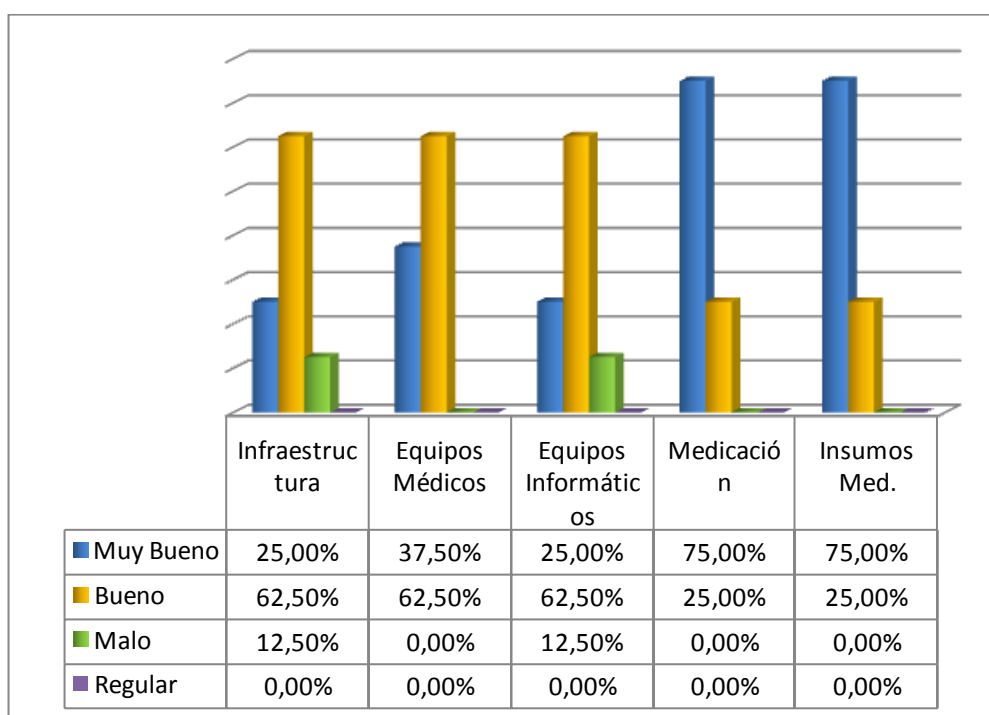
Podemos ver que el 60% de los empleados evalúa a la infraestructura como bueno y el 33,33% como muy bueno, los equipos médicos el 20% como muy bueno y el 66,67% como bueno, tenemos un 13,33% que indica que es malo y solo un 6,67% nos indica que regular, con respecto a los equipos informáticos tenemos que el 33,33% opina que están en muy buenas y buenas condiciones, un 13,33% dice que los equipos se encuentran en malas condiciones y un 20% en regular.

Los médicos especialistas también evalúan como se encuentran la infraestructura,

- *Para el desempeño de su trabajo cree que:*

**GRAFICO 2.38**

**Evaluación Infraestructura y Tecnológica Médicos Especialistas**



Fuente: Primaria

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Los médicos especialistas indican que el 62,50% la infraestructura es buena, un 25% muy buena y el 12,50% malo, con respecto a los equipos médicos el 62,50% cree que están en buenas condiciones y el 37,50% en muy buenas condiciones; los equipos informáticos tienen el mismo puntaje que la infraestructura, el 62,50% indica que están en buenas condiciones, el 25% califica como muy bueno y solo el 12,50% cree que están en malas condiciones, con respecto a la medicación e insumos médicos el 75% califica como muy bueno y el 25% como bueno.

Conclusión.- La capacidad hospitalaria opera en el 36%, mientras que quirófano solo el 18% es decir que la clínica en caso de una demanda de servicio tiene con que dar atención medica.

Los equipos médicos están en buenas y muy buenas condiciones de acuerdo al resultado obtenido en las encuestas por lo tanto considero que se tienen una **Fortaleza Alta**, por que ayudan a optimizar el trabajo que realiza el personal de enfermería, médicos residentes y médicos especialistas.

### **2.2.3 Capacidades de Recursos Humanos.**

Los Recursos Humanos son el verdadero corazón y alma de la empresa, este es el que moviliza todos los recursos de la empresa, a través de sistemas y procedimientos, planteando relaciones y en definitiva llevando a la empresa a cumplir sus objetivos. Por eso es que no se debe dudar en decir que de él depende el desarrollo y la supervivencia de la empresa.

La Clínica de Especialidades Mogrovejo a divido los Recursos Humanos en dos partes:

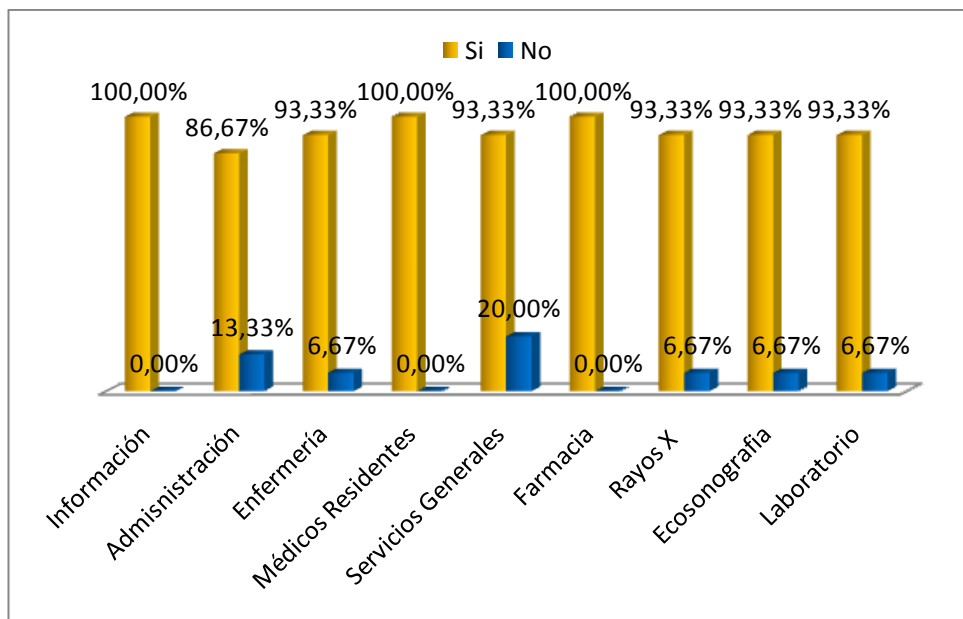
- Personal bajo relación de dependencia, es el personal Administrativo, de servicios generales, enfermeras, médicos residentes, Laboratoristas, Tecnólogos Médicos y Médicos Radiólogos.
- Médicos Especialistas quienes no se encuentran bajo relación de dependencia.

A continuación se detalla las preguntas que se le efectuaron al personal de la Clínica:

- *¿De acuerdo a los diferentes Departamentos de la Clínica cree que existen procesos en la labor diaria?*

**GRAFICO 2.39**

**Evaluación de la Existencia de Procesos en la Clínica**



Fuente: Primaria

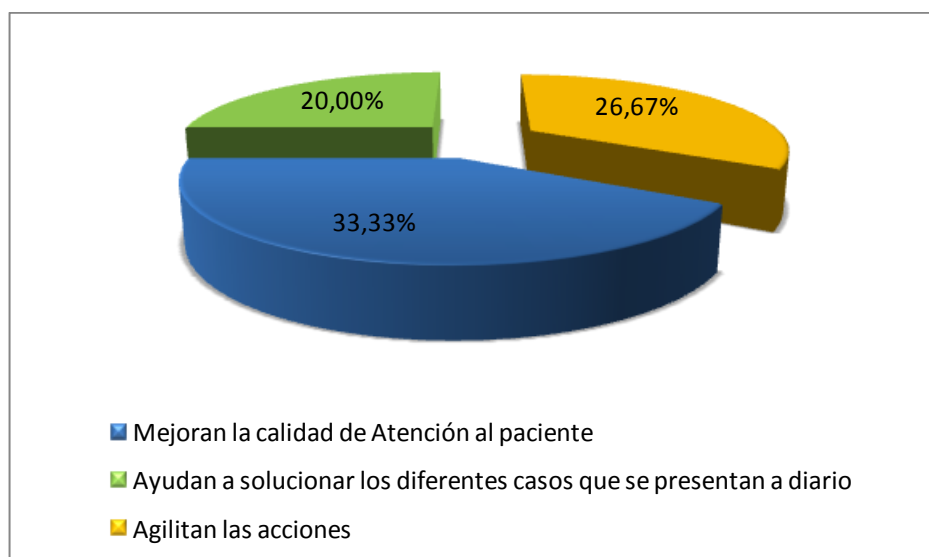
Elaborado: Rosa Mogrovejo

Podemos apreciar en el gráfico que el departamento de información, médicos residentes, y farmacia indican el 100% del personal que existen procesos en la labor diaria, en administración el porcentaje es de 86.67%, y el 93,33% en las áreas de enfermería, servicios generales, rayos x, Ecosonograma y laboratorio; en promedio el 94,81% de los empleados están de acuerdo que existen procesos en cada uno de los departamentos al que pertenecen.

- ¿Por qué?

**GRAFICO 2.40**

**Razones porque existen procesos en la labor diaria de la clínica**



**Fuente:** Primaria

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

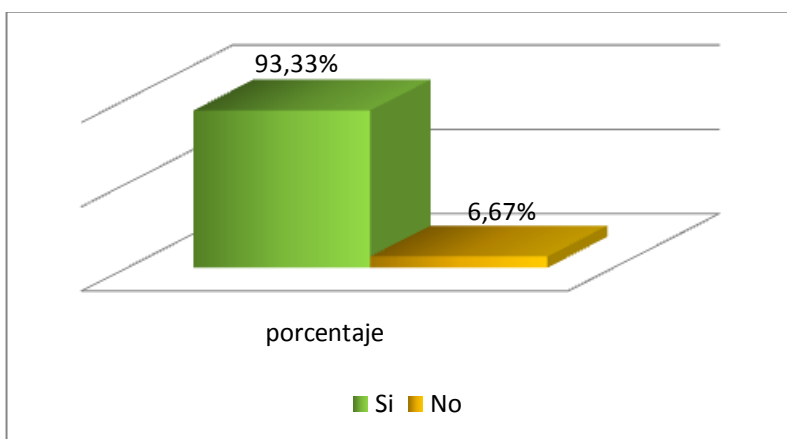
Las razones del porqué existen procesos en la labor diaria el 33.33% del personal indica que mejoran la calidad de atención del paciente, el 20% cree que ayuda a solucionar los diferentes casos que se presentan a diario y el 26,67% piensa que agiliza las actividades del servicio que se da.

- *¿Para el ejercicio de su labor dentro de la Clínica se debe trabajar en equipo?*

El 93,33% de los empleados de la Clínica piensa que se debe trabajar en equipo y solo el 6,67% indica lo contrario.

**GRAFICO 2.41**

**¿Se debe trabajar en equipo?**



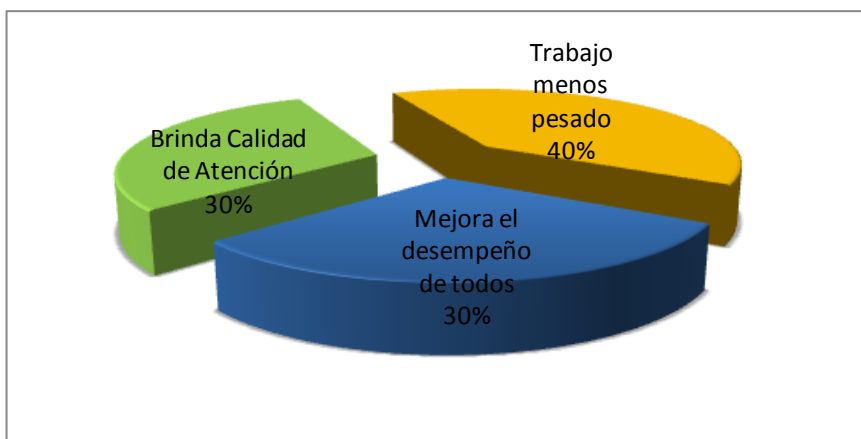
Fuente: Primaria

Elaborado: Rosa Mogrovejo

- *¿Por qué?*

**GRAFICO 2.42**

**¿Por qué se debe trabajar en equipo?**



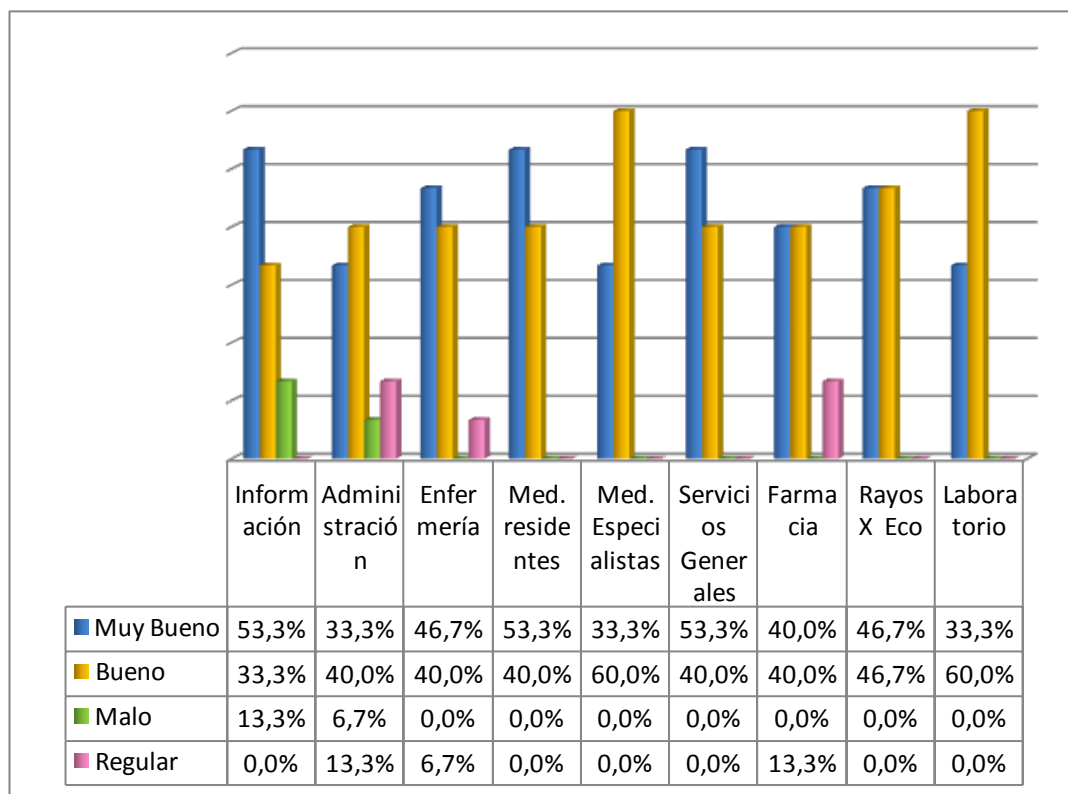
Fuente: Primaria

Las razones del porqué son: el 40% de los empleados indica que al trabajar en equipo la labor se hace menos pesada, el 30% piensa que mejora la atención al paciente, e incrementa el desempeño de todos.

- Señale si la comunicación de su departamento con las demás áreas son:

**GRAFICO 2.43**

**Evaluación de la Comunicación entre departamentos**



**Fuente:** Primaria

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

Con las calificaciones más altas tenemos a: información, médicos residentes y servicios generales con el 53.33%, el 46,7% califica el área de enfermeras con muy bueno, a los porcentajes de bueno le

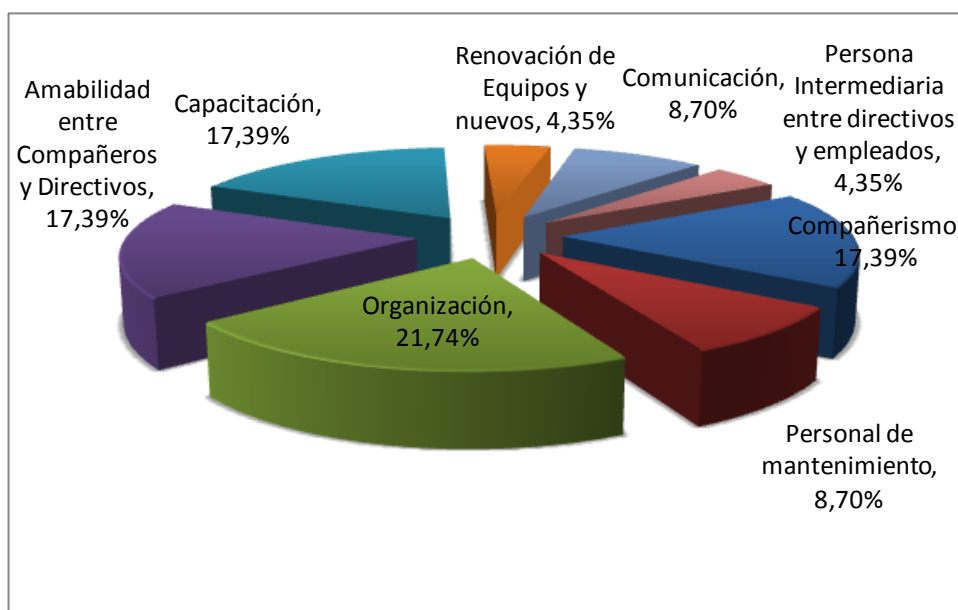


corresponden las áreas de: laboratorio y médicos especialistas con el 60%, administración tiene el 40%; mientras en farmacia existe un criterios iguales de Muy bueno y bueno con el 40% y rayos x y Ecosonograma con el 46.67%.

- *Sugerencias que puede mejorar la Clínica para que su trabajo se realice de forma más eficiente y de calidad.*

**GRAFICO 2.44**

**Sugerencias**



**Fuente:** Primaria

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

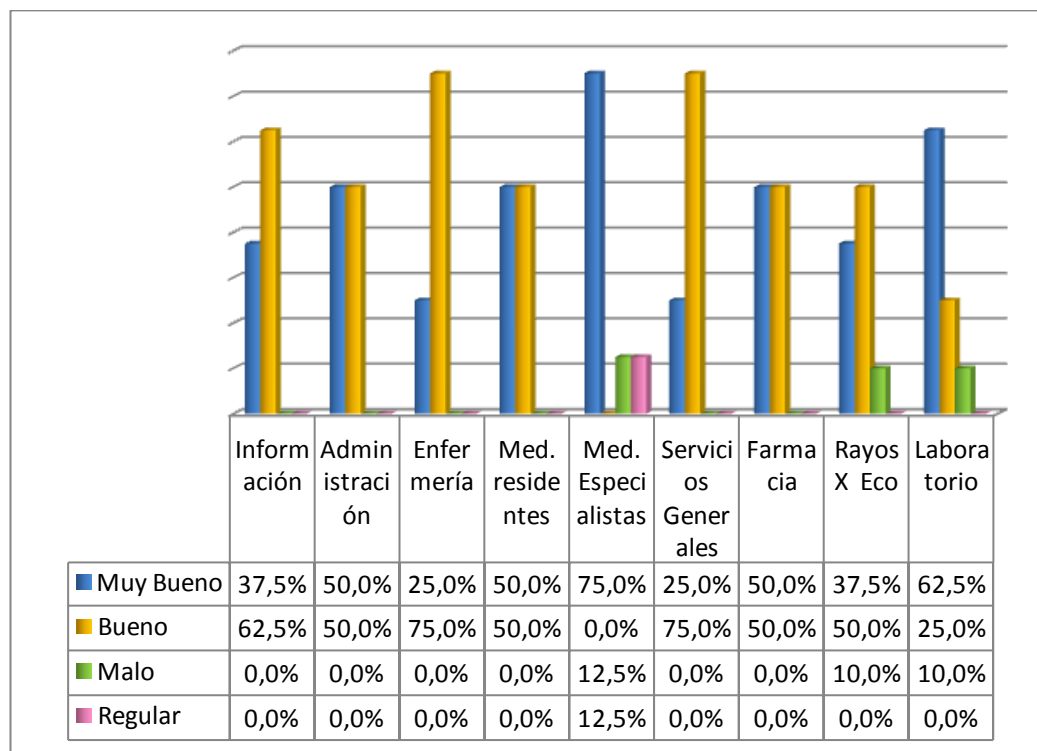
Conclusión.- Los empleados se encuentran consientes de que existen procesos en la labor diaria, por que ayudan en la agilidad de la atención al paciente este factor es una **Fortaleza Alta**.

Seguidamente analizaremos los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los Médicos Especialistas de Clínica Mogrovejo:

- Señale si la comunicación de usted y las demás áreas de la clínica son:

**GRAFICO 2.45**

**Calificación de comunicación Médicos Especialistas**



**Fuente:** Primaria

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

Los resultados obtenidos en la comunicación son:

- médicos especialistas es del 75% muy bueno,
- y el 62,50% en el área de laboratorio;

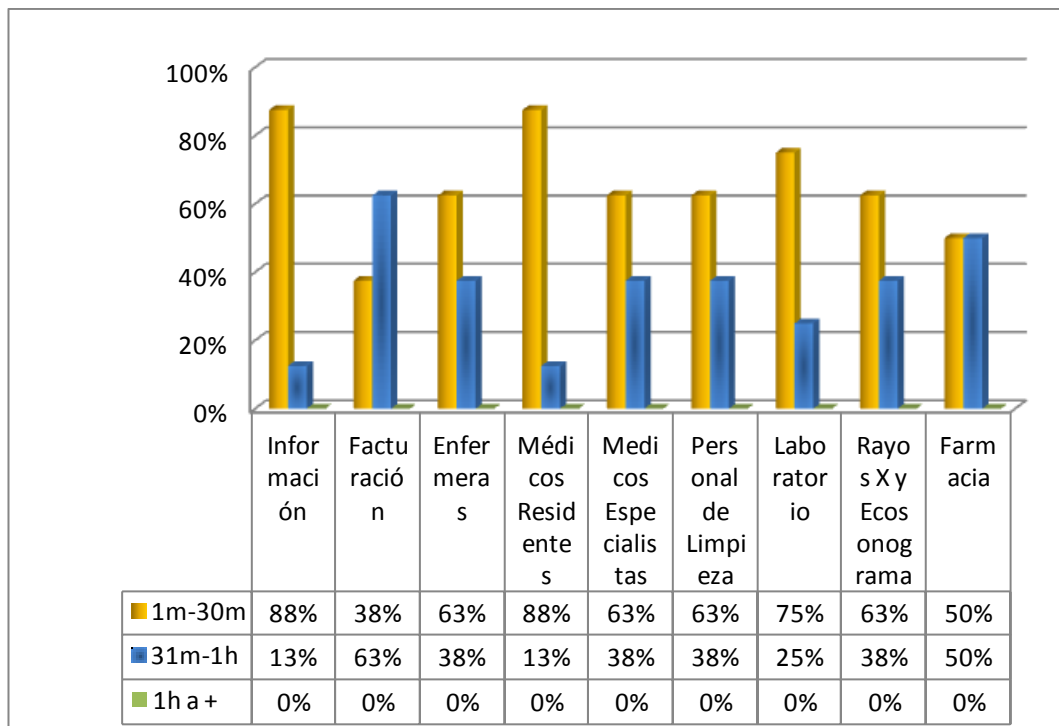
Con calificaciones de bueno tenemos:

- Médicos especialistas y enfermería tiene el 75%
- Farmacia, administración y médicos residentes con el 50% tanto en muy bueno como bueno.
- Rayos x, ecosonograma le corresponde el 50% como bueno.

- Y el 62.50% información califica bueno.
- *Indique por favor el tiempo de espera en ser atendido por:*

**GRAFICO 2.46**

**Calificación de tiempo de espera por Médicos Especialistas**



**Fuente:** Primaria

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

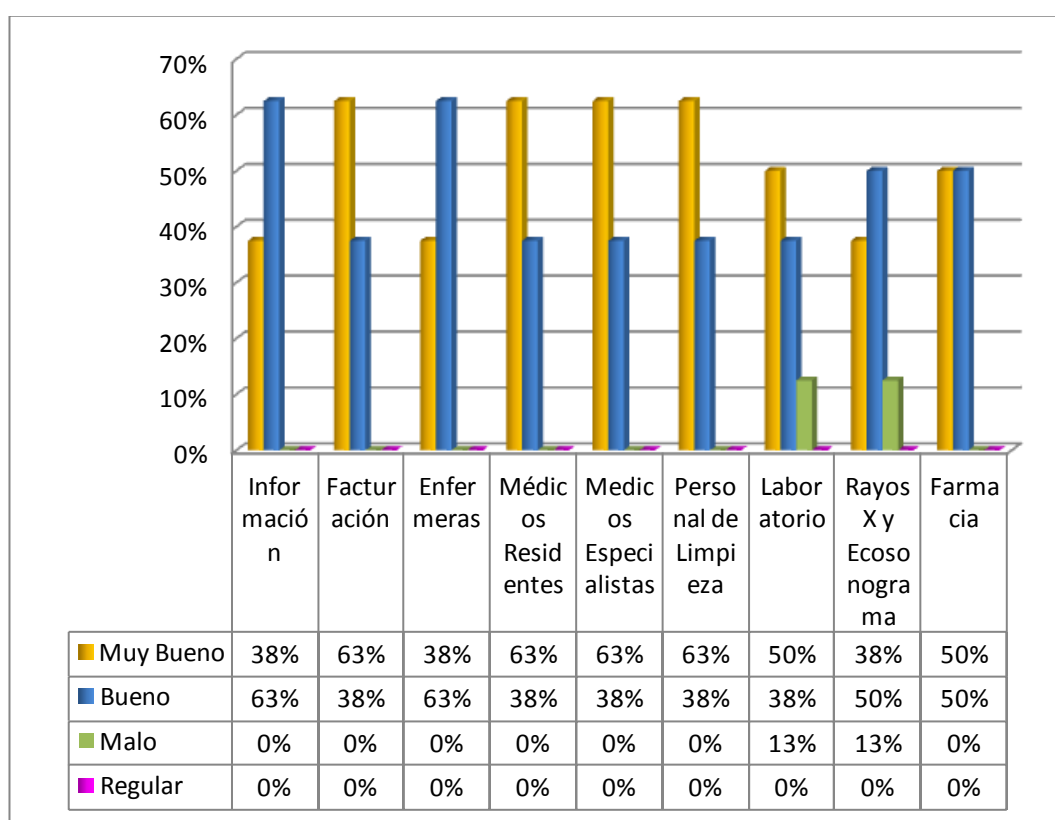
El tiempo de atención por parte de información y médicos residentes es del 88% en menos de media hora, el 75% está el departamento de laboratorio, con la calificación del 63% están los médicos especialistas, personal de limpieza, enfermeras, rayos x y ecosonograma, el área de facturación está con el 63% en tiempo de atención de media hora a una hora, es el único departamento que genera problemas, el área de

farmacia tiene el 50% con calificación de menos de media hora y una hora.

- *Indique la calidad de Atención por parte de:*

**GRAFICO 2.47**

**Calidad de atención**



**Fuente:** Primaria

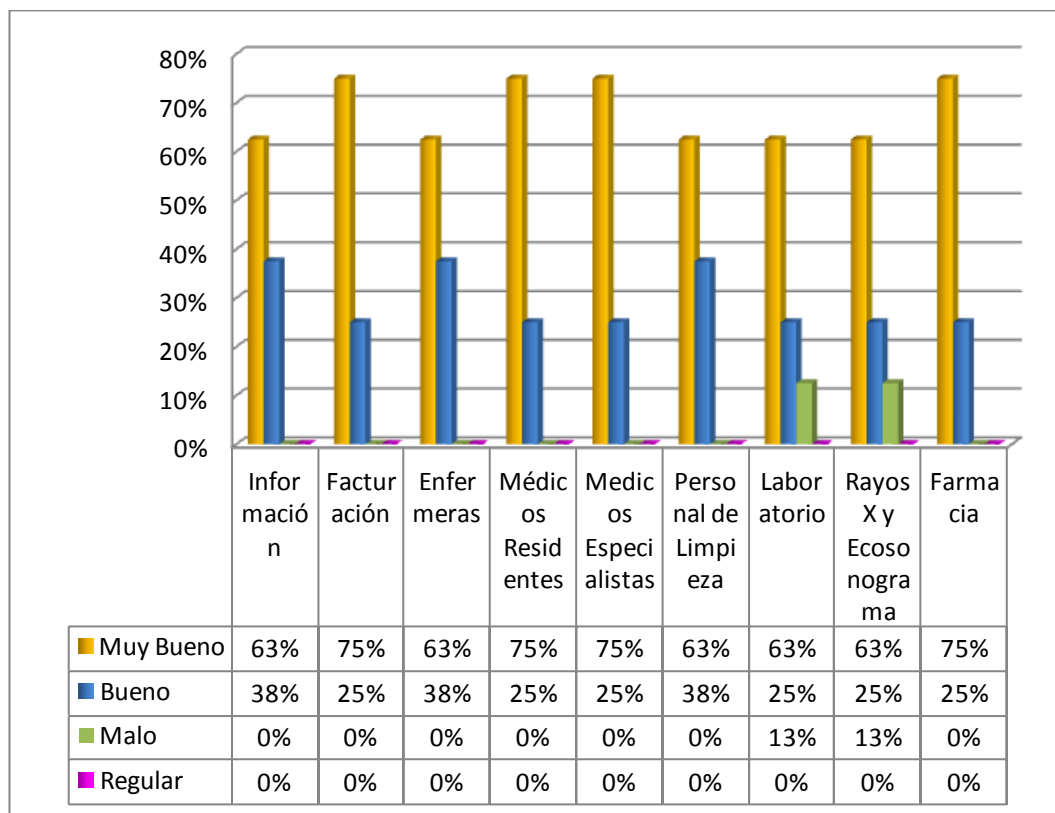
**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

El 63% de los médicos especialistas indica que es muy buena la atención en las áreas de facturación, médicos residentes, personal de limpieza y colegas médicos, con el 50% se encuentra el área de farmacia y laboratorio. En relación a bueno se encuentra información y enfermeras con el 63%, y con el 50% Rayos X y ecosonograma.

- *Cortesía recibida por parte de:*

**GRAFICO 2.48**

**Evaluación Cortesía Recibida**



**Fuente:** Primaria

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

La cortesía recibida por parte de los empleados de la clínica hacia los médicos especialistas es positiva debido a que califican con muy bueno a todos los departamentos y es así que:

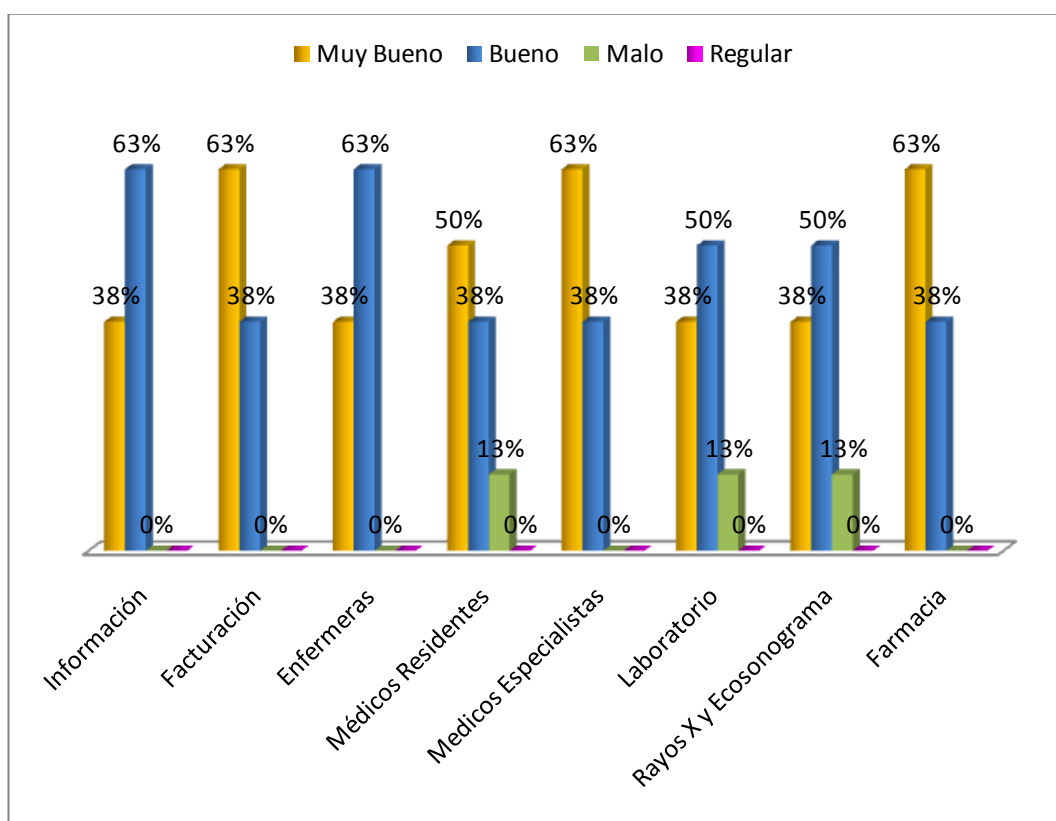
- Facturación, médicos residentes, médicos especialistas, y farmacia tiene el 75%
- Información, enfermeras, personal de limpieza, laboratorio, rayos x y ecosonograma poseen el 63%.

Este resultado es muy positivo para la empresa por que se transforma en una fortaleza.

- Como considera el conocimiento científico de:

**GRAFICO 2.49**

**Evaluación Conocimiento científico**



Fuente: Primaria

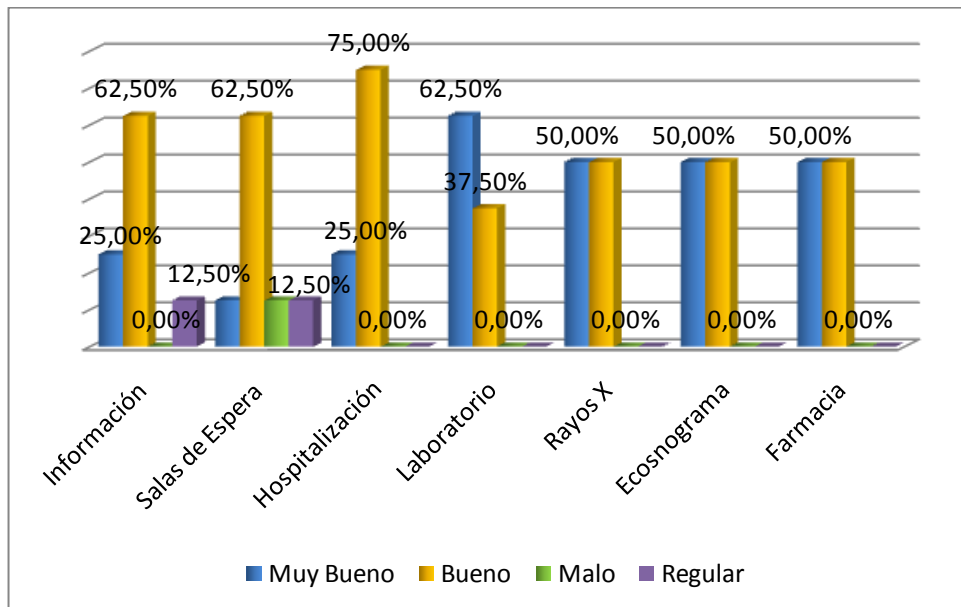
Elaborado: Rosa Mogrovejo

El 63% de los médicos piensa que el conocimiento científico del personal de las áreas de facturación, médicos especialistas y farmacia; médicos residentes con el 50% califican con muy bueno; mientras que el personal de información, y enfermeras son buenas con el 63%. El área de laboratorio, rayos x y ecosonograma el 50% de los médicos piensan que son buenos.

- Como califica las instalaciones de la clínica

**GRAFICO 2.50**

**Calificación Instalaciones de la Clínica**



**Fuente:** Primaria

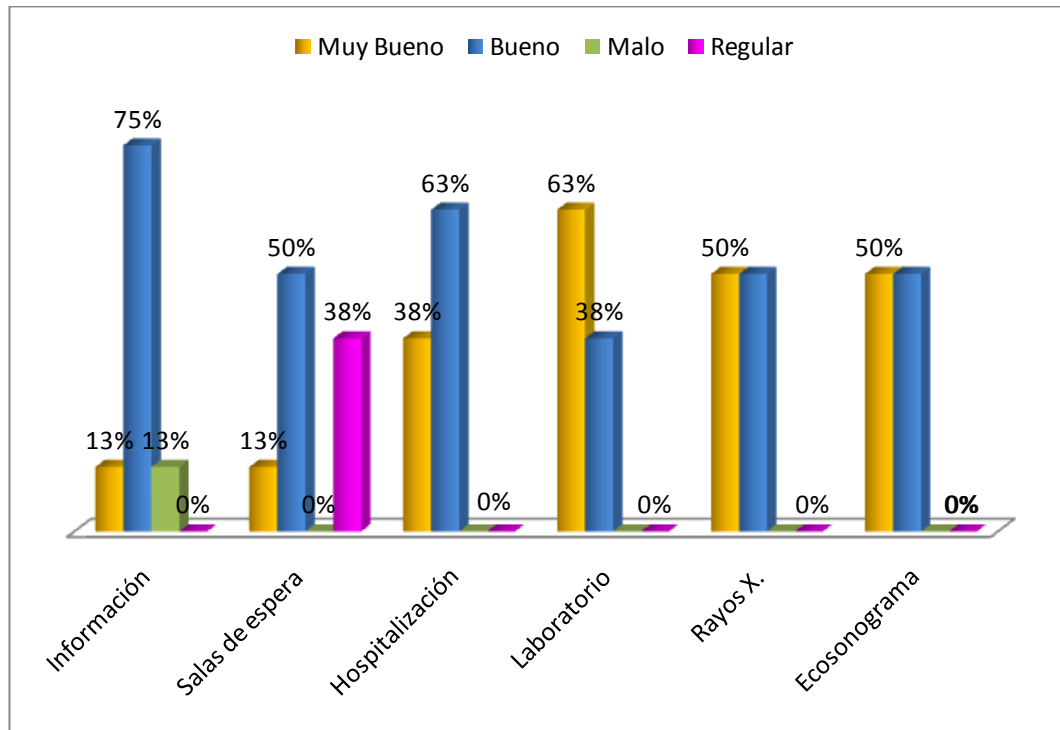
**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

El 62,50% opina que las instalaciones del área de laboratorio son muy buenas, mientras que el 50% de los médicos indican que Rayos X, Ecosonograma y la farmacia son muy buenos y buenos. El 75% cree que hospitalización tiene buenas instalaciones, el 62,50% indica que información y salas de espera son buenas. El 12,50% opina que son malas y regulares algunas localidades de las de espera, por lo tanto es necesario mejorar estos lugares para que no afecten la imagen de la Clínica

- *La comodidad de*

**GRAFICO 2.51**

**Calificación de Comodidad**



**Fuente:** Primaria

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

De acuerdo a la tabulación los médicos especialistas califican la comodidad las diferentes áreas con los siguientes porcentajes:

- Laboratorio con el 63% con muy bueno
- Rayos X y ecosonograma con el 50% muy bueno y bueno,

Con calificaciones de bueno tenemos:

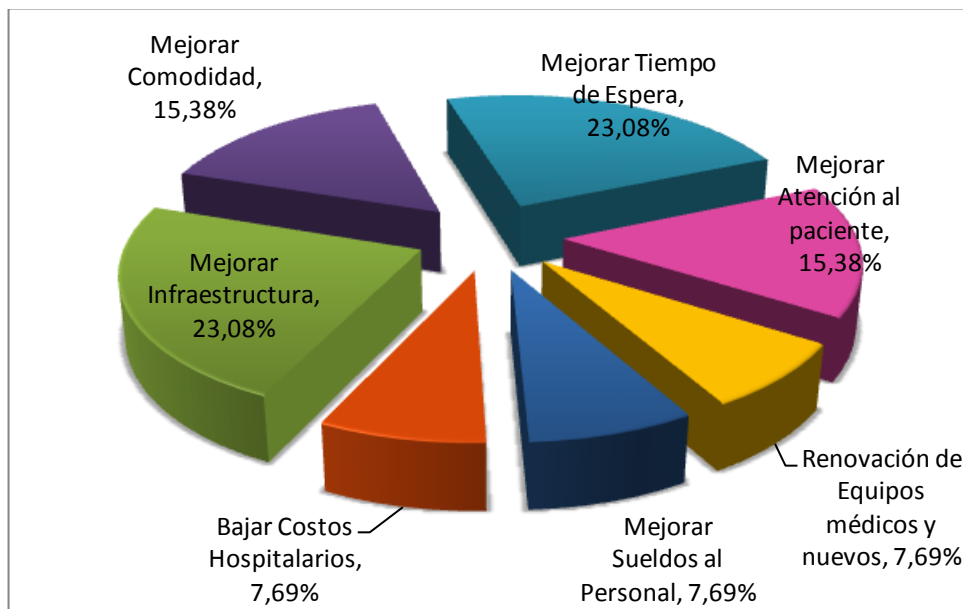
- En información el 75%,
- El área de hospitalización con el 63%,



- Salas de espera con el 50%, y un pequeño porcentaje del 38% como regular.
- *Sugerencias*

**GRAFICO 2.52**

**Sugerencias por parte de médicos especialistas**



**Fuente:** Primaria

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

**Conclusión.-** la capacidad de recursos humanos se encuentra dividida en el personal de la clínica y médicos especialistas, para lo cual primero analizaremos el personal de la clínica.

Los empleados opinan y se dan cuenta que en su labor diaria existen procesos por lo tanto esto facilita mi trabajo al mejorar los procesos hospitalarios, existe buena predisposición porque son consientes de trabajar en equipo, así mismo la comunicación está en promedios altos de muy bueno y bueno. En el análisis de los clientes en el gráfico 2.22 la calificación del conocimiento científico es bueno esto nos da a entender

que el personal que labora en la clínica tiene una **Fortaleza Alta**, ya sea en calidad de atención y cortesía, conocimiento científico y atención al cliente.

Con respecto al tiempo de espera existe un buen porcentaje de pacientes que espera hasta una hora en ser atendido por parte del personal de todas las áreas de la Clínica y médicos especialistas, por lo tanto es una **Debilidad Alta**.

La comunicación entre departamentos se encuentra en promedio bien, solo en el Departamento de Enfermería, Farmacia y Administración (facturación) existe un porcentaje del 13,33% que son regulares, esto es por los conflictos que tienen en la entrega- recepción de la medicación que se debe administrar al paciente; y con facturación a los reclamos de la medicación de emergencia administrada no registrada para el cobro, estas son actividades del proceso hospitalario por lo tanto se convierte en una **Debilidad Media**.

#### **2.2.4 Capacidad de Comercialización.**

La capacidad de comercialización es el<sup>45</sup> “conjunto de actividades realizadas por las organizaciones encaminada a que sus esfuerzos satisfagan las necesidades de los clientes por una ganancia”

Así mismo de acuerdo a las encuestas aplicadas a los clientes algunas preguntas nos ayudarán a determinar la capacidad de comercialización que tiene la clínica:

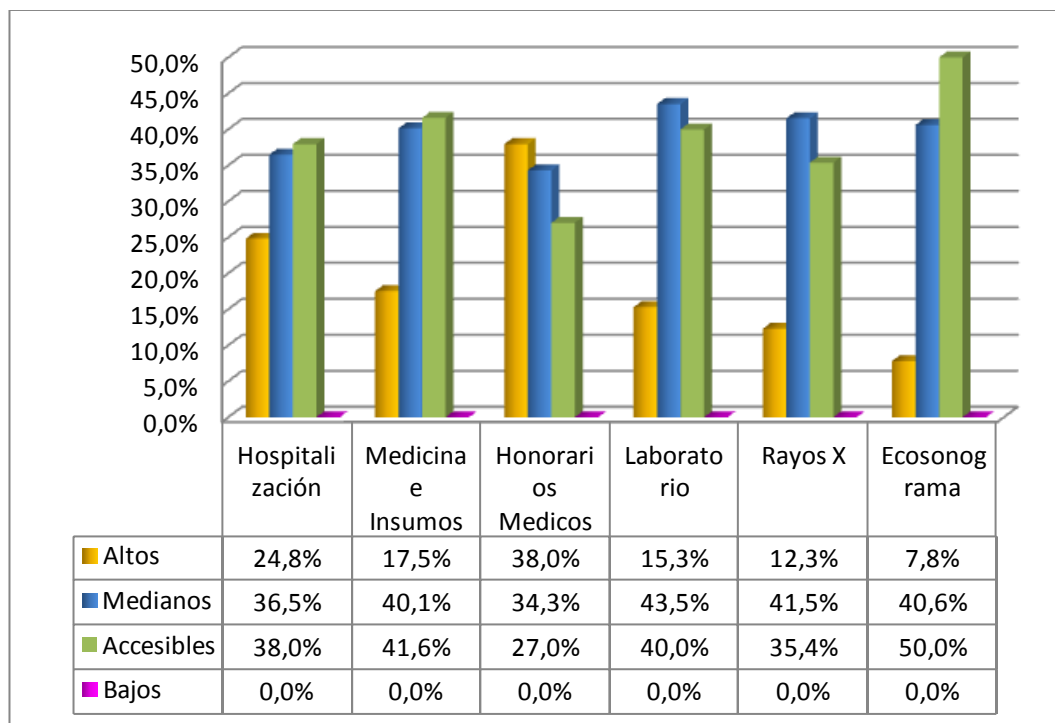
---

<sup>45</sup>YERBA, Comercialización: Sistemas y Organizaciones  
<http://www.monografias.com/trabajos/comercializa/comercializa.shtml>

- Como considera los costos de:

**GRAFICO 2.53**

**Evaluación Costos**



Fuente: Primaria

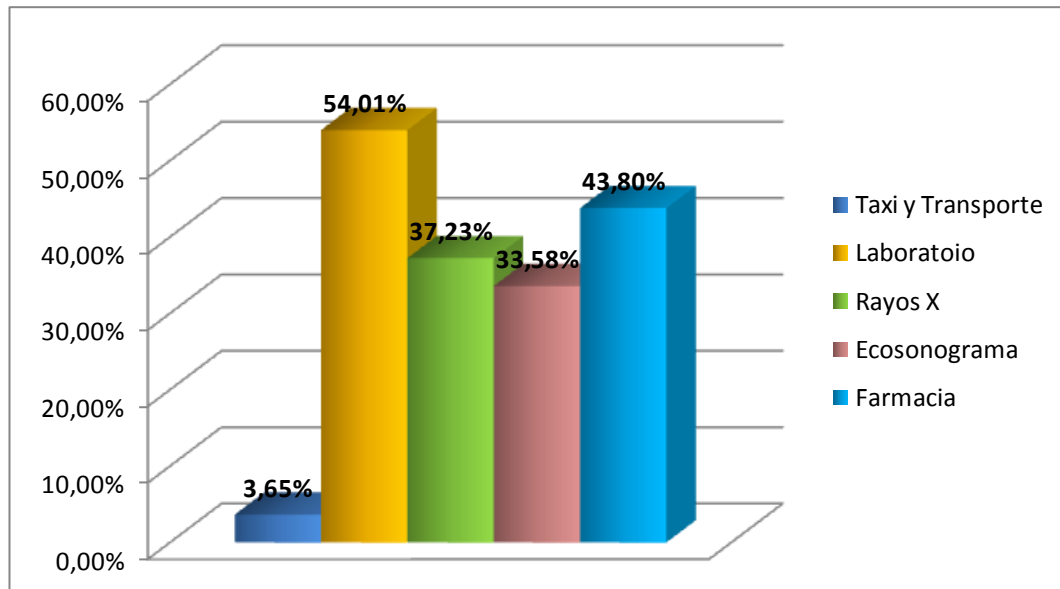
Los resultados nos indican que los costos de la clínica son accesibles con un promedio de 43,20% mientras que en costos medianos tenemos un promedio de 39,06% para las áreas de hospitalización, medicina e insumos médicos y ecosonograma; como costos medianos tenemos para laboratorio y rayos x en promedio de 42,50 seguido del criterio de accesibles.

Con respecto a los honorarios médicos tenemos que los clientes piensan en el 38% que son altos seguido de medianos con un porcentaje de 34,30%, este factor es amenaza para la empresa y son costos que no podemos controlar.

- Que servicios complementarios a usado de la Clínica

**GRAFICO 2.54**

**Servicios complementarios**



**Fuente:** Primaria

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

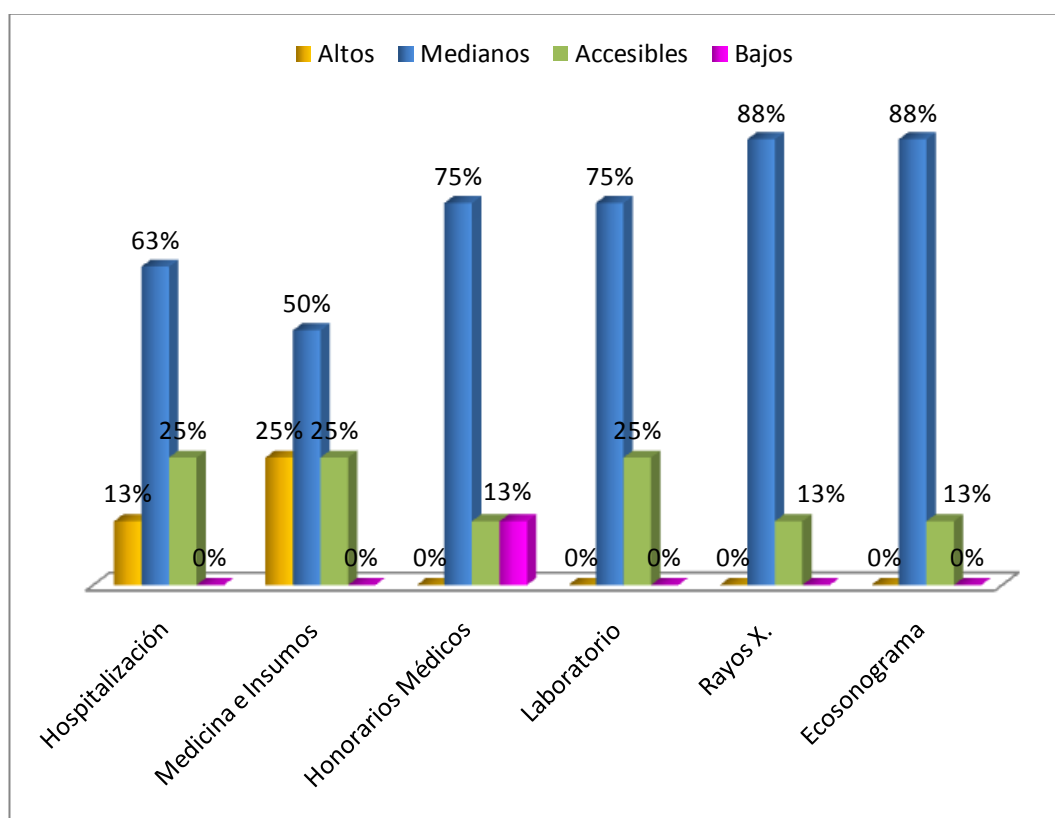
Como podemos apreciar menos del 50% usa los servicios complementarios de la clínica por lo tanto es necesario considerar promocionarlos para mejorar el servicio, y los ingresos de la empresa ya que afectan directamente a los flujos de caja.

A los médicos especialistas se les pidió igualmente una evaluación para determinar si la apreciación de ellos con respecto a los costos es alta, mediana, accesible o baja y se obtuvo lo siguiente:

- Como considera los costos de:

**GRAFICO 2.55**

**Evaluación de costos médicos por los especialistas**



Fuente: Primaria

Elaborado: Rosa Mogrovejo

El 73,16% en promedio de los médicos especialistas opinan que la clínica tiene costos medianos en todos sus servicios.

Conclusión.- Los clientes califican los costos médicos de la clínica en promedio como accesibles en los servicios complementarios se debería analizar los rubros de laboratorio y rayos X pero en general se transforma en una **Fortaleza Alta** frente a los rubros de otras clínicas privadas.

Los honorarios médicos de los especialistas son considerados como altos por los clientes, esto afecta a la imagen de la clínica, considerando que los valores no son impuestos por la administración si no por conveniencia de cada médico por esta razón se convierte en una **Debilidad Alta**.

### **2.3 Matrices de Impacto, Aprovechabilidad, Vulnerabilidad, Hoja de Trabajo FODA.**

La definición del<sup>46</sup> FODA en conjunto con otros estudios complementarios como son el perfil de amenazas y oportunidades en el medio (POAM), el perfil de competitivo (PC), el perfil de capacidades y fortalezas internas (PCI), y si es posible, una base de referencia del medio (Benchmarking), entre otros métodos de diagnóstico empresarial, permiten presentar un panorama general de la empresa dentro del medio en el cual se debe mover.”

Las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas son los cuatro componentes de la matriz, usualmente la matriz se presenta en un cuadro de 2 x 2, donde la columna uno y dos corresponden a las oportunidades y amenazas respectivamente. La fila superior e inferior son para las fortalezas y las debilidades respectivamente. La matriz de impacto no es otra cosa que un análisis de vulnerabilidad de la empresa, existe gran cantidad de modelos que pueden aportar positivamente en la elaboración de la matriz de impacto. Modelos tales como el POAM, el PCI, el FCE (Factores claves de éxito).

En esta parte se analiza y se arma con los temas que tocan los diferentes puntos de la matriz es decir se toman aquellos puntos de más alto impacto para proceder a valorarlos en orden de importancia dentro de la empresa y los puntos bajos harán parte de las actividades

---

<sup>46</sup> AMAYA CORREA JAILER, Método FODA,  
[http://www.cabinas.net/monografias/administracion\\_empresas/el\\_metodo\\_dofa.asp](http://www.cabinas.net/monografias/administracion_empresas/el_metodo_dofa.asp)

complementarias. Los aspectos considerados como claves se deben calificar <sup>47</sup> como de alto impacto, impacto medio, o de bajo impacto.

Esta calificación es bastante subjetiva, un punto que sea de alto impacto para el proyecto es aquel que puede poner en riesgo de fracaso (en el caso de las debilidades y las amenazas) inminente el proyecto. Cuando se trata de aspectos relacionados con las fortalezas y las oportunidades, la evaluación de alto impacto corresponde eventos que de ocurrir pueden tener efectos muy positivos en el proyecto.

En el caso de la evaluación de bajo impacto, se refieren a aspectos que pueden afectar negativa o positivamente la ejecución del proyecto en un nivel moderado y que si la empresa posee los recursos necesarios los puede solventar en el caso de las debilidades y las amenazas. En el caso de las fortalezas y las oportunidades, son situaciones que le dan fortaleza al proyecto y llevarlo a culminar el proyecto en forma exitosa tal y cual lo esperado.

Generalmente los aspectos de alto y medio impacto en el proyecto corresponden a las potencialidades que posee empresa para soportar y asegurar el éxito de un proyecto. En el caso de los aspectos con evaluaciones de bajo impacto, se refieren a puntos que pueden ayudar (oportunidades y fortalezas) o entorpecer (debilidades y amenazas) el desarrollo del proyecto pero al final nunca representarán los motivos del éxito o las causas del fracaso. Una vez analizada el ambiente externo e interno de la Clínica Mogrovejo, se han determinado las causas positivas y negativas que afectan a la clínica, y se ha clasificado en oportunidades, amenazas, fortalezas, y debilidades se procede a realizar las matrices de impacto externo, interno, matriz de aprovechabilidad, vulnerabilidad y la hoja de trabajo FODA:

---

<sup>47</sup> AMAYA CORREA JAILER, Método FODA,  
[http://www.cabinas.net/monografias/administracion\\_empresas/el\\_metodo\\_dofa.asp](http://www.cabinas.net/monografias/administracion_empresas/el_metodo_dofa.asp)

**CUADRO 2.14**

**Matriz de Impacto Externo**

Factores	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA
							5	3	1
<b>2.1 MACROAMBIENTE</b>									
<b>2.1.1 FACTOR ECONOMICO</b>									
2.1.1.1 VARIACION DE LA INFLACION						X			1A
2.1.1.2 TASAS DE INTERES						X			1A
<b>2.1.2 FACTOR LEGAL</b>									
2.1.2.1 SOAT NO REALIZAN PAGOS				X			5A		
2.1.2.2 LEY DEL ANCIANO DESCUENTOS POR TERCERA EDAD						X			1A
<b>2.1.3 FACTOR SOCIAL</b>									
2.1.3.1 ALTOS SUELDOS Y SALARIOS SECTOR PUBLICO				X			5A		
2.1.3.2 FACTORES DEMOGRAFICOS TASA DE CRECIMIENTO POBLACIONAL			X						10
<b>2.1.4 FACTORES TECNOLOGICO</b>									
2.1.4.1 CONVENIO TOMOGRAFO		X						30	
2.1.4.2 MAQUINA DE ANESTESIA RENOVAR					x			3A	
<b>2.1.5 MICROAMBIENTE</b>									
<b>2.1.5.1 PROVEEDORES</b>									
2.1.5.1 PROVEEDORES PAGOS VENCIDOS				X			5A		
<b>2.1.5.2 CLIENTES</b>									
2.1.5.2.1 CLIENTES DE LA PROVINCIA POR CAPTAR	X						50		
2.1.5.2.2 CONVENIOS CON ASEGURADORAS EN SALUD							50		
<b>2.1.5.3 COMPETENCIA</b>									
2.1.5.3.1COMPETENCIA INDICE DE MORTALIDAD EN CLINICAS PRIVADAS		X						30	
2.1.5.3.2 COMPETENCIA VOLUMEN DE CAPACIDAD HOSPITALARIA					X			3A	
<b>2.1.5.4 ORGANISMOS DE CONTROL</b>									
2.1.5.4.1 SRI, MINISTERIO DE SALUD PUBLICA Y SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS		X						30	
2.1.5.4.2 ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA PROGRAMA DESECHOS BIOPELIGROSOS	X						50		

Elaborado: Rosa Mogrovejo



**CUADRO 2.15**

**Matriz de Impacto Interno**

Factores	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA
<b>2.2 ANALISIS INTERNO</b>							5	3	1
<b>2.2.1 CAPACIDAD ADMINISTRATIVA</b>									
1. FALTA DE CONOCIMIENTO MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS POR PARTE DEL PERSONAL Y MEDICOS ESPECIALISTAS					X			3D	
2. DIRECCION AUTORITARIA				X			5D		
<b>2.2.2 CAPACIDAD TECNOLOGICA</b>									
1. CAPACIDAD HOSPITALARIA Y QUIROFANO	X						5F		
2. EQUIPOS MEDICOS EXISTENTES AYUDAN A OPTIMIZAR EL TRABAJO DE ENFERMERAS Y MEDICOS ESPECIALISTAS	X						5F		
<b>2.2.3 CAPACIDAD RECURSOS HUMANOS</b>									
1.PERSONAL ESTA CONSIENTE DE QUE EXISTEN PROCESOS EN EL TRABAJO Y AYUDAN EN LA ATENCION AL PACIENTE	X						5F		
2. PERSONAL TIENE CALIDAD Y CORTESIA EN LA ATENCION AL PACIENTE	X						5F		
3. CLIENTES OPINAN QUE TANTO MEDICOS RESIDENTES, ENFERMERAS Y MEDICOS ESPECIALISTAS TIENEN BUEN CONOCIMIENTO CIENTIFICO	X						5F		
4. TIEMPO DE ESPERA DE ATENCION A PACIENTES HASTA DE UNA HORA				X			5D		
5. COMUNICACIÓN DEPARTAMENTO ENFERMERIA, FARMACIA, FACTURACIÓN					X			3D	
6. INFRAESTRUCTURA Y COMODIDAD DEL AREA DE HOSPITALIZACION BUENA	X						5F		
<b>2.2.4 CAPACIDAD DE COMERCIALIZACION</b>									
1. COSTOS HOSPITALARIOS, Y SERVICIOS COMPLEMENTARIOS SON ACCESIBLES	X						5F		
2. COSTOS HONORARIOS MEDICOS ALTOS				X			5D		
3. NO USO DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS POR PARTE DE PACIENTES				X			5D		

Elaborado: Rosa Mogrovejo

**CUADRO 2.16**

**Matriz de Vulnerabilidad**

AMENAZAS		VARIACION DE LA INFLACION	TASAS DE INTERES	SOAT NO REALIZAN PAGOS	LEY DE L ANCIANO DESCUENTOS POR TERCERA EDAD	ALTOS SUELDOS SECTOR PUBLICO	TECNOLOGIA MAQUINA DE ANESTESIA RENOVAR	PROVEEDORES PAGOS VENCIDOS	COMPETENCIA VOLUMEN CAPACIDAD HOSPITALARIA	TOTAL	
		1	1	5	5	5	3	5	3		
<b>DEBILIDADES</b>											
1. FALTA DE CONOCIMIENTO MISION, VISION, OBJETIVOS POR PARTE DEL PERSONAL Y MEDICOS ESPECIALISTAS	3	1	1	5	1	1	1	1	1	12	5
DIRECCION AUTORITARIA	5	1	1	1	1	1	1	5	1	12	4
TIEMPO DE ESPERA DE ATENCION A PACIENTES HASTA UNA HORA	5	1	1	5	1	5	1	1	1	16	3
FALTA DE COMUNICACION DEPARTAMENTO ENFERMERIA, FARMACIA FACTURACION	3	1	1	1	1	1	1	1	1	8	6
COSTOS HONORARIOS MEDICOS ALTOS	5	5	1	5	5	1	1	1	1	20	2
NO USO DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS POR PARTE DE LOS PACIENTES	5	5	5	5	1	1	3	1	5	26	1
<b>TOTAL</b>		14	10	22	10	10	8	10	10		

Elaborado: Rosa Mogrovejo

**CUADRO 2.17**

**Matriz de Aprovechabilidad**

OPORTUNIDADES		FACTORES DEMOGRAFICOS TASA DE CRECIMIENTO	TECNOLOGIA CONVENIO TOMOGRAFO	CLIENTES DE LA PROVINCIA POR CAPTAR	CONVENIOS ASEGURADORAS EN SALUD	COMPETENCIA INDICE DE MORTALIDAD EN CLINICAS PRIVADAS	SRI, MINISTERIO DE SALUD PUBLICA Y SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS	ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA PROGRAMA DESECHOS BIOPELIGROSOS	TOTAL	
		1	3	5	5	3	3	5		
<b>FORTALEZAS</b>										
CAPACIDAD HOSPITALARIA Y QUIROFANO	5	5	5	5	5	1	1	1	23	3
EQUIPOS MEDICOS EXISTENTES AYUDAN A OPTIMIZAR EL TRABAJO DE ENFERMERAS Y MEDICOS ESPECIALISTAS	5	1	5	5	5	5	1	1	23	2
PERSONAL CONSIENTE QUE EXISTEN PROCESOS EN EL TRABAJO AYUDAN EN LA ATENCION AL PACIENTE	5	1	1	5	1	1	1	1	11	7
PERSONAL TIENE CALIDAD Y CORTESIA EN ATENCION AL PACIENTE	5	1	1	5	5	1	1	1	15	5
CLIENTES OPINAN QUE ENFERMERAS, MEDICOS RESIDENTES, MEDICOS ESPECIALISTAS TIENEN CONOCIMIENTO CIENTIFICO	5	5	1	5	5	5	1	1	23	1
INFRAESTRUCTURA COMODIDAD DEL AREA DE HOSPITALIZACION ES BUENA	5	1	1	5	5	1	1	1	15	6
COSTOS HOSPITALARIOS Y SERVICIOS COMPLEMENTARIOS SON ACCESIBLES	5	5	1	5	5	1	1	1	19	4
<b>TOTAL</b>		19	15	35	31	15	7	7		
		3	4	1	2	5	7	6		

Elaborado: Rosa Mogrovejo

**CUADRO 2.18****Hoja de Trabajo**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
1. CLIENTES OPINAN QUE ENFERMERAS, MEDICOS RESIDENTES Y ESPECIALISTAS TIENEN CONOCIMIENTO CIENTIFICO	1.CLIENTES DE LA PROVINCIA POR CAPTAR
2.EQUIPOS MEDICOS EXISTENTES OPTIMIZAN EL TRABAJO DE ENFERMERAS, MEDICOS RESIDENTES Y ESPECIALISTAS	2.CONVENIOS CON ASEGURADORAS DE SALUD
3. CAPACIDAD HOSPITALARIA Y DE QUIROFANO	3. FACTORES DEMOGRAFICOS TASA DE CRECIMIENTO
4.COSTOS HOSPITALARIOS Y SERVICIOS COMPLEMENTARIOS ACCESIBLES	
5.PERSONAL TIENE CALIDAD Y CORTESIA EN ATENCION AL PACIENTE	4. TECNOLOGIA CONVENIO TOMOGRAFO
6.INFRAESTRUCTURA COMODIDAD DEL AREA DE HOSPITALIZACION	5.COMPETENCIA INDICE DE MORTALIDAD EN CLINICAS PRIVADAS
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
1. EL NO USO DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS POR PARTE DE LOS PACIENTES	1. SOAT NO REALIZAN PAGOS
2.COSTOS HONORARIOS MEDICOS ALTOS	2.VARACION DE LA INFLACION
3.TIEMPO DE ESPERA DE ATENCION A PACIENTES HASTA UNA HORA	3. PROVEEDORES PAGOS VENCIDOS
4.DIRECCION AUTORITARIA	4. COMPETENCIA VOLUMEN CAPACIDAD HOSPITALARIA
5.FALTA DE CONOCIMIENTO DE LA VISION, MISION, VALORES, Y OBJETIVOS	

Elaborado: Rosa Mogrovejo

**CUADRO 2.19**

**Matriz Estratégica FODA**

ANÁLISIS EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1. CLIENTES DE LA PROVINCIA POR CAPTAR	1. SOAT NO REALIZAN PAGOS
	2. CONVENIOS CON ASEGURADORAS DE SALUD	2. VARACION DE LA INFLACION
	3. FACTORES DEMOGRAFICOS TASA DE CRECIMIENTO	3. PROVEEDORES PAGOS VENCIDOS
	4. TECNOLOGIA CONVENIO TOMOGRAFO	4. COMPETENCIA VOLUMEN CAPACIDAD HOSPITALARIA
	5. COMPETENCIA INDICE DE MORTALIDAD EN CLINICAS PRIVADAS	
ANÁLISIS INTERNO	ESTRATEGIAS F.A.	ESTRATEGIAS F.A.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS F.A.	ESTRATEGIAS F.A.
1. CLIENTES OPINAN QUE ENFERMERAS, MEDICOS RESIDENTES Y ESPECIALISTAS TIENEN CONOCIMIENTO CIENTIFICO	Acudir a la ACHPE para que por su intermedio gestionen los pagos las aseguradoras del SOAT	
2. EQUIPOS MEDICOS EXISTENTES OPTIMIZAN EL TRABAJO DE ENFERMERAS, MEDICOS RESIDENTES Y ESPECIALISTAS	Implementar tecnología de Punta para la gestión administrativa de procesos hospitalarios Realizar, y cumplir plan de capacitación orientado a los procesos hospitalarios y atención al cliente.	
3. CAPACIDAD HOSPITALARIA Y DE QUIROFANO	Difundir a través de campañas publicitarias los servicios que ofrece la clínica para captar los clientes de provincia. Publicidad de los convenios con aseguradoras para incrementar clientes con SOAT y seguros de salud. Realizar más convenios con aseguradoras de Salud.	Implementar Capacidad hospitalaria con la finalidad de no perder mercado y competir equitativamente con la competencia
4. COSTOS HOSPITALARIOS Y SERVICIOS COMPLEMENTARIOS ACCESIBLES		
5. PERSONAL TIENE CALIDAD Y CORTESIA EN ATENCION AL PACIENTE		
6. INFRAESTRUCTURA COMODIDAD DEL AREA DE HOSPITALIZACION		
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS D.O.	ESTRATEGIAS D.A.
1. EL NO USO DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS POR PARTE DE LOS PACIENTES	Infomar a través de folletos y promocionar los servicios complementarios de la clínica	
2. COSTOS HONORARIOS MEDICOS ALTOS		Tarifario Honorarios Médicos con revisiones periódicas
3. TIEMPO DE ESPERA DE ATENCION A PACIENTES HASTA UNA HORA	Mejorar los procesos hospitalarios para agilizar el tiempo de atención de espera Introducir al personal en la nueva propuesta de procesos hospitalarios, para mejore el tiempo de espera.	
4. DIRECCION AUTORITARIA	Cambiar el estilo de dirección de la Clínica	Mejorar política de pagos Mejorar política de cobros.
5. FALTA DE CONOCIMIENTO DE LA VISION, MISION, VALORES, Y OBJETIVOS	Concientizar al personal sobre la filosofía de la empresa para mejorar atención al paciente. Involucrar al personal con las metas de la clínica para que se identifique con ella.	

Elaborado: Rosa Mogrovejo

## **2.4 Direccionamiento Estratégico, Matriz Axiológica, Misión, Visión y Valores.**

En la historia de la humanidad la facultad estratégica ha distinguido, entre otros, a gobernantes, guerreros, dirigentes, comerciantes y gerentes. La estrategia puede ser intuitiva, no planificada, lo que no la hace menos acertada, o planificada, ejercicio requerido para situaciones complejas, como las de las organizaciones modernas.

Un elemento importante en la formulación estratégica es la “intuición”, habilidad que se asimila con los conceptos “visión”, “olfato”, “percepción”, ó “instinto”, que suelen complementar el pensamiento estratégico para la definición de la estrategia, que en la disciplina corporativa involucra los siguientes conceptos:

- <sup>48</sup>MISIÓN: La razón de ser de la empresa; el código genético de la organización.
- VISIÓN: Una idea clara de la situación futura con objetivos específicos de corto, mediano y largo plazo.
- VALORES: Los principios y elementos de valor que rigen la operación general y el proceso estratégico.”

El objetivo del Direccionamiento Estratégico es determinar claramente el camino que debe seguir el Proceso de hospitalización, partiendo de su situación actual y redefiniendo la misión; para unificar criterios y aprovechar las posibilidades futuras a fin de alcanzar la visión del proceso antes mencionado.

---

<sup>48</sup>Direccionamiento estratégico, Freddy Trujillo, Focused Management de Colombia, <http://cmc.ihmc.us/cmc2006Papers/cmc2006-p69.pdf>

Esta es una etapa de planificación donde se definirá para que exista el proceso de atención al cliente, a donde se dirige y cuál será el camino trazado que conduzca al cumplimiento de los objetivos trazados.

### **2.4.1 Matriz Axiológica**

El proceso de administración por valores busca niveles de rentabilidad satisfactorios para sus diferentes miembros a través de la eficiencia y eficacia.

La elaboración de una matriz axiológica ayuda y sirve de guía para la formulación de la escala de valores dentro de una empresa, para elaborar una matriz axiológica se deben definir:

- a. <sup>49</sup>“Los principios y valores corporativos. Es decir debe establecer cual es ese conjunto de valores alrededor de los cuales se constituirá la vida organizacional.
  
- b. Debe identificar los grupos de interés o grupos de referencia de la empresa. Un grupo de interés o grupos de referencia son aquellas personas o instituciones con las cuales interactúa la organización en la operación y logro de sus objetivos. Son grupos de referencia: el estado, la sociedad, los colaboradores, los proveedores, los clientes, etc. Con ellos la organización interactúa y por ende sus comportamientos y calidad de esta interacción debe estar regida por un principio corporativo.
  
- c. Una vez definidos los principios corporativos e identificados los grupos de interés debe procederse a la elaboración de la matriz en

---

<sup>49</sup>Universidad nacional e Colombia Gerencia Estratégica  
www.docentes.unal.edu.co/wadamej/.../GerenciaEstrategica.doc

la cual se buscará horizontalmente identificar los valores que a cada uno de ellos compete”.

**CUADRO 2.20**

**Matriz Axiológica**

VALORES DE LA CLINICA MOGROVEJO	INVOLUCRADOS						
	Accionistas	Clientes	Proveedores	Empleados	Médicos Especialistas	Comunidad	Estado
Honestidad	x	x	x	x	x	x	x
Ética	x	x	x	x	x	x	x
Compromiso	x		x	x	x	x	x
Caridad		x				x	
Humanidad		x				x	
Responsabilidad Social		x				x	x

Elaborado: Rosa Mogrovejo

### 2.4.2 Misión

- “Una misión define la razón de ser de una organización;
- Determina la naturaleza de las necesidades que está satisfaciendo;
- Determina las ventajas competitivas con las que está entregando el servicio
- Responde a las siguientes preguntas:
  - ¿Quiénes somos?
  - ¿Qué hacemos?
  - ¿Hacia dónde nos dirigimos?”

La Misión actual de la Clínica es:



Misión.- Brindar servicios de salud en forma personalizada e integral, que contribuyan a una mejor calidad de vida y al bienestar de todos los pacientes, procurando que médicos y usuarios encuentren excelencia tecnológica, respaldada por una infraestructura moderna y eficaz, que permitan producir un impacto social positivo.

### CUADRO 2.21

#### Preguntas para la elaboración de la Misión

ELEMENTOS CLAVES	DEFINICIÓN
¿CUÁL DEBERÍA SER NUESTRA ACTIVIDAD?	OFRECER SERVICIOS DE SALUD
¿CUÁL ES EL OBJETO DE NUESTRA EXISTENCIA ( OBJETIVO BÁSICO)?	REINTEGRAR LA SALUD DE LOS PACIENTES
¿CÓMO REALIZA SU TRABAJO?	BAJO NORMAS , PROCEDIMIENTOS CONOCIMIENTO CIENTIFICO, TECNOLOGIA
¿CUÁLES SON SUS CANALES DE COMUNICACIÓN?	HUMANO, PERSONALIZADO, ESCRITO, VIRTUAL Y TELEFÓNICO.
FILOSOFIA	RESPECTO A LA VIDA, Y MEDIO AMBIENTE SALVAR VIDAS

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Misión Mejorada:

*“Brindar servicios de salud en forma personalizada e integra, que contribuyan a una mejora calidad de vida y al bienestar de todos los pacientes, procurando que los médicos y usuarios encuentren excelencia humana y tecnológica respaldada por una infraestructura moderna y eficaz, que permitan producir un impacto social productivo”*

### 2.4.3 Visión

<sup>50</sup>“La visión es adonde quiere llegar la organización, en donde se ve la empresa a lo largo de los años, como quiere ser reconocida conforme

<sup>50</sup>Ing. Julio Carreto, Proceso Administrativo, <http://uproadmon.blogspot.com/2007/02/visin.html>

crezca y logre su estabilidad y permanencia. Puede decirse que la visión es el sueño de lo que se quiere lograr.”

La Visión actual de la clínica es:

Constituirnos en una de las mejores Clínicas y Hospitales de la Región Sur del Ecuador, contando para ello con una planta de médicos especializados, éticos y humanistas; proporcionando equipamiento de última tecnología, área física amplia y cómoda para un buen desenvolvimiento, que permitirá atender y resolver todas las dolencias y problemas de los clientes con calidad, calidez, eficacia, eficiencia y efectividad.

### CUADRO 2.22

#### Preguntas para la Elaboración de la Visión

ELEMENTOS CLAVES	DEFINICIÓN
CONDICIONES DEL RECURSO HUMANO	ALTAMENTE CAPACITADO, COMPE TENTE Y PROFESIONAL
PRINCIPIOS Y VALORES	HONESTIDAD, HUMILDAD, RESPETO, ETICA, HUMANIDAD, RESPONSABILIDAD, CARIDAD, FIDELIDAD, LEALTAD, EXPERIENCIA Y COMPROMISO
FILOSOFIA	APLICAR LAS MEJORES PRÁCTICAS Y CONOCIEMINTO CIENTIFICO EN LA ATENCIÓN AL PACIENTE, RESPETO A LA NORMATIVIDAD DE LA EMPRESA
ACTIVIDAD	ATENCIÓN AL PACIENTE

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

Visión Mejorada:

*“Para el año 2013 constituirnos una de las mejores Clínicas y hospitales de la Región Sur del Ecuador, contando para ello con una planta de médicos especializados, éticos y humanistas; proporcionando equipamiento de última tecnología, área física amplia y cómoda para un*

*buen desenvolvimiento que permitirá atender y resolver todas las dolencia y problemas de los clientes con calidad, calidez, eficacia, eficiencia y efectividad.”*

#### **2.4.4 Valores**

<sup>51</sup> “Los valores son los modos de hacer, hábitos, costumbres, virtudes. El estilo que marca una organización. Con ellos se consigue que una Entidad lleve a buen término su Misión, o mejor dicho, que pueda pasar de Misión a Visión, que evolucione desde lo que justifica su existencia al modo como quiera ser percibida por la sociedad”

Es por este motivo que todas las organizaciones deben promover la creación de los valores en la empresa, que además les darán una imagen al exterior.”

Los valores actuales de la clínica Mogrovejo son:

En la institución se fomentan los siguientes valores: Honestidad, humildad, respeto, responsabilidad, sencillez, unidad, ayuda, amistad, caridad, fidelidad, lealtad, trabajo, igualdad y tolerancia social

#### **Valores Principales:**

*“Honestidad, ética, compromiso, caridad, humanidad, y responsabilidad social”.*

Los valores fundamentales aquí expuestos son solamente aquellos de mayor relevancia, son prioritarios que están reforzando el trabajo actual de la clínica y que servirán de soporte para la transformación de la empresa que desea ser en el futuro.

---

<sup>51</sup>Valores, [http://www.osakidetza.euskadi.net/v19-hsma0001/es/contenidos/informacion/hsma\\_mision\\_vision\\_valores/es\\_hsma/hospital\\_sta\\_marina.html#valores](http://www.osakidetza.euskadi.net/v19-hsma0001/es/contenidos/informacion/hsma_mision_vision_valores/es_hsma/hospital_sta_marina.html#valores)

**Honestidad.-** Es aquella cualidad humana por la que la persona se determina a elegir actuar siempre con base en la verdad y en la auténtica justicia. La honestidad para la Clínica Mogrovejo es el valor indispensable para que las relaciones humanas se desenvuelvan en un ambiente de confianza y armonía, pues está garantizando el respeto, seguridad de los pacientes y la credibilidad de los médicos especialistas.

**Ética.-** "Es el compromiso que se adquiere con uno mismo de ser siempre más persona". Se refiere que las actuaciones de los profesionales tienen siempre en cuenta a la persona de manera integral y sus derechos como tal. La Clínica Mogrovejo tiene el valor de vigilar y verificar con este deber y cumplir con la excelencia, aunque nuestra acción dentro de la Salud, pueden no coincidir con nuestros deseos de éste deber, implica lo que se debe hacer, son una prescripción o norma que tenemos que hacer con la tarea de conservar o devolver la salud a los pacientes.

**Compromiso.-** Es la obligación de ser profesionales responsables, íntegros, con sólida formación científica y técnica, así como tener una irrenunciable responsabilidad con la vocación de servir, y con el objetivo de tratar de lograr la salud y el bienestar de los pacientes y de la comunidad.

**Caridad.-** Es la dedicación y la preocupación activa de buscar el bienestar del paciente, tanto emocional como físico.

**Humanidad.-** Establecer una relación personal con el paciente, reconocer y promover que la persona humana es el centro de toda nuestra atención. Todo médico debe tener como objetivo primordial el dar al enfermo la mejor atención que los recursos y circunstancias pueden ofrecer para

**Responsabilidad Social.**- Es una forma de gestión que se define por la capacidad de respuesta que tienen las organizaciones humanas para enfrentar las consecuencias de sus acciones sobre los distintos públicos y espacios naturales con los cuales se relacionan. Pero siendo conscientes que nuestros pacientes depositan en nosotros su fe y lealtad, nos esforzamos al máximo por servirlos y cumplir con ellos, no solamente porque es una obligación sino porque es nuestra vocación y deseamos hacerlo con dedicación, al manifestarnos sensibles de los problemas sociales del país y de la comunidad en que nos desarrollamos, debemos participar y comprometernos a más acciones que beneficien a la sociedad.

**CUADRO 2.24**

**Mapa Estratégico**

**VALORES**

- Honestidad
- Ética
- Compromiso
- Caridad
- Humanidad
- Responsabilidad Social.

**VISIÓN**

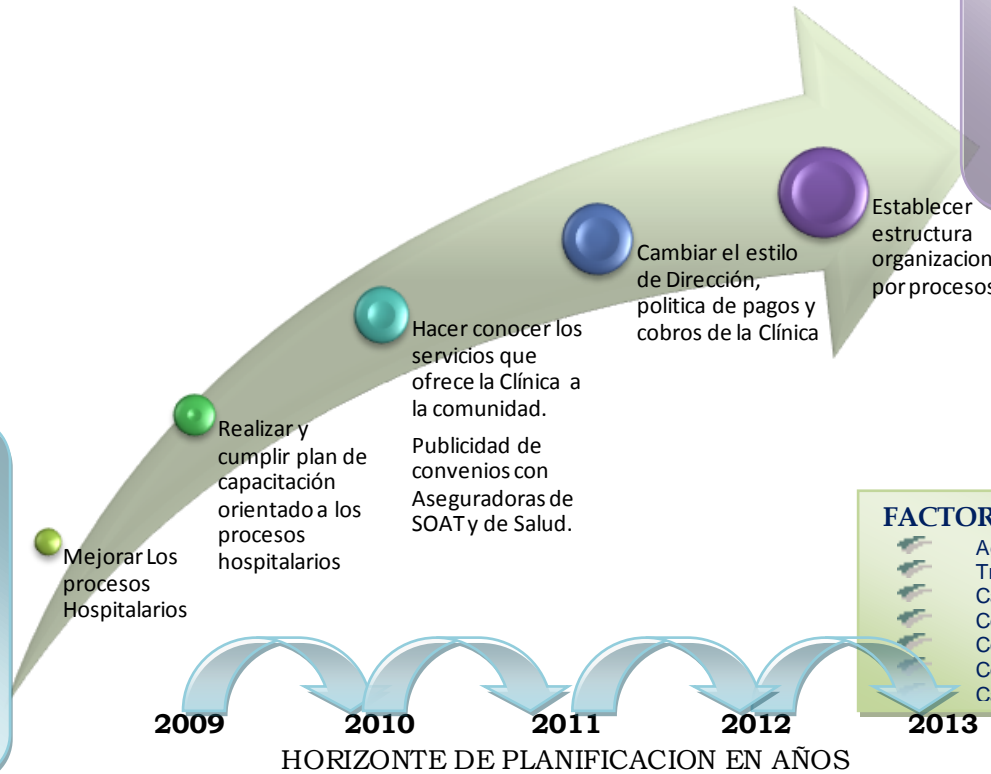
*“Para el año 2013 constituirmos una de las mejores Clínicas y hospitales de la Región Sur del Ecuador, contando para ello con una planta de médicos especializados, éticos y humanistas; proporcionando equipamiento de última tecnología, área física amplia y cómoda para un buen desenvolvimiento que permitirá atender y resolver todas las dolencia y problemas de los clientes con calidad, calidez, eficacia, eficiencia y efectividad.”*

**MISION**

*“Brindar servicios de salud en forma personalizada e integra, que contribuyan a una mejora calidad de vida y al bienestar de todos los pacientes, procurando que los médicos y usuarios encuentren excelencia humana y tecnológica respaldada por una infraestructura moderna y eficaz, que permitan producir un impacto social productivo”*

**FACTORES CLAVES DE EXITO**

- Agilidad de Atención
- Trabajo en Equipo
- Capacitación,
- Conocimiento Científico
- Compromiso con el cliente
- Costos Hospitalarios Accesibles
- Calidad v Cortesía al Paciente



## **CAPITULO III**

### **ANALISIS DE PROCESOS**

En este capítulo vamos estudiar todos los factores que intervienen en el proceso hospitalario, para conseguir mejorarlo, ganando con esto productividad, calidad de servicio, competitividad y calidad de proceso.

Analizaremos los procesos con la cadena de valor empresarial que es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización generando valor al cliente final, este modelo es creado por Michael E. Porter, su objetivo es maximizar la cadena de valor y minimizar los costos, para lo cual nos valdremos del mapa de procesos que es la representación gráfica que define y refleja la estructura y relación de los diferentes procesos del sistema de atención médica de la Clínica.

Usaremos también el modelo IDEF-0 que es una técnica de modelación concebida para representar de manera estructurada y jerárquica las actividades que conforman un sistema o empresa, y los objetos o datos que soportan la interacción de esas actividades.

Un modelo IDEF-0 se compone de una serie jerárquica de diagramas que permiten mediante niveles de detalle, describir las funciones especificadas en el nivel superior.

En las vistas superiores del modelo la interacción entre las actividades representadas permite visualizar los procesos fundamentales que sustentan la organización.

Una vez que se haya realizado el estudio de estos dos modelos se procederá a realizar el inventario de procesos existentes en la Clínica de

Especialidades Mogrovejo, definiendo a la vez que son los procesos gobernantes, básicos y habilitantes, luego se seleccionara los procesos y subprocesos con sus respectivas actividades y tareas involucradas en el proceso de hospitalización.

La hoja de trabajo nos permitirá realizar un estudio de costos de todas las actividades, tareas del personal involucrado, lo que nos accederá a realizar un levantamiento organizado de los procesos hospitalarios, realizando a su vez los respectivos flujogramas, que consisten en representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos o relaciones de todo tipo, por medio de símbolos.

Al final de este capítulo se realizará la matriz de análisis resumida en la cual encontraremos los procesos desarrollados, con su respectivo tiempo empleado en minutos, y sus costos.

### **3.1 Cadena de Valor Empresarial.**

<sup>52</sup>“La cadena de valor es una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual descomponemos una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor. Esta ventaja competitiva se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y diferenciada de sus rivales. Por tanto, la cadena de valor se conforma de todas sus actividades generadoras de valor agregado y por los márgenes que aportan.

Podemos definir también la cadena de valor como aquellas actividades que, vistas por el cliente final, son necesarias para proporcionar el output

---

<sup>52</sup> Cadena de Valor, <http://www.navactiva.com/web/es/amngm/act/resumen/2006/12/18/40956.php>



que el cliente está esperando. Representa un conjunto de procesos que hace que el producto fluya desde la materia prima hasta las manos del cliente.”

La cadena de valor es un conjunto de procesos que se interrelacionan, recibiendo entradas de sus proveedores, los procesa y agrega valor, produciendo salidas para sus clientes.

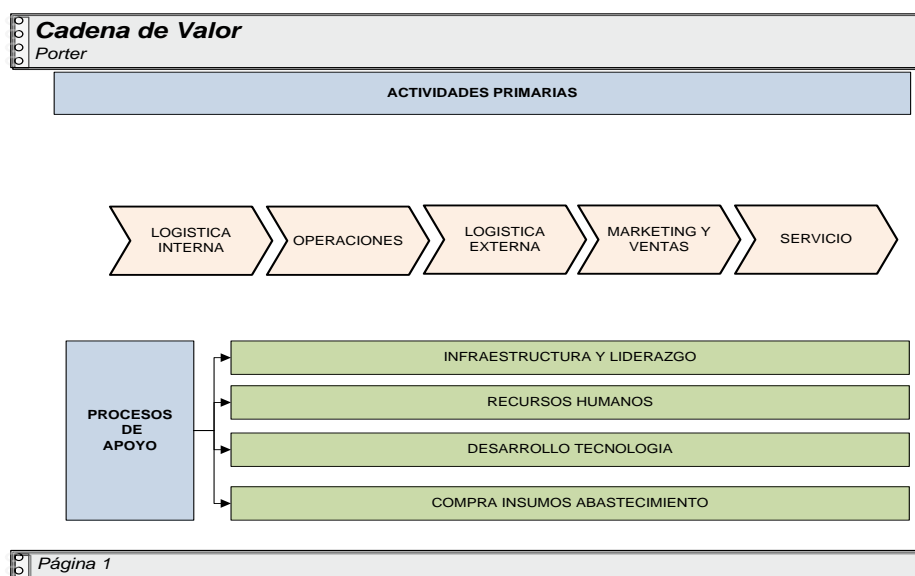
Se divide en actividades primarias y de apoyo, cada una de las cuales agrega valor al producto.

Las primarias tienen relación con la creación física del producto, su marketing y distribución a los compradores, junto con su apoyo y servicio de postventa.

Las de apoyo son las tareas funcionales que permiten llevar a cabo las actividades primarias de fabricación y marketing.

### GRAFICO 3.1

#### Cadena de Valor Porter



El enfoque de la cadena de valor no nos permite observar la organización funcional sino los procesos en relación al paciente y evaluar el uso efectivo y eficiente de los recursos.

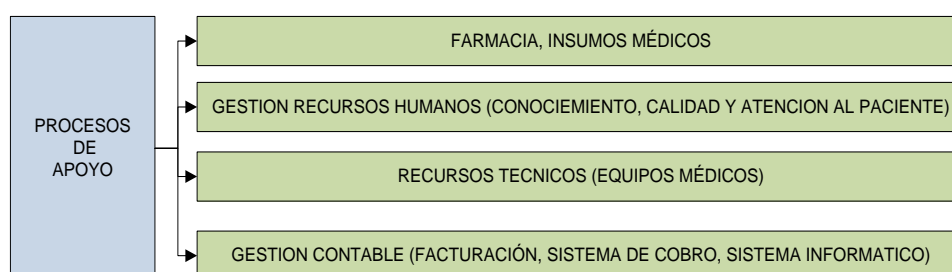
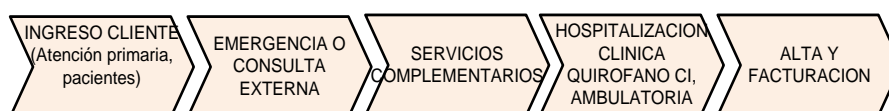
A continuación se detalla el proceso de la atención médica de la Clínica, la misma que deriva subprocesos, actividades y tareas.

### GRAFICO 3.2

#### **Cadena de Valor Actual Atención Médica de la Clínica Mogrovejo**

##### **Cadena de Valor Atención Médica** Proceso Actual de la Clínica de Especialidades Mogrovejo

PLANEACION ESTRATEGICA



### 3.2 Diagrama IDEF-0.

<sup>53</sup>El IDEF-0 es muy utilizado para describir procesos de negocio (atendiendo a los objetivos centrales) y existen numerosas aplicaciones de software que apoyan su desarrollo.

El IDEF-0 guía en la descripción de cada proceso (o actividad) considerada como combinación de cinco magnitudes básicas que se representan gráficamente como:

- Procesos o actividades
- Inputs (insumos)
- Controles,
- Mecanismos o recursos para la realización de tareas
- Outputs o resultados conseguidos en el proceso (que podrán ser a su vez inputs o controles de otros procesos”.

El IDEF-0 facilita el trabajo en situaciones de mayor complejidad de problemas y de mayores exigencias de precisión en el tratamiento, utiliza unos gráficos de visualización de sus elementos, no sólo para facilitar la aplicación del método, sino para diferenciar claramente las magnitudes a tratar. El elemento central del "diagrama" en que se describe el proceso es una forma rectangular a la que se unen ciertas flechas que representan inputs, outputs, controles, mecanismos que permiten operar:”

Cuándo se recomienda<sup>54</sup> el uso del IDEF-0

---

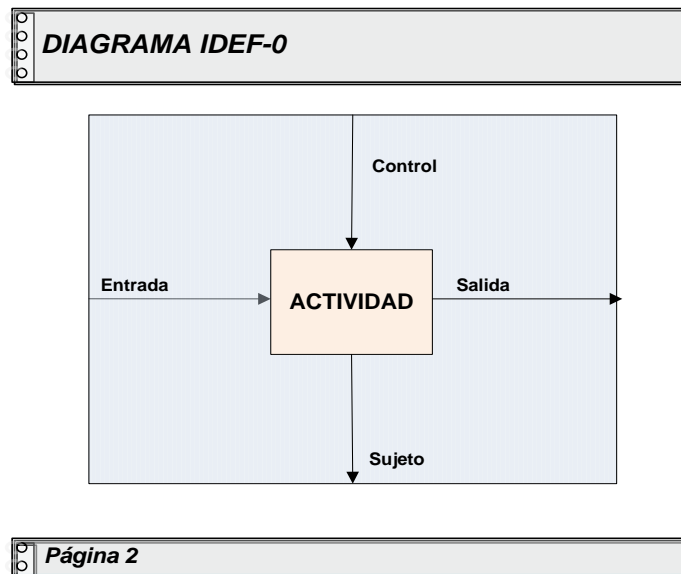
<sup>53</sup> El Modelo Idef0, [http://sunwc.cepade.es/~jrivera/org\\_temas/metodos/model\\_simulac/modelo\\_idef0.htm](http://sunwc.cepade.es/~jrivera/org_temas/metodos/model_simulac/modelo_idef0.htm)

<sup>54</sup> Monografias.com Modelar Negocios, [www.monografias.com/trabajos56/modelarnegocio/modelar-negocio.shtml](http://www.monografias.com/trabajos56/modelarnegocio/modelar-negocio.shtml)

- Cuando hay que preparar un modelo de proceso que facilite exactitud, detalle, y claridad en la descripción.
- Cuando el proceso posee cierta complejidad y los otros métodos de descripción darían lugar a diagramas confusos.
- Cuando se trata de modelar una amplia gama de procesos distintos en un PDL (Process Description Language) consistente y con capacidades de metrización.
- Cuando se posee cierto tiempo para trabajar y desarrollar una descripción/modelo completo y correcto del proceso.
- En el flujo de proceso. el uso de IDEF-0 se recomienda en los puntos de identificación/definición (con aspectos metrizable), en la comprensión y delimitación de aspectos de problemas que se plantean en el proceso, en la presentación de soluciones, y en la estandarización de las mejoras/cambios.

### GRAFICO 3.3

#### Diagrama IDEF-0



Fuente: sunwc.cepade.es Diagrama IDEF-0

El significado de los elementos que componen este modelo son:

**Actividad:** esta representado con un cuadro, indica una función, proceso o transformación,

**Entrada:** se representa con una flecha entrando por el lado izquierdo de la actividad, indica los materiales o informaciones que se transformarán en la actividad para obtener la salida.

**Salida:** se representa con una flecha saliendo del lado derecho de la actividad, indica los objetos o informaciones producidos por la ocurrencia de la actividad.

**Control:** se representa con una flecha entrando por la parte superior, indica las regulaciones que determinan si una actividad se realiza o no. Ejemplo: Leyes, Reglamentos, Regulaciones, Ordenanzas, etc.

**Sujeto:** se representa con una flecha entrando por la parte inferior, indica los recursos que ejecutan una actividad. Ejemplo: Recursos Humanos, Financieros, Equipos, Materiales, Infraestructura, etc.

Como ventajas del IDEF para el análisis de procesos se consideran:

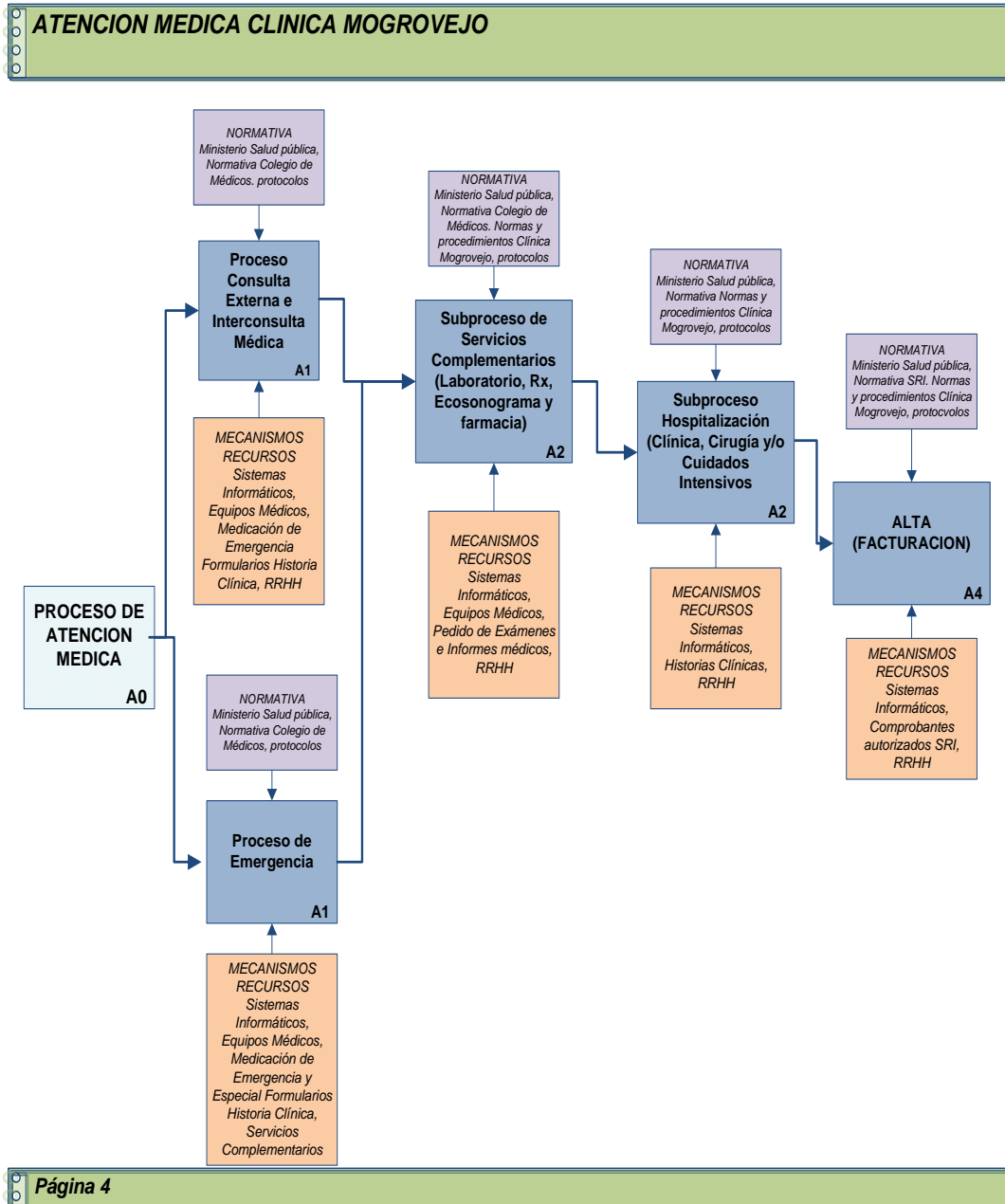
- <sup>55</sup>La descomposición en niveles jerárquicos facilita la rapidez en la determinación del mapa de procesos y posibilita visualizar al nivel más alto las relaciones de cambio con los factores de éxito. Esto ayuda sobre todo en cambios radicales.
- El remontar a contracorriente la cadena/flujo de inputs-outputs permite determinar fácilmente elementos que no agregan valor, o

---

<sup>55</sup> El Modelo Idef0, [http://sunwc.cepade.es/~jriviera/org\\_temas/metodos/model\\_simulac/modelo\\_idef0.htm](http://sunwc.cepade.es/~jriviera/org_temas/metodos/model_simulac/modelo_idef0.htm)

detectar limitaciones y cuellos de botella (ver: planificación regresiva)”.  
**GRAFICO 3.4**

**Representación IDEF-0 del proceso Atención Médica de la Clínica Mogrovejo**



### **3.3 Inventario de Procesos: Gobernantes, Básicos y Habilitantes Sección de Procesos.**

En esta etapa se realiza el levantamiento de procesos que consiste en preparar los formatos para escribir la información y describir los procedimientos, y el mapeo de subprocesos para los procedimientos actuales y propuestos.

Luego de las entrevistas con el personal responsable se analizan los procesos y subprocesos para establecer las mejoras cuantitativas y cualitativas del proceso. Se clasificaron en procesos gobernantes, básicos y de apoyo

Los procesos gobernantes comprenden:

- Gestión de Gerencia General
- Gestión de Administración

Los procesos Básicos son:

- Gestión de Atención Médica
- Gestión de Servicios Complementarios

Los procesos de apoyo son:

- Gestión de Recursos Humanos
- Gestión Contable.

A continuación en el cuadro 3.6 se desglosa las actividades generales: de los procesos gobernantes, y en forma más detallada los procesos básicos.

**CUADRO 3.1**

**Inventario de Procesos de la Clínica de Especialidades Mogrovejo**

**Procesos Gobernantes y Procesos de Apoyo**

PROCESO	ACTIVIDAD	TAREA
<b>GESTION GERENCIA GENERAL</b>	Control	Realizar evaluaciones del entorno externo que le rodea a la empresa
		Realizar seguimientos de reclamos de pacientes.
	Planeación	Elaborar plan estratégico de la Empresa
	Dirección	Elaborar normas y procedimientos internos de la empresa
	Organización	Elaborar sistema de indicadores de gestión Cumplir y hacer cumplir las metas políticas y objetivos y plan estratégico.
<b>GESTION ADMINISTRATIVA</b>	Control	Registrar y Actualizar inventarios
		Realizar, emitir y declarar impuestos al SRI.
		Revisar que se cumplan las normativas del Ministerio de Salud, Historias Clínicas.
		Revisar y vigilar el pago a proveedores
	Organización	Registrar y actualizar base de datos de proveedores, pacientes y del archivo general.
		Realizar la Capacitación y motivación al personal
	Planeación	Realizar la presentación y seguimiento de proyectos.
	Dirección	Realizar la obtención permisos y licencias para el correcto funcionamiento de la clínica.
		Recuperar cuentas por cobrar clientes,
		Seleccionar y contratar personal para la clínica
		Atender peticiones de enfermedad, maternidad, y vacaciones del personal.
<b>GESTION DE RECURSOS HUMANOS</b>	Organización	Capacitación del Personal de planta y contrato.
		Adecuación de infraestructura física
		Distribución de materiales de oficina

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria



**CUADRO 3.2****Inventario de Procesos de la Clínica de Especialidades Mogrovejo****Proceso Básico Atención Médica- Consulta externa**

<b>PROCESO</b>	<b>SUB PROCESO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
<b>GESTION DE ATENCION MEDICA</b>	<b>CONSULTA EXTERNA</b>	Coger Turno
		ANAMNESIS
		Examen somático general
		Signos vitales
		Examen Físico Regional
		Análisis de Correlación
		Pedido de Pruebas Complementarias
		Revisión de resultados de exámenes complementarios
		Diagnostico de la enfermedad
		Tratamiento

Elaborado: Rosa Mogrovejo

**CUADRO 3.3****Proceso Básico Atención Médica- Interconsulta Médica**

PROCESO	SUB PROCESO	ACTIVIDAD
<b>GESTION DE ATENCION MEDICA</b>	<b>INTERCONSULTA EXTERNA</b>	Coger Turno
		ANAMNESIS
		Examen somático general
		Signos vitales
		Examen Físico Regional
		Análisis de Correlación
		Pedido de Pruebas Complementarias si es necesario
		Revisión de resultados de exámenes complementarios
		Diagnostico de la enfermedad
		Tratamiento

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**CUADRO 3.4**

**Proceso Básico Atención Médica- Emergencia**

PROCESO	SUBPROCESO	ACTIVIDAD
	<b>EMERGENCIA</b>	Ingreso Form 008 EMERGENCIA
		Anamnesis Form HCU 002
		Examen somático general
		Signos vitales
		Examen Físico regional
		Administración de Medicación de Emergencia
		Indicar el caso Médico Especialista o Tratante
		Pedido de Pruebas Complementarias
		Presencia Médico Tratante o especialista
		Revisión de resultados de exámenes complementarios
		Diagnostico de la enfermedad
		Tratamiento
		Desinfección
		Pedido Medicación

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**CUADRO 3.5**

**Proceso Básico Atención Médica- Hospitalización Clínica**

PROCESO	SUBPROCESO	ACTIVIDAD
		Formulario HCU.form 001 Autorización de Ingreso
Formulario HCUform.002 ANAMNESIS		
Signos vitales		
Preparar al paciente para el ingreso		
Formulario HCU.form020 SIGNOS VITALES (Llenar cada 4 horas)		
Examen Físico regional		
Formulario HCU.form005 EVOLUCION Y PRESCRIPCION (Llenar cada 6 horas)		
Pedido de Pruebas Complementarias		
Formulario HCU:form022 ADMINISTRACION DE MEDICAMENTOS Y KARDEX (Llenar cada 6 horas)		
Realización de los exámenes Complementarios		
Revisión de resultados de exámenes complementarios		
Administración de Medicación		
Control Signos Vitales y drenaje		
Actividades diarias		
Diagnostico de la enfermedad		
Tratamiento		
Alta , Egreso		
Desinfección		

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**CUADRO 3.6**

**Proceso Básico Atención Médica- Hospitalización Cirugía**

PROCESO	SUBPROCESO	ACTIVIDAD
	<b>HOSPITALIZACION CIRUGIA</b>	Ingreso Paciente
		Formulario HCU.form 001 Autorización de Ingreso
		Formulario HCUform.002 ANAMNESIS
		Signos vitales
		Preparar al paciente para el ingreso
		Formulario HCU.form020 SIGNOS VITALES (Llenar cada 4 horas)
		Examen Físico regional
		Formulario HCU.form005 EVOLUCION Y PRESCRIPCION (Llenar cada 6 horas)
		Valoración cardiológica paciente 45 años
		Pedido de Pruebas Complementarias
		Formulario HCU:form022 ADMINISTRACION DE MEDICAMENTOS Y KARDEX (Llenar cada 6 horas)
		Realización de los exámenes Complementarios
		Revisión de resultados de exámenes complementarios
		Administración de Medicación
		Visita Pre Anestésica
		Preparar al paciente a Quirófano
		Formulario HCU form.018 REGISTRO DE ANESTESIA
		Instrumentista (instrumentación en Cirugía)
		Circulante (tareas en cirugía)
		Procedimiento Quirúrgico Cirujano
		Procedimiento Quirúrgico Ayudante
		Instrumentista
		Recuperación
Desinfección		

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**CUADRO 3.7**

**Proceso Básico Atención Médica- Hospitalización Cuidados Intensivos**

PROCESO	SUBPROCESO	ACTIVIDAD
	<b>CUIDADOS INTENSIVOS</b>	Ingreso Paciente
		Formulario HCU.form 001 Autorización de Ingreso
		Formulario HCUform.002 ANAMNESIS
		Signos vitales
		Ventilación mecánica y entubación
		Canalizar Vía Central
		Monitoreo
		Formulario HCU.form020 SIGNOS VITALES (Llenar cada 4 horas)
		Examen Físico regional
		Formulario HCU.form005 EVOLUCION Y PRESCRIPCION (Llenar cada 6 horas)
		Pedido de Pruebas Complementarias en forma continua
		Formulario HCU:form022 ADMINISTRACION DE MEDICAMENTOS Y KARDEX (Llenar cada 6 horas)
		Revisión de resultados de exámenes complementarios
		Administración de Medicación
		Atención Médica continua
		Alta o egreso
Desinfección		

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**CUADRO 3.8**

**Procesos Básicos Servicios Complementarios- Laboratorio Clínico y Patología**

PROCESO	SUBPROCESO	ACTIVIDAD
<b>GESTION DE ATENCION MÉDICA</b>	<b>SERVICIOS COMPLEMENTARIOS LABORATORIO</b>	Revisión de pedido de Exámenes
		Entregar Turno
		Cobro de Exámenes
		Preparar al paciente para el examen
		Tomar Muestra
		Preparar y análisis de muestras
		Interpretación del examen
		Diagnostico de Laboratorio y patología
		Entregar exámenes e informe al paciente

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**CUADRO 3.9**

**Proceso Básico Servicios Complementarios – Rayos X Exámenes Simples**

PROCESO	SUBPROCESO	ACTIVIDAD
<b>GESTION DE ATENCION MÉDICA</b>	<b>SERVICIOS COMPLEMENTARIOS RAYOS X EXAMENES SIMPLES</b>	Revisión de pedido de Exámenes
		Entregar Turno
		Cancelación de factura
		Preparar al paciente para el examen
		Tomar el examen
		Interpretación del examen
		Diagnostico Radiológico
		Entregar exámenes e informe.

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**CUADRO 3.10**

**Proceso Básico Servicios Complementarios –  
Rayos X Exámenes de estudios Especiales**

PROCESO	SUBPROCESO	ACTIVIDAD
GESTION DE ATENCION MÉDICA	SERVICIOS COMPLEMENTARIOS RAYOS X EXAMENES DE ESTUDIOS ESPECIALES	Revisión de pedido de Exámenes
		Entregar Turno
		Cancelación de factura
		Preparar al paciente para el examen
		Tomar el examen
		Interpretación del examen
		Diagnostico Radiológico
		Entregar exámenes e informe al paciente

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**CUADRO 3.11**

**Proceso Básico Servicios Complementarios Ecosonograma  
Exámenes Simples**

PROCESO	SUBPROCESO	ACTIVIDAD
GESTION DE ATENCION MÉDICA	SERVICIOS COMPLEMENTARIOS ECOSONOGRAMA	Revisión de pedido de Exámenes
		Entregar Turno
		Cobro de factura
		Preparar al paciente para el examen
		tomar el examen
		Interpretar el examen
		Diagnostico Radiológico
		Entregar exámenes e informe al paciente

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria



**CUADRO 3.12**

**Proceso Básico Servicios Complementarios Ecosonograma**  
**Exámenes Estudios Especiales**

PROCESO	SUBPROCESO	ACTIVIDAD
	<b>SERVICIOS COMPLEMENTARIOS ECOSONOGRAMA EXEMENES ESPECIALES</b>	Revisión de pedido de Exámenes
		Entregar Turno
		Cobro de factura
		Preparar al paciente para el examen
		Tomar el examen
		Interpretar el examen
		Diagnostico Radiológico
		Entregar exámenes e informe al paciente

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**CUADRO 3.13**

**Proceso de Servicios Complementarios – Farmacia Atención**  
**Consulta Externa**

PROCESO	SUBPROCESO	ACTIVIDAD
<b>GESTION DE ATENCION MÉDICA</b>	<b>SERVICIOS COMPLEMENTARIOS FARMACIA CONSULTA EXTERNA</b>	Revisión de Receta Médica
		Facturación de receta médica
		Cancelación de Factura
		Despacho de Medicación
		Administración vía intravenosa o muscular

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**CUADRO 3.14**

**Proceso Básico de Servicios Complementarios – Farmacia Atención  
Hospitalización y Emergencias**

PROCESO	SUBPROCESO	ACTIVIDAD
GESTION DE ATENCION MÉDICA	SERVICIOS COMPLEMENTARIOS FARMACIA HOSPITALIZACION Y EMERGENCIA	Formulario Requisición de Farmacia
		Despacho de Medicación

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**CUADRO 3.15**

**Proceso de Apoyo Contabilidad - Facturación**

PROCESO DE APOYO	SUBPROCESO	ACTIVIDAD
GESTION CONTABLE	FACTURACION	Alta Egreso
		Facturación de atención Médica
		Revisar si es de seguro médico que incluya hospitalización, Soat,
		Cobro de Facturas
		Archivo de historia Clínica
		Copia certificada de Historia Clínica

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**CUADRO 3.16****Procesos de Apoyo Contabilidad**

PROCESO DE APOYO	SUBPROCESO	ACTIVIDAD
<b>GESTION CONTABLE</b>	<b>CONTABILIDAD</b>	Asientos contables en el sistema informático
		Conciliación Bancaria
		Comprobantes de Egreso
		Comprobantes de Ingreso
		Conciliación Clientes
		SRI (Realizar Impuestos y envío de anexos)
		ESTADOS FINANCIEROS
		Archivo
		Inventario

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

### 3.3.1 PRIORIZACIÓN DE PROCESOS

Para el relevamiento de los procesos actuales de la Clínica Mogrovejo, se procedió a entender su accionar a nivel de actividades, para en función de este entendimiento formalizar el inventario de procesos actual de la empresa, para conceptualizar y definir los procesos, se han realizado las siguientes actividades de recopilación de información:

- Entrevistas a reuniones de trabajo con el personal;
- Ejecución de talleres de trabajo con personal perteneciente las diferentes áreas de la organización:
  - Gerencia General
  - Administrativo – Contable
  - Hospitalización
  - Servicios Complementarios

Para conocer los procesos y subprocesos involucrados en la atención del paciente en la Clínica Mogrovejo, es necesario utilizar una técnica para seleccionar procesos, a través de preguntas basadas en criterios en donde se evaluarán a cada uno de ellos relacionándolo con éstas.

- ¿Mejora la imagen y posicionamiento de la Empresa?
- ¿Este proceso afecta la atención del paciente?
- ¿Este proceso genera valor?
- ¿Genera rentabilidad para la empresa?
- ¿Se disponen de los recursos para realizar este proceso?
- ¿Este proceso tiene valor organizacional para la empresa?

A continuación en el siguiente cuadro se puede observar la priorización de los procesos:

**CUADRO 3.17**

**Selección de Procesos**

PRIORIZACION DE PROCESOS POR CRITERIOS								
PROCESOS Y SUBPROCESOS	PREGUNTAS						TOTAL	CALIFICACION DE PROCESOS
	Mejora la Imagen y posicionamiento	Afecta atención al paciente	Proceso general valor	Genera Rentabilidad a la empresa	Se dispone de recursos para este proceso	Proceso tiene valor organizacional para la empresa		
Gestión de Gerencia General	3	5	3	5	5	4	25	Procesos gobernantes
Gestión Administrativa	3	5	3	5	5	4	25	
Gestión de Recursos Humanos	5	5	3	3	5	5	26	Procesos de Apoyo
Gestión Contable	3	3	3	5	5	3	22	
Alta- Facturación	3	5	5	5	5	5	28	Procesos Básicos
Gestión Atención Médica Consulta Externa	5	5	5	5	5	5	30	
Gestión Atención Médica Interconsulta Médica	5	5	5	5	5	5	30	
Gestión Atención Médica Emergencia	5	5	5	5	5	5	30	
Gestión Atención Médica Hospitalización Clínica	5	5	5	5	5	5	30	
Gestión Atención Médica Hospitalización Cirugía	5	5	5	5	5	5	30	
Gestión Atención Médica Cuidados Intensivos	5	5	5	5	5	5	30	
Gestión Servicios Complementarios Laboratorio Clínico y Patología	5	5	5	5	5	5	30	
Gestión Servicios Complementarios Rayos X, Tomografía	5	5	5	5	5	5	30	
Gestión Servicios Complementarios Ecosonograma	5	5	5	5	5	5	30	
Gestión Servicios Complementarios Farmacia	5	5	5	5	5	5	30	

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

Según el cuadro se puede apreciar los procesos Básicos (gestión de Atención médica:

- 1 Consulta externa,
- 2 Interconsulta médica,
- 3 Emergencia,
- 4 Hospitalización clínica,
- 5 Hospitalización cirugía,
- 6 Cuidados intensivos),

Los procesos de apoyo (gestión de servicios complementarios laboratorio clínico y patología, gestión de servicios complementarios rayos x, gestión de servicios complementarios Ecosonograma, gestión de servicios complementarios farmacia) y específicamente el proceso de contabilidad

de alta- facturación, esta información contribuirá a generar el mapa de procesos y la cadena de valor de la Clínica de Especialidades Mogrovejo.

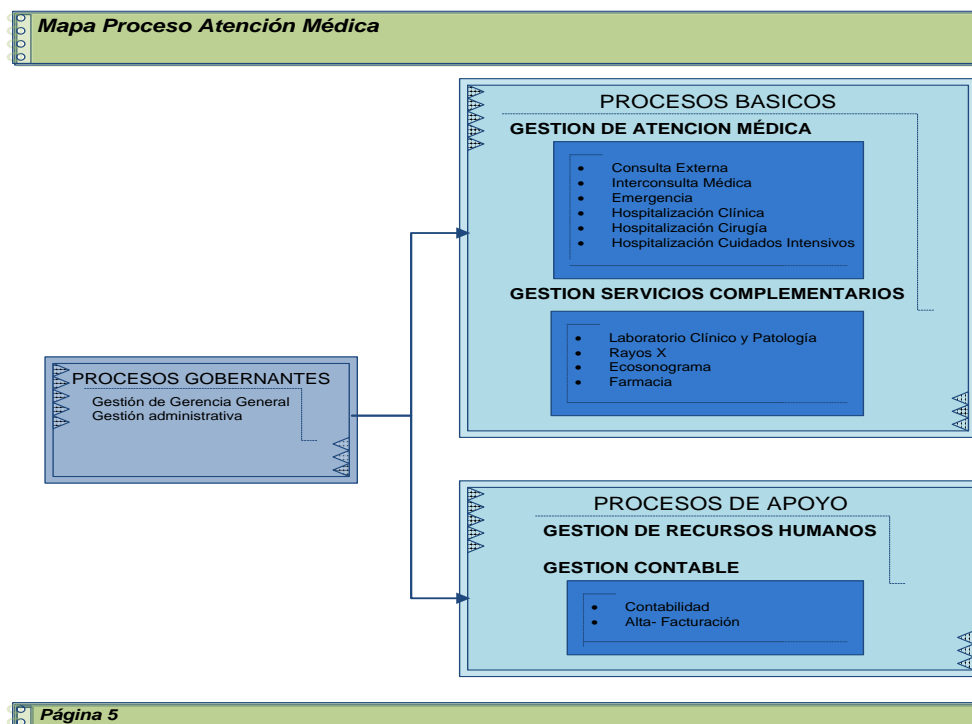
### 3.3.2 MAPA DE PROCESOS

El mapa de procesos permite observar los procesos, las actividades, y tareas, pero no la organización funcional, es decir es la representación gráfica y sus interrelaciones.

Se ha dividido los procesos de Clínica Mogrovejo, en procesos básicos (cadena de valor) o aquellos de la razón de ser de la organización, y procesos gobernantes y de apoyo, aquellos que apoyan la realización de los procesos estratégicos, por lo tanto el mapa de procesos de la clínica sería de la siguiente manera:

**GRAFICO 3.5**

#### Mapa de Procesos de la Clínica Mogrovejo



Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

De acuerdo a lo determinado en la Selección de Procesos y nuestro Mapa de Procesos, los procesos y subprocesos a ser mejorados son los Procesos Básicos y los que tienen más alto puntaje como es el proceso de Alta- Facturación.

### **3.4 Hoja de Costos del Personal.**

Una vez analizada la información que nos proporcionó la Clínica Mogrovejo, se puede apreciar en los siguientes cuadros los valores en relación a los sueldos y salarios del personal de la empresa, por el cargo que realizan así tenemos en la siguiente página el cuadro 3.23:

**CUADRO 3.18**

**Hoja de Costos de los cargos de la Clínica Mogrovejo**

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	SUELDO ANUAL	DECIMO CUARTO	DECIMO TERCERO	FONDOS DE RESERVA	COSTO POR EMERGENCIA	COSTO INDIRECTO	TOTAL ANUAL	VALOR POR MES	VALOR POR HORA	VALOR POR MINUTO
Enfermera	4800,00	200,00	400,00	400,00		7614,27	13414,27	1117,86	7,76	0,13
Auxiliar de Enfermería	3600,00	200,00	300,00	300,00		7614,27	12014,27	1001,19	6,26	0,10
Médico Residente	6000,00	200,00	500,00	500,00		7614,27	14814,27	1234,52	10,29	0,17
Aseo y Limpieza	3360,00	200,00	280,00	280,00		7614,27	11734,27	977,86	6,11	0,10
Guardia	3000,00	200,00	250,00	250,00		7614,27	11314,27	942,86	5,89	0,10
Nutricionista	3360,00	200,00	280,00	280,00		7614,27	11734,27	977,86	6,11	0,10
Ayudante de Cocina	3360,00	200,00	280,00	280,00		7614,27	11734,27	977,86	6,11	0,10
Secretaria	3600,00	200,00	300,00	300,00		7614,27	12014,27	1001,19	6,26	0,10
Auxiliar Contable	6000,00	200,00	500,00	500,00		7614,27	14814,27	1234,52	7,72	0,13
Administrador	6000,00	200,00	500,00	500,00		7614,27	14814,27	1234,52	7,72	0,13
Auxiliar de Farmacia	4800,00	200,00	400,00	400,00		7614,27	13414,27	1117,86	6,99	0,12
Médico Radiólogo	10800,00	200,00	900,00	900,00	2700,00	10792,96	26292,96	2191,08	18,26	0,30
Tecnólogo Médico Radiólogo	3000,00	200,00	250,00	250,00	1200,00	10792,96	15692,96	1307,75	8,17	0,14
Médico Laboratorista	6600,00	200,00	550,00	550,00	2640,00	10792,96	21332,96	1777,75	11,11	0,19
Tecnólogo Médico Laboratorista	4200,00	200,00	350,00	350,00	1680,00	10792,96	17572,96	1464,41	9,15	0,15

Las horas laborables de cada mes de acuerdo a las disposiciones laborales del Ecuador de Enfermeras son de 144 horas, Médicos Radiólogos 120 horas

Fuente: Primaria Contabilidad Clínica Mogrovejo

Elaborado: Rosa Mogrovejo







**3.5 Levantamiento análisis, de procesos seleccionados con diagramación y detección de problemas, costos de cada proceso, eficiencia e informe.**

Después de la priorización efectuada, se determinó el levantamiento de los procesos críticos o estratégicos para su análisis.



### 3.5.1 Costos de Cada Proceso

El cálculo de los tiempos de ciclo de cada proceso, se lo determino pasando la información del inventario de proceso, los mismos que contienen las actividades que se generan, estas actividades se procedieron a identificar según la siguiente representación

1	Operación		VA	(Valor Agregado)
7	Control		VA	(Valor Agregado)
8	Transporte		VOA	(Valor Agregado Organizacional)
9	Archivo		VOA	(Valor Agregado Organizacional)
10	Demora		NVA	(No genera Valor Agregado)
11	Decisión		NVA	(No genera Valor Agregado)

A continuación desde la siguiente página el análisis costos de cada proceso seleccionado con su respectivo tiempo de atención:



ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES						TIEMPO			COSTO				
				○	■	⇨	▽	◐	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV		
Análisis de Correlación	Comparar los datos de Anamnesis y examen físico	Médico Especialista, Internista, general o Residente	1,33							1			1,33	0	0		
Pedido de Pruebas Complementarias	Realizar pedido Examen de laboratorio	Médico Especialista, Internista, general o Residente	1,33	●						1			1,33	0	0		
	Realizar pedido examen Radiológico	Médico Especialista, Internista, general o Residente	1,33	●													
	Realizar pedido de Ecosonograma	Médico Especialista, Internista, general o Residente	1,33	●													
	Realizar pedido de Resonancia Magnética	Médico Especialista, Internista, general o Residente	1,33	●													
	Realizar pedido de Tomografía	Médico Especialista, Internista, general o Residente	1,33	●													
resultados de exámenes complementario	Comparar exámenes físico, anamnesis y exámenes complementarios	Médico Especialista, Internista, general o Residente	1,33							5			6,65	0	0		
Diagnostico de la enfermedad	Determinar que enfermedad tiene	Médico Especialista, Internista, general o Residente	1,33									1		0	1,33		
Tratamiento	Indicar tratamiento Ambulatorio (Receta Médica)	Médico Especialista, Internista, general o Residente	1,33	●													
	Enviar al paciente Hospitalización Clínica	Médico Especialista, Internista, general o Residente	1,33									5	0	0	6,65		
	Enviar al paciente Hospitalización Quirúrgica	Médico Especialista, Internista, general o Residente	1,33														
	Interconsulta Médica con otro especialista	Médico Especialista, Internista, general o Residente	1,33										1	0	0	1,33	
Elaborado: Rosa Mogrovejo			Fuente: Primaria						SUBTOTALES			50	5	32	66,5	0,5	9,31
									PORCENTAJE			0,575	0,057	0,3678			

**CUADRO 3.20**

**Determinación de Costos y Tiempos del Proceso Básico de Atención Médica- Interconsulta Médica**

PROCESO		ATENCIÓN MÉDICA													
SUBPROCESO		INTERCONSULTA EXTERNA													
OBJETO		DETERMINAR EL DIAGNÓSTICO DE LA ENFERMEDAD EN LAS PERSONAS													
ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES						TIEMPO			COSTO		
				○	■	➡	▽	◻	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV
Coger Turno	Enviar Ficha Médica	Secretaria	0,1								5		0	0,5	0
	Espera de Atención											25	0	0	0
ANAMNESIS	Revisar pedido del Médico	Médico Especialista, Internista, o general	1,33							2			2,66	0	0
	Detallar la enfermedad actual	Médico Especialista, Internista, o general	1,33							7			9,31	0	0
	Preguntar antecedentes Médico Quirúrgicos	Médico Especialista, Internista, o general	1,33							2			2,66	0	0
	Realizar preguntas de enfoque Clínico	Médico Especialista, Internista, o general	1,33							7			9,31	0	0
Examen somático general	Observación del Estado General	Médico Especialista, Internista, o general	1,33							5			6,65	0	0
	Observación del estado Nutricional	Médico Especialista, Internista, o general	1,33							1,5			1,995	0	0
	Observación Biotipo (gordo, F)	Médico Especialista, Internista, o general	1,33							1,5			1,995	0	0
Signos vitales	Tomar Temperatura	Médico Especialista, Internista, o general	1,33							5			6,65	0	0
	Tomar Frecuencia Cardiaca	Médico Especialista, Internista, o general	1,33												
	Tomar Presión Arterial	Médico Especialista, Internista, o general	1,33							2			2,66	0	0
	Tomar Frecuencia Respiratori	Médico Especialista, Internista, o general	1,33												
	Registrar los signos vitales	Médico Especialista, Internista, o general	1,33												
Examen Físico Regional	Realizar exploración física detallada enfocada al motivo de consulta	Médico Especialista, Internista, o general	1,33							10			13,3	0	0



**CUADRO 3.21**

**Determinación de Costos y Tiempos del Proceso Básico de Atención Médica- Emergencia**

PROCESO SUBPROCESO OBJETIVO		ATENCIÓN MÉDICA EMERGENCIA ASEGURAR LA ATENCIÓN INMEDIATA DE LA EMERGENCIA MÉDICA DEL PACIENTE														
ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES						TIEMPO			COSTO			
				○	■	□	▽	◐	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV	
Ingreso Form 008 EMERGENCIA	Preguntar el motivo de la emergencia	Médico Residente	0,17	●							2			0,34	0	0
	Llenar formulario HCU.form 008	Médico Residente	0,17	●							5			0,85	0	0
	Firmar la Autorización de Ingreso por parte del paciente o familiar	Médico Residente	0,17	●							5			0,85	0	0
ANAMNESIS FORM HCU 002	Detallar la enfermedad actual	Médico Residente	0,17	●							7			1,19	0	0
	Preguntar antecedentes Médico Quirúrgicos	Médico Residente	0,17	●							3			0,51	0	0
	Realizar preguntas con enfoque de Emergencia	Médico Residente	0,17	●							7			1,19	0	0
Examen somático general	Observación condición Nutricional	Médico Residente	0,17	●							5			0,85	0	0
	Observación Biotipo (gordo, Flaco)	Médico Residente	0,17	●							2			0,34	0	0
Signos vitales	Tomar Temperatura	Enfermera	0,13	●							5			0,65	0	0
	Tomar Frecuencia Cardíaca	Enfermera	0,13	●							2			0,26	0	0
	Tomar Presión Arterial	Enfermera	0,13	●							2			0,26	0	0
	Tomar Frecuencia Respiratoria	Enfermera	0,13	●							2			0,26	0	0
	Registrar los signos vitales en formulario 002	Enfermera	0,13	●								2		0	0,26	0
Examen Físico regional	Realizar exploración física detallada, revisión de heridas, fracturas	Médico Residente	0,17	●							15			2,55	0	0
Administración de Medicación de Emergencia	Coger Vía Intravenosa (Palabra técnica en Medicina)	Enfermera	0,13	●							5			0,65	0	0
	Oxígeno?	Médico Residente	0,17	●							3			0,51	0	0
	Realizar la administración medicación de acuerdo indicaciones Médico	Enfermera	0,13	●							5			0,65	0	0
	Realizar Electrocardiograma	Médico Residente	0,17	●							5			0,85	0	0
	Registrar en el Formulario Pedido Medicina	Enfermera	0,13	●								5		0	0,65	0
Indicar el caso Médico Especialista o	Llamar al médico especialista para indicar el caso por vía telefónica	Médico Residente	0,17	●							10			1,7	0	0

ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES						TIEMPO			COSTO			
				○	□	➡	▽	◐	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV	
Pedido de Pruebas Complementarias	Realizar pedido Examen de laboratorio	Médico Residente	0,17	●							1			0,17	0	0
	Realizar pedido examen Radiológico	Médico Residente	0,17	●							1			0,17	0	0
	Realizar pedido de Ecosonograma	Médico Residente	0,17	●							1			0,17	0	0
	Realizar pedido de Resonancia Magnética	Médico Residente	0,17	●							1			0,17	0	0
	Realizar pedido de Tomografía	Médico Residente	0,17	●							1			0,17	0	0
Presencia Médico Tratante o especialista	Análisis de Correlación de Anamnesis y examen Físico	Médico Especialista o Tratante	1,33								10			13,3	0	0
Revisión de resultados de exámenes complementarios	Comparar exámenes físico, anamnesis y exámenes complementarios	Médico Especialista o Tratante	1,33								7			9,31	0	0
Diagnostico de la enfermedad	Determinar que enfermedad tiene (Si es accidente SOAT informar)	Médico Especialista o Tratante	1,33										2	0	0	2,66
Tratamiento	Indicar tratamiento Ambulatorio (Receta Médica)	Médico Especialista o Tratante	1,33								10			13,3	0	0
	Enviar a Hospitalización Clínica	Médico Especialista o Tratante	1,33									5		0	6,65	0
	Enviar a Hospitalización Quirúrgica	Médico Especialista o Tratante	1,33											0	6,65	0
	Enviar a Interconsulta Médica con otro especialista	Médico Especialista o Tratante	1,33									5		0	6,65	0
Desinfección	Realizar la limpieza y desinfección del área	Enfermera	0,13								10			1,3	0	0
Pedido Medicación	Realizar el pedido de Farmacia para devolución de medicación de emergencia	Enfermera	0,13								3			0,39	0	0
	Si paciente se hospitaliza, se envía documentación a Historia Clínica	Enfermera	0,13									3		0	0,39	0
	Si Paciente es ambulatorio, se envía documentos fa facturación Factura	Enfermera	0,13									3		0	0,39	0

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

<b>Total Médico Residente</b>	<b>74</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>12,58</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total Enfermeras</b>	<b>116</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>4,42</b>	<b>1,69</b>	<b>0</b>
<b>Total Méd. Trat</b>	<b>27</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>35,91</b>	<b>13,30</b>	<b>2,66</b>
<b>TOTAL</b>	<b>217</b>	<b>23</b>	<b>2</b>	<b>52,91</b>	<b>14,99</b>	<b>2,66</b>
<b>Porcentaje Médico Residente</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
<b>Porcentaje Enfermera</b>	<b>0,899</b>	<b>0,101</b>	<b>0</b>			
<b>Porcentaje Médi. Tratante</b>	<b>0,692</b>	<b>0,256</b>	<b>0,0513</b>			
<b>Porcentaje Total</b>	<b>0,897</b>	<b>0,095</b>	<b>0,0083</b>			

**CUADRO 3.22**

**Determinación de Costos y Tiempos del Proceso Básico de Atención Médica- Hospitalización Clínica**

PROCESO SUBPROCESO OBJETIVO		ATENCIÓN MÉDICA HOSPITALIZACIÓN QUIRÚRGICA BRINDAR A LOS PACIENTES UN AMBIENTE SEGURO CON ATENCIÓN MÉDICA, DE ENFERMERÍA Y OTRAS DISCIPLINAS CON EL FIN DE RESTABLECER LA SALUD DE LOS PACIENTES													
ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES					TIEMPO			COSTO			
				○	■	⇨	▽	◻	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV	
Ingreso Paciente	Revisar si es transferencia, Consulta Externa, Emergencia	Médico Residente	0,17							2			0,34	0	0
formulario HCU.form 001 Autorización de Ingreso	Registrar Cédula, nombres, apellidos, sexo, edad, fecha de nacimiento	Enfermera	0,13								1		0	0,13	0
	Registrar Responsable Enfermera	Enfermera	0,13								1		0	0,13	0
	Registrar Responsable Médico Residente	Médico Residente	0,17								1		0	0,17	0
	Registrar Responsable Médico Especialista	Enfermera	0,13								1		0	0,13	0
	Hacer firmar Form 001 Autorización de Ingreso	Enfermera	0,13								1		0	0,13	0
	Registrar Datos Familiar Responsable	Enfermera	0,13									5	0	0,65	0
Formulario HCUform.002 ANAMNESIS	Detallar la enfermedad actual	Médico Residente	0,17							5			0,85	0	0
	Preguntar antecedentes Médico Quirúrgicos	Médico Residente	0,17							7			1,19	0	0
	Realizar preguntas con enfoque de Ingreso	Médico Residente	0,17							3			0,51	0	0
	Registrar en formulario HCU.form 002 Anamnesis los datos obtenidos	Médico Residente	0,17									7	0	1,19	0
Signos vitales	Tomar Temperatura	Enfermera	0,13							5			0,65	0	0
	Tomar Frecuencia Cardiaca	Enfermera	0,13							2			0,26	0	0
	Tomar Presión Arterial	Enfermera	0,13							2			0,26	0	0
	Tomar Frecuencia Respiratoria	Enfermera	0,13							2			0,26	0	0
	Registrar signos vitales en Formulario HCU.form 020	Enfermera	0,13								2		0	0,26	0
Preparar al paciente para el ingreso	Trasladar al paciente en su cama y habitación asignada	Enfermera	0,13								5		0	0,65	0
	Solicitar al paciente guarde sus artículos personales	Enfermera	0,13							2			0,26	0	0
	Realizar cambio de ropa al paciente	Enfermera	0,13							5			0,65	0	0



ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES					TIEMPO			COSTO			
				○	■	➡	▽	◻	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV	
Formulario HCU.form020 SIGNOS VITALES (Llenar cada 4 horas)	Verificar Ingesta y Excreta	Enfermera	0,13							5			0,65	0	0
	Verificar Balance Hídrico Vía Oral	Enfermera	0,13							5			0,65	0	0
	Verificar Balance Hídrico Vía Parenteral	Enfermera	0,13							5			0,65	0	0
	Verificar la Eliminación de Orina y Drenajes en cc	Enfermera	0,13							5			0,65	0	0
	Realizar la Medición y actividades(Aseo, Baño, Pes, Dieta, N° de Comidas que recibe, N° de Emisiones que realiza	Enfermera	0,13							5			0,65	0	0
	Realizar Cambio de Sonda	Enfermera	0,13							5			0,65	0	0
	Realizar la Recanalización de Vías	Enfermera	0,13							5			0,65	0	0
Registrar todos los datos obtenidos en los balances y eliminación de ingesta u excreta en form 020	Enfermera	0,13								5		0	0,65	0	
Examen Físico regional	Realizar la exploración física detallada,	Médico Residente	0,17							15			2,55	0	0
Formulario HCU.form005 EVOLUCION Y PRESCRIPCION (Llenar cada 6 horas)	Registrar Fecha, hora	Médico Residente	0,17								5		0	0,85	0
	Indicar al Medico Tratante la evolución del paciente	Médico Residente	0,17							1			0,17	0	0
	Registrar Notas de Evolución del paciente	Médico Residente	0,17								6		0	1,02	0
	Registrar Farmacoterapia e indicaciones (Dieta y otros)	Médico Especialista o Tratante	1,33								5		0	6,65	0
	Registrar Firma de responsabilidad	Médico Especialista o Tratante	1,33								5		0	6,65	0
	Leer y cumplir Indicaciones y especificaciones del medico escritas en el formulario	Enfermera	0,13								5		0	0,65	0
	Coger Vía Intravenosa	Enfermera	0,13							5			0,65	0	0
Realizar la administrar de Medicación de acuerdo a especificaciones del medico tratante	Enfermera	0,13								5		0,65	0	0	
Pedido de Pruebas Complementarias a criterio del Médico Tratante	Realizar pedido Examen de laboratorio	Médico Residente	0,17							1			0,17	0	0
	Realizar pedido examen Radiológico	Médico Residente	0,17							1			0,17	0	0
	Realizar pedido de Ecosonograma	Médico Residente	0,17							1			0,17	0	0
	Realizar pedido de Resonancia Magnética	Médico Residente	0,17							1			0,17	0	0
	Realizar pedido de Tomografía	Médico Residente	0,17							1			0,17	0	0

ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES						TIEMPO			COSTO		
				○	□	⇨	▽	◐	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV
Formulario HCU:form022 ADMINISTRACION DE MEDICAMENTOS Y KARDEX (Llenar cada 6 horas)	Registrar Fecha, hora, responsable, descripción de cada medicamento, firma del responsable	Enfermera	0,13								4		0	0,52	0
	Registrar la Evolución del Paciente desde la hora de ingreso y en que condiciones ingreso	Enfermera	0,13								15		0	1,95	0
Realización de los exámenes Complementarios	Trasladar al paciente a Laboratorio, RX, servicios complementarios	Enfermera	0,13									5	0	0	0,65
	Trasladar al paciente a su cuarto	Enfermera	0,13									5	0	0	0,65
Revisión de resultados de exámenes complementarios	Recibir e Indicar los resultados de exámenes al Médico Residente	Enfermera	0,13								1		0	0,13	0
	Llamar o indicar personalmente al Médico	Médico Residente	0,17								1		0	0,17	0
	Comparar exámenes físico, anamnesis y exámenes complementarios	Médico Especialista o Tratant	1,33								3		0	3,99	0
	Indicar al Médico Residente y enfermeras nuevas prescripciones médicas	Médico Especialista o Tratant	1,33								3		0	3,99	0
	Registrar en Formulario HCU:form005 Nuevas prescripciones medicas , farmacología y firmar	Médico Especialista o Tratant	1,33								3		0	3,99	0
Administración de Medicación	Realizar pedido a Farmacia Medicación administrada anteriormente Nuevas indicaciones (pedido de 24horas)	Enfermera	0,13								5		0,65	0	0
	Realizar la administración de Medicación al paciente cada 6 horas promedio	Enfermera	0,13								20		2,6	0	0
Control Signos Vitales y drenaje	Revisar, controlar y registrar cada 4 horas	Enfermera	0,13								66		8,58	0	0
Actividades diarias	Realizar Aseo del paciente	Enfermera	0,13								8		1,04	0	0
	Arreglar dormitorio cama, cambio de lencería	Enfermera	0,13								5		0,65	0	0
	Realizar la entrega de Turno a Compañeros	Enfermera	0,13								5		0,65	0	0

ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES						TIEMPO			COSTO		
				○	■	➡	▽	◻	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV
Actividades diarias	Realizar la visita con el Médico Tratante todas las mañanas	Enfermera	0,13							5			0,65	0	0
	Realizar la visita con el Médico Tratante todas las mañanas	Médico Residente	0,17							5			0,85	0	0
	Realizar la entrega de Turno a Compañeros	Médico Residente	0,17							5			0,85	0	0
	Pasar Dietas tres veces al día	Enfermera	0,13							15			1,95	0	0
	Retirar bandejas de dietas tres veces al día	Enfermera	0,13							15			1,95	0	0
	Realizar la administrar líquidos de acuerdo a prescripción Médica	Enfermera	0,13							5			0,65	0	0
	Realizar contra visitas e informar al medico tratante	Médico Residente	0,17							5			0,85	0	0
Realizar la Visita medica y revisar evolución del paciente	Médico Especialista o Tratante	1,33							5			6,65	0	0	
Diagnostico de la enfermedad	Determinar qué enfermedad tiene	Médico Especialista o Tratante	1,33									3	0	0	3,99
Tratamiento	Realizar tratamiento medico con farmacoterapia controlada y administrada estrictamente por personal medico y enfermeras	Médico Especialista o Tratante	1,33							1			1,33	0	0
	Pedir una Interconsulta Médica con otro especialista	Médico Especialista o Tratante	1,33							1			1,33	0	0
	Realizar tratamiento en Hospitalización Quirúrgica	Médico Especialista o Tratante	1,33							1			1,33	0	0
Alta , Egreso	Controlar y analizar la evaluación de la evolución del paciente en horas o días	Médico Especialista o Tratante	1,33							1			1,33	0	0
	Indicar Alta o egreso	Médico Especialista o Tratante	1,33							1			1,33	0	0
	Resgistrar en el formulario 006 la Epicrisis del paciente	Médico Especialista o Tratante	1,33							3			3,99	0	0
Desinfección	Realizar la Limpieza de la habitación en la mañana y tarde	Personal de Aseo	0,10							10			1	0	0
	Realizar la desinfección y arreglo de habitación	Enfermera	0,13							10			1,3	0	0
									<b>Total Médico Residente</b>	<b>53</b>	<b>20</b>	<b>0</b>	<b>9,01</b>	<b>3,4</b>	<b>0</b>
									<b>Total Enfermeras</b>	<b>222</b>	<b>46</b>	<b>10</b>	<b>28,86</b>	<b>5,98</b>	<b>1,3</b>
									<b>Total Personal de Aseo</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
									<b>Total Méd. Trat</b>	<b>13</b>	<b>19</b>	<b>3</b>	<b>17,29</b>	<b>3,99</b>	<b>3,99</b>
									<b>TOTAL</b>	<b>298</b>	<b>85</b>	<b>13</b>	<b>56,16</b>	<b>13,37</b>	<b>5,29</b>
									<b>Porcentaje Médico</b>	<b>0,726</b>	<b>0,274</b>	<b>0</b>			
									<b>Porcentaje Enfermera</b>	<b>0,799</b>	<b>0,165</b>	<b>0,036</b>			
									<b>Total Personal de Aseo</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
									<b>Porcentaje Médi. Tratante</b>	<b>0,371</b>	<b>0,543</b>	<b>0,0857</b>			
									<b>Porcentaje Total</b>	<b>0,753</b>	<b>0,215</b>	<b>0,0328</b>			

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**CUADRO 3.23**

**Determinación de Costos y Tiempos del Proceso Básico Atención Médica- Hospitalización Cirugía**

PROCESO SUBPROCESO OBJETIVO		ATENCIÓN MÉDICA HOSPITALIZACIÓN QUIRÚRGICA BRINDAR A LOS PACIENTES UN AMBIENTE SEGURO CON ATENCIÓN MÉDICA, DE ENFERMERÍA Y OTRAS DISCIPLINAS CON EL FIN DE RESTABLECER LA SALUD DE LOS PACIENTES															
ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES						TIEMPO			COSTO				
				○	□	⇨	▽	◐	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV		
Ingreso Paciente	Revisar si es transferencia, Consulta Externa, Emergencia	Médico Residente	0,17	●								2			0	0,34	0
Formulario HCU.form 001 Autorización de Ingreso	Registrar Cédula, nombres, apellidos, sexo, edad, fecha de nacimiento	Enfermera	0,13				●					1			0	0,13	0
	Registrar Responsable Enfermera	Enfermera	0,13				●					1			0	0,13	0
	Registrar responsable Médico Residente	Médico Residente	0,17				●					1			0	0,17	0
	Registrar responsable Médico Especialista	Enfermera	0,13				●					1			0	0,13	0
	Hacer Firmar form 001 de autorización de Ingreso	Enfermera	0,13				●					1			0	0,13	0
	Registrar Datos del Familiar Responsable	Enfermera	0,13				●					5			0	0,65	0
	ANAMNESIS	Detallar la enfermedad actual	Médico Residente	0,17	●							5			0,85	0	0
Preguntar antecedentes Médico Quirúrgicos		Médico Residente	0,17	●							7			1,19	0	0	
Realizar preguntas con enfoque de Ingreso		Médico Residente	0,17	●							3			0,51	0	0	
Registrar los datos obtenidos en Form HCU002 Anamnesis		Médico Residente	0,17				●					5			0	0,85	0
Signos vitales	Tomar Temperatura	Enfermera	0,13	●							5			0,65	0	0	
	Tomar Frecuencia Cardiaca	Enfermera	0,13	●							2			0,26	0	0	
	Tomar Presión Arterial	Enfermera	0,13	●							2			0,26	0	0	
	Tomar Frecuencia Respiratoria	Enfermera	0,13	●							2			0,26	0	0	
	Registrar signos vitales en formulario HCU020	Enfermera	0,13				●				2			0,26	0	0	
Preparar al paciente para el ingreso	Trasladar al paciente a su habitación	Enfermera	0,13				●				5			0	0,65	0	
	Comunicar al paciente que guarde sus artículos personales	Enfermera	0,13	●							2			0,26	0	0	
	Realizar cambio de ropa al paciente	Enfermera	0,13	●							5			0,65	0	0	

ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES						TIEMPO			COSTO		
				○	■	⇨	▽	◐	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV
Formulario HCU.form020 SIGNOS VITALES (Llenar cada 4 horas)	Verificar Ingesta y excreta	Enfermera	0,13							5			0,65	0	0
	Verificar Balance Hídrico Vía Oral	Enfermera	0,13							5			0,65	0	0
	Verificar Balance Hídrico Vía Parenteral	Enfermera	0,13							5			0,65	0	0
	Verificar la eliminación de Orina y Drenajes en cc	Enfermera	0,13								5		0	0,65	0
	Realizar la medición y actividades(Aseo, Baño, Pes, Dieta, N° de Comidas que recibe, N° de Emisiones que realiza	Enfermera	0,13							5			0,65	0	0
	Realizar colocación o cambio de Sonda	Enfermera	0,13							5			0,65	0	0
	Realizar canalización de vías o recanalización de Vías	Enfermera	0,13							5			0,65	0	0
	Registrar todos los datos obtenidos en Form. HCU 020	Enfermera	0,13								5		0	0,65	0
Examen Físico regional	Realizar la exploración física regional	Médico Residente	0,17							15			2,55	0	0
Formulario HCU.form005 EVOLUCION Y PRESCRIPCION (Llenar cada 6 horas)	Registrar Fecha, hora form 005	Médico Residente	0,17								5		0	0,85	0
	Indicar al médico tratante evolución del paciente	Médico Residente	0,17							6			1,02	0	0
	Registrar notas de la evolución del paciente form 005	Médico Residente	0,17								2		0	0,34	0
	Registrar Farmacoterapia e indicaciones (Dieta y otros)	Médico Especialista o Tratante	1,33								5		0	6,65	0
	Registrar firma de responsabilidad	Médico Especialista o Tratante	1,33								5		0	6,65	0
	Leer y cumplir indicaciones y especificaciones del Médico Tratante	Enfermera	0,13							5			0,65	0	0
	Realizar la administración de medicación de acuerdo a indicaciones medicas	Enfermera	0,13							5			0,65	0	0
Valoración cardiológica paciente 45 años	Llamar al Médico Cardiólogo para la valoración	Médico residente	0,17							1			0,17	0	0
	Realizar el Examen y pasar el informe	Médico Cardiólogo	1,50							20			30	0	0
	Informar al Médico Tratante resultado de valoración cardiológica	Médico residente	0,17							3			0,51	0	0
Pedido de Pruebas Complementarias	Realizar pedido Examen de laboratorio	Médico Residente	0,17							1			0,17	0	0
	Realizar pedido examen Radiológico	Médico Residente	0,17							1			0,17	0	0
	Realizar pedido de Ecosonograma	Médico Residente	0,17							1			0,17	0	0
	Realizar pedido de Resonancia Magnética	Médico Residente	0,17							1			0,17	0	0
	Realizar pedido de Tomografía	Médico Residente	0,17							1			0,17	0	0

ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES						TIEMPO			COSTO		
				○	□	→	▽	◐	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV
Formulario HCU:form022 ADMINISTRACION DE MEDICAMENTOS Y KARDEX (Llenar cada 6 horas)	Registrar Fecha, hora, responsable, descripción de medicación, firma del responsable	Enfermera	0,13								4		0	0,52	0
	Registrar la Evolución del Paciente desde la hora de ingreso y en que condiciones ingreso	Enfermera	0,13								15		0	1,95	0
Realización de los exámenes Complementarios	Trasladar al paciente a Laboratorio, RX, servicios complementarios	Enfermera	0,13								5		0	0,65	0
	Trasladar paciente a su cuarto	Enfermera	0,13								5		0	0,65	0
Revisión de resultados de exámenes complementarios	Recibir e Indicar los resultados al Médico Residente	Enfermera	0,13							1			0,13	0	0
	Llamar o indicar personalmente al Médico Especialista o Tratante	Médico Residente	0,17							1			0,17	0	0
	Comparar exámenes físico, anamnesis y exámenes complementarios	Médico Especialista o Tratante	1,33							3			3,99	0	0
	Indicar al médico residente y enfermeras nuevas prescripciones	Médico Especialista o Tratante	1,33							3			3,99	0	0
	Registrar nuevas indicaciones, farmacología y firmar form HCU005	Médico Especialista o Tratante	1,33								3		0	3,99	0
Administración de Medicación	Realizar pedido a Farmacia Medicación administrada y prescrita	Enfermera	0,13								5		0,65	0	0
	Realizar la administración de Medicación al paciente	Enfermera	0,13								5		0,65	0	0
Visita Pre Anestésica	Realizar la consulta Médica, antecedentes patológicos, clínicos y alergias	Médico Anestesiólogo	0,90								20		1,8		
	Registrar indicaciones Form.005 Valoración tipo de anestesia que necesite dependiendo del tipo de	Médico Anestesiólogo	0,90								5		4,5		
	Informar y hacer Firmar la Autorización de la Cirugía al paciente o familiar	Médico Residente	0,17								5		0,85		
Preparar al paciente a Quirófano	Realizar la preparación del campo Operatorio, rasura y limpieza	Enfermera	0,13								5		0,65	0	0
	Realizar el vendaje de Miembros Inferiores	Enfermera	0,13								5		0,65	0	0
	Trasladar al Paciente a Quirófano	Enfermera	0,13								1		0	0,13	0

ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES						TIEMPO			COSTO		
				○	□	⇨	▽	◐	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV
Formulario HCU form.018 REGISTRO DE ANESTESIA	Realizar la sedación al paciente	Médico Anestesiólogo	0,90	○						5			4,5	0	0
	Realizar la administración de Medicación en quirófano	Médico Anestesiólogo	0,90	○						5			4,5	0	0
	Controlar los signos vitales durante toda la cirugía	Médico Anestesiólogo	0,90	○						60			54	0	0
	Realizar la administración de medicación en base al control del paciente	Médico Anestesiólogo	0,90	○						5			4,5	0	0
	Controlar al paciente después de la cirugía hasta que se despierte	Médico Anestesiólogo	0,90	○						30			27	0	0
	Registrar todos los datos obtenidos en form HCU 018	Médico Anestesiólogo	0,90	○							5		0	4,5	0
Instrumentista	Realizar la Instrumentación equipos de cirugía	Enfermera	0,13	○						120			15,6	0	0
Circulante	Realizar la Circulación de la medicina y demás equipos necesarios en los procedimientos de cirugía	Enfermera	0,13	○						120			15,6	0	0
Procedimiento Quirúrgico Cirujano	Realizar Procedimiento quirúrgico de acuerdo al diagnóstico y protocolos	Médico Especialista o Tratant	1,33	○						90			119,7	0	0
	Registrar todo en formulario 018 y firmar	Médico Especialista o Tratant	1,33	○						1			1,33	0	0
Procedimiento Quirúrgico Ayudante	Confirmar y revisar que todo este listo, en orden y completo	Médico Residente	0,17	○						3			0,51	0	0
	Ayudar en el Procedimiento quirúrgico al Cirujano	Médico Residente	0,17	○						90			15,3	0	0
Instrumentista	Realizar la limpieza, ordenar y desinfectar el instrumental de quirófano.	Enfermera	0,13	○						20			2,6	0	0

ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES					TIEMPO			COSTO		
				○	□	→	▽	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV
Circulante	Registrar en el formulario de Requisición de Farmacia la medicina e insumos médicos utilizados en la cirugía	Enfermera	0,13						10			1,3	0	0
Recuperación	Llevar al paciente de recuperación a su habitación	Enfermera	0,13						5			0,65	0	0
Desinfección	Realizar la limpieza del área de quirófano	Enfermera	0,13						10			1,3	0	0
	Arreglar y desinfectar el quirófano, sala de recuperación	Enfermera	0,13						10	0,06	0,6	1,3	0,0078	0,078
<b>Total Médico Residente</b>									<b>144</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>24,48</b>	<b>2,55</b>	<b>0</b>
<b>Total Enfermeras</b>									<b>497</b>	<b>54,06</b>	<b>0,6</b>	<b>48,88</b>	<b>7,0278</b>	<b>0,078</b>
<b>Total Médico Cardiólogo</b>									<b>20</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>30</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Anestesiólogo</b>									<b>130</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>117</b>	<b>4,5</b>	<b>0</b>
<b>Total Méd. Trat</b>									<b>97</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>129,01</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTAL</b>									<b>888</b>	<b>82,06</b>	<b>0,6</b>	<b>349,4</b>	<b>14,078</b>	<b>0,078</b>
<b>Porcentaje Médico</b>									<b>0,906</b>	<b>0,094</b>	<b>0</b>			
<b>Porcentaje Enfermera</b>									<b>0,901</b>	<b>0,098</b>	<b>0,0011</b>			
<b>Total Personal de Aseo</b>									<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
<b>Porcentaje Médi. Tratante</b>									<b>0,882</b>	<b>0,118</b>	<b>0</b>			
<b>Porcentaje Total</b>									<b>0,915</b>	<b>0,085</b>	<b>0,0006</b>			

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria



**CUADRO 3.24**

**Determinación de Costos y Tiempos del Proceso Básico Atención Médica- Hospitalización Cuidados Intensivos**

PROCESO SUBPROCESO		ATENCION MEDICA HOSPITALIZACION CUIDAD															
OBJETIVO		BRINDAR A LOS PACIENTES UN AMBIENTE SEGURO CON ATENCION MEDICA, DE ENFERMERIA Y OTRAS DISCIPLINAS CON EL FIN DE RESTABLECER LA SALUD DE LOS PACIENTES															
ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES						TIEMPO			COSTO				
				○	□	⇒	▽	◐	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV		
Ingreso Paciente	Revisar si es Emergencia, Hospitalización o Cirugía	Médico Residente	0,17	●								2			0	0,34	0
Formulario HCU.form 001 Autorización de Ingreso	Registrar Cédula, nombres, apellidos, sexo, edad, fecha de nacimiento	Enfermera	0,13				●					1			0	0,13	0
	Registrar responsable Enfermera	Enfermera	0,13				●					1			0	0,13	0
	Registrar responsable Médico Residente	Médico Residente	0,17				●					1			0	0,17	0
	Registrar responsable Médico Especialista	Enfermera	0,13				●					1			0	0,13	0
	Firmar de autorización de Ingreso por parte del paciente o familiar	Enfermera	0,13				●					1			0	0,13	0
	Registrar datos Familiar Responsable	Enfermera	0,13				●					5			0	0,65	0
	ANAMNESIS	Detallar la enfermedad actual	Médico Residente	0,17	●							7			1,19	0	0
Preguntar antecedentes Médico Quirúrgicos		Médico Residente	0,17	●							3			0,51	0	0	
Realizar preguntas con enfoque de Ingreso		Médico Residente	0,17	●							7			1,19	0	0	
Realizar preguntas con enfoque clínico		Médico Residente	0,17	●							5			0,85	0	0	
Registrar los datos en form HCU 002		Médico Residente	0,17				●				1			0,17	0	0	

ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES						TIEMPO			COSTO		
				○	■	➡	▽	◐	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV
Signos vitales	Tomar Temperatura	Enfermera	0,13	●						5			0,65	0	0
	Tomar Frecuencia Cardiaca	Enfermera	0,13	●						2			0,26	0	0
	Tomar Presión Arterial	Enfermera	0,13	●						2			0,26	0	0
	Tomar Frecuencia Respiratoria	Enfermera	0,13	●						2			0,26	0	0
	Registrar datos en Form HCU002	Enfermera	0,13					●			2		0	0,26	0
Ventilación mecánica y entubación	Realizar la entubación y la conexión para la Ventilación mecánica	Médico Anestesiólogo	0,90							30			27	0	0
Canalizar Vía Central	Realizar la Canalización de vía con catéter central	Médico Especialista o Tratante	1,33							30			39,9	0	0
Monitoreo	Realizar el monitoreo Continuo	Enfermera	0,13							120			15,6	0	0
Formulario HCU.form020 SIGNOS VITALES (Llenar cada 4 horas)	Verificar Ingesta y excreta	Enfermera	0,13							24			3,12	0	0
	Verificar balance hídrico vía oral	Enfermera	0,13							24			3,12	0	0
	Verificar balance hídrico vía parenteral	Enfermera	0,13							24			3,12	0	0
	Verificación de Eliminación de orina y drenajes en cc.	Enfermera	0,13							24			3,12	0	0
	Realizar la medición y actividades(Aseo, Baño, Pes, Dieta, N° de Comidas que recibe, N° de Emisiones que realiza	Enfermera	0,13							24			3,12	0	0
	Realizar la colocación o cambio de sonda	Enfermera	0,13							24			3,12	0	0
	Realizar la Limpieza y cuidado de vía central	Enfermera	0,13							24			3,12	0	0
	Registrar todos los datos en el form 020	Enfermera	0,13					●			5		0	0,65	0
Examen Físico regional	Realizar la Exploración física regional	Médico Residente	0,17							15			2,55	0	0

ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES						TIEMPO			COSTO			
				○	■	➡	▽	◻	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV	
Formulario HCU.form005 EVOLUCION Y PRESCRIPCION (Llenar cada 6 horas)	Registrar Fecha, hora en form 005	Médico Residente	0,17									5		0	0,85	0
	Indicar la médico tratante la evolución del paciente	Médico Residente	0,17								6			1,02	0	0
	Registrar notas de la evolución del paciente en form 005	Médico Especialista o Tratant	1,33									3		0	3,99	
	Registrar Farmacoterapia e indicaciones (Dieta y otros)	Médico Especialista o Tratant	1,33									5		0	6,65	0
	Registrar firma de responsabilidad	Médico Especialista o Tratant	1,33									5		0	6,65	0
	Leer y cumplir indicaciones y especificaciones del medico escritas	Enfermera	0,13									5		0	0,65	0
	Realizar la administración de medicación de acuerdo a las indicaciones médicas	Enfermera	0,13									5		0	0,65	0
Pedido de Pruebas Complementarias en forma continua	Realizar pedido Examen de laboratorio	Médico Residente	0,17								6			1,02	0	0
	Realizar pedido examen Radiológico	Médico Residente	0,17								6			1,02	0	0
	Realizar pedido de Ecosonograma	Médico Residente	0,17								6			1,02	0	0
	Realizar pedido de Resonancia Magnética	Médico Residente	0,17								6			1,02	0	0
	Realizar pedido de Tomografía	Médico Residente	0,17								6			1,02	0	0
	Llamar a servicios complementarios para realización de exámenes	Médico Residente	0,17								6			1,02	0	0
Formulario HCU:form022 ADMINISTRACION DE MEDICAMENTOS Y KARDEX (Llenar cada 6 horas)	Registrar Fecha, hora, responsable, descripción de medicación, firma del responsable	Enfermera	0,13								24			3,12	0	0
	Registrar la Evolución del Paciente desde la hora de ingreso y en que condiciones ingreso	Enfermera	0,13								24			3,12	0	0

ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES						TIEMPO			COSTO			
				○	□	⇨	▽	◐	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV	
Revisión de resultados de exámenes complementarios	Recibir e indicar los resultados de los exámenes al médico	Enfermera	0,13		●							6		0	0,78	0
	Llamar o indicar personalmente al Médico Especialista o Tratante	Médico Residente	0,17		●							6		0	1,02	0
	Comparar exámenes físico, anamnesis y exámenes complementarios	Médico Especialista o Tratante	1,33	●							12			15,96	0	0
	Indicar al Médico Residente y enfermeras nuevas indicaciones	Médico Especialista o Tratante	1,33				●				12			15,96	0	0
	Registrar nuevas indicaciones, farmacología y firmar form 005	Médico Especialista o Tratante	1,33	●							12			15,96	0	0
Administración de Medicación	Realizar pedido a Farmacia Medicación administrada anteriormente	Enfermera	0,13		●						5			0,65	0	0
	Realizar la administración de Medicación al paciente	Enfermera	0,13		●						60			7,8	0	0
Atención Médica continua	Realizar el cambio de posición del paciente cada dos horas (Protocolos)	Enfermera	0,13		●						120			0	15,6	0
	Verificar Control y Monitoreo Continuo y condiciones del paciente	Médico Residente	0,17		●						120			20,4	0	0
	Registrar y medir controles de excreta, ingesta y otros (Procedimientos comunes, lavar paciente, etc.)	Enfermera	0,13								120			0	15,6	0
	Verifican y Control de condiciones del paciente	Médico Especialista o Tratante	1,33		●						60			79,8	0	0
	Realizar el Control de Vías central, limpieza de catéteres,	Enfermera	0,13		●						30			3,9	0	0

ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES						TIEMPO			COSTO		
				○	■	⇨	▽	◐	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV
Alta o egreso	Indicar Alta o egreso	Médico Especialista o Tratante	1,33	●						1			1,33	0	0
	Registrar en el formulario 006 la Epicrisis del paciente	Médico Especialista o Tratante	1,33								3		0	3,99	0
Desinfección	Realizar Limpieza del área de Cuidados Intensivos	Enfermera	0,13	●						10			1,3	0	0
	Desinfección del y arreglo de equipos y el área de Cuidados Intensivos	Enfermera	0,13	●						10	0,06	0,6	1,3	0,0078	0,078
									<b>Total Médico Residente</b>	<b>200</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>34</b>	<b>2,38</b>	<b>0</b>
									<b>Total Enfermeras</b>	<b>707</b>	<b>272,1</b>	<b>0,6</b>	<b>60,06</b>	<b>35,368</b>	<b>0,078</b>
									<b>Total Médico</b>	<b>30</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>27</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
									<b>Total Méd. Trat</b>	<b>127</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>168,91</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
									<b>TOTAL</b>	<b>1064</b>	<b>302,1</b>	<b>0,6</b>	<b>290</b>	<b>37,748</b>	<b>0,078</b>
									<b>Porcentaje Médico</b>	<b>0,935</b>	<b>0,065</b>	<b>0</b>			
									<b>Porcentaje Enfermera</b>	<b>0,722</b>	<b>0,278</b>	<b>0,0006</b>			
									<b>Porcentaje Médi. Tratante</b>	<b>0,888</b>	<b>0,112</b>	<b>0</b>			
									<b>Porcentaje Total</b>	<b>0,779</b>	<b>0,221</b>	<b>0,0004</b>			

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**CUADRO 3.25**

**Determinación de Costos y Tiempos del Procesos Básico Servicios Complementarios – Rayos X**  
**Estudios Simples**

PROCESO SUBPROCESO		ATENCION MEDICA EAMENES DE RAYOS X														
OBJETIVO		PROPORCIONAR SERVICIOS DE APOYO PARA EL DIAGNOSTICO MEDICO														
ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES						TIEMPO			COSTO			
				○	■	⇨	▽	◐	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV	
Revisión de pedido de Exámenes	Revisar nombres, apellidos, edad, sexo	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●						1			0,14	0	0
	Revisar datos Clínicos	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●						1			0,14	0	0
	Verificar examen que pide el médico tratante	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●						1			0,14	0	0
	Confirmar si paciente necesita estar en ayunas y otros	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●						1			0,14	0	0
	Dar indicaciones la paciente y regasar en 24horas	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●						1			0,14	0	0
Entregar Turno	Elaborar Ticket de turno	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14	●							1			0,14	0	0
	Detallar exámenes y valor	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14	●							2			0,28	0	0
	Si es emergencia cxc y aumentar valor por emergencia y entregar a facturación; si es no entregar el ticket al paciente	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14	●												
	Enviar al paciente a Facturación	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14						●			1		0,14	0	0
Cancelación de factura	Revisar Ticket, datos personales del paciente	Secretaria	0,10									5		0	0,7	0
	Realizar la factura en el sistema	Secretaria	0,10		●						3			0,3	0	0
	Realizar el cobro de dinero	Secretaria	0,10		●						2			0,2	0	0
	Entregar Factura a paciente junto con ticket sellado; si es hospitalizado se archiva en cxc	Secretaria	0,10		●						2			0,2	0	0
					●											
Preparar al paciente para el examen	Realizar le cambio de ropa si es necesario	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●						1			0,1	0	0
	Trasladar al paciente a la camilla o de pie de acuerdo al tipo de examen	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●						2			0,28	0	0

ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES					TIEMPO			COSTO			
				○	□	➡	▽	◐	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV
Tomar el examen	Revisar cuantas placas necesitan	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14							2			0,28	0	0
	Realizar la toma de imágenes	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14							3			0,42	0	0
	Realizar la revelación de las placas	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14							5			0,7	0	0
Interpretación del examen	Análisis del examen si los datos clínicos son simples	Médico Radiólogo	0,30							5			1,5	0	0
	Análisis; si los datos clínicos son patológicos, se repite el examen para su confirmación	Médico Radiólogo	0,30							10			3	0	0
Diagnostico Radiológico	Registrar el Informe con diagnóstico y firma de responsabilidad	Médico Radiólogo	0,30								5		0	1,5	0
Entregar exámenes e informe.	Realizar la Entrega de las radiografías	Médico Radiólogo	0,30							1			0,3	0	0
	Realizar la entrega del informe al paciente	Médico Radiólogo	0,30							1			0,3	0	0
	Realizar la entrega a enfermera si es hospitalizado o emergencia.	Médico Radiólogo	0,30							1			0,3	0	0
								<b>Total Médico Radiólogo</b>	<b>18</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>5,4</b>	<b>1,5</b>	<b>0</b>	
								<b>Total Tecnólogo Médico Radiólogo</b>	<b>28</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>3,22</b>	<b>0,7</b>	<b>0</b>	
								<b>Total Secretaria</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,80</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	
								<b>TOTAL</b>	<b>54</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>9,42</b>	<b>2,2</b>	<b>0</b>	
								<b>Porcentaje Médico</b>	<b>0,783</b>	<b>0,217</b>	<b>0</b>				
								<b>Porcentaje Tecnólogo Médico Radiólogo</b>	<b>0,848</b>	<b>0,152</b>	<b>0</b>				
								<b>Porcentaje Secretaria</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>				
								<b>Porcentaje Total</b>	<b>0,844</b>	<b>0,156</b>	<b>0</b>				

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**CUADRO 3.26**

**Determinación de Costos y Tiempos del Procesos Básico Rayos X Estudios Especiales**

PROCESO SUBPROCESO		ATENCION MEDICA EAMENES DE RAYOS X														
OBJETIVO		PROPORCIONAR SERVICIOS DE APOYO PARA EL DIAGNOSTICO MEDICO														
ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES						TIEMPO			COSTO			
				○	■	⇒	▽	◐	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV	
Revisión de pedido de Exámenes	Revisar nombres, apellidos, edad, sexo	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●						1			0,14	0	0
	Revisar datos clínicos	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●						1			0,14	0	0
	Verificar examen que pide el médico tratante	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●						1			0,14	0	0
	Dar indicaciones al Paciente para el examen	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14	●							5			0,7	0	0
	Indicar al paciente que regrese al cumplir las indicaciones	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14	●							1			0,14	0	0
Entregar Turno	Elaborar Ticket de turno	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14	●							1			0,14	0	0
	Detallar exámenes y valor	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14	●							2			0,28	0	0
	Verificar si es hospitalizado o emergencia , aumentar valor por emergencia y entregar a facturación	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14	●							1			0,14	0	0
	Enviar al paciente a facturación	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14	●								5		0	0,7	0
Cancelación de factura	Revisar Ticket	Secretaria	0,10	●							1			0,1	0	0
	Realizar la facturación en el sistema	Secretaria	0,10	●							2			0,2	0	0
	Realizar el cobro del dinero	Secretaria	0,10	●							2			0,2	0	0
	Entregar Factura a paciente junto con ticket sellado	Secretaria	0,10	●							1			0,1	0	0
	Archivar en cxc si es hospitalizado o emergencia	Secretaria	0,10	●								1		0	0,1	0



ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES						TIEMPO			COSTO		
				○	■	➡	▽	◐	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV
tomar el examen	Revisar cuantas placas se necesitan	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14									2	0	0	0,28
	Realizar la toma de las imágenes	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14	●						60			8,4	0	0
	Realizar la revelación de las placas	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14	●						5			0,7	0	0
	Realizar placas complementarias si es necesario	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14	●						20			2,8	0	0
	Realizar la revelación de las placas complementarias	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14	●						15			2,1	0	0
Interpretación del examen	Analizar si los datos clínicos son simples	Médico Radiólogo	0,30	●						5			1,5	0	0
	Analizar si los datos clínicos son patológicos se realizan tomas cada 6 horas dentro de las 24 las veces que sean necesarias	Médico Radiólogo	0,30	●						10			3	0	0
diagnostico Radiológico	Registrar el Informe con diagnostico radiológico y firma de responsabilidad	Médico Radiólogo	0,30									5	0	0	1,5
entregar exámenes e informe al paciente	Realizar la entrega de las radiografías	Médico Radiólogo	0,30				●					1	0	0,3	0
	Realizar la entrega del informe al paciente	Médico Radiólogo	0,30				●					1	0	0,3	0
	Verificar si es hospitalizado o emergencia para entregar a la Enfermera	Médico Radiólogo	0,30				●					1	0	0,3	0
									<b>Total Médico Radiólogo</b>	<b>15</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>4,5</b>	<b>0,9</b>	<b>1,5</b>
									<b>Total Tecnólogo Médico Radiólogo</b>	<b>115</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>16,1</b>	<b>0,7</b>	<b>0,56</b>
									<b>Total Secretaria</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0,60</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
									<b>TOTAL</b>	<b>136</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>21,2</b>	<b>1,6</b>	<b>2,06</b>
									<b>Porcentaje Médico</b>	<b>0,652</b>	<b>0,13</b>	<b>0,2174</b>			
									<b>Porcentaje Tecnólogo Médico Radiólogo</b>	<b>0,927</b>	<b>0,04</b>	<b>0,0323</b>			
									<b>Porcentaje Secretaria</b>	<b>0,857</b>	<b>0,143</b>	<b>0</b>			
									<b>Porcentaje Total</b>	<b>0,883</b>	<b>0,058</b>	<b>0,0584</b>			

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**CUADRO 3.27**

**Determinación de Costos y Tiempos del Procesos Básico Ecosonograma Estudios Simples**

PROCESO		ATENCION MEDICA													
SUBPROCESO		EXAMENES DE ECOSONOGRAMA													
OBJETIVO		PROPORCIONAR SERVICIOS DE APOYO PARA EL DIAGNOSTICO MEDICO													
ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES					TIEMPO			COSTO			
				○	■	⇨	▽	◩	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV
Revisión de pedido de Exámenes	Revisar nombres, apellidos, edad, sexo	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●					1			0,14	0	0
	Revisar datos Clínicos	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●					1			0,14	0	0
	Verificar examen que pide medico tratante	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●					1			0,14	0	0
	Confirmar si paciente necesita estar en ayunas y otros	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●					1			0,14	0	0
	Dar indicaciones al paciente para el examen	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●					1			0,14	0	0
Entregar Turno	Elaborar Ticket de turno	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●					1			0,14	0	0
	Detallar exámenes y valor	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●					2			0,28	0	0
	Revisar si es emergencia cxc y aumentar valor por emergencia y entregar a facturación	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●					1			0,14	0	0
	Entregar Ticket a paciente	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●					5			0,7	0	0
Cobro de factura	Revisar Ticket, datos personales	Secretaria	0,10		●					1			0,1	0	0
	Realizar la facturación en el sistema	Secretaria	0,10		●					2			0,2	0	0
	Realizar el cobro del dinero	Secretaria	0,10		●					2			0,2	0	0
	Entregar Factura a paciente junto con ticket sellado	Secretaria	0,10		●					2			0,2	0	0
	Archivar en cxc si es hospitalizado o emergencia	Secretaria	0,10		●						1		0	0,1	0

ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES					TIEMPO			COSTO			
				○	□	⇒	▽	◻	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV
Preparar al paciente para el examen	Realizar el cambio de ropa si es necesario	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14	●						2			0,28	0	0
	Trasladar al paciente a la camilla	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14			●					2		0	0,28	0
tomar el examen	Realizar la colocación de gel y demás insumos para tomar el examen	Médico Radiólogo	0,30	●						2			0,6	0	0
	Realizar la toma de las imágenes	Médico Radiólogo	0,30	●						10			3	0	0
	Realizar la impresión de las imágenes	Médico Radiólogo	0,30	●						5			1,5	0	0
Interpretar el examen	Analizar si los datos clínicos son simples	Médico Radiólogo	0,30	●						5			1,5	0	0
	Analizar si los datos clínicos patológicos, se repita el examen para confirmación	Médico Radiólogo	0,30	●						10			3	0	0
diagnostico Radiológico	Registrar el Informe con diagnostico radiológico y firma de responsabilidad	Médico Radiólogo	0,30										0	1,5	0
entregar exámenes e informe al paciente	Realizar la entrega de exámenes ecográficos, fotografías, y otros	Médico Radiólogo	0,30	●						1			0,3	0	0
	Realizar la entrega del informe al paciente	Médico Radiólogo	0,30							1			0,3	0	0
	Verificar si es hospitalizado o emergencia se entrega a la Enfermera	Médico Radiólogo	0,30							1			0,3	0	0
								<b>Total Médico Radiólogo</b>	<b>35</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>10,5</b>	<b>1,5</b>	<b>0</b>	
								<b>Total Tecnólogo Médico Radiólogo</b>	<b>16</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2,24</b>	<b>0,28</b>	<b>0</b>	
								<b>Total Secretaria</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0,70</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	
								<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>13,44</b>	<b>1,78</b>	<b>0</b>	
								<b>Porcentaje Médico</b>	<b>0,875</b>	<b>0,125</b>	<b>0</b>				
								<b>Porcentaje Tecnólogo Médico Radiólogo</b>	<b>0,889</b>	<b>0,111</b>	<b>0</b>				
								<b>Porcentaje Secretaria</b>	<b>0,875</b>	<b>0,125</b>	<b>0</b>				
								<b>Porcentaje Total</b>	<b>0,879</b>	<b>0,121</b>	<b>0</b>				

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**CUADRO 3.28**

**Determinación de Costos y Tiempos del Proceso Básico Ecosonograma Estudios Especiales**

PROCESO SUBPROCESO		ATENCIÓN MÉDICA EXÁMENES DE ECOSONOGRAMA														
OBJETIVO		PROPORCIONAR SERVICIOS DE APOYO PARA EL DIAGNÓSTICO MÉDICO														
ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES						TIEMPO			COSTO			
				○	□	⇒	▽	◐	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV	
Revisión de pedido de Exámenes	Revisar nombres, apellidos, edad, sexo	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●						1			0,14	0	0
	Revisar datos clínicos	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●						1			0,14	0	0
	Verificar examen que pide médico tratante	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●						1			0,14	0	0
	Confirmar si paciente necesita estar en ayunas y otros	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●						1			0,14	0	0
	Entregar indicaciones al paciente	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●						1			0,14	0	0
	Indicar al paciente regresar en cuanto haya cumplido las indicaciones	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●						1			0,14	0	0
Entregar Turno	Elaborar Ticket de turno	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●						1			0,14	0	0
	Detallar exámenes y valor	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●						2			0,28	0	0
	Verificar si es emergencia u hospitalizado, aumentar valor por emergencia y entregar a facturación	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●						1			0,14	0	0
	Enviar al paciente a facturación	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14		●							5		0	0,7	0
cobro de factura	Revisar Ticket	Secretaria	0,10		●						1			0,1	0	0
	Realizar la facturación en el sistema	Secretaria	0,10		●						2			0,2	0	0
	Realizar el cobro del dinero	Secretaria	0,10		●						5			0,5	0	0
	Entregar Factura a paciente junto con ticket sellado	Secretaria	0,10		●						1			0,1	0	0
	Archivar en cxc si es hospitalizado o emergencia	Secretaria	0,10		●							1		0	0,1	0

ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES						TIEMPO			COSTO		
				○	■	→	▽	◻	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV
Preparar al paciente para el examen	Realizar el cambio de ropa si es necesario	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14	●						2			0,28	0	0
	Trasladar al paciente a la camilla	Tecnólogo Médico Radiólogo	0,14			●					2		0	0,28	0
tomar el examen	e insumos para tomar el examen	Médico Radiólogo	0,30	●						2			0,6	0	0
	Realizar la toma de Imágenes	Médico Radiólogo	0,30	●						60			18	0	0
	Realizar la impresión de las tomas	Médico Radiólogo	0,30	●						5			1,5	0	0
Interpretar el examen	Analizar si los datos clínicos son simples	Médico Radiólogo	0,30	●						5			1,5	0	0
	Analizar si los datos clínicos son patológicos , se repite el examen para confirmación	Médico Radiólogo	0,30	●						10			3	0	0
diagnostico Radiológico	Registrar el Informe con diagnóstico radiológico y firma de responsabilidad	Médico Radiólogo	0,30								5		0	1,5	0
entregar exámenes e informe al paciente	Realizar la entrega de las ecografías	Médico Radiólogo	0,30	●						1			0,3	0	0
	Realizar la entrega del informe radiológico	Médico Radiólogo	0,30	●						1			0,3	0	0
	Verificar si es hospitalizado o emergencia se entrega a la Enfermera	Médico Radiólogo	0,30	●						1			0,3	0	0
									<b>Total Médico Radiólogo</b>	<b>85</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>25,5</b>	<b>1,5</b>	<b>0</b>
									<b>Total Tecnólogo Médico Radiólogo</b>	<b>12</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>1,68</b>	<b>0,98</b>	<b>0</b>
									<b>Total Secretaria</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0,90</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
									<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>28,08</b>	<b>2,48</b>	<b>0</b>
									<b>Porcentaje Médico</b>	<b>0,944</b>	<b>0,056</b>	<b>0</b>			
									<b>Porcentaje Tecnólogo Médico Radiólogo</b>	<b>0,632</b>	<b>0,368</b>	<b>0</b>			
									<b>Porcentaje Secretaria</b>	<b>0,9</b>	<b>0,1</b>	<b>0</b>			
									<b>Porcentaje Total</b>	<b>0,891</b>	<b>0,109</b>	<b>0</b>			

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**CUADRO 3.29**

**Determinación de Costos y Tiempos del Proceso Básico Laboratorio Clínico y Patología**

PROCESO SUBPROCESO		ATENCIÓN MÉDICA LABORATORIO CLÍNICO Y PATOLOGÍA														
OBJETIVO		PROPORCIONAR SERVICIOS DE APOYO PARA EL DIAGNÓSTICO MÉDICO														
ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES						TIEMPO			COSTO			
				○	■	➡	▽	◻	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV	
Revisión de pedido de Exámenes	Revisar nombres, apellidos, edad, sexo	Tecnólogo Médico Laboratorista	0,15		●						1			0,15	0	0
	Revisar datos Clínicos	Tecnólogo Médico Laboratorista	0,15		●						1			0,15	0	0
	Verificar examen que pide el médico tratante	Tecnólogo Médico Laboratorista	0,15		●						1			0,15	0	0
	Dar indicaciones al Paciente para el examen y verificar si necesita estar en ayunas	Tecnólogo Médico Laboratorista	0,15		●						5			0,75	0	0
	Ingresar datos en el sistema de DATALAB	Tecnólogo Médico Laboratorista	0,15		●						3			0,45	0	0
Entregar Turno	Elaborar Ticket de turno	Tecnólogo Médico Laboratorista	0,15		●						1			0,15	0	0
	Detallar exámenes y valor	Tecnólogo Médico Laboratorista	0,15		●						2			0,3	0	0
	Si es emergencia cxc y aumentar valor por emergencia y entregar a facturación si no es entregar ticket a paciente	Tecnólogo Médico Laboratorista	0,15		●						1			0,15	0	0
Cobro de Exámenes	Realizar la factura en el sistema	Tecnólogo Médico Laboratorista	0,15		●						2			0,3	0	0
	Realizar el cobro del dinero	Tecnólogo Médico Laboratorista	0,15		●						2			0,3	0	0
	Entregar Factura a paciente junto con ticket sellado	Tecnólogo Médico Laboratorista	0,15		●						1			0,15	0	0
Preparar al paciente para el examen	Realizar el cambio de ropa si es necesario	Tecnólogo Médico Laboratorista	0,15		●						2			0,3	0	0
	Trasladar al paciente a la silla para toma de muestra	Tecnólogo Médico Laboratorista	0,15		●							2		0	0,3	0

ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES						TIEMPO			COSTO		
				○	■	➡	▽	◐	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV
Tomar Muestra	Realizar la toma de muestra de sangre, orina, heces, y o secreciones varias de acuerdo al pedido de examen	Tecnólogo Médico Laboratorista	0,15	●						2			0,3	0	0
Preparar y análisis de muestras	Preparar y analizar la muestra de sangre y líquidos analizar con químicos en equipo de laboratorio	Tecnólogo Médico Laboratorista	0,15	●						35			5,25	0	0
	Preparar y analizar placas en el microscopio	Tecnólogo Médico Laboratorista	0,15	●						10			1,5	0	0
Interpretación del examen	Recibir los resultados de los exámenes	Médico Laboratorista	0,19			●					1		0		
	Revisar si los datos clínicos son simples	Médico Laboratorista	0,19			●				5			0,95	0	0
	Revisar si los datos clínicos patológicos se realizan tomas cada 6 horas dentro de las 24 las veces que sean necesarias	Médico Laboratorista	0,19			●				10			1,9	0	0
diagnostico de Laboratorio	Registrar el Informe con el diagnostico de laboratorio con firma de responsabilidad	Médico Laboratorista	0,19							5		0	0,95	0	
entregar exámenes e informe al paciente	Realizar la entrega de exámenes	Tecnólogo Médico Laboratorista	0,15	●						1		0	0,15	0	
	Realizar la entrega del informe al paciente	Tecnólogo Médico Laboratorista	0,15	●						1		0	0,15	0	
	Si es hospitalizado o emergencia se entrega a la Enfermera	Tecnólogo Médico Laboratorista	0,15	●						1		0	0,15	0	
DATALAB: Sistema Informático del Equipo de Laboratorio				<b>Total Médico Laboratorista</b>			15	6	0	2,85	0,95	0			
				<b>Total Tecnólogo Médico Laboratorista</b>			69	5	0	10,35	0,75	0			
				<b>TOTAL</b>			84	11	0	13,2	1,7	0			
				<b>Porcentaje Médico Laboratorista</b>			0,714	0,286	0						
				<b>Porcentaje Tecnólogo Médico Laboratorista</b>			0,932	0,068	0						
				<b>Porcentaje Total</b>			0,884	0,116	0						

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**CUADRO 3.30**

**Determinación de Costos y Tiempos del Proceso de Servicios Complementarios – Farmacia Consulta Externa**

PROCESO SUBPROCESO		ATENCIÓN MEDICA FARMACIA CONSULTA EXTERNA																
OBJETIVO		ASISTIR AL PACIENTE EN SU TRATAMIENTO FARMACOLÓGICO																
ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES						TIEMPO			COSTO					
				○	□	⇨	▽	▭	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV			
Revisión de Receta Médica	Revisar nombres, apellidos,	Auxiliar de Farmacia	0,12		●						1			0,12	0	0		
	Revisar la fecha de Emisión de la receta medica (Medicamentos Psicotrópicos)	Auxiliar de Farmacia	0,12		●						1			0,12	0	0		
Facturación de receta médica	Realizar el ingreso de Datos en sistema informático	Auxiliar de Farmacia	0,12		●						1			0,12	0	0		
	Realizar el ingreso medicación e insumos médicos en el sistema	Auxiliar de Farmacia	0,12		●						1			0,12	0	0		
	Realizar la impresión de la Factura	Auxiliar de Farmacia	0,12		●						3			0,36	0	0		
Cancelación de Factura	Realizar el cobro del dinero	Auxiliar de Farmacia	0,12		●						2			0,24	0	0		
	Realizar la entrega de la factura y prescripciones médicas de la receta	Auxiliar de Farmacia	0,12		●						1			0,12	0	0		
Despacho de Medicación	Despachar receta médica	Auxiliar de Farmacia	0,12		●						4			0,48	0	0		
	Entregar medicación e insumos al Paciente	Auxiliar de Farmacia	0,12		●						5			0,6	0	0		
Administración vía intravenosa o muscular	Revisar si existe administración intravenosa o intramuscular	Auxiliar de Farmacia	0,12		●						1			0,12	0	0		
	Entregar ticket para administración de medicación	Auxiliar de Farmacia	0,12		●						1			0,12				
	Realizar la administración de la medicación	Enfermera	0,13		●						5			0,65				
	Archivar documentos autorizados por el SRI	Auxiliar de Farmacia	0,12		●							1		0	0,12	0		
										<b>Total Auxiliar de Farmacia</b>			<b>21</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>2,52</b>	<b>0,12</b>	<b>0</b>
										<b>Total Enfermera</b>			<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,65</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
										<b>TOTAL</b>			<b>26</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3,17</b>	<b>0,12</b>	<b>0</b>
										<b>Porcentaje Auxiliar de Farmacia</b>			<b>0,955</b>	<b>0,045</b>	<b>0</b>			
										<b>Porcentaje Enfermera</b>			<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
										<b>Porcentaje Total</b>			<b>0,963</b>	<b>0,037</b>	<b>0</b>			

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria



**CUADRO 3.31**

**Determinación de Costos y Tiempos del Proceso de Servicios Complementarios – Farmacia Hospitalización y Emergencia**

PROCESO		ATENCION MEDICA														
SUBPROCESO		FARMACIA CONSULTA EXTERNA														
OBJETIVO		ASISTIR AL PACIENTE EN SU TRATAMIENTO FARMACOLOGICO														
ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES						TIEMPO			COSTO			
				○	□	⇒	▽	◐	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV	
Formulario Requisición de Farmacia	Revisar nombres, apellidos,	Auxiliar de Farmacia	0,12								1			0,12	0	0
	Revisar fecha de emisión y firma de responsabilidad	Auxiliar de Farmacia	0,12								1			0,12	0	0
Despacho de Medicación	Entregar Medicinas e insumos médicos a enfermeras	Auxiliar de Farmacia	0,12								5			0,6	0	0
	Comparar medicina física con requisición de farmacia	Enfermera	0,13								3			0,39	0	0
	Registrar Firmas de Entregado recibido	Auxiliar de Farmacia	0,12								1			0	0,12	0
	Enviar copia de requisición de farmacia a facturación	Auxiliar de Farmacia	0,12								1					
										<b>Total Auxiliar de Farmacia</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0,84</b>	<b>0,12</b>	<b>0</b>
										<b>Total Enfermera</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,39</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
										<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>1,23</b>	<b>0,12</b>	<b>0</b>
										<b>Porcentaje Auxiliar de farmacia</b>	<b>0,778</b>	<b>0,222</b>	<b>0</b>			
										<b>Porcentaje Enfermera</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			
										<b>Porcentaje Total</b>	<b>0,833</b>	<b>0,167</b>	<b>0</b>			

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**CUADRO 3.32**

**Determinación de Costos y Tiempos del Procesos de Apoyo Contabilidad - Facturación**

PROCESO SUBPROCESO		DE APOYO DE CONTABILIDAD FACTURACIÓN													
OBJETIVO		BRINDAR APOYO AL SERVICIO DE ATENCIÓN DEL PACIENTE													
ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES						TIEMPO			COSTO		
				○	□	⇨	▽	◐	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV
Alta Egreso	Revisar historia clínica	Secretaria	0,10							1			0,1	0	0
	Revisar firma del Médico tratante indicando el egreso	Secretaria	0,10							1			0,1	0	0
	Revisar firma de responsabilidad cliente solicitando su egreso	Médico Residente	0,17							1			0,17	0	0
Facturación de atención Médica	Realizar el ingreso del contenido de todas las hojas de requisición al sistema informático	Secretaria	0,10							15			1,5	0	0
	Realizar la facturación de todos los servicios médicos y de salud	Secretaria	0,10							2			0,2	0	0
	Realizar la impresión de la factura	Secretaria	0,10							1			0,1		0
	Pedir las facturas correspondientes a Médicos tratantes	Secretaria	0,10							1			0,1	0	0
	Revisar en archivo de cada habitación facturas de servicios complementarios	Secretaria	0,10							5			0,5	0	0
Revisar si es de seguro médico que incluya hospitalización, Soat,	Registrar información para Ministerio de Salud, Inec, Asphe	Secretaria	0,10								3		0	0,3	0
	Enviar toda la información al Ministerio de Salud, Aseguradoras y ASPHE, INEC	Secretaria	0,10								2		0		0

ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	COSTO POR CARGO	TIPO DE ACTIVIDADES						TIEMPO			COSTO			
				○	■	➡	▽	◐	◇	AV	AVO	NAV	AV	AVO	NAV	
Revisar si es de seguro médico que incluya hospitalización, Soat,	Registrar información para Ministerio de Salud, Inec, Asphe	Secretaria	0,10								3			0	0,3	0
	Enviar toda la información al Ministerio de Salud, Aseguradoras y ASPHE, INEC	Secretaria	0,10								2			0		0
Cobro de Facturas	Realizar el cobro del dinero al paciente de todas las facturas de Clínica, servicios Complementarios y Médicos Tratantes	Secretaria	0,10							2				0,2	0	0
	Realizar la entrega de Facturas, exámenes y radiografías al paciente	Secretaria	0,10							1				0,1	0	0
Archivo de historia Clínica	Realizar las copias de informes de todos los exámenes realizados	Secretaria	0,10							2				0,2	0	0
	Archivar la historia clínica	Secretaria	0,10							2				0	0,2	0
Copia certificada de Historia Clínica	Verificar si tiene seguro médico para entregar copias de historia clínica al paciente si es seguro médico o enviar a las aseguradoras	Secretaria	0,10							5				0,5	0	0
<b>Total Secretaria</b>										<b>36</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>3,6</b>	<b>0,5</b>	<b>0</b>	
<b>Total Médico Residente</b>										<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,17</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
<b>TOTAL</b>										<b>37</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>3,77</b>	<b>0,5</b>	<b>0</b>	
<b>Porcentaje Secretaria</b>										<b>0,837</b>	<b>0,163</b>	<b>0</b>				
<b>Porcentaje Médico Residente</b>										<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>				
<b>Porcentaje Total</b>										<b>0,841</b>	<b>0,159</b>	<b>0</b>				

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

### **3.6 Caracterización de los Procesos.**

La caracterización es el detalle de los rasgos del proceso y su interrelación con los otros procesos, aquí se detalla, los proveedores, las entradas y salidas, los responsables, los recursos que se utilizan para que se lleve a cabo el proceso seleccionado.

En las siguientes páginas encontraremos la caracterización de los procesos seleccionados en la Clínica Mogrovejo:

**CUADRO 3.33**

**Caracterización del Proceso Básico de Atención Médica- Consulta Externa e Interconsulta**



TITULO DEL SUBPROCESO

**ATENCION MEDICA CONSULTA EXTERNA**

RESPONSABLE DEL PROCESO :

MEDICOS GENERALES Y ESPECIALISTAS

1 OBJETIVOS GENERALES DEL PROCESO			
Determinar el diagnóstico de la enfermedad			
2 INTERRELACIONES			
Proceso de Servicios Complementarios			
Proceso de Interconsulta			
3 ACTIVIDADES DEL PROCESO			
PROVEEDORES	ENTRADAS DEL PROCESO	SALIDAS	CLIENTES
Cliente	Solicitud Verbal atención Médicos	Receta Médica y Prescripciones	Pacientes
Médicos Especialistas	Solicitud escrita a Médico Especialista (Interconsulta)	Solicitud	Pacientes
Médicos Especialistas	Solicitud escrita exámenes complementarios	Pedido de Servicios	Pacientes
Médicos Especialistas	Estadísticas Inec	Formularios INEC	Inec
4 RECURSOS			
TECNOLOGICOS	FISICOS	HUMANOS	OTROS
Microsoft Office Visual fac Módulo Médicos	Computadora, Impresora, Papelería, Muebles y Enseres, teléfono Equipos Médicos	Médicos Profesion Secretaria	Infraestructura
5 DOCUMENTO DE SOPORTE			
Receta Médica y Prescripciones; Pedido de Exámenes Complementarios			

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**CUADRO 3.34**

**Caracterización del Proceso Básico Atención Médica Emergencia**



TÍTULO DEL SUBPROCESO

**ATENCIÓN MÉDICA EMERGENCIA**

MÉDICOS GENERALES Y ESPECIALISTAS, MÉDICOS RESIDENTES, Y

RESPONSABLE DEL PROCESO :

ENFERMERAS

1 OBJETIVOS GENERALES DEL PROCESO			
Asegurar la atención inmediata de la emergencia médica del paciente			
2 INTERRELACIONES			
Proceso de Servicios Complementarios Proceso de Hospitalización Clínica Proceso de Farmacia Proceso de Hospitalización Cirugía Proceso de Cuidados Intensivos Proceso de Interconsulta			
3 ACTIVIDADES DEL PROCESO			
PROVEEDORES	ENTRADAS DEL PROCESO	SALIDAS	CLIENTES
Cliente	Solicitud Verbal atención Médicos	Receta Médica y Prescripciones	Pacientes
Médicos Especialistas	Solicitud escrita a Médico Especialista (Interconsulta)	Solicitud	Pacientes
Médicos Especialistas	Solicitud Verbal o escrita a hospitalización o cirugía	Solicitud	Pacientes
Médicos Especialistas	Solicitud escrita exámenes complementarios	Pedido de Servicios Complementarios	Pacientes
CEM	Informes estadísticos Inec	Formularios INEC	Inec
CEM	Informes estadísticos SOAT, accidentes	Informes escritos	Ministerio de Salud Pública, Asociación Clínicas y Hospitales, Fiscalía, y Aseguradoras
4 RECURSOS			
TECNOLOGICOS	FISICOS	HUMANOS	OTROS
Microsoft Office Visual fac Módulo hospitalización	Computadora, Impresora, Papelería, Muebles y Enseres, teléfono Equipos Médicos, Insumos Médicos y Medicinas	Médicos Profesion Enfermeras	Infraestructura
5 DOCUMENTO DE SOPORTE			
Receta Médica y Prescripciones; Pedido de Exámenes Complementarios, Formulario de HCU form. 008			

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

### CUADRO 3.35

## Caracterización del Proceso Básico Atención Médica Hospitalización

### Clínica



TÍTULO DEL SUBPROCESO

**ATENCIÓN MÉDICA HOSPITALIZACIÓN CLÍNICA**

**RESPONSABLE DEL PROCESO :**                    **MÉDICOS GENERALES, ESPECIALISTAS, ENFERMERAS Y MÉDICOS**

1 OBJETIVOS GENERALES DEL PROCESO			
Brindar a los pacientes un ambiente seguro con atención médica, enfermería y otras disciplinas con el fin de restablecer la salud del paciente			
2 INTERRELACIONES			
Proceso de Servicios Complementarios Proceso de Farmacia Proceso de Hospitalización Cirugía Proceso de Interconsulta			
3 ACTIVIDADES DEL PROCESO			
PROVEEDORES	ENTRADAS DEL PROCESO	SALIDAS	CLIENTES
Cliente	Solicitud Verbal atención Médicos	Receta Médica y Prescripciones,	Pacientes
Médicos Especialistas	Solicitud escrita a Médico Especialista (Interconsulta)	Solicitud	Pacientes
Médicos Especialistas	Solicitud Verbal o escrita a hospitalización o cirugía	Solicitud	Pacientes
Médicos Especialistas	Solicitud escrita exámenes complementarios	Pedido de Servicios Complementarios	Pacientes
CEM	Informes estadísticos Inec	Formularios INEC	Inec
CEM	Informes estadísticos SOAT, accidentes, seguros médicos	Informes, Copias de Historia Clínica Legalizadas	Ministerio de Salud Pública, Asociación Clínicas y Hospitales, Fiscalía, y Aseguradoras
4 RECURSOS			
TECNOLOGICOS	FISICOS	HUMANOS	OTROS
Microsoft Office Visual fac Módulo Hospitalización y Módulo de Ventas	Computadora, Impresora, Papelería, Muebles y Enseres, teléfono Equipos Médicos, Insumos Médicos, Medicación, Insumos de Alimentación	Médicos Profesion Enfermeras Personal de Aseo	Infraestructura
5 DOCUMENTO DE SOPORTE			
Solicitud Escrita; Pedido de Exámenes Complementarios, Formularios de HCU form 001 Autorización de ingreso, form. 002 Anamnesis, form.020 Signos Vitales, form. 005 Evolución y Prescripción, form022 Administración de Medicamentos y Kardex, form Epicrisis, Requisición de Farmacia, Transferencia			

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

**Fuente:** Primaria

**CUADRO 3.36**

**Caracterización del Proceso Básico Atención Médica Hospitalización**

**Cirugía**



TÍTULO DEL SUBPROCESO

**HOSPITALIZACION CIRUGIA**

*MEDICOS GENERALES, ESPECIALISTAS, ENFERMERAS Y MEDICOS*

RESPONSABLE DEL PROCESO :

*RESIDENTES*

<b>1 OBJETIVOS GENERALES DEL PROCESO</b>			
Brindar a los pacientes un ambiente seguro con atención médica, enfermería y otras disciplinas con el fin de restablecer la salud del paciente			
<b>2 INTERRELACIONES</b>			
Proceso de Servicios Complementarios Proceso de Farmacia Proceso de Hospitalización Clínica Proceso de Interconsulta			
<b>3 ACTIVIDADES DEL PROCESO</b>			
<b>PROVEEDORES</b>	<b>ENTRADAS DEL PROCESO</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
Cliente	Solicitud Verbal atención Médicos	Receta Médica y Prescripciones, Certificados Médicos	Pacientes
Médicos Especialistas	Solicitud escrita a Médico Especialista (Interconsulta)	Solicitud	Pacientes
Médicos Especialistas	Solicitud Verbal o escrita a hospitalización o cirugía	Solicitud	Pacientes
Médicos Especialistas	Solicitud escrita exámenes complementarios	Pedido de Servicios Complementarios	Pacientes
CEM	Informes estadísticos Inec	Formularios INEC	Inec
CEM	Informes estadísticos SOAT, accidentes, seguros médicos	Informes, Copias de Historia Clínica Legalizadas	Ministerio de Salud Pública, Asociación Clínicas y Hospitales, Fiscalía, y Aseguradoras
<b>4 RECURSOS</b>			
<b>TECNOLOGICOS</b>	<b>FISICOS</b>	<b>HUMANOS</b>	<b>OTROS</b>
Microsoft Office Visual fac Módulo Hospitalización y Módulo de Ventas	Computadora, Impresora, Papelería, Muebles y Enseres, teléfono Equipos Médicos y Máquinas Médicas (Máquina de Anestesia, Termocuna, y otros), Insumos Médicos, Medicación, Insumos de Alimentación	Médicos Profesion Enfermeras Personal de Aseo	Infraestructura
<b>5 DOCUMENTO DE SOPORTE</b>			
de ingreso, form. 002 Anamnesis, form.020 Signos Vitales, form. 005 Evolución y Prescripción, form.022 Administración de Medicamentos y Kardex, Form 018 Administración de Anestesia, Autorización de Cirugía, form Epicrisis, Requisición de Farmacia, Transferencia			

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria



### CUADRO 3.37

## Caracterización del Proceso Básico Atención Médica Hospitalización

### Cuidados Intensivos



TÍTULO DEL SUBPROCESO

**ATENCIÓN MÉDICA CUIDADOS INTENSIVOS**

*MÉDICOS GENERALES, ESPECIALISTAS, ENFERMERAS Y MÉDICOS  
RESIDENTES*

RESPONSABLE DEL PROCESO :

1 OBJETIVOS GENERALES DEL PROCESO			
Brindar a los pacientes un ambiente seguro con atención médica, de enfermería y otras disciplinas con el fin de restablecer la salud			
2 INTERRELACIONES			
Proceso de Servicios Complementarios Proceso de Farmacia Proceso de Hospitalización Clínica Proceso de Interconsulta			
3 ACTIVIDADES DEL PROCESO			
PROVEEDORES	ENTRADAS DEL PROCESO	SALIDAS	CLIENTES
Cliente	Solicitud Verbal atención Médicos	Certificados Médicos	Pacientes
Médicos Especialistas	Solicitud escrita a Médico Especialista (Interconsulta)	Solicitud	Pacientes
Médicos Especialistas	Solicitud Verbal o escrita a hospitalización o cirugía	Solicitud	Pacientes
Médicos Especialistas	Solicitud escrita exámenes complementarios	Pedido de Servicios Complementarios	Pacientes
CEM	Informes estadísticos Inec	Formularios INEC	Inec
CEM	Informes estadísticos SOAT, accidentes, seguros médicos	Informes, Copias de Historia Clínica Legalizadas	Ministerio de Salud Pública, Asociación Clínicas y Hospitales, Fiscalía, y Aseguradoras
4 RECURSOS			
TECNOLOGICOS	FISICOS	HUMANOS	OTROS
Microsoft Office Visual fac Módulo Hospitalización y Módulo de Ventas	Computadora, Impresora, Papelería, Muebles y Enseres, teléfono Equipos Médicos y Máquinas Médicas (Máquina de Anestesia, Termocuna, Respiradores y otros), Insumos Médicos, Medicación, Insumos de Alimentación	Personal de Aseo Enfermeras Médicos Profesionales	Infraestructura
5 DOCUMENTO DE SOPORTE			
Solicitud Escrita; Pedido de Exámenes Complementarios, Formularios de HCU form 001 Autorización de ingreso, form. 002 Anamnesis, form.020 Signos Vitales, form. 005 Evolución y Prescripción, form022 Administración de Medicamentos y Kardex, Form 018 Administración de Anestesia, form Epicrisis, Requisición de Farmacia, Transferencia			

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**CUADRO 3.38**

**Caracterización del Proceso Básico Servicios Complementarios**  
**Laboratorio**



TITULO DEL SUBPROCESO

**ATENCIÓN LABORATORIO CLÍNICO Y PATOLÓGICO**

RESPONSABLE DEL PROCESO :

MÉDICOS ESPECIALISTAS Y TECNÓLOGOS MÉDICOS

1 OBJETIVOS GENERALES DEL PROCESO			
Proporcionar servicios de apoyo para el diagnóstico médico			
2 INTERRELACIONES			
Proceso de Consulta Externa e Interconsulta			
3 ACTIVIDADES DEL PROCESO			
PROVEEDORES	ENTRADAS DEL PROCESO	SALIDAS	CLIENTES
Cliente	Solicitud Verbal atención Médicos	Informes, Exámenes de Laboratorio	Pacientes
Médicos Especialistas	Solicitud escrita a Médico Especialista , pedido de exámenes complementarios	Informes, Exámenes de	Pacientes
CEM	Informes estadísticos Inec	Formularios INEC	Inec
CEM	Informes estadísticos SOAT, accidentes, seguros médicos	Informes, Copias Legalizadas	Ministerio de Salud Pública, Fiscalía, y Aseguradoras
4 RECURSOS			
TECNOLÓGICOS	FÍSICOS	HUMANOS	OTROS
Microsoft Office Visual fac Módulo Ventas Datalab	Computadora, Impresora, Papelería, Muebles y Enseres, teléfono Equipos y Máquinas de Laboratorio Insumos Médicos	Médicos Profesion Tecnólogo Médico	Infraestructura
5 DOCUMENTO DE SOPORTE			
Pedido de Exámenes Complementarios, Informes con Diagnóstico de Laboratorio y patología.			

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**CUADRO 3.39**

**Caracterización del Proceso Básico Servicios Complementarios**

**Rayos X**



TITULO DEL SUBPROCESO

**RAYOS X**

RESPONSABLE DEL PROCESO :

*MEDICOS ESPECIALISTAS Y TECNOLOGOS MEDICOS*

1 OBJETIVOS GENERALES DEL PROCESO			
Proporcionar servicios de apoyo para el diagnóstico médico			
2 INTERRELACIONES			
Proceso de Consulta Externa e Interconsulta			
3 ACTIVIDADES DEL PROCESO			
PROVEEDORES	ENTRADAS DEL PROCESO	SALIDAS	CLIENTES
Cliente	Solicitud Verbal atención Médicos	Informes, Radiografías	Pacientes
Médicos Especialistas	Solicitud escrita a Médico Especialista , pedido de exámenes complementarios	Informes, Radiografías	Pacientes
CEM	Informes estadísticos Inec	Formularios INEC	Inec
CEM	Informes estadísticos SOAT, accidentes, seguros médicos	Informes, Copias Legalizadas	Ministerio de Salud Pública, Fiscalía, y Aseguradoras
4 RECURSOS			
TECNOLOGICOS	FISICOS	HUMANOS	OTROS
Microsoft Office Visual fac Módulo Ventas	Computadora, Impresora, Papelería, Muebles y Enseres, teléfono Equipos y Máquinas de Imagen (Rayos X) Insumos Médicos	Médicos Profesion Tecnólogo Médico	Infraestructura
5 DOCUMENTO DE SOPORTE			
Pedido de Exámenes Complementarios, Informes con Diagnóstico de Radiología.			

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

**Fuente:** Primaria

**CUADRO 3.40**

**Caracterización del Proceso Básico Servicios Complementarios**  
**Ecosonografía**



TITULO DEL SUBPROCESO

**ECOSONOGRAFIA**

RESPONSABLE DEL PROCESO :

MEDICOS ESPECIALISTAS Y TECNOLOGOS MEDICOS

<b>1 OBJETIVOS GENERALES DEL PROCESO</b>			
Proporcionar servicios de apoyo para el diagnóstico médico			
<b>2 INTERRELACIONES</b>			
Proceso de Consulta Externa e Interconsulta			
<b>3 ACTIVIDADES DEL PROCESO</b>			
PROVEEDORES	ENTRADAS DEL PROCESO	SALIDAS	CLIENTES
Cliente	Solicitud Verbal atención Médicos	Informes, Ecografías	Pacientes
Médicos Especialistas	Solicitud escrita a Médico Especialista , pedido de exámenes complementarios	Informes, Ecografías	Pacientes
CEM	Informes estadísticos Inec	Formularios INEC	Inec
CEM	Informes estadísticos SOAT, accidentes, seguros médicos	Informes, Copias Legalizadas	Ministerio de Salud Pública, Fiscalía, y Aseguradoras
<b>4 RECURSOS</b>			
TECNOLOGICOS	FISICOS	HUMANOS	OTROS
Microsoft Office Visual fac Módulo Ventas	Computadora, Impresora, Papelería, Muebles y Enseres, teléfono Equipos y Máquinas de Imagen (Ecógrafos) Insumos Médicos	Médicos Profesion Tecnólogo Médico	Infraestructura
<b>5 DOCUMENTO DE SOPORTE</b>			
Pedido de Exámenes Complementarios, Informes con Diagnóstico de Ecografía			

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

### CUADRO 3.41

## Caracterización del Proceso Básico Servicios Complementarios

### Farmacia



TITULO DEL SUBPROCESO

**FARMACIA**

RESPONSABLE DEL PROCESO :

MÉDICO QUIMICO, AUXILIAR DE FARMACIA

1 OBJETIVOS GENERALES DEL PROCESO			
Asistir al paciente en su tratamiento farmacológico			
2 INTERRELACIONES			
Proceso de Servicios Complementarios			
Proceso de Hospitalización Clínica			
Proceso de Hospitalización Cirugía			
Proceso de Cuidados Intensivos			
Proceso de Consulta Externa e Interconsulta			
3 ACTIVIDADES DEL PROCESO			
PROVEEDORES	ENTRADAS DEL PROCESO	SALIDAS	CLIENTES
Cliente	Receta Médica	Facturación y Medicinas	Pacientes
Médicos Especialistas	Receta Médica	Facturación y Medicinas	Pacientes
CEM	Pedido de Medicinas e Insumos Médicos	Medicinas e Insumos Médicos	Farmacéuticas y Distribuidores
CEM	Devolución de Médicas por fechas de caducidad y pedidos erróneos	Medicinas e Insumos Médicos, Documentos autorizados SRI	Farmacéuticas y Distribuidores
CEM	Comunicación Escrita pedido de Informe Psicotrópicos	Formularios MSP, y Formularios Izquieta Pérez	Ministerio de Salud Pública e Izquieta Pérez
CEM	Comunicación Escrita correlación Inventarios	Informes	Empresa
CEM	Solicitud de Retenciones en la Fuente de Facturas de Medicina e Insumos Médicos	Comprobantes autorizados SRI	Empresa
CEM	Informes Estadísticas Inec	Formularios INEC	Inec
4 RECURSOS			
TECNOLOGICOS	FISICOS	HUMANOS	OTROS
Microsoft Office Visual fac Módulo Ventas, Inventario, Producto, Compras	Computadora, Impresora, Papelería, Muebles y Enseres, teléfono Medicinas e Insumos Médicos	Médicos Profesionales Auxiliar Farmacia	Infraestructura
5 DOCUMENTO DE SOPORTE			
Receta Médica, Documentos autorizados SRI, Formularios Inec, Formularios MSP e Izquieta Pérez			

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

### CUADRO 3.42

## Caracterización del Proceso de Apoyo Facturación



TITULO DEL SUBPROCESO

**FACTURACIÓN**

RESPONSABLE DEL PROCESO :

SECRETARIA

1 OBJETIVOS GENERALES DEL PROCESO			
Brindar apoyo al servicio de atención al paciente			
2 INTERRELACIONES			
Proceso de Hospitalización Clínica Proceso de Hospitalización Cirugía Proceso de Cuidados Intensivos			
3 ACTIVIDADES DEL PROCESO			
PROVEEDORES	ENTRADAS DEL PROCESO	SALIDAS	CLIENTES
Cliente	Solicitud Verbal egreso paciente	Firma de responsabilidad en la historia clínica	Pacientes
Médicos Especialistas	Solicitud escrita en historia Clínica	Formulario 005 Evolución y Prescripción	Empresa
CEM	Comunicación escrita, correo electrónico	Informes, Copias Legalizadas	Pacientes, Ministerio de Salud Pública, Fiscalía, y Aseguradoras
CEM	Comunicación escrita Registro oficial	Documentos Autorizados SRI, Anexos	SRI
CEM	Estadísticas Inec	Formularios INEC	Inec
4 RECURSOS			
TECNOLOGICOS	FISICOS	HUMANOS	OTROS
Microsoft Office Visual fac Módulo Ventas, CXC	Computadora, Impresora, Papelería, Muebles y Enseres, teléfono	Secretaria	Infraestructura
5 DOCUMENTO DE SOPORTE			
Solicitud Escrita; Pedido de Exámenes Complementarios, Formularios de HCU form 001 Autorización de ingreso, form. 002 Anamnesis, form.020 Signos Vitales, form. 005 Evolución y Prescripción, form022 Administración de Medicamentos y Kardex, Form 018 Administración de Anestesia, Autorización de Cirugía, form Epicrisis, Requisición de Farmacia, Transferencia, documentos autorizados SRI, y formularios Inec			

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

### 3.7 Matriz de Análisis Resumido.

**CUADRO 3.43**

#### Matriz de Análisis Resumido Actual

PROCESO ANALIZADO	TIEMPO EN MINUTOS			TIEMPO EN COSTOS			EFICIENCIA			FRECUENCIA	VOLUMEN
	VA	VOA	VN	\$ VA	\$ VOA	\$ VN	% VA	%VOA	%VN		
Consulta Externa	50	11	26	\$ 66,50	\$ 8,48	\$ 1,33	57,47%	12,64%	29,89%	Diaria	7
Interconsulta Médica	50	11	26	\$ 66,50	\$ 8,48	\$ 1,33	57,47%	12,64%	29,89%	Diaria	7
Emergencia	217	23	2	\$ 52,91	\$ 14,99	\$ 2,66	89,67%	9,50%	0,83%	Diaria	7
Hospitalización Clínica	298	85	13	\$ 56,16	\$ 13,37	\$ 5,29	75,25%	21,46%	3,28%	Diaria	7
Hospitalización Cirugía	888	82,06	0,6	\$ 349,37	\$ 14,08	\$ 0,08	91,48%	8,45%	0,06%	Diaria	7
Hospitalización Cuidados Intensivos	1064	302,06	0,6	\$ 289,97	37,75	0,08	77,85%	22,10%	0,04%	Diaria	7
Laboratorio	84	11	0	\$ 13,20	\$ 1,70	\$ 0,00	88,42%	11,58%	0,00%	Diaria	7
Rayos X Estudios Simples	54	10	0	\$ 9,42	\$ 2,20	\$ 0,00	84,38%	15,63%	0,00%	Diaria	7
Rayos X Estudios Especiales	136	9	9	\$ 21,20	\$ 1,60	\$ 2,06	88,31%	5,84%	5,84%	Diaria	7
Ecosonografía Estudios simples	58	8	0	\$ 13,44	\$ 1,78	\$ 0,00	87,88%	12,12%	0,00%	Diaria	7
Ecosonografía Estudios Especiales	106	13	0	\$ 28,08	\$ 2,48	\$ 0,00	89,08%	10,92%	0,00%	Diaria	7
Farmacia Consulta externa	26	1	0	\$ 3,17	\$ 0,12	\$ 0,00	96,30%	3,70%	0,00%	Diaria	7
Farmacia Hosp.y Emergencia	10	2	0	\$ 1,23	\$ 0,12	\$ 0,00	83,33%	16,67%	0,00%	Diaria	7
Facturación	37	7	0	\$ 3,77	\$ 0,50	\$ 0,00	84,09%	15,91%	0,00%	Diaria	7

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

## **CAPITULO IV**

### **PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS**

Una vez que he realizado el levantamiento de los procesos y sus respectivos costos, es pertinente proceder a solucionar los problemas existentes, y establecer una propuesta de mejoramiento de los mismos, por lo tanto en este capítulo se analizará las herramientas que se utilizan en cada proceso, detallando la simbología para un mejor análisis.

Es importante elaborar una matriz comparativa para confrontar los procesos existentes con la propuesta de este capítulo con la finalidad de entender y comprender los beneficios que se obtendrán con los procesos mejorados.

Se debe establecer los objetivos del proceso que se basaran en las necesidades del cliente y se cumplirán a través de los requerimientos y tareas de los procesos mejorados; se determinara a la persona responsable del proceso con la finalidad de realizar un seguimiento de los mismos y analizar el resultado final de la nueva propuesta, también será responsable de verificar que el proceso tenga un mejoramiento continuó en lo posible que sea; así mismo se designará las responsabilidades con el propósito de evitar resistencia del personal en los cambios que se van a establecer, definiendo también las funciones de cada uno de los cargos en forma clara y concisa.

Se realizara una reducción de costos y tiempos, volviéndolos más eficientes, eliminando las que no agregan valor y haciéndolas más efectivas a aquellas que agregan valor.



En los procesos se encuentran incluidas actividades que no generan valor en el resultado final, estas actividades de acuerdo al mejoramiento de procesos deben ser analizadas y eliminadas de ser el caso y mantener únicamente aquellas que aportan en un proceso.

Finalmente se elabora un informe en donde se detalla los beneficios que se alcanzan con aplicación y cumplimiento de los procesos mejorados.

#### **4.1 Herramienta que se utiliza en cada proceso, simbología análisis, flujo diagramación y hoja de mejoramiento.**

Las herramientas que se utilizaran en el mejoramiento de cada proceso son las siguientes:

- Hoja de Análisis
- Flujo Diagramación
- Hoja de Mejoramiento,

En vista que la Clínica Mogrovejo, no tiene asignado códigos a los procesos, y de acuerdo a lo aprendido se ha investigado en base a la siguiente estructura <sup>56</sup> para objetivizar los procesos y subprocesos se le ha asignado un código a cada uno.

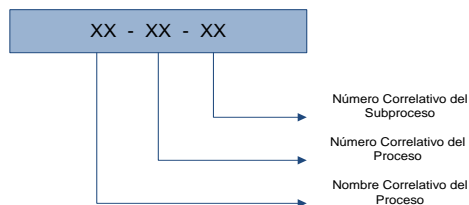
#### **GRAFICO 4.1**

#### **Estructura del Código de Procesos**

---

<sup>56</sup> Palomino Castillo, Augusto Manuel Ignacio, Modelo de Gestión por procesos, [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/data/Tesis/Ingenie/castllo\\_pm/cap4.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/data/Tesis/Ingenie/castllo_pm/cap4.pdf)

**Esquema de la Estructura del Código Simbología de los Procesos**



**EJEMPLO**

GEL – 01- 02

GEL: Gerencia de Línea  
 01: Proceso 01  
 02: Subproceso 02

Fuente: Inventario de Procesos <sup>49</sup>

De acuerdo con el grafico anterior los códigos de la Clínica Mogrovejo quedarían de la siguiente manera:

**CUADRO 4.1**

**Códigos de los Procesos de la Clínica de Especialidades Mogrovejo**

PROCESO	SUBPROCESO	CODIGO
Gestión de Atención Médica	Consulta Externa	GAM-01-01
Gestión de Atención Médica	Interconsulta Médica	GAM-01-02
Gestión de Atención Médica	Ingreso – Admisión	GAM-01-03
Gestión de Atención Médica	Emergencia	GAM-01-04
Gestión de Atención Médica	Hospitalización Clínica	GAM-01-05
Gestión de Atención Médica	Hospitalización Cirugía	GAM-01-06
Gestión de Atención Médica	Hospitalización Cuidados Intensivos	GAM-01-07
Gestión de Atención Médica	Alta – Egreso	GAM-01-08
Gestión de Servicios Complementarios	Laboratorio Clínico y Patológico	GSC-02-01
Gestión de Servicios Complementarios	Rayos X Estudios Simples	GSC-02-02
Gestión de Servicios Complementarios	Rayos X Estudios Especiales	GSC-02-03
Gestión de Servicios Complementarios	Ecosonografía Estudios simples	GSC-02-04

Gestión de Servicios Complementarios	Ecosonografía Estudios Especiales	GSC-02-05
Gestión de Servicios Complementarios	Farmacia Consulta externa	GSC-02-06
Gestión de Servicios Complementarios	Farmacia Hospitalización y Emergencia	GSC-02-07
Gestión Contable	Facturación	GC-01-01

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

**Fuente:** Primaria

#### 4.1.1 HOJA DE ANALISIS

La hoja de Análisis es una herramienta utilizada en el análisis de procesos, que permite identificar las actividades que podían ser creadas, mejoradas, fusionadas o eliminadas, buscando la eficiencia y agregando valor a las actividades relacionadas con los clientes.

Los elementos de la Hoja de Análisis son los siguientes:

*Nombre del Proceso.*- Nombre del proceso a ser analizado.

*Objetivo.*- Se detalla el propósito del proceso.

*Alcance.*- Los límites del proceso.

*Código.*- Es la codificación asignada en el proceso.

*Detalles del método.*- Se describe cada una de las tareas actuales.

*N°.*- Es el numero de la tarea actual.

*Cambios.*- Detalle de las variaciones del proceso sea creación, mejora, fusión y eliminación.

*Fecha.*- Fecha de realización de los cambios.


*Elaborado.*- Nombre de la persona responsable de la realización de la hoja.

*Revisado.*- Nombre de la persona que realiza la revisión del proceso.

*Aprobado.*- Nombre de la persona que aprobó la realización de la hoja.

## GRAFICO 4.2

### Formato de Hoja de Análisis

	NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA										SUBPROCESO: CONSULTA EXTERNA									
	RESPONSABLE: MEDICOS ESPECIALISTAS, GENERALES Y RESIDENTES										CODIGO: GAM-01-01									
	INGRESA: Solicitud de atención Médica																			
	RESULTADO: Atención del paciente en consulta externa																			
No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?				OBSERVACIONES	ACCION					
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?		COMO?	ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR		PERSONA
1																				
2																				
3																				
4																				

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

#### 4.1.2 FLUJO DIAGRAMACION

El flujo diagramación es una herramienta de representación gráfica, “<sup>57</sup>es una forma de representar gráficamente los detalles algorítmicos de un proceso, estos diagramas utilizan una serie de símbolos con significados especiales y son la representación gráfica de los pasos de un proceso.

##### *Símbolos utilizados*

Los símbolos que se utilizan para diseño se someten a una normalización, es decir, se hicieron símbolos casi universales, ya que en un principio cada usuario podría tener sus propios símbolos para representar sus procesos en forma de diagrama de flujo. Esto trajo como consecuencia que sólo aquel que conocía sus símbolos, los podía interpretar. La simbología utilizada para la elaboración de diagramas de flujo es variable y debe ajustarse a las normas preestablecidas universalmente para dichos símbolos o datos.

##### *Características que debe cumplir un diagrama de flujo*

<sup>57</sup> Definición de Flujo diagramación [http://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama\\_de\\_flujo](http://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama_de_flujo)

En los diagramas de flujo se presuponen los siguientes aspectos:

- Existe siempre un camino que permite llegar a una solución (finalización del algoritmo).
- Existe un único inicio del proceso.
- Existe un único punto de fin para el proceso de flujo (salvo del rombo que indica una comparación con dos caminos posibles).
- Desarrollo del diagrama de flujo

Las siguientes son acciones previas a la realización del diagrama de flujo:

- Identificar las ideas principales a ser incluidas en el diagrama de flujo. Deben estar presentes el dueño o responsable del proceso, los dueños o responsables del proceso anterior y posterior y de otros procesos interrelacionados, otras partes interesadas.
- Definir qué se espera obtener del diagrama de flujo.
- Identificar quién lo empleará y cómo.
- Establecer el nivel de detalle requerido.
- Determinar los límites del proceso a describir.

Los pasos a seguir para construir el diagrama de flujo son:

- Establecer el alcance del proceso a describir. De esta manera quedará fijado el comienzo y el final del diagrama. Frecuentemente el comienzo es la salida del proceso previo y el final la entrada al proceso siguiente.
- Identificar y listar las principales actividades/subprocesos que están incluidos en el proceso a describir y su orden cronológico.
- Si el nivel de detalle definido incluye actividades menores, listarlas también.
- Identificar y listar los puntos de decisión.

- Construir el diagrama respetando la secuencia cronológica y asignando los correspondientes símbolos.
- Asignar un título al diagrama y verificar que esté completo y describa con exactitud el proceso elegido.

### *Recomendaciones*

A su vez, es importante que al construir diagramas de flujo, se observen las siguientes recomendaciones:

- Evitar sumideros infinitos, burbujas que tienen entradas pero no salidas.
- Evitar las burbujas de generación espontánea, que tienen salidas sin tener entradas, porque son sumamente sospechosas y generalmente incorrectas.


### *Ventajas de los diagrama de flujo*

- Favorecen la comprensión del proceso a través de mostrarlo como un dibujo. El cerebro humano reconoce fácilmente los dibujos. Un buen diagrama de flujo reemplaza varias páginas de texto.
- Permiten identificar los problemas y las oportunidades de mejora del proceso. Se identifican los pasos redundantes, los flujos de los re-procesos, los conflictos de autoridad, las responsabilidades, los cuellos de botella, y los puntos de decisión.
- Muestran las interfaces cliente-proveedor y las transacciones que en ellas se realizan, facilitando a los empleados el análisis de las mismas.
- Son una excelente herramienta para capacitar a los nuevos empleados y también a los que desarrollan la tarea, cuando se realizan mejoras en el proceso”.



## GRAFICO 4.4

### Formato de Hoja de Mejoramiento

	NOMBRE DEL PROCESO:		CODIGO DEL PROCESO:
	SUBPROCESO:		
	OBJETIVO:		
<b>DESVENTAJAS DEL PROCESO ACTUAL</b>			
<i>MANO DE OBRA</i>			
<i>SOPORTE TECNOLÓGICO</i>			
<i>SOPORTE DOCUMENTAL</i>			
<i>FORMATOS</i>			
<b>COMENTARIOS A MEJORAR</b>			
<i>ACTIVIDAD LIMITE</i>	<i>PROBLEMA</i>	<i>SOLUCION</i>	

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Trabajo de campo


## 4.2 Mejoramiento de Cada Proceso Analizado aplicando las herramientas.

Aplicando las herramientas anteriormente señaladas a continuación se presenta el mejoramiento de cada proceso:



**GRAFICO 4.5**

**Hoja de Análisis del Proceso de Consulta Externa**

		NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA							SUBPROCESO: CONSULTA EXTERNA																
		RESPONSABLE: MEDICOS ESPECIALISTAS, GENERALES Y RESIDENTES							CODIGO: GAM-01-01																
		INGRESA: Solicitud de atención Médica																							
		RESULTADO: Atención del paciente en consulta externa																							
No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION									
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR							
1	Solicita atención médica		●																						
2	Ingresar datos del paciente o verificar datos ficha Médica	Secretaria	●						3					X	Implementación de Sistema Informático									X	
3	Espera de Atención,						●		15					X	Capacitación a Secretaria para organizar mejor agenda .									X	
4	Tomar Temperatura	Secretaria	●						1				X		La secretaria tiene que tener perfil de Auxiliar de Enfermería para asignarle nuevas tareas para disminuir tiempo de atención								X		
5	Tomar Frecuencia Cardiaca	Secretaria	●						1				X											X	
6	Tomar Presión Arterial	Secretaria	●						1				X											X	
7	Tomar Frecuencia Respiratoria	Secretaria	●						1				X											X	
8	Registrar los signos vitales en ficha médica del sistema	Secretaria					▲		1				X											X	
9	Preguntar el motivo de la consulta	Médico Especialista	●						2																
10	Detallar la enfermedad actual	Médico Especialista	●						4					X	Formulario HCU002 A Consulta Externa ( sistema informático) ver Anexo 2 Historia Clínica Unificada según Acuerdo publicado									X	
















**GRAFICO 4.6**

**Flujo Diagramación del Proceso de Consulta Externa**

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES			TIEMPO:(M)				COSTO:\$			
		CLIENTE	SECRETARIA	MEDICO ESPECIALISTA, GENERAL O RESIDENTE	AV:	NAV	AV	NAV	AV	NAV		
				<b>NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA</b>			<b>SUBPROCESO: CONSULTA EXTERNA</b>					
		<b>RESPONSABLE: MEDICOS ESPECIALISTAS, GENERALES Y RESIDENTES</b>			<b>CODIGO: GAM-01-01</b>		<b>TIEMPO 60</b>					
<b>INGRESA: Solicitud de atención Médica</b>		<b>RESULTADO: Atención del paciente en consulta externa</b>			<b>COSTO 48,68</b>							
1	Solicita atención médica				1	0	0	0				
2	Ingresar datos del paciente o verificar datos ficha Médica				3		0,3	0				
3	Espera de Atención,					15	0	0				
4	Tomar Temperatura				1		0,1	0				
5	Tomar Frecuencia Cardiaca				1		0,1	0				
6	Tomar Presión Arterial				1		0,1	0				
7	Tomar Frecuencia Respiratoria				1		0,1	0				
8	Registrar los signos vitales en ficha médica del sistema informático				1		0,1	0				
9	Preguntar el motivo de la consulta				2		2,66	0				
10	Detallar la enfermedad actual				4		5,32	0				
11	Preguntar antecedentes Médico Quirúrgicos				2		2,66	0				
12	Realizar preguntas de enfoque Clínico				4		5,32	0				
13	Observación del Estado General				4		5,32	0				
14	Observación del estado Nutricional				1		1,33	0				
15	Observación Biotipo (gordo, Flaco)											
16	Explorar física detallada enfocada al motivo de consulta				8		10,6	0				
17	Registrar datos en el sistema informático form 002				1		1,33	0				
18	Comparar los datos de Anamnesis y examen físico				1		1,33	0				
19	Realizar pedido Examen de laboratorio				0,2		0,27	0				

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES			TIEMPO:(M)		COSTO:\$	
		CLIENTE	SECRETARIA	MEDICO ESPECIALISTA, GENERAL O RESIDENTE	AV:	NAV	AV	NAV
20	Realizar pedido examen Radiológico				0,2		0,27	0
21	Realizar pedido de Ecosonograma				0,2		0,27	0
22	Realizar pedido de Resonancia Magnética				0,2		0,27	0
23	Realizar pedido de Tomografía				0,2		0,27	0
24	Comparar exámenes físico, anamnesis y exámenes complementarios				3		3,99	0
25	Determinar que enfermedad tiene el paciente?					1	0	1,3
26	Indicar tratamiento Ambulatorio (Receta Médica)				3		3,99	0
27	Enviar al paciente Hospitalización Clínica				1		1,33	0
28	Enviar al paciente Hospitalización Quirúrgica							
29	Enviar al paciente Interconsulta Médica con otro especialista							
								
<b>TOTAL MEJORADO</b>					44	16	47,4	1,3
<b>TOTAL ACTUAL</b>					50	26	66,5	1,3
<b>DIFERENCIA</b>					6	10	19,2	0

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

## GRAFICO 4.7

### Hoja de Mejoramiento del Proceso de Consulta Externa

	NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA	CODIGO DEL PROCESO: GAM-01-01
	SUBPROCESO: CONSULTA EXTERNA	
	OBJETIVO: DETERMINAR EL DIAGNOSTICO DE LA ENFERMEDAD DEL PACIENTE	
<b>DESVENTAJAS DEL PROCESO ACTUAL</b>		
<b>MANO DE OBRA</b>		
Secretarias no tienen conocimientos de Enfermería. Personal debe tener título de Auxiliar de Enfermería. Falta de delegación de tareas		
<b>SOPORTE TECNOLOGICO</b>		
Falta Sistema Informático para la gestión de consulta médica		
<b>SOPORTE DOCUMENTAL</b>		
Faltan formularios de historia clínica		
<b>FORMATOS</b>		
No existe formularios para consulta externa		
<b>COMENTARIOS A MEJORAR</b>		
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PROBLEMA</b>	<b>SOLUCION</b>
Las responsabilidades del personal de Secretaria	El tiempo de espera del paciente para ser atendido no debe superar los 15 minutos	Asignar las tareas de toma de signos vitales mientras espera el paciente la atención por parte del médico tratante
Registro de Historial Médico	Los médicos para atender rápido no suelen tener respaldo del historial médico.	Implementar sistema Informático para archivar y guardar la evolución del paciente en el tratamiento ambulatorio
Registro de Historial Médico	Falta de soporte de documentos	Implementar sistema Informático los formularios de historia clínica Unificada en este proceso Formulario HCU 002 Consulta externa ver Anexo 2

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

**Fuente:** Primaria



























No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION					
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR			
																		SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR
20	Realizar pedido Examen de laboratorio	Médico Especialista	●						0,15			X							x	X	
21	Realizar pedido examen Radiológico	Médico Especialista	●						0,15			X							x	X	
22	Realizar pedido de Ecosonograma	Médico Especialista	●						0,15			X			Estas tareas se las puede realizar simultáneamente en los pedidos				x	X	
23	Realizar pedido de Resonancia Magnética	Médico Especialista	●						0,15			X							x	X	
24	Realizar pedido de Tomografía	Médico Especialista	●						0,15			X							x	X	
25	Comparar exámenes físico, anamnesis y exámenes complementarios	Médico Especialista		■					3				x			Con la practica y experiencia el tiempo se reduce				x	
26	Determinar que enfermedad tiene el paciente?	Médico Especialista						◆	1	X						No se puede eliminar tarea					
27	Indicar tratamiento Ambulatorio (Receta Médica)	Médico Especialista	●						5				x								
28	Enviar al paciente Hospitalización Clínica	Médico Especialista			➡				0,33					X	Al tomar la decisión opta por una de estas opciones		X				
29	Enviar al paciente Hospitalización Quirúrgica	Médico Especialista			➡				0,33					X				X			
30	Enviar al paciente Interconsulta Médica con otro especialista	Médico Especialista			➡				0,33					X				X			
TOTAL DE ACTIVIDADES			15	6	3	2	1	2	58,9								X				












Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

## GRAFICO 4.9

### Flujo Diagramación del Proceso de Interconsulta Médica

		NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA			SUBPROCESO: INTERCONSULTA			
		RESPONSABLE: MEDICOS ESPECIALISTAS, GENERALES Y RESIDENTES			CODIGO: GAM-01-02			
		INGRESA: Solicitud de atención Médica			TIEMPO		63,9	
		RESULTADO: Atención del paciente en consulta externa			COSTO		51,407	
No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES			TIEMPO:(M)		COSTO:\$	
		CLIENTE	SECRETARIA	MEDICO ESPECIALISTA, GENERAL O RESIDENTE	AV:	NAV	AV	NAV
1	Solicita atención médica				1	0	0	0
2	Ingresar datos del paciente o verificar datos ficha Médica				2		0,2	0
3	Espera de Atención,					15	0	0
4	Tomar Temperatura				1		0,1	0
5	Tomar Frecuencia Cardiaca				1		0,1	0
6	Tomar Presión Arterial				1		0,1	0
7	Tomar Frecuencia Respiratoria				1		0,1	0
8	Registrar los signos vitales en ficha médica del sistema informático				1		0,1	0
9	Preguntar el motivo de la consulta				2		2,66	0
10	Revisar en el Sistema informático la historia médica del paciente				4		5,32	0
11	Detallar la enfermedad actual				2		2,66	0
12	Preguntar antecedentes Médico Quirúrgicos				4		5,32	0
13	Realizar preguntas de enfoque Clínico				4		5,32	0
14	Observación del Estado General				1		1,33	0
15	Observación del estado Nutricional							
16	Observación Biotipo (gordo, Flaco)				6		7,98	
17	Explorar física detallada enfocada al motivo de consulta				1		1,33	0
18	Comparar los datos de Anamnesis , examen físico y datos archivados en el sistema				1		1,33	0
19	Es necesario más pruebas complementarias?				0,15		0,2	0


No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES			TIEMPO:(M)		COSTO:\$	
		CLIENTE	SECRETARIA	MEDICO ESPECIALISTA, GENERAL O RESIDENTE	AV:	NAV	AV	NAV
20	Realizar pedido Examen de laboratorio				0,15		0,2	0
21	Realizar pedido examen Radiológico				0,15		0,2	0
22	Realizar pedido de Ecosonograma				0,15		0,2	0
23	Realizar pedido de Resonancia Magnética				0,15		0,2	0
24	Realizar pedido de Tomografía				0,15		0,2	0
25	Comparar exámenes físico, anamnesis y exámenes complementarios				3		3,99	0
26	Determinar que enfermedad tiene el paciente?					1	0	1,3
27	Indicar tratamiento Ambulatorio (Receta Médica)				3		3,99	0
28	Enviar al paciente Hospitalización Clínica				1			
29	Enviar al paciente Hospitalización Quirúrgica						1,33	0
30	Enviar al paciente Interconsulta Médica con otro especialista							
<b>TOTAL MEJORADO</b>					40,9	16	44,5	1,3
<b>TOTAL ACTUAL</b>					50	26	66,5	1,3
<b>DIFERENCIA</b>					9,1	10	22	0

Elaborado: Rosa Mogrojevo

Fuente: Primaria

**GRAFICO 4.10**

**Hoja de Mejoramiento del Proceso de Interconsulta**

	NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA		CODIGO DEL PROCESO: GAM -01-02
	SUBPROCESO: INTERCONSULTA		
	OBJETIVO: DETERMINAR EL DIAGNOSTICO DE LA ENFERMEDAD DEL PACIENTE		
<b>DESVENTAJAS DEL PROCESO ACTUAL</b>			
<b>MANO DE OBRA</b>			
Secretarias no tienen conocimientos de Enfermería. Personal debe tener título de Auxiliar de Enfermería.			
<b>SOPORTE TECNOLOGICO</b>			
Falta Sistema Informático para la gestión de consulta médica			
<b>SOPORTE DOCUMENTAL</b>			
Faltan formularios de historia clínica			
<b>FORMATOS</b>			
No existe formularios para consulta externa			
<b>COMENTARIOS A MEJORAR</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PROBLEMA</b>	<b>SOLUCION</b>	
Las responsabilidades del personal de Secretaria	El tiempo de espera del paciente para ser atendido no debe superar los 15 minutos	Asignar las tareas de toma de signos vitales mientras espera el paciente la atención por parte del médico tratante	
Registro de Historial Médico	Los médicos para atender rápido no suelen tener respaldo del historial médico.	Implementar sistema Informático para archivar y guardar la evolución del paciente en el tratamiento ambulatorio	
Registro de Historial Médico	Falta de soporte de documentos	Implementar sistema Informático los formularios de historia clínica Unificada en este proceso Formulario HCU 002 Consulta externa ver Anexo 2	

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

**Fuente:** Primaria


**GRAFICO 4.11**

**Hoja de Análisis del Proceso de Emergencia**

		<b>NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA</b> <b>RESPONSABLE: MEDICOS ESPECIALISTAS, GENERALES Y RESIDENTES</b> <b>INGRESA: Solicitud de atención Médica</b> <b>RESULTADO: Atención del paciente en emergencia</b>								<b>SUBPROCESO: EMERGENCIA</b> <b>CODIGO: GAM-01-04</b>													
		<b>No.</b> <b>DETALLES DEL METODO ACTUAL</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>OPERACIÓN</b>	<b>INSPECCION</b>	<b>TRANSPORTE</b>	<b>ALMACENAMIENTO</b>	<b>DEMORA</b>	<b>DECISION</b>	<b>TIEMPO MINIMO</b>	<b>PORQUE?</b>					<b>OBSERVACIONES</b>	<b>ACCION</b>						
<b>QUE?</b>	<b>DONDE?</b>										<b>CUANDO?</b>	<b>QUIEN?</b>	<b>COMO?</b>	<b>ELIMINAR</b>	<b>COMBINAR</b>		<b>CAMBIAR</b>						
1	Paciente solicita atención médica																						
2	Preguntar el motivo de la emergencia	Médico Residente							2		x												
3	Llenar formulario HCU.form 008	Médico Residente							3		x				Implementación de Sistema Informático							x	
4	Hacer firmar la Autorización de Ingreso	Médico Residente											x		Se elimina tarea pasa al nuevo proceso de Ingreso	x							
5	Detallar la enfermedad actual	Médico Residente							4				x		Capacitación del personal en Emergencia						x	x	
6	Preguntar antecedentes Médico Quirúrgicos	Médico Residente							3				x									x	x
7	Realizar preguntas con enfoque de Emergencia	Médico Residente							4				x									x	x
8	Observación condición Nutricional	Médico Residente							1				x		Se combina la tarea ya que al mismo tiempo se pueden hacer las dos tareas		x						
9	Observación Biotipo (gordo, Flaco)	Médico Residente							1				x					x					

		NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA										SUBPROCESO: EMERGENCIA											
		RESPONSABLE: MEDICOS ESPECIALISTAS, GENERALES Y RESIDENTES										CODIGO: GAM-01-04											
INGRESA: Solicitud de atención Médica		RESULTADO: Atención del paciente en consulta externa																					
No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION							
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR			MEJORAR		
10	Tomar Temperatura	Enfermera	●						3					X	Enfermeras emplean 5 min. de acuerdo a protocolos establecidos el mínimo de tiempo son 3 min.							X	
11	Tomar Frecuencia Cardiaca	Enfermera	●						0,2					X	Se fusiona estas tres tareas y se reduce tiempo de preguntas, con sistema software hospitalario		X						
12	Tomar Presión Arterial	Enfermera	●						0,2					X			X						
13	Tomar Frecuencia Respiratoria	Enfermera	●						0,2					X			X						
14	Registrar los signos vitales en sistema informático formulario 020	Enfermera							1					X	No se puede eliminar esta tarea, pero se puede reducir el tiempo con capacitación del personal								X
15	Realizar exploración física detallada, revisión de heridas, fracturas	Médico Residente	●						15				X										
16	Coger Vía Intravenosa	Enfermera	●						5				X										
17	Necesita Saturación de Oxígeno? Si realizar la aplicación	Médico Residente	●						3				X										
18	Realizar la administración medicación de acuerdo indicaciones Médico	Enfermera	●						5				X										
19	Realizar Electrocardiograma	Médico Residente	●						5				X										



		NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA										SUBPROCESO: EMERGENCIA														
		RESPONSABLE: MEDICOS ESPECIALISTAS, GENERALES Y RESIDENTES										CODIGO: GAM-01-04														
INGRESA: Solicitud de atención Médica		RESULTADO: Atención del paciente en consulta externa																								
No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION										
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR								
31	Realizar tratamiento Ambulatorio (Receta Médica)	Médico Especialista							5						x	Con el sistema informático se reduce el tiempo en escribir										
32	Enviar al paciente al proceso de ingreso y admisión; Si necesita Hospitalización Clínica, cirugía o cuidados intensivos .	Médico Especialista							3						X											
33	Enviar a Hospitalización Quirúrgica	Médico Especialista													X	Se elimina esta tarea ya que al existir el proceso de ingreso y admisión se lo direcciona la paciente desde este proceso	x									
34	Enviar a Interconsulta Médica con otro especialista	Médico Especialista							1																	
35	Realizar la limpieza y desinfección del área	Enfermera							10					x												
36	Realizar el pedido de Farmacia para devolución de medicación de emergencia	Enfermera													X	Se elimina esta tarea ya que se repite en la tarea 21	X									
37	Si paciente se hospitaliza, se envía documentación a Historia Clínica	Enfermera							1					x												
38	Si Paciente es ambulatorio, se envía documentos facturación Factura	Enfermera							1					x												
TOTAL DE ACTIVIDADES			22	4	3	3	0	1	92,6																	

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria



## GRAFICO 4.12

### Flujo Diagramación del Proceso de Emergencia

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES				TIEMPO:(MIN.)			COSTO:\$		
		PACIENTE	MEDICO RESIDENTE	ENFERMERA	MEDICO ESPECIALISTA, O TRATANTE	AV:	VOA	NAV	AV	VOA	NAV
						<b>NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA</b> <b>RESPONSABLE: ENFERMERAS, MEDICOS ESPECIALISTAS, GENERALES Y RESIDENTES</b>			<b>SUBPROCESO: EMERGENCIA</b> <b>CODIGO: GAM-01-04</b>		
		<b>INGRESA: Solicitud de atención Médica</b> <b>RESULTADO: ASEGURAR LA ATENCION INMEDIATA DE LA EMERGENCIA MEDICA DEL PACIENTE</b>				<b>TIEMPO TOTAL: 148,2</b>			<b>COSTO TOTAL: 34,886</b>		
1	Solicita atención médica							0		0	
2	Pregunta el motivo de la emergencia					2		0,34		0	
3	Llena formulario HCU.form 008					3		0,51		0	
4	Detalla la enfermedad actual					4		0,68		0	
5	Pregunta antecedentes Médico Quirúrgicos					3		0,51		0	
6	Realiza preguntas con enfoque de Emergencia					4		0,68		0	
7	Observación condición Nutricional					1		0,17		0	
8	Observación Biotipo (gordo, Flaco)					1		0,17		0	
9	Toma Temperatura					3		0,39		0	
10	Toma Frecuencia Cardíaca					0,2		0,03		0	
11	Toma Presión Arterial					0,2		0,03		0	
12	Toma Frecuencia Respiratoria					0,2		0,03		0	
13	Registra los signos vitales en sistema informático formulario 020					0,2		0,03		0	
14	Realiza exploración física detallada, revisión de heridas, fracturas					15		2,55		0	
15	Coge Vía Intravenosa					5		0,65		0	
16	Necesita Saturación de Oxígeno? Si realiza la aplicación					3		0,51		0	
17	Realiza la administración medicación de acuerdo indicaciones Médico					5		0,65		0	
18	Realiza Electrocardiograma					5		0,85		0	
19	Registra el ingreso de Medicación e insumos en el sistema					3		0,39		0	
20	Llama al médico especialista para indicar el caso por vía telefónica					5		0,85		0	

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES				TIEMPO:(MIN.)			COSTO:\$		
		PACIENTE	MEDICO RESIDENTE	ENFERMERA	MEDICO ESPECIALISTA , O TRATANTE	AV:	VOA	NAV	AV	VOA	NAV
21	Realiza pedido Examen de laboratorio		●			0,2			0,03		0
22	Realiza pedido examen Radiológico		●			0,2			0,03		0
23	Realiza pedido de Ecosonograma		●			0,2			0,03		0
24	Realiza pedido de Resonancia Magnética		●			0,2			0,03		0
25	Realiza pedido de Tomografía		●			0,2			0,03		0
26	Análisis de Correlación de Anamnesis y examen Físico				□	2,5			3,33		0
27	Compara exámenes físico, anamnesis y exámenes complementarios				□	2,5			3,33		0
28	Determina que enfermedad tiene				◇	2		2	2,66		2,7
29	Indica tratamiento Ambulatorio (Receta Médica)				●	5			6,65		0
30	Enviar al paciente al proceso de ingreso y valoración, Si necesita Hospitalización Clínica, cirugía o cuidados intensivos.				▢	3			3,99		0
31	Enviar a Interconsulta Médica con otro especialista				▢	1			1,33		0
32	Realizar la limpieza y desinfección del área			●		10			1,3		0
33	Archiva documentación si el paciente se hospitaliza, se envía documentación a Historia			▽		1			0,13		0
34	Si Paciente es ambulatorio, se envía documentos fa facturación Factura			▢		1			0,13		0
35	Se termina el proceso				▭				0		0
		<b>TOTAL MEJORADO</b>				<b>91,8</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>33</b>	<b>0</b>	<b>2,7</b>
		Subtotal de Enfermeras				28,8	0	0	3,74	0	0
		Subtotal de Médicos Residentes				47	0	0	7,99	0	0
		Subtotal de Médicos Especialistas o				16	0	2	21,3	0	2,7
		<b>TOTAL ACTUAL</b>				<b>217</b>	<b>23</b>	<b>2</b>	<b>53</b>	<b>14,99</b>	<b>2,7</b>
		Subtotal de Enfermeras				116	13	0	4,42	1,69	0
		Subtotal de Médicos Residentes				74	0	0	12,6	0	0
		Subtotal de Médicos Especialistas o				27	10	2	36	13	3
		<b>DIFERENCIA</b>				<b>125</b>	<b>23</b>	<b>0</b>	<b>20</b>	<b>14,99</b>	<b>0</b>

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**GRAFICO 4.13**

**Hoja de Mejoramiento del Proceso de Emergencia**


	NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA		CODIGO DEL PROCESO: GAM -01-04
	SUBPROCESO: EMERGENCIA		
	OBJETIVO: ASEGURAR LA ATENCION INMEDIATA DE LA EMERGENCIA DE LA ATENCION DEL PACIENTE		
<b>DESVENTAJAS DEL PROCESO ACTUAL</b>			
<b>MANO DE OBRA</b>			
No existen desventajas en la mano de obra			
<b>SOPORTE TECNOLOGICO</b>			
Falta Sistema Informático para la gestión de ingreso y de emergencia			
<b>SOPORTE DOCUMENTAL</b>			
No existen desventajas en el soporte documental debido a si se lleva un buen archivo			
<b>FORMATOS</b>			
El formulario actual no tiene el registro del examen físico			
<b>COMENTARIOS A MEJORAR</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PROBLEMA</b>	<b>SOLUCION</b>	
En la historia clínica dentro del formulario de emergencia no existe el examen físico	Al revisar la información el médico tratante tiene que repetir este examen detalladamente	Cambiar el formato del formulario HCU 008 Emergencia véase Anexo 2	
Se registra medicación e insumos médicos	Al existir variedad de nombres comerciales con el mismo genérico se da de baja otros productos	Al implementar el sistema informático las enfermeras directamente se dan de baja la medicación usada.	
El médico residente hace firmar el formulario de autorización de ingreso	Se pierde tiempo valioso para atención medica primaria	Crear nuevo proceso de ingreso y valoración a cargo de las secretarias para optimizar el servicio en calidad	

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**GRAFICO 4.14**

**Hoja de Análisis del proceso de Ingreso y Admisión**

		NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA										SUBPROCESO: INGRESO Y ADMISION								
		RESPONSABLE: MEDICOS ESPECIALISTAS, GENERALES Y RESIDENTES										CODIGO: GAM-01-03								
INGRESA: Solicitud de atención Médica																				
RESULTADO: Atención del paciente en todas las áreas de Emergencia y Hospitalización																				
No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION				
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR		
1	Paciente solicita atención médica		●																	
2	Solicitar datos al familiar del paciente (nombres, apellidos, sexo, edad)	Secretaria	●						2				x		Implementación de Sistema Software de Hospitalización					x
3	Registrar datos en el sistema informático Formulario 001 Autorización de Ingreso	Secretaria				▼			3				x							x
4	Solicitar la firma la Autorización de Ingreso por parte del familiar	Secretaria	●						1				x							x











		NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA								SUBPROCESO: INGRESO Y ADMISION										
		RESPONSABLE: MEDICOS ESPECIALISTAS, GENERALES Y RESIDENTES								CODIGO: GAM-01-03										
		INGRESA: Solicitud de atención Médica																		
		RESULTADO: Atención del paciente en todas las áreas de Emergencia y Hospitalización																		
No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION				
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR		
																		SECCION	LUGAR	PERSONA
5	Verificar si es emergencia Si finaliza el proceso	Secretaria		<input checked="" type="checkbox"/>					1				X							X
6	Verificar si es Hospitalización Cuidados intensivos. Proceso de hospitalización cuidados intensivos	Secretaria		<input checked="" type="checkbox"/>					1				X							X
7	Verificar si es Hospitalización Clínica o Cirugía	Secretaria		<input checked="" type="checkbox"/>					1				X							X
8	Llamar al médico residente para el ingreso del paciente	Secretaria	<input checked="" type="checkbox"/>						2		X									X
9	Realizar la asignación de habitación	Secretaria	<input checked="" type="checkbox"/>						1		X									X
10	Termina proceso de Ingreso																			X
TOTAL DE ACTIVIDADES			4	3	0	1	0	0	12											

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

## GRAFICO 4.15

### Flujo Diagramación del proceso de Ingreso y Admisión


No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES			TIEMPO:(MIN.)			COSTO:\$		
		CLIENTE	SECRETARIA	MEDICO RESIDENTE	AV:	VOA	NAV	AV	VOA	NAV
1	Paciente solicita atención médica							0	0	0
2	Solicitar datos al familiar del paciente (nombres, apellidos, sexo, edad)				2			0,2	0	0
3	Registrar datos en el sistema informático Formulario 001 Autorización de Ingreso				3			0,3	0	0
4	Solicitar la firma la Autorización de Ingreso por parte del familiar				1			0,1	0	0
5	Verificar si es emergencia Si finaliza el proceso				1			0,1	0	0
6	Verificar si es Hospitalización Cuidados intensivos. Proceso de hospitalización cuidados intensivos				1			0,1	0	0
7	Verificar si es Hospitalización Clínica o Cirugía				1			0,1	0	0
8	Llamar al médico residente para el ingreso del paciente				2			0,2	0	0
9	Realizar la asignación de habitación				1			0,1	0	0
10	Termina proceso de Ingreso							0	0	0
<b>TOTAL MEJORADO</b>					<b>12</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Subtotal de Secretarias					12	0	0	1,2	0	0
Subtotal de Médicos Residentes					0	0	0	0	0	0
Subtotal de Médicos Especialistas o					0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL ACTUAL</b>					<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>DIFERENCIA</b>					<b>-12</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-1,2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**GRAFICO 4.16**

**Hoja de Mejoramiento del proceso de Ingreso y Admisión**

	NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA	CODIGO DEL PROCESO: GAM-01-03
	SUBPROCESO: INGRESO Y ADMISION	
	OBJETIVO: ASEGURAR LA ATENCION DEL PACIENTE	
<b>DESVENTAJAS DEL PROCESO ACTUAL</b>		
<b>MANO DE OBRA</b>		
No existen desventajas en la mano de obra		
<b>SOPORTE TECNOLOGICO</b>		
Falta Sistema Informático para la gestión de ingreso		
<b>SOPORTE DOCUMENTAL</b>		
No existen desventajas en el soporte documental debido a que se lleva un buen archivo		
<b>FORMATOS</b>		
El formulario de Autorización de ingreso se usará en este proceso.		
<b>COMENTARIOS A MEJORAR</b>		
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PROBLEMA</b>	<b>SOLUCION</b>
Proceso de Ingreso es nuevo	Al implementar este proceso habrán problemas para su correcto funcionamiento	Capacitar al personal para que se involucre en el nuevo proceso y capacitación del sistema informático
Registrar datos en el formulario 001	No conocen el formulario de autorización de ingreso	Involucrar al personal con los formularios de admisión
Solicitar datos del paciente	Los pacientes tienen recelo de dar sus datos personales casi siempre entregan datos falsos	Solicitar cédula de identidad para verificar datos.

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

**Fuente:** Primaria








**GRAFICO 4.17**

**Flujo Diagramación del Proceso de Hospitalización Clínica**

		NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA										SUBPROCESO: HOSPITALIZACION CLINICA								
		RESPONSABLE: MEDICOS ESPECIALISTAS, GENERALES Y RESIDENTES										CODIGO: GAM-01-05								
		INGRESA: Solicitud de atención Médica																		
		RESULTADO: Atención del paciente en Hospitalización																		
No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION				
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR		
1	Paciente solicita la atención medica		●																	
2	Revisar si es transferencia, Consulta Externa, Emergencia	Médico Residente		■					2											
3	Trasladar al paciente en su cama y habitación asignada	Enfermera			➔				5		x									
4	Solicitar al paciente guarde sus artículos personales	Enfermera	●						2											
5	Realizar cambio de ropa al paciente	Enfermera	●						5											
6	Registrar Cédula, nombres, apellidos, sexo, edad, fecha de nacimiento	Enfermera				▼														
7	Registrar Responsable Enfermera	Enfermera				▼														
8	Registrar Responsable Médico Residente	Médico Residente				▼														





No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION						
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR				
																		SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR	
23	Realizar cambio de ropa al paciente	Enfermera										x			esta tarea se la cambia al ítem 5			x				
24	Verificar Ingesta y Excreta (tarea se la realiza cada 4 horas)	Enfermera							5				x		Tareas no se pueden eliminar							
25	Verificar Balance Hídrico Vía Oral (tarea se la realiza cada 4 horas)	Enfermera							5				x									
26	Verificar Balance Hídrico Vía Parenteral (tarea se la realiza cada 4 horas)	Enfermera							5				x									
27	Verificar la Eliminación de Orina y Drenajes en cc (tarea se la realiza cada 4 horas)	Enfermera							5				x									
28	Realizar la Medición y actividades (Aseo, Baño, Pes, Dieta, N° de Comidas que recibe, N° de Emisiones que realiza (tarea se la realiza cuando sea necesario)	Enfermera							5				x									
29	Colocación o cambio de Sonda si es necesario	Enfermera							5				x									
30	Realizar la canalización o recanalización de Vías	Enfermera							5				x									
31	Registrar todos los datos obtenidos en los balances y eliminación de ingesta u excreta en form 020	Enfermera							5				x									

No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION								
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR						
																		SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR			
32	Realizar la exploración física detallada.	Médico Residente	●						15				x											
33	Registrar los datos obtenidos en el examen físico form. 003	Médico Residente				▼			2						Se aumenta esta tarea es necesaria para los archivos, así mismo nuevo formulario ver anexos historia clínica									
34	Registrar Fecha, hora en form HCU 005	Médico Residente				▼							x		Con el software se reduce el tiempo en escribir									x
35	Indicar al Medico Tratante la evolución del paciente	Médico Residente	●						6															
36	Registrar datos y notas de Evolución del paciente form HCU 005	Médico Residente				▼			5					x										x
37	Registrar Farmacoterapia e indicaciones (Dieta y otros) Formulario HCU 005	Médico Especialista				▼			5															
38	Registrar Firma de responsabilidad form 005	Médico Especialista				▼			1					x	Se optimiza el tiempo en realizar esta tarea									x
39	Leer y cumplir Indicaciones y especificaciones del medico escritas en el formulario	Enfermera	●						5				x											
40	Coger o cambiar Vía Intravenosa	Enfermera	●											x	Se elimina la tarea por duplicada con el ítem 30	x								

No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION										
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR								
																		SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR					
41	Realizar la administración de Medicación de acuerdo a especificaciones del médico tratante	Enfermera	●						5				x													
42	Es necesario servicios complementarios	Médico Residente						◊	1				x													
43	Realizar pedido Examen de laboratorio	Médico Residente	●						0,2					X	Con los formatos de pedidos existentes se										X	
44	Realizar pedido examen Radiológico	Médico Residente	●						0,2					X	Se fusiona las cuatro tareas con un solo formato de pedido y disminuye el tiempo en registrar los exámenes		x									
45	Realizar pedido de Ecosonograma	Médico Residente	●						0,2					X				x								
46	Realizar pedido de Resonancia Magnética	Médico Residente	●						0,2					X				x								
47	Realizar pedido de Tomografía	Médico Residente	●						0,2					X				x								
48	Registrar Fecha, hora, responsable, descripción de cada medicamento, firma del responsable form 022	Enfermera					▼		2				x		Optimizar el tiempo con capacitación al personal para involucrarlos en los formatos de historias									x	x	
49	Registrar la Evolución del Paciente desde la hora de ingreso y en que condiciones ingreso form 022	Enfermera					▼		10				x													
50	Trasladar al paciente a Laboratorio, RX, servicios complementarios si hay indicaciones de pedido de exámenes	Enfermera			→				5				x													
51	Trasladar al paciente a su cuarto	Enfermera			→				5				x													

No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION					
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR			
																		SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR
52	Recibir e Indicar los resultados de exámenes al Médico Residente	Enfermera	●						1					x	Se elimina esta tarea	x					
53	Llamar o indicar personalmente al Médico Especialista o Tratante los exámenes complementarios	Médico Residente	●						1				x								
54	Comparar exámenes físico, anamnesis y exámenes complementarios	Médico Especialista		■					3				x								
55	Indicar al Médico Residente y enfermeras nuevas prescripciones médicas	Médico Especialista	●						3				x								
56	Registrar en Formulario HCU.form005 Nuevas prescripciones medicas , farmacología y firmar	Médico Especialista				▼			3				x								
57	Realizar pedido a Farmacia Medicación administrada anteriormente Nuevas indicaciones (pedido de 24horas)	Enfermera	●						3					x	se implementa sistema software						x
58	Realizar la administración de Medicación al paciente cada 6 horas promedio	Enfermera	●						15				x		Optimizar el tiempo de tareas con capacitación permanente en atención de enfermería						x
59	Revisar, controlar y registrar cada 4 horas	Enfermera		■					50				x								x
60	Realizar Aseo del paciente	Enfermera	●						8												
61	Arreglar dormitorio cama, cambio de lencería	Enfermera	●						5												



No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION										
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR								
																		SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR					
72	Realizar tratamiento médico con farmacoterapia controlada y administrada estrictamente por personal medico y enfermeras	Médico Especialista	●						1				x													
73	Pedir una Interconsulta Médica con otro especialista	Médico Especialista	●						1				x													
74	Realizar tratamiento en Hospitalización Quirúrgica	Médico Especialista	●						1				x													
75	Controlar y analizar la evaluación de la evolución del paciente en horas o días	Médico Especialista	●										x													
76	Indicar Alta o egreso	Médico Especialista	●											x		se elimina estas tareas pasa al proceso de alta o egreso	x									
77	Registrar en el formulario 006 la Epicrisis del paciente	Médico Especialista	●			▼								x			x									
78	Realizar la Limpieza de la habitación en la mañana y tarde	Personal de Aseo	●						10																	
79	Realizar la desinfección y arreglo de habitación	Enfermera	●						10																	
TOTAL DE ACTIVIDADES			30	10	3	10	0	1	312																	

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

## GRAFICO 4.18

### Flujo Diagramación del Proceso de Hospitalización Clínica

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES					TIEMPO:(MIN.)			COSTO:\$		
		PACIENTE	MEDICO RESIDENTE	MEDICO ESPECIALISTA, O TRATANTE	ENFERMERA	PERSONAL DE ASEO	AV:	VOA	NAV	AV	VOA	NAV
<b>NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA</b>		<b>RESPONSABLE: ENFERMERAS, MEDICOS ESPECIALISTAS, GENERALES Y RESIDENTES,</b>					<b>SUBPROCESO: HOSPITALIZACION CLINICA</b>					
		<b>INGRESA: Solicitud de atención Médica</b>					<b>TIEMPO TOTAL: 294,6</b>					
		<b>RESULTADO: BRINDAR A LOS PACIENTES UN AMBIENTE SEGURO CON ATENCION MEDICA, ENFERMERAS Y OTRAS DISCIPLINAS CON EL FIN DE RESTABLECER LA SALUD DEL PACIENTE</b>					<b>COSTO TOTAL: 71,638</b>					
1	Paciente solicita la atención medica	●								0	0	0
2	Revisar si es transferencia. Consulta Externa. Emergencia		■				2			0,34	0	0
3	Trasladar al paciente en su cama y habitación asignada				■		5			0,65	0	0
4	Solicitar al paciente guarde sus artículos personales				●		2			0,26	0	0
5	Realizar cambio de ropa al paciente				●		5			0,65	0	0
6	Registrar Responsable Médico Especialista		▼				1			0,17	0	0
7	Detallar la enfermedad actual		●				4			0,68	0	0
8	Preguntar antecedentes Médico Quirúrgicos		●				4			0,68	0	0
9	Realizar preguntas con enfoque de Ingreso		●				3			0,51	0	0
10	Registrar en formulario HCU.form 003Anamnesis los datos obtenidos		▼				4			0,68	0	0
11	Tomar Temperatura				●		3			0,39	0	0
12	Tomar Frecuencia Cardiaca				●		0,2			0,03	0	0
13	Tomar Presión Arterial				●		0,2			0,03	0	0
14	Tomar Frecuencia Respiratoria				●		0,2			0,03	0	0
15	Registrar signos vitales en Formulario HCU.form 020				▼		2			0,26	0	0
16	Verificar Ingesta y Excreta (tarea se la realiza cada 4 horas)				■		5			0,65	0	0
17	Verificar Balance Hídrico Vía Oral(tarea se la realiza cada 4 horas)				■		5			0,65	0	0
18	Verificar Balance Hídrico Vía Parenteral(tarea se la realiza cada 4 horas)				■		5			0,65	0	0
19	Verificar la Eliminación de Orina y Drenajes en cc(tarea se la realiza cada 4 horas)				■		5			0,65	0	0
20	Realizar la Medición y actividades(Aseo, Baño, Pes, Dieta, N° de Comidas que recibe, N° de Emisiones que realiza (tarea se la realiza cuando sea necesario)				●		5			0,65	0	0
21	Necesita colocación o Cambio de Sonda? Si realizar la tarea				●		5			0,65	0	0
22	Realizar la canalización o recanalización de Vías				●		5			0,65	0	0
23	Registrar todos los datos obtenidos en los balances y eliminación de ingesta u excreta en form 020				▼		5			0,65	0	0
24	Realizar la exploración física detallada.		●				15			2,55	0	0
25	Registrar los datos obtenidos en el examen fisico form. 003		▼				2			0,34	0	0
26	Indicar al Medico Tratante la evolución del paciente		●				6			1,02	0	0
27	Registrar datos y notas de Evolución del paciente form HCU 005		▼				5			0,85	0	0



No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES				TIEMPO:(MIN.)			COSTO:\$			
		PACIENTE	MEDICO RESIDENTE	MEDICO ESPECIALISTA, O TRATANTE	ENFERMERA	PERSONAL DE ASEO	AV:	VOA	NAV	AV	VOA	NAV
28	Registrar Farmacoterapia e indicaciones (Dieta y otros) Formulario HCU 005			▼			5			6,65	0	0
29	Registrar Firma de responsabilidad form 005			▼			1			1,33	0	0
30	Leer y cumplir Indicaciones y especificaciones del medico escritas en el		↓		●		5			0,65	0	0
31	Realizar la administración de Medicación de acuerdo a especificaciones del medico		↓		●		5			0,65	0	0
32	Es necesario servicios complementarios		◇				1			0,17	0	0
33	Realizar pedido Examen de laboratorio		●				0,2			0,03	0	0
34	Realizar pedido examen Radiológico		●				0,2			0,03	0	0
35	Realizar pedido de Ecosonograma		●				0,2			0,03	0	0
36	Realizar pedido de Resonancia Magnética		●				0,2			0,03	0	0
37	Realizar pedido de Tomografía		●				0,2			0,03	0	0
38	Registrar Fecha, hora, responsable, descripción de cada medicamento, firma del responsable form 022				▼		2			0,26	0	0
39	Registrar la Evolución del Paciente desde la hora de ingreso y en que condiciones ingreso form 022				▼		10			1,3	0	0
40	Hay indicaciones de pedido de exámenes ? Si. Trasladar al paciente a Laboratorio, RX, servicios complementarios				⇒		5			0,65	0	0
41	Trasladar al paciente a su cuarto				⇒		5			0,65	0	0
42	Llamar o indicar personalmente al Médico Especialista o Tratante		●				1			0,17	0	0
43	Comparar exámenes físico, anamnesis y exámenes complementarios			■			3			3,99	0	0
44	Indicar al Médico Residente y enfermeras nuevas prescripciones médicas				●		3			3,99	0	0
45	Registrar en Formulario HCU.form005 Nuevas prescripciones medicas , farmacología y firmar				▼		3			3,99	0	0
46	Realizar pedido a Farmacia Medicación administrada anteriormente Nuevas indicaciones (pedido de 24horas)				●		3			0,39	0	0
47	Realizar la administración de Medicación al paciente cada 6 horas promedio				●		15			1,95	0	0
48	Revisar, controlar y registrar cada 4 horas evolucion del paciente				■		40			5,2	0	0
49	Realizar Aseo del paciente				●		8			1,04	0	0
50	Arreglar dormitorio cama, cambio de lencería				●		5			0,65	0	0
51	Realizar la entrega de Turno a Compañeros				●		4			0,52	0	0
52	Realizar la visita con el Médico Tratante todas las mañanas				■		4			0,52	0	0
53	Realizar la visita con el Médico Tratante todas las mañanas		■				4			0,68	0	0
54	Realizar la entrega de Turno a Compañeros		■				4			0,68	0	0
55	Pasar Dietas tres veces al día				●		15			1,95	0	0


No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES				TIEMPO:(MIN.)			COSTO:\$				
		PACIENTE	MEDICO RESIDENTE	MEDICO ESPECIALISTA, O TRATANTE	ENFERMERA	PERSONAL DE ASEO	AV:	VOA	NAV	AV	VOA	NAV	
56	Realizar la administrar líquidos de acuerdo a prescripción Médica				●		4			0,52	0	0	
57	Realizar contra visitas e informar al medico tratante		●				4			0,68	0	0	
58	Realizar la Visita medica y revisar evolución del paciente			●			4			5,32	0	0	
59	Determinar qué enfermedad tiene			◇					3	0	0	4	
60	Realizar tratamiento médico con Farmacoterapia controlada y administrada estrictamente por personal medico y enfermeras			●			1			1,33	0	0	
61	Pedir una Interconsulta Médica con otro especialista			●			1			1,33	0	0	
62	Realizar tratamiento en Hospitalización Quirúrgica			●			1			1,33	0	0	
63	Controlar y analizar la evaluación de la evolución del paciente en horas o días			■			1			1,33	0	0	
64	Realizar la Limpieza de la habitación en la mañana y tarde					●	10			1	0	0	
65	Realizar la desinfección y arreglo de habitación				●		10			1,3	0	0	
66	Se termina el proceso				◀					0	0	0	
		<b>TOTAL MEJORADO</b>					294,6	292	0	3	68	0	4
		Subtotal de Enfermeras					197,6	198	0	0	25,7	0	0
		Subtotal de Médicos Residentes					61	61	0	0	10,4	0	0
		Subtotal de Personal de Aseo					10	10	0	0	1	0	0
		Subtotal de Médicos Especialistas o					26	23	0	3	30,6	0	4
		<b>TOTAL ACTUAL</b>					396	298	85	13	56	13,37	5,3
		Subtotal de Enfermeras					278	222	46	10	28,9	5,98	1,3
		Subtotal de Médicos Residentes					73	53	20	0	9,01	3,4	0
		Subtotal de Personal de Aseo					10	10	0	0	1	0	0
		Subtotal de Médicos Especialistas o					35	13	19	3	17	4	4
		<b>DIFERENCIA</b>					101,4	6,4	85	10	-11	13,37	1,3

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente; Primaria

**GRAFICO 4.19**

**Hoja de Mejoramiento del Proceso de Hospitalización Clínica**

	NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA		CODIGO DEL PROCESO: GAM-01-05
	SUBPROCESO: HOSPITALIZACION CLINICA		
	OBJETIVO: BRINDAR A LOS PACIENTES UN AMBIENTE SEGURO CON ATENCION MEDICA, ENFERMERAS Y OTRAS DISCIPLINAS CON EL FIN DE RESTABLECER LA SALUD DEL PACIENTE		
<b>DESVENTAJAS DEL PROCESO ACTUAL</b>			
<b>MANO DE OBRA</b>			
No existen desventajas en la mano de obra			
<b>SOPORTE TECNOLOGICO</b>			
Falta Sistema de Software en hospitalización para la de atención e historias clínica			
<b>SOPORTE DOCUMENTAL</b>			
No existen desventajas en el soporte documental debido a si se lleva un buen archivo			
<b>FORMATOS</b>			
El formulario actual no tiene el registro del examen físico,			
<b>COMENTARIOS A MEJORAR</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PROBLEMA</b>	<b>SOLUCION</b>	
En la historia clínica no existe el formulario del examen físico	Al revisar la información el médico tratante tiene que repetir este examen detalladamente	Aumentar formulario de examen ver físico anexo 2 historia clínica	
Se registra medicación e insumos médicos	Al existir variedad de nombres comerciales con el mismo genérico se da de baja otros productos	Al implementar el programa software las enfermeras directamente se dan de baja la medicación usada.	
El medico residente hace firmar el formulario de autorización de ingreso	Se pierde tiempo valioso para atención medica primaria	Crear nuevo proceso de ingreso y valoración a cargo de las secretarias para optimizar el servicio en calidad	
Realizar la administración de medicación	El personal nuevo ocupa tiempo en administrar por no estar familiarizado con el proceso	Capacitar al personal nuevo para que familiarice con los procesos hospitalarios de la clínica	

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

**Fuente:** Primaria

**GRAFICO 4.20**

**Hoja de Análisis del proceso de Hospitalización Cirugía**

		NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA										SUBPROCESO: HOSPITALIZACION CIRUGIA												
		RESPONSABLE: MEDICOS ESPECIALISTAS, GENERALES Y RESIDENTES										CODIGO: GAM-01-06												
		INGRESA: Solicitud de atención Médica																						
		RESULTADO: Atención del paciente en Cirugía																						
No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION								
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR						
																		SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR			
1	Paciente solicita la atención medica		●																					
2	Revisar si es transferencia, Consulta Externa, Emergencia	Médico Residente		■					2															
3	Trasladar al paciente en su cama y habitación asignada	Enfermera			→				5		x													
4	Solicitar al paciente guarde sus artículos personales	Enfermera	●						2				x											
5	Realizar cambio de ropa al paciente	Enfermera	●						5				x											
6	Registrar Cédula, nombres, apellidos, sexo, edad, fecha de nacimiento	Enfermera				▼								X	Se eliminan tareas pasan al proceso de Ingreso y admisión	x								
7	Registrar Responsable Enfermera	Enfermera				▼								X		x								
8	Registrar Responsable Médico Residente	Médico Residente				▼								X		x								



No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION					
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR			
																		SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR
24	Verificar Ingesta y Excreta (tarea se la realiza cada 4 horas)	Enfermera							5				x		Tareas no se pueden eliminar						
25	Verificar Balance Hídrico Vía Oral (tarea se la realiza cada 4 horas)	Enfermera							5				x								
26	Verificar Balance Hídrico Vía Parenteral (tarea se la realiza cada 4 horas)	Enfermera							5				x								
27	Verificar la Eliminación de Orina y Drenajes en cc (tarea se la realiza cada 4 horas)	Enfermera							5				x								
28	Realizar la Medición y actividades (Aseo, Baño, Pes, Dieta, N° de Comidas que recibe, N° de Emisiones que realiza (tarea se la realiza cuando sea necesario)	Enfermera							5				x								
29	Realización de colocación o cambio de Sonda.	Enfermera							5				x								
30	Realizar la canalización o recanalización de Vías	Enfermera							5				x								
31	Registrar todos los datos obtenidos en los balances y eliminación de ingesta u excreta en form 020	Enfermera							5				x								
32	Realizar la exploración física detallada.	Médico Residente							10				x							x	x
33	Registrar los datos obtenidos en el examen físico form. 003	Médico Residente							2						Se aumenta esta tarea es necesaria para los archivos, así mismo nuevo formulario ver anexos historia clínica						
34	Registrar Fecha, hora en form HCU 005	Médico Residente												x	Con el software se elimina esta tarea ya que automáticamente se registran estos datos	x					
35	Indicar al Medico Tratante la evolución del paciente	Médico Residente							6												

No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION					
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR			
																		SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR
36	Registrar datos y notas de Evolución del paciente form HCU 005	Médico Residente							5					X	Con el software se reduce el tiempo en escribir						X
37	Registrar Farmacoterapia e indicaciones (Dieta y otros) Formulario HCU 005	Médico Especialista							5												
38	Registrar Firma de responsabilidad form 005	Médico Especialista							1					X	Se optimiza el tiempo en realizar esta tarea						X
39	Leer y cumplir Indicaciones y especificaciones del medico escritas en el formulario	Enfermera							5				X								
40	Coger o cambiar Vía Intravenosa	Enfermera												X	Se elimina la tarea por duplicada con el ítem 30	X					
41	Realizar la administrar de Medicación de acuerdo a especificaciones del medico tratante	Enfermera							5				X								
42	Llamar al Médico Cardiólogo para valoración	Médico Residente							1				X								
43	Realizar el examen y pasar el informe	Médico Cardiólogo							15				X		El médico emplea 20 min de acuerdo a protocolos se debe realizarlo en 15 min						
44	Informar al Médico Tratante resultado de la valoración cardiológica	Médico Residente							2				X								
45	Es necesario servicios complementarios	Médico Residente							1				X								
46	Realizar pedido Examen de laboratorio	Médico Residente							0,2					X	Con los formato de pedidos existente se disminuye el tiempo.						X

No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION							
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR					
																		SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR		
47	Realizar pedido examen Radiológico	Médico Residente	●						0,2					X	Se fusiona las cuatro tareas con un solo formato de pedido y disminuye el tiempo en registrar los exámenes		X						
48	Realizar pedido de Ecosonograma	Médico Residente	●						0,2					X			X						
49	Realizar pedido de Resonancia Magnética	Médico Residente	●						0,2					X			X						
50	Realizar pedido de Tomografía	Médico Residente	●						0,2					X			X						
51	Registrar Fecha, hora, responsable, descripción de cada medicamento, firma del responsable form 022	Enfermera				▼			2			X			Optimizar el tiempo con capacitación al personal para involucrarlos en los formatos de historias clínicas					X	X		
52	Registrar la Evolución del Paciente desde la hora de ingreso y en que condiciones ingreso form 022	Enfermera				▼			10			X											
53	Trasladar al paciente a Laboratorio, RX, servicios complementarios si hay indicaciones de pedido de exámenes	Enfermera			→				5			X											
54	Trasladar al paciente a su cuarto	Enfermera			→				5			X											
55	Recibir e Indicar los resultados de exámenes al Médico Residente	Enfermera	●										X		Se elimina esta tarea	X							
56	Llamar o indicar personalmente al Médico Especialista o Tratante los exámenes complementarios	Médico Residente	●						1			X											
57	Comparar exámenes físico, anamnesis y exámenes complementarios	Médico Especialista		■					3			X											
58	Indicar al Médico Residente y enfermeras nuevas prescripciones médicas	Médico Especialista	●						3			X											



No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION						
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR				
																		SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR	
59	Registrar en Formulario HCU.form005 Nuevas prescripciones medicas , farmacología y firmar	Médico Especialista							3				x									
60	Realizar pedido a Farmacia Medicación administrada anteriormente Nuevas indicaciones (pedido de 24horas)	Enfermera							3						x	se implementa sistema software						x
61	Realizar la administración de Medicación al paciente cada 6 horas promedio	Enfermera							5				x		Optimizar el tiempo de tareas con capacitación permanente en atención de enfermería							x
62	Realizar la consulta Médica, antecedentes patológicos, clínicos y alergias	Médico Anestesiólogo							15				x									
63	Registrar indicaciones Form.005 Valoración tipo de anestesia que necesite dependiendo del tipo de cirugía	Médico Anestesiólogo							5				x									
64	Informar y hacer Firmar la Autorización de la Cirugía al paciente o familiar	Médico Residente							5				x									
65	Realizar la preparación del campo Operatorio, rasura y limpieza	Enfermera							5				x									
66	Realizar el vendaje de Miembros Inferiores	Enfermera							5				x									
67	Trasladar al Paciente a Quirófano	Enfermera							1				x									
68	Realizar la sedación al paciente	Médico Anestesiólogo							5													
69	Realizar la administración de Medicación en quirófano y de control	Médico Anestesiólogo							5													
70	Controlar los signos vitales durante toda la cirugía	Médico Anestesiólogo							60				x									





## GRAFICO 4.21

### Flujo diagramación del Proceso de Hospitalización Cirugía

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES					TIEMPO:-(MIN.)			COSTO:\$				
		PACIENTE	MEDICO RESIDENTE	ENFERMERA	MEDICO ESPECIALISTA, O TRATANTE	MEDICO ANESTESIOLOGO	MEDICO CARDIOLOGO	AV:	VOA	NAV	AV	VOA	NAV	
		<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b> ATENCION MEDICA					<b>SUBPROCESO:</b> HOSPITALIZACION CIRUGIA							
		<b>RESPONSABLE:</b> ENFERMERAS, MEDICOS ESPECIALISTAS, GENERALES Y RESIDENTES,					<b>CODIGO:</b> GAM-01-06			<b>TIEMPO TOTAL:</b> 725,6				
		<b>INGRESA:</b> Solicitud de atención Médica								<b>COSTO TOTAL:</b> 345,758				
		<b>RESULTADO:</b> BRINDAR A LOS PACIENTES UN AMBIENTE SEGURO CON ATENCION MEDICA, ENFERMERAS Y OTRAS DISCIPLINAS CON EL FIN DE RESTABLECER LA SALUD DEL PACIENTE												
1	Solicita la atención médica	●										0	0	0
2	Revisa si es transferencia, Consulta Externa, Emergencia		■									0,34	0	0
3	Traslada al paciente en su cama y habitación asignada			▶								0,65	0	0
4	Solicita al paciente guarde sus artículos personales			●								0,26	0	0
5	Realiza cambio de ropa al paciente			●								0,65	0	0
6	Registra Responsable Médico Especialista		▼									0,17	0	0
7	Detalla la enfermedad actual		●									0,68	0	0
8	Pregunta antecedentes Médico Quirúrgicos		●									0,68	0	0
9	Realiza preguntas con enfoque de Ingreso		●									0,51	0	0
10	Registra en formulario HCU.form 003 Anamnesis los datos obtenidos		▼									0,68	0	0
11	Tomar Temperatura			●								0,39	0	0
12	Tomar Frecuencia Cardíaca			●								0,03	0	0
13	Tomar Presión Arterial			●								0,03	0	0
14	Tomar Frecuencia Respiratoria			●								0,03	0	0
15	Registrar signos vitales en Formulario HCU.form 020			▼								0,13	0	0
16	Verificar Ingesta y Excreta (tarea se la realiza cada 4 horas)			■								0,65	0	0
17	Verificar Balance Hídrico Vía Oral (tarea se la realiza cada 4 horas)			■								0,65	0	0
18	Verificar Balance Hídrico Vía Parenteral (tarea se la realiza cada 4 horas)			■								0,65	0	0
19	Verificar la Eliminación de Orina y Drenajes en cc (tarea se la realiza cada 4 horas)			■								0,65	0	0
20	Realizar la Medición y actividades (Aseo, Baño, Pes, Dieta, N° de Comidas que recibe, N° de Emisiones que realiza (tarea se la realiza cuando sea necesario)			●								0,65	0	0
21	Realización de colocación o cambio de Sonda.			●								0,65	0	0
22	Realizar la canalización o recanalización de Vías			●								0,65	0	0
23	Registrar todos los datos obtenidos en los balances y eliminación de ingesta y excreta en form 020			▼								0,65	0	0
24	Realizar la exploración física detallada.		●									1,7	0	0
25	Registrar los datos obtenidos en el examen físico form. 003		▼									0,34	0	0
26	Indicar al Medico Tratante la evolución del paciente		●									1,02	0	0
27	Registrar datos y notas de Evolución del paciente form HCU 005		▼									0,85	0	0
28	Registrar Farmacoterapia e indicaciones (Dieta y otros) Formulario HCU 005				▼							6,65	0	0
29	Registrar Firma de responsabilidad form 005				▼							1,33	0	0
30	Leer y cumplir Indicaciones y especificaciones del medico escritas en el formulario			●								0,65	0	0

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES					TIEMPO-(MIN.)			COSTO-\$			
		PACIENTE	MEDICO RESIDENTE	ENFERMERA	MEDICO ESPECIALISTA, O TRATANTE	MEDICO ANESTESIOLOGO	MEDICO CARDIOLOGO	AV:	VOA	NAV	AV	VOA	NAV
31	Realizar la administración de Medicación de acuerdo a especificaciones del medico tratante		●	●				5			0,65	0	0
32	Llamar al Médico Cardiólogo para valoración		●					1			0,17	0	0
33	Realizar el examen y pasar el informe						●	15			22,5	0	0
34	Informar al Médico Tratante resultado de la valoración cardiológica		●					2			0,34	0	0
35	Es necesario servicios complementarios		●					1			0,17	0	0
36	Realizar pedido Examen de laboratorio		●					0,2			0,03	0	0
37	Realizar pedido examen Radiológico		●					0,2			0,03	0	0
38	Realizar pedido de Ecosonograma		●					0,2			0,03	0	0
39	Realizar pedido de Resonancia Magnética		●					0,2			0,03	0	0
40	Realizar pedido de Tomografía		●					0,2			0,03	0	0
41	Registrar Fecha, hora, responsable, descripción de cada medicamento, firma del responsable form 022			▼				2			0,26	0	0
42	Registrar la Evolución del Paciente desde la hora de ingreso y en que condiciones ingreso form 022			▼				10			1,3	0	0
43	Trasladar al paciente a Laboratorio, RX, servicios complementarios si hay indicaciones de pedido de exámenes			→				5			0,65	0	0
44	Trasladar al paciente a su cuarto			→				5			0,65	0	0
45	Llamar o indicar personalmente al Médico Especialista o Tratante los exámenes complementarios		●					1			0,17	0	0
46	Comparar exámenes físico, anamnesis y exámenes complementarios				■			3			3,99	0	0
47	Indicar al Médico Residente y enfermeras nuevas prescripciones médicas				●			3			3,99	0	0
48	Registrar en Formulario HCU form005 Nuevas prescripciones medicas , farmacología y firmar				▼			3			3,99	0	0
49	Realizar pedido a Farmacia Medicación administrada anteriormente Nuevas indicaciones (pedido de 24horas)			●				3			0,39	0	0
50	Realizar la administración de Medicación al paciente cada 6 horas promedio			●				5			0,65	0	0
51	Realizar la consulta Médica, antecedentes patológicos, clínicos y alergias					●		15			13,5	0	0
52	Registrar indicaciones Form.005 Valoración tipo de anestesia que necesite dependiendo del tipo de cirugía					▼		5			4,5	0	0
53	Informar y hacer Firmar la Autorización de la Cirugía al paciente o familiar		●					5			0,85	0	0
54	Realizar la preparación del campo Operatorio, rasura y limpieza			●				5			0,65	0	0
55	Realizar el vendaje de Miembros Inferiores			●				5			0,65	0	0
56	Trasladar al Paciente a Quirófano			→				1			0,13	0	0
57	Realizar la sedación al paciente					●		5			4,5	0	0
58	Realizar la administración de Medicación en quirófano y de control					●		5			4,5	0	0
59	Controlar los signos vitales durante toda la cirugía					■		60			54	0	0
60	Controlar al paciente después de la cirugía hasta que se despierte					■		30			27	0	0

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES				TIEMPO:(MIN.)			COSTO:\$				
		PACIENTE	MEDICO RESIDENTE	ENFERMERA	MEDICO ESPECIALISTA, O TRATANTE	MEDICO ANESTESIOLOGO	MEDICO CARDIOLOGO	AV:	VOA	NAV	AV	VOA	NAV
61	Registrar todos los datos obtenidos en form HCU 018							4			3,6	0	0
62	Realizar la Instrumentación equipos de cirugía							90			11,7	0	0
63	Realizar la Circulación de la medicina y demás equipos necesarios en los procedimientos de cirugía							90			11,7	0	0
64	Realizar Procedimiento quirúrgico de acuerdo al diagnostico y protocolos							90			120	0	0
65	Registrar todo en formulario 018 y firmar							3			3,99	0	0
66	Confirmar y revisar que todo este listo, en orden y completo							3			0,51	0	0
67	Ayudar en el Procedimiento quirúrgico al Cirujano							90			15,3	0	0
68	Realizar la limpieza, ordenar y desinfectar el instrumental de quirófano.							20			2,6	0	0
69	Registrar en el software medicación usada en quirófano							5			0,65	0	0
70	Trasladar al paciente de recuperación a su habitación							1			0,13	0	0
71	Realizar la limpieza del área de quirófano							10			1,3	0	0
72	Arreglar y desinfectar el quirófano, sala de recuperación							10			1,3	0	0
73	Se termina el proceso										0	0	0
		<b>TOTAL MEJORADO</b>				725,6		<b>726</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>346</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
		Subtotal de Enfermeras				333,6		334	0	0	43,4	0	0
		Subtotal de Médicos Residentes				145		145	0	0	24,7	0	0
		Subtotal de Médico Cardiólogo				15		15	0	0	22,5	0	0
		Subtotal de Médico Anestesiólogo				124		124	0	0	112	0	0
		Subtotal de Médicos Especialistas o Tratantes				108		108	0	0	144	0	0
		<b>TOTAL ACTUAL</b>				970,66		<b>888</b>	<b>82</b>	<b>0,6</b>	<b>349</b>	<b>14,08</b>	<b>0,1</b>
		Subtotal de Enfermeras				551,66		497	54,1	0,6	48,9	7,0278	0,1
		Subtotal de Médicos Residentes				159		144	15	0	24,5	2,55	0
		Subtotal de Médico Cardiólogo				20		20	0	0	30	0	0
		Subtotal de Médico Anestesiólogo				130		130	0	0	117	4,5	0
		Subtotal de Médicos Especialistas o Tratantes				110		97	13	0	129	0	0
		<b>DIFERENCIA</b>				245,06		<b>162</b>	<b>82</b>	<b>0,6</b>	<b>3,6</b>	<b>14,08</b>	<b>0,1</b>

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

## GRAFICO 4.22

### Hoja de Mejoramiento del Proceso de Hospitalización Cirugía

	NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA		CODIGO DEL PROCESO: GAM -01-06
	SUBPROCESO: HOSPITALIZACION CIRUGIA		
	OBJETIVO: BRINDAR A LOS PACIENTES UN AMBIENTE SEGURO CON ATENCION MEDICA, ENFERMERAS Y OTRAS DISCIPLINAS CON EL FIN DE RESTABLECER LA SALUD DEL PACIENTE		
<b>DESVENTAJAS DEL PROCESO ACTUAL</b>			
<b>MANO DE OBRA</b>			
No existen desventajas en la mano de obra			
<b>SOPORTE TECNOLOGICO</b>			
Falta Sistema de Software en hospitalización para la de atención e historias clínica			
<b>SOPORTE DOCUMENTAL</b>			
No existen desventajas en el soporte documental debido a que se lleva un buen archivo			
<b>FORMATOS</b>			
El formulario actual no tiene el registro del examen físico,			
<b>COMENTARIOS A MEJORAR</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PROBLEMA</b>	<b>SOLUCION</b>	
En la historia clínica no existe el formulario del examen físico	Al revisar la información el médico tratante tiene que repetir este examen detalladamente	Aumentar formulario de examen ver físico anexo 2 historia clínica	
Se registra medicación e insumos médicos	Al existir variedad de nombres comerciales con el mismo genérico se da de baja otros productos	Al implementar el programa software las enfermeras directamente se dan de baja la medicación usada.	
El medico residente hace firmar el formulario de autorización de ingreso	Se pierde tiempo valioso para atención medica primaria	Crear nuevo proceso de ingreso y valoración a cargo de las secretarias para optimizar el servicio en calidad	
Registrar formulario 018	Son datos quirúrgicos muy acumulados y no permiten detallar el protocolo de operación	Dividir el formulario 018 en tres, formulario 018A, form017, y formulario 018B ver anexo 2 Historias Clínicas	
Realizar la administración de medicación	El personal nuevo ocupa tiempo en administrar por no estar familiarizado con el proceso	Capacitar al personal nuevo para que familiarice con los procesos hospitalarios de la clínica	

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

**Fuente:** Primaria





No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION								
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR						
																		SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR			
9	Firmar Form 001 Autorización de Ingreso por parte del paciente o familiar	Enfermera				▼								x	Se eliminan tareas pasan al proceso de Ingreso y admisión	x								
10	Registrar Datos Familiar Responsable	Enfermera	●											x		x								
11	Hacer firmar la Autorización para autorizar los procedimientos en la UCI	Médico Residente	●						1				x		Se aumenta esta tarea para cumplir con las normas del MSP en historias Clínicas									
12	Detallar la enfermedad actual	Médico Residente	●						2			X			Unificar las tareas para reducir su tiempo							x		
13	Preguntar antecedentes Médico Quirúrgicos	Médico Residente	●						3			x											x	
14	Realizar preguntas con enfoque de Ingreso	Médico Residente	●						3					X	Se reduce tiempo de preguntas, con sistema								X	
15	Registrar en formulario HCU.form 003 Anamnesis los datos obtenidos	Médico Residente				▼			4				x										X	
16	Tomar Temperatura	Enfermera	●						3					X	Enfermeras emplean 5 min, de acuerdo a protocolos establecidos el mínimo de tiempo son 3 min.								X	
17	Tomar Frecuencia Cardiaca	Enfermera	●						0,2					X	Se fusiona estas tres tareas y se reduce tiempo de preguntas, con sistema software hospitalario		x							
18	Tomar Presión Arterial	Enfermera	●						0,2					X			x							
19	Tomar Frecuencia Respiratoria	Enfermera	●						0,2					X			x							

No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION						
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUEEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR				
																		SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR	
20	Registrar signos vitales en Formulario HCU.form 020	Enfermera				▼							x	Se elimina por que se agrega formulario 390 ver anexo 2	x							
21	Registrar signos vitales en Formulario HCU.form 390	Enfermera				▼			2			x		Se cambia esta tarea por el form 390					x	x		
22	Realizar la entubación y la conexión para la Ventilación mecánica si es necesario	Médico Anestesiólogo	●						30			x		Se cambia de personal responsable Médico tratante						x		
23	Realizar la Canalización de vía con catéter central. Si es necesario	Médico Especialista o Tratante	●						30			x										
24	Realizar el monitoreo Continuo en 24 horas	Enfermera	●						80			x										
25	Verificar Ingesta y excreta	Enfermera		■					24			x										
26	Verificar balance hídrico vía oral	Enfermera		■					15			x		Se fusionan estas dos tareas se las puede realizar en una sola		x						
27	Verificar balance hídrico vía parenteral	Enfermera		■					15			x					x					
28	Verificación de Eliminación de orina y drenajes en cc.	Enfermera		■					24			x										
29	Realizar la medición y actividades(Aseo, Baño, Pes, Dieta, N° de Comidas que recibe, N° de Emisiones que realiza	Enfermera	●						24			x										
30	Realizar la colocación o cambio de sonda nasogástrica y o vesical	Médico Residente	●						15			x		Se cambia la persona responsable Médico residente por enfermera						x		




No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION								
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR						
																		SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR			
43	Registrar la administración de medicación e infusiones form 390								2				x		Se aumenta esta tarea necesaria en el registro de historia clínica de acuerdo a las normas MSP							x		
44	Realizar pedido Examen de laboratorio (cada 4 horas)	Médico Residente							6				x											
45	Realizar pedido de examen de gases (cada cuatro horas)	Médico Residente							1,5				x		Se aumenta tarea								x	
46	Realizar pedido examen Radiológico (cada cuatro horas)	Médico Residente							2				x		Con un solo formato se unifican estas tareas por lo tanto se reduce el tiempo								x	
47	Realizar pedido de Ecosonograma (cada cuatro horas)	Médico Residente							2				x											x
48	Realizar pedido de Resonancia Magnética	Médico Residente							2				x											x
49	Realizar pedido de Tomografía (cada cuatro horas)	Médico Residente							2				x											x
50	Llamar a servicios complementarios para realización de exámenes	Médico Residente							6				x											
51	Registrar Fecha, hora, responsable, descripción de medicación, firma del responsable	Enfermera							12				x											
52	Registrar la Evolución del Paciente desde la hora de ingreso y en que condiciones ingreso	Enfermera							24				x											
53	Recibir e indicar los resultados de los exámenes al médico	Enfermera							6				x											

No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACION	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION						
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR				
																		SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR	
54	Registrar los resultados de exámenes en formulario 390	Médico Residente							6						Se aumenta tarea para registro de Historia clínica							X
55	Llamar o indicar personalmente al Médico Especialista o Tratante	Médico Residente							5					X								
56	Comparar exámenes físico, anamnesis y exámenes complementarios	Médico Especialista o Tratante							10					X								
57	Indicar al Médico Residente y enfermeras nuevas indicaciones	Médico Especialista o Tratante							10				X									
58	Registrar nuevas indicaciones, farmacología y firmar form 005	Médico Especialista o Tratante							10				X									
59	Realizar pedido a Farmacia Medicación administrada anteriormente	Enfermera							5				X									
60	Realizar la administración de Medicación al paciente	Enfermera							x						Se elimina esta tarea duplicada	X						
61	Realizar el cambio de posición del paciente cada dos horas (Protocolos)	Enfermera							80				X									
62	Verificar Control y Monitoreo Continuo y condiciones del paciente	Médico Residente							80		X				Se disminuye tiempo de 120 a 80 por la aplicación de protocolos						X	X
63	Registrar y medir controles de excreta, ingesta y otros (Procedimientos comunes, lavar paciente, etc.)	Enfermera							80				X		Se cambia de formulario al 390						X	X
64	Verifican y Control de condiciones del paciente	Médico Especialista o Tratante							45				X									



### GRAFICO 4.24

## Flujo Diagramación del Proceso de Cuidados Intensivos

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES				TIEMPO:(MIN.)			COSTO:\$		
		PACIENTE	MEDICO RESIDENTE	ENFERMERA	MEDICO ESPECIALISTA, O TRATANTE	AV:	VOA	NAV	AV	VOA	NAV
		NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA				SUBPROCESO: CUIDADOS INTENSIVOS					
		RESPONSABLE: ENFERMERAS, MEDICOS ESPECIALISTAS, Y RESIDENTES,				CODIGO: GAM-01-07					
		INGRESA: Solicitud de atención Médica				TIEMPO TOTAL: 827,1					
		RESULTADO: BRINDAR A LOS PACIENTES UN AMBIENTE SEGURO CON ATENCION MEDICA, ENFERMERAS Y OTRAS DISCIPLINAS CON EL FIN DE RESTABLECER LA SALUD DEL PACIENTE				COSTO TOTAL: 287,343					
1	Paciente solicita la atención medica	●							0	0	0
2	Revisa si es transferencia, Consulta Externa, Emergencia		■			2			0,34	0	0
3	Traslada al paciente a la unidad de cuidados intensivos			⇨		3			0,39	0	0
4	Realiza cambio de ropa al paciente			●		3			0,39	0	0
5	Registra Responsable Médico Especialista		▼			1			0,17	0	0
6	Hace firmar la Autorización para autorizar los procedimientos en la UCI		●			1			0,17	0	0
7	Realiza la anamnesis: datos de paciente, detalle de enfermedad, antecedentes patológicos y no; y familiares		●			8			1,36	0	0
8	Registra en formulario HCU.form 003 Anamnesis los datos obtenidos					4			0,68	0	0
9	Toma Temperatura			●		3			0,39	0	0
10	Toma Frecuencia Cardiaca			●		0,2			0,03	0	0
11	Toma Presión Arterial			●		0,2			0,03	0	0
12	Toma Frecuencia Respiratoria			●		0,2			0,03	0	0
13	Registra signos vitales en Formulario HCU.form 390			▼		2			0,26	0	0
14	Realiza la entubación y la conexión para la Ventilación mecánica si es necesario				●	30			39,9	0	0
15	Realiza la Canalización de vía con catéter central. Si es necesario				●	30			39,9	0	0
16	Realiza el monitoreo Continuo en 24 horas			●		80			10,4	0	0
17	Verifica Ingesta y excreta			■		24			3,12	0	0
18	Verifica balance hídrico vía oral y parenteral			■		30			3,9	0	0
19	Verificación de Eliminación de orina y drenajes en cc.			■		24			3,12	0	0
20	Realiza la medición y actividades(Aseo, Baño, Pes, Dieta, N° de Comidas que recibe,			●		24			3,12	0	0

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES				TIEMPO:(MIN.)			COSTO:\$		
		PACIENTE	MEDICO RESIDENTE	ENFERMERA	MEDICO ESPECIALISTA, O TRATANTE	AV:	VOA	NAV	AV	VOA	NAV
21	Realiza la colocación o cambio de sonda nasogástrica y vesical		●			15			2,55	0	0
22	Realiza la Limpieza y cuidado de vía central			●		15			1,95	0	0
23	Registra todos los datos en el form 390			▼		3			0,39	0	0
24	Realiza la Exploración física regional		●			10			1,7	0	0
25	Realiza el examen neurológico		●			5			0,85	0	0
26	Registra los exámenes físico y neurológico en form 390		▼			3			0,51	0	0
27	Registra Fecha, hora en form 005		▼			1			0,17	0	0
28	Indica la médico tratante la evolución del paciente		●			3			0,51	0	0
29	Registra notas de la evolución del paciente en form 005				▼	4			5,32	0	0
30	Registra Farmacoterapia, infusiones e indicaciones (Dieta y otros)				▼	3			3,99	0	0
31	Registra firma de responsabilidad y sello				▼	1			1,33	0	0
32	Lee y prepara indicaciones y especificaciones del medico escritas			●		10			1,3	0	0
33	Realiza la administración de medicación e infusiones de acuerdo a las indicaciones			●		24			3,12	0	0
34	Registra la administración de medicación e infusiones form 390			▼		2			0,26	0	0
35	Realiza pedido Examen de laboratorio (cada 4 horas)		●			6			1,02	0	0
36	Realiza pedido de examen de gases (cada cuatro horas)		●			1,5			0,26	0	0
37	Realiza pedido examen Radiológico (cada cuatro horas)		●			2			0,34	0	0
38	Realiza pedido de Ecosonograma (cada cuatro horas)		●			2			0,34	0	0
39	Realiza pedido de Resonancia Magnética		●			2			0,34	0	0
40	Realiza pedido de Tomografía (cada cuatro horas)		●			2			0,34	0	0
41	Llama a servicios complementarios para realización de exámenes		●			6			1,02	0	0
42	Registra Fecha, hora, responsable, descripción de medicación, firma del responsable form 022			▼		12			1,56	0	0
43	Registra la Evolución del Paciente desde la hora de ingreso y en que condiciones ingreso			▼		24			3,12	0	0
44	Recibi e indicar los resultados de los exámenes al médico			●		6			0,78	0	0




No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES				TIEMPO:(MIN.)			COSTO:\$		
		PACIENTE	MEDICO RESIDENTE	ENFERMERA	MEDICO ESPECIALISTA, O TRATANTE	AV:	VOA	NAV	AV	VOA	NAV
45	Registra los resultados de exámenes en formulario 390		▼			6			1,02	0	0
46	Llama o indicar personalmente al Médico Especialista o Tratante		●			5			0,85	0	0
47	Compara exámenes físico, anamnesis y exámenes complementarios				■	10			13,3	0	0
48	Indica al Médico Residente y enfermeras nuevas indicaciones				●	10			13,3	0	0
49	Registra nuevas indicaciones, farmacología, firmar y sello form 005				▼	10			13,3	0	0
50	Realiza pedido a Farmacia Medicación administrada anteriormente			●		5			0,65	0	0
51	Realiza el cambio de posición del paciente cada dos horas (Protocolos)			●		80			10,4	0	0
52	Verifica Control y Monitoreo Continuo y condiciones del paciente		■			80			13,6	0	0
53	Registra y medir controles de excreta, ingesta y otros (Procedimientos comunes,			▼		80			10,4	0	0
54	Verifica y Controla de condiciones del paciente				■	45			59,9	0	0
55	Realiza el Control de Vías periféricas, limpieza de catéteres,			●		24			3,12	0	0
56	Realiza al final del día el balance hídrico diario y total		●			3			0,51	0	0
57	Registra el balance hídrico total obtenido form 390		▼			1			0,17	0	0
58	Control continuo del ventilador		■			24			4,08	0	0
59	Registra controles del ventilador en form 390		▼			12			2,04	0	0
60	Se termina el proceso				◻				0	0	0
<b>TOTAL MEJORADO</b>						<b>827</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>287</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Subtotal de Enfermeras						479	0	0	62,2	0	0
Subtotal de Médicos Anestesiólogo						0	0	0	0	0	0
Subtotal de Médicos Residentes						206	0	0	34,9	0	0
Subtotal de Médicos Especialistas o Tratantes						143	0	0	190	0	0
<b>TOTAL ACTUAL</b>						<b>1064</b>	<b>302</b>	<b>0,6</b>	<b>290</b>	<b>37,75</b>	<b>0,1</b>
Subtotal de Enfermeras						707	272	0,6	60,1	35,368	0,1
Subtotal de Médicos Anestesiólogo						30	0	0	27	0	0
Subtotal de Médicos Residentes						200	14	0	34	2,38	0
Subtotal de Médicos Especialistas o Tratantes						127	16	0	169	0	0
<b>DIFERENCIA</b>						<b>237</b>	<b>302</b>	<b>0,6</b>	<b>2,6</b>	<b>37,75</b>	<b>0,1</b>

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

## GRAFICO 4.25

### Hoja de Mejoramiento de Cuidados Intensivos


	NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA	CODIGO DEL PROCESO: GAM-01-07
	SUBPROCESO: HOSPITALIZACION CUIDADOS INTENSIVOS	
	OBJETIVO: BRINDAR A LOS PACIENTES UN AMBIENTE SEGURO CON ATENCION MEDICA, ENFERMERAS Y OTRAS DISCIPLINAS CON EL FIN DE RESTABLECER LA SALUD DEL PACIENTE	
<b>DESVENTAJAS DEL PROCESO ACTUAL</b>		
<i><b>MANO DE OBRA</b></i>		
Mano de obra en enfermería no tiene mucha experiencia con cuidados intensivos		
<i><b>SOPORTE TECNOLÓGICO</b></i>		
Falta Sistema de Software en hospitalización para la de atención e historias clínica		
<i><b>SOPORTE DOCUMENTAL</b></i>		
No existen desventajas en el soporte documental debido a que se lleva un buen archivo		
<i><b>FORMATOS</b></i>		
El formulario actual no tiene el registro del examen físico, y falta formulario especial para cuidados intensivos		
<b>COMENTARIOS A MEJORAR</b>		
<i><b>ACTIVIDAD</b></i>	<i><b>PROBLEMA</b></i>	<i><b>SOLUCION</b></i>
En la historia clínica no existe el formulario del examen físico	Al revisar la información el médico tratante tiene que repetir este examen detalladamente	Aumentar formulario de examen ver físico anexo 2 historia clínica
Se registra medicación e insumos médicos	Al existir variedad de nombres comerciales con el mismo genérico se da de baja otros productos	Al implementar el programa software las enfermeras directamente se dan de baja la medicación usada.
Registrar la información del cuidado del paciente en la unidad CI	No hay un formulario especial para la unidad de cuidados intensivos	Implementar el formulario 390 para Cuidados Intensivos, Capacitación del personal para
Atención médica continua	Personal nuevo no tiene mucha experiencia con el cuidado y atención al paciente en unidad de cuidados intensivos	Capacitación del personal en Unidad de Cuidados Intensivos
El medico residente hace firmar el formulario de autorización de ingreso	Se pierde tiempo valioso para atención medica primaria	Crear nuevo proceso de ingreso y valoración a cargo de las secretarias para optimizar el servicio en calidad
Realizar la administración de medicación	El personal nuevo ocupa tiempo en administrar por no estar familiarizado con el proceso	Capacitar al personal nuevo para que familiarice con los procesos hospitalarios de la clínica

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

**Fuente:** Primaria

**GRAFICO 4.26**

**Hoja de Análisis del Proceso de Alta y Egreso**

		NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA							SUBPROCESO: ALTA Y EGRESO															
		RESPONSABLE: MEDICOS ESPECIALISTAS, GENERALES Y RESIDENTES							CODIGO: GAM-01-08															
		INGRESA: Solicitud de Alta o egreso																						
		RESULTADO: Atención del paciente en el egreso de Emergencia o y Hospitalización																						
No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION								
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR						
													SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR								
1	Revisar la evolución del paciente	Médico Especialista		■					2				x											
2	Confirmar que el tratamiento Clínico, Cirugía, o de Cuidados Intensivos a concluido	Médico Especialista		■					1				x											x
3	Registrar el Alta del paciente, firma y sello form 005	Médico Especialista							1				x											x
4	Revisar si el alta es dada por médico Especialista, paciente o fallecimiento	Médico Residente		■					1				x											x
5	Hacer firmar al paciente solicitud de alta por pedido del cliente	Médico Residente	●						1				x											x
6	Realizar el protocolo si es por fallecimiento	Médico Residente	●						5				x											x
7	Enviar a familiares o paciente a Facturación	Médico Residente			→				1				x											x
8	Registrar alta en formulario de epicrisis form 006	Médico Residente							2				x											x
9	Registra el alta en formulario 022	Enfermera							1				x											x
10	Realizar la limpieza de habitación	Personal de aseo	●						10				x											x
11	Realizar el aseo y desinfección de la habitación	Enfermera	●						10				x											x
12	Termina proceso de Ingreso																							
TOTAL DE ACTIVIDADES			4	3	1	3	0	0	35															

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

## GRAFICO 4.27

### Flujo Diagramación del Proceso de Alta y Egreso


No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES					TIEMPO:(MIN.)			COSTO:\$		
		CLIENTE	ENFERMERA	MEDICO RESIDENTE	MEDICO ESPECIALISTA	PERSONAL DE ASEO	AV:	VOA	NAV	AV	VOA	NAV
							<b>NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA</b> <b>RESPONSABLE: SECRETARIAS RECEPCIONISTAS</b> <b>INGRESA: Solicitud de Egreso del paciente</b> <b>RESULTADO: Alta y egreso del paciente</b>			<b>SUBPROCESO: ALTA Y EGRESO</b> <b>CODIGO: GAM-01-08</b> <b>TIEMPO TOTAL: 44</b> <b>COSTO TOTAL: 10,62</b>		
<b>TOTAL MEJORADO</b>						<b>44</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
Subtotal de Personal de Aseo						10	0	0	1	0	0	
Subtotal de Médicos Residentes						10	0	0	1,7	0	0	
Subtotal de Médicos Especialistas o Tratantes						4	0	0	5,32	0	0	
<b>TOTAL ACTUAL</b>						<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
<b>DIFERENCIA</b>						<b>-44</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-11</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**GRAFICO 4.28**

**Hoja de Mejoramiento del Proceso de Alta y Egreso**


	<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b> ATENCION MEDICA		<b>CODIGO DEL PROCESO:</b> GAM-01-08
	<b>SUBPROCESO:</b> ALTA Y EGRESO		
	<b>OBJETIVO:</b> ATENDER LA SOLICITUD DE ALTA Y EGRESO DEL PACIENTE		
<b>DESVENTAJAS DEL PROCESO ACTUAL</b>			
<b>MANO DE OBRA</b>			
No existen desventajas en la mano de obra			
<b>SOPORTE TECNOLOGICO</b>			
Falta Sistema de Software en hospitalización para la de atención e historias clínica			
<b>SOPORTE DOCUMENTAL</b>			
No existen desventajas en el soporte documental debido a si se lleva un buen archivo			
<b>FORMATOS</b>			
Existen formatos para el alta y egreso			
<b>COMENTARIOS A MEJORAR</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PROBLEMA</b>	<b>SOLUCION</b>	
Verificar si el alta es dada por el médico especialista	Al revisar la información el médico tratante tiene que repetir este examen detalladamente	Crear nuevo proceso de Alta y egreso	
Verificar si el alta es dada por el médico o solicitud del paciente	Se crean conflictos y no existe buena atención para el paciente.	Implementar al nuevo proceso de alta y egreso	
Verificar si el alta es por fallecimiento	No se entrega documentación por defunción ocasionando problemas en los familiares	Capacitar al personal en el nuevo proceso y en protocolos de fallecimiento.	

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

**Fuente:** Primaria

**GRAFICO 4.29**

**Hoja de Análisis del Proceso de Laboratorio Clínico y Patología**

		NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA							SUBPROCESO: LABORATORIO CLINICO Y PATOLOGIA															
		RESPONSABLE: MEDICOS LABORATORISTAS, TECNOLOGOS MÉDICOS.							CODIGO: GSC-02-01															
		INGRESA: Solicitud de pedido de exámenes																						
		RESULTADO: Proporcionar servicio de apoyo al diagnostico médico.																						
No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION								
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR						
													SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR								
1	Revisar nombres, apellidos, edad, sexo	Tecnólogo Médico Laboratorista		<input checked="" type="checkbox"/>					1				x											
2	Revisar datos Clínicos	Tecnólogo Médico Laboratorista		<input checked="" type="checkbox"/>					1				x											
3	Verificar examen que pide el médico tratante	Tecnólogo Médico Laboratorista		<input checked="" type="checkbox"/>					1				x											
4	Dar indicaciones al Paciente para el examen y verificar si necesita estar en ayunas	Tecnólogo Médico Laboratorista	<input checked="" type="checkbox"/>						3				x		El tiempo mínimo en dar indicaciones es de 3 min, el tecnólogo emplea 5 min								x	x
5	Ingresar datos en el sistema de DATALAB	Tecnólogo Médico Laboratorista	<input checked="" type="checkbox"/>						2				X		El tiempo mínimo en ingresar es de 2 min, el tecnólogo emplea 3 min								x	X
6	Elaborar Ticket de turno	Tecnólogo Médico Laboratorista	<input checked="" type="checkbox"/>										X		Se elimina esta tarea no es necesaria	x								
7	Detallar exámenes en el sistema software de facturación	Tecnólogo Médico Laboratorista	<input checked="" type="checkbox"/>						2	x					Se mejora la tarea explicándola de otra manera									X

No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION					
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR			
																		SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR
8	Si es emergencia cxc y aumentar valor por emergencia y entregar a facturación si no es entregar ticket a paciente	Tecnólogo Médico Laboratorista	●						1				x		Se modifica esta tarea eliminando la palabra ticket por factura			x			x
9	Realizar la factura en el sistema	Tecnólogo Médico Laboratorista	●										x		Se elimina esta tarea	x					
10	Realizar el cobro del dinero	Tecnólogo Médico Laboratorista	●						2				x								
11	Entregar Factura a paciente junto con ticket sellado	Tecnólogo Médico Laboratorista	●						x						Se elimina el ticket	x					
12	Realizar el cambio de ropa si es necesario	Tecnólogo Médico Laboratorista	●						2				x								
13	Trasladar al paciente a la silla para toma de muestra	Tecnólogo Médico Laboratorista			→				1				x		Se disminuye el tiempo en trasladar al paciente						
14	Realizar la toma de muestra de sangre, orina, heces, y o secreciones varias de acuerdo al pedido de examen	Tecnólogo Médico Laboratorista	●						2				x								
15	Preparar y analizar la muestra de sangre y líquidos analizar con químicos en equipo de laboratorio	Tecnólogo Médico Laboratorista	●						20				x		se disminuye el tiempo en realizar los exámenes						
16	Preparar y analizar placas en el microscopio	Tecnólogo Médico Laboratorista	●						7				x		Se aplican los tiempos mínimos de acuerdo a los protocolos 7 min y se emplea 10 min						

No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION							
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR					
																		SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR		
17	Realizar la impresión de los resultados de los exámenes del DATALAB	Médico Laboratorista	●						1	x					Se mejora la descripción de esta tarea								x
18	Revisar si los datos clínicos son simples	Médico Laboratorista		■					3				x		Si los resultados son simples el tiempo min es de 3 min							x	x
19	Revisar si los datos clínicos patológicos se realizan tomas cada 6 horas dentro de las 24 las veces que sean necesarias	Médico Laboratorista		■					8				x									x	x
20	Registrar el Informe con el diagnostico de laboratorio con firma de responsabilidad	Médico Laboratorista							5				x										
21	Realizar la entrega de exámenes	Tecnólogo Médico Laboratorista	●						1				x										
22	Realizar la entrega del informe al paciente	Tecnólogo Médico Laboratorista	●						1				x										
23	Si es hospitalizado o emergencia se entrega a la Enfermera o médico residente	Tecnólogo Médico Laboratorista	●						1				x										
24	Termina proceso																						
TOTAL DE ACTIVIDADES			13	5	1	1	0	0	65														

Elaborado: Rosa Mogrovejo








Fuente: Primaria



**GRAFICO 4.30**

**Hoja de Mejoramiento del Proceso de Laboratorio Clínico y Patología**

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES			TIEMPO:(MIN.)			COSTO:\$		
		CLIENTE	MÉDICO LABORATORISTA	TECNOLOGO MEDICO	AV:	VOA	NAV	AV	VOA	NAV
		<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b> ATENCION MEDICA			<b>SUBPROCESO:</b> LABORATORIO CLINICO Y PATOLOGIA					
		<b>RESPONSABLE:</b> TECNOLOGOS MEDICOS Y MEDICOS LABORATORISTAS			<b>CODIGO:</b> GSC-02-01					
		<b>INGRESA:</b> Solicitud de pedido de exámenes			<b>TIEMPO TOTAL:</b> 65					
		<b>RESULTADO:</b> Exámenes de laboratorio e informes como apoyo al diagnostico medico			<b>COSTO TOTAL:</b> 10,43					
1	Inicia el proceso							0	0	0
2	Revisa nombres, apellidos, edad, sexo				1			0,15	0	0
3	Revisa datos Clínicos				1			0,15	0	0
4	Verifica examen que pide el médico tratante				1			0,15	0	0
5	Da indicaciones al Paciente para el examen y verificar si necesita estar en ayunas				3			0,45	0	0
6	Ingresa datos en el sistema de DATALAB				2			0,3	0	0
7	Detalla exámenes en el sistema software de facturación				2			0,3	0	0
8	Si es emergencia cxc y aumentar valor por emergencia y entregar a facturación si no es entregar ticket a paciente				1			0,15	0	0
9	Realiza el cobro del dinero				2			0,3	0	0
10	Realizar el cambio de ropa si es necesario				2			0,3	0	0
11	Trasladar al paciente a la silla para toma de muestra				1			0,15	0	0
12	Realizar la toma de muestra de sangre, orina, heces, y o secreciones varias de acuerdo al pedido de examen				2			0,3	0	0
13	Preparar y analizar la muestra de sangre y líquidos analizar con químicos en equipo de laboratorio				20			3	0	0
14	Preparar y analizar placas en el microscopio				7			1,05	0	0
15	Realizar la impresión de los resultados de los exámenes del DATALAB				1			0,19	0	0
16	Revisar si los datos clínicos son simples				3			0,57	0	0
17	Revisar si los datos clínicos patológicos se realizan tomas cada 6 horas dentro de las 24 las veces que sean necesarias				8			1,52	0	0


	NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA						SUBPROCESO: LABORATORIO CLINICO Y PATOLOGIA					
	RESPONSABLE: TECNOLOGOS MEDICOS Y MEDICOS LABORATORISTAS						CODIGO: GSC-02-01					
	INGRESA: Solicitud de pedido de exámenes						TIEMPO TOTAL: 65					
	RESULTADO: Exámenes de laboratorio e informes como apoyo al diagnostico medico						COSTO TOTAL: 10,43					
No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES			TIEMPO:(MIN.)			COSTO:\$				
		CLIENTE	MÉDICO LABORATORISTA	TECNOLOGO MEDICO	AV:	VOA	NAV	AV	VOA	NAV		
18	Registrar el Informe con el diagnostico de laboratorio con firma de responsabilidad				5			0,95	0	0		
19	Realizar la entrega de exámenes				1			0,15	0	0		
20	Realizar la entrega del informe al paciente				1			0,15	0	0		
21	Si es hospitalizado o emergencia se entrega a la Enfermera o médico residente				1			0,15	0	0		
22	Termina proceso de Ingreso							0	0	0		
<b>TOTAL MEJORADO</b>					<b>65</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
Subtotal de Médico Laboratorista					17	0	0	3,23	0	0		
Subtotal de Tecnólogo Médico					48	0	0	7,2	0	0		
<b>TOTAL ACTUAL</b>					<b>84</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>13</b>	<b>1,7</b>	<b>0</b>		
Subtotal de Médico Laboratorista					15	6	0	2,85	0,95	0		
Subtotal de Tecnólogo Médico					69	5	0	10	1	0		
<b>DIFERENCIA</b>					<b>19</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>2,8</b>	<b>1,7</b>	<b>0</b>		

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**GRAFICO 4.31**

**Hoja de Mejoramiento del Proceso de Laboratorio Clínico y Patología**


	NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA		CODIGO DEL PROCESO: GSC-02-01
	SUBPROCESO: LABORATORIO CLINICO Y PATOLOGICO		
	OBJETIVO: PROPORCIONAR SERVICIOS DE APOYO PARA EL DIAGNOSTICO MEDICO		
<b>DESVENTAJAS DEL PROCESO ACTUAL</b>			
<b>MANO DE OBRA</b>			
Existen pocas personas especializadas y con titulo en Laboratorio y en tecnología			
<b>SOPORTE TECNOLOGICO</b>			
No existen desventajas en el soporte tecnológico debido a que el equipo de laboratorio es nuevo			
<b>SOPORTE DOCUMENTAL</b>			
No existen desventajas en el soporte documental debido a si se lleva un buen archivo			
<b>FORMATOS</b>			
No existen desventajas en los formatos ya que estos vienen establecidos en el equipo de laboratorio			
<b>COMENTARIOS A MEJORAR</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PROBLEMA</b>	<b>SOLUCION</b>	
Elaborar el ticket de turno	Los pacientes cuando están enfermos no les gusta esperar por un turno la atención que demandan es inmediata	eliminar los turnos ir facturando de acuerdo a como se vayan presentando	
Entregar el ticket de turno	Los pacientes cuando están enfermos no les gusta esperar por un turno la atención que demandan es inmediata	Llamarlos para la atención por su nombre y apellido	
Detallar el valor y el examen	Es pérdida de tiempo porque se escribe en un talonario y ocasiona confusión y duplicidad en las tareas	Eliminar esta tarea, ingresar los datos al sistema software	

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

**Fuente:** Primaria

**GRAFICO 4.32**

**Hoja de Análisis del Proceso de Rayos X Estudios Simples**

	NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA							SUBPROCESO: LABORATORIO RAYOS X ESTUDIOS SIMPLES																	
	RESPONSABLE: MEDICOS , TECNOLOGOS MÉDICOS RADIOLOGOS.							CODIGO: GSC-02-02																	
	INGRESA: Solicitud de pedido de exámenes																								
	RESULTADO: Proporcionar servicio de apoyo al diagnostico médico.																								
No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION									
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR							
1	Revisar nombres, apellidos, edad, sexo	Tecnólogo Médico Radiólogo		□					1				x												
2	Revisar datos Clínicos	Tecnólogo Médico Radiólogo		□					1				x												
3	Verificar examen que pide medico tratante	Tecnólogo Médico Radiólogo		□					1				x												
4	Confirmar si paciente necita estar en ayunas y otros	Tecnólogo Médico Radiólogo		□					1				x												
5	Dar indicaciones al paciente para el examen	Tecnólogo Médico Radiólogo	●						1				x												
6	Elaborar Ticket de turno	Tecnólogo Médico Radiólogo	●										x	Se elimina esta tarea no es necesaria	x										





**GRAFICO 4.33**

**Flujo Diagramación del Proceso de Rayos X Estudios Simples**


No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES			TIEMPO:(MIN.)			COSTO:\$		
		CLIENTE	MÉDICO RADIÓLOGO	TECNOLOGO MEDICO	AV:	VOA	NAV	AV	VOA	NAV
1	Inicia el proceso							0	0	0
2	Revisar nombres, apellidos, edad, sexo				1			0,14	0	0
3	Revisar datos Clínicos				1			0,14	0	0
4	Verificar examen que pide medico tratante				1			0,14	0	0
5	Confirmar si paciente necita estar en ayunas y otros				1			0,14	0	0
6	Dar indicaciones al paciente para el examen				1			0,14	0	0
7	Ingresar el detalle del examen en el sistema de software de facturación				1			0,14	0	0
8	Revisar si es emergencia cxc y aumentar valor por emergencia y entregar a				1			0,14	0	0
9	Realizar el cobro del dinero				1,5			0,21	0	0
10	Entregar Factura a paciente				1			0,14	0	0
11	Realizar el cambio de ropa si es necesario				2			0,28	0	0
12	Trasladar al paciente a la camilla				2			0,28	0	0
13	Realizar la colocación de gel y demás insumos para tomar el examen si es necesario				1			0,3	0	0
14	Realizar la toma de las imágenes				4			1,2	0	0
15	Realizar la impresión de las imágenes				4			1,2	0	0
16	Analizar si los datos clínicos son simples				3			0,9	0	0
17	Analizar si los datos clínicos patológicos, se repita el examen para confirmación				7			2,1	0	0
18	Registrar el Informe con diagnostico radiológico y firma de responsabilidad				3			0,9	0	0
19	Realizar la entrega de exámenes ecográficos, fotografías, y otros				1			0,3	0	0
20	Verificar si es hospitalizado o emergencia se entrega a la Enfermera				1			0,3	0	0
21	Termina proceso							0	0	0
<b>TOTAL MEJORADO</b>					<b>37,5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9,1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Subtotal de Médico Radiólogo					24	0	0	7,2	0	0
Subtotal de Tecnólogo Médico Radiólogo					13,5	0	0	1,89	0	0
<b>TOTAL ACTUAL</b>					<b>54</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>9,4</b>	<b>2,2</b>	<b>0</b>
Subtotal de Médico Radiólogo					18	5	0	5,4	1,5	0
Subtotal de Tecnólogo Médico Radiólogo					28	5	0	3,22	0,7	0
Subtotal de Secretaria					8	0	0	1	0	0
<b>DIFERENCIA</b>					<b>16,5</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0,3</b>	<b>2,2</b>	<b>0</b>

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**GRAFICO 4.34**

**Hoja de Mejoramiento del Proceso de Rayos X Estudios Simples**

	NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA	CODIGO DEL PROCESO: GSC-02-02
	SUBPROCESO: RAYOS X ESTUDIOS SIMPLES	
	OBJETIVO: PROPORCIONAR SERVICIOS DE APOYO PARA EL DIAGNOSTICO MEDICO	
<b>DESVENTAJAS DEL PROCESO ACTUAL</b>		
<b>MANO DE OBRA</b>		
Existen pocas personas especializadas y con titulo en Radiología y en tecnología		
<b>SOPORTE TECNOLOGICO</b>		
No existen desventajas en el soporte tecnológico debido a que los equipos de Rayos X son nuevos		
<b>SOPORTE DOCUMENTAL</b>		
No existen desventajas en el soporte documental debido a que se lleva un buen archivo		
<b>FORMATOS</b>		
No existen desventajas en los formatos ya que estos vienen establecidos.		
<b>COMENTARIOS A MEJORAR</b>		
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PROBLEMA</b>	<b>SOLUCION</b>
Elaborar el ticket de turno	Los pacientes cuando están enfermos no les gusta esperar por un turno la atención que demandan es inmediata	eliminar los turnos ir facturando de acuerdo a como se vayan presentando
Entregar el ticket de turno	Los pacientes cuando están enfermos no les gusta esperar por un turno la atención que demandan es inmediata	Llamarlos para la atención por su nombre y apellido
Detallar el valor y el examen	Es pérdida de tiempo porque se escribe en un talonario y ocasiona confusión y duplicidad en las tareas	Eliminar esta tarea, ingresar los datos al sistema software








**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

**Fuente:** Primaria



**GRAFICO 4.35**

**Hoja de Análisis del Proceso de Rayos X Estudios Especiales**

		NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA							SUBPROCESO: RAYOS X ESTUDIOS ESPECIALES											
		RESPONSABLE: MEDICOS , TECNOLOGOS MÉDICOS RADIOLOGOS.							CODIGO: GSC-02-03											
		INGRESA: Solicitud de pedido de exámenes																		
		RESULTADO: Proporcionar servicio de apoyo al diagnostico médico.																		
No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION				
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR		
																		SECCION	LUGAR	PERSONA
1	Revisar nombres, apellidos, edad, sexo	Tecnólogo Médico Radiólogo							1				x							
2	Revisar datos clínicos	Tecnólogo Médico Radiólogo							1				x							
3	Verificar examen que pide el médico tratante	Tecnólogo Médico Radiólogo							1				x							
4	Dar indicaciones al Paciente para el examen	Tecnólogo Médico Radiólogo							3				x		El tiempo mínimo en dar indicaciones es de 3 min, el tecnólogo emplea 5 min				x	x
5	Indicar al paciente que regrese al cumplir las indicaciones	Tecnólogo Médico Radiólogo							1				X							
6	Elaborar Ticket de turno	Tecnólogo Médico Radiólogo											X		Se elimina esta tarea no es necesaria	x				

No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION						
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR				
																		SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR	
7	Detallar exámenes y valor	Tecnólogo Médico Radiólogo	●						2 x						Se mejora la tarea explicándola de otra manera						X	
8	Verificar si es hospitalizado o emergencia , aumentar valor por emergencia y entregar a facturación	Tecnólogo Médico Radiólogo		■					1			x			Se modifica esta tarea eliminando la palabra ticket por factura			x			x	
9	Enviar al paciente a facturación	Tecnólogo Médico Radiólogo			➔							x			Se elimina esta tarea	x						
10	Revisar Ticket	Secretaria		■								x			Se eleimina esta tarea	x						
11	Realizar la facturación en el sistema	Secretaria	●						2 x						Se cambia de persona responsable					x	x	
12	Realizar el cobro del dinero	Secretaria	●						1			x			Se cambia de persona responsable y se fusionan		x			x		
13	Entregar Factura a paciente junto con ticket sellado	Secretaria	●						1			x					x			x		
14	Archivar en cxc si es hospitalizado o emergencia	Secretaria				▼			1			x										
15	Realizar el cambio de ropa si es necesario	Tecnólogo Médico	●						2			x										
16	Trasladar al paciente a la camilla o de pie de acuerdo al tipo de examen	Tecnólogo Médico Radiólogo			➔				1				x									
17	Revisar cuantas placas se necesitan	Tecnólogo Médico Radiólogo		■					2				x									
18	Realizar la toma de las imágenes	Tecnólogo Médico Radiólogo	●						30					x	La toma de examanes especiales de acuerdo a protocolos el tiempo minimo es de 30 min						x	x

No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION						
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR				
																		SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR	
19	Realizar la revelación de las placas	Tecnólogo Médico Radiólogo	●						3				x			El tiempo minimo es de 3 min					x	x
20	Realizar placas complementarias si es necesario	Tecnólogo Médico Radiólogo	●						20				x			El tiempo minimo es de 15 min					x	x
21	Realizar la revelación de las placas complementarias	Tecnólogo Médico Radiólogo	●						7				x			Se aplican los tiempos mínimos de acuerdo a los protocolos 7 min y se emplea 20 min					x	x
22	Analizar si los datos clínicos son simples	Médico Radiólogo	●						3	x						Se reducn a tiempos minimos de 5 a 3 min					x	x
23	Analizar si los datos clínicos son patológicos se realizan tomas cada 6 horas dentro de las 24 las veces que sean necesarias	Médico Radiólogo	●						7				x			Se aplican los tiempos mínimos de acuerdo a los protocolos 7 min y se emplea 10 min					x	x
24	Registrar el Informe con diagnostico radiológico y firma de responsabilidad	Médico Radiólogo							3				x			Se reduce el tiempo a 3 min					x	x
25	Realizar la entrega de las radiografías	Médico Radiólogo	●						1				x									
26	Realizar la entrega del informe al paciente	Médico Radiólogo	●						1				x									
27	Verificar si es hospitalizado o emergencia para entregar a la Enfermera	Médico Radiólogo		■					1				x									
28	Termina proceso																					
TOTAL DE ACTIVIDADES			14	6	1	2	0	0	96													





Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**GRAFICO 4.36**

**Flujo Diagramación del Proceso de Rayos X Estudios Especiales**

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES			TIEMPO:(MIN.)			COSTO:\$		
		CLIENTE	MÉDICO RADIOLOGO	TECNOLOGO MEDICO	AV:	VOA	NAV	AV	VOA	NAV
		<b>NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA</b> <b>RESPONSABLE: TECNOLOGOS MEDICOS Y MEDICOS RADIOLOGOS</b> <b>INGRESA: Solicitud de pedido de exámenes</b> <b>RESULTADO: Exámenes de Radiológico e informes como apoyo al diagnostico medico</b>			<b>SUBPROCESO: RAYOS X ESTUDIOS ESPECIALES</b> <b>TIEMPO TOTAL: 95</b> <b>COSTO TOTAL: 15,86</b>					
1	Inicia el proceso							0	0	0
2	Revisar nombres, apellidos, edad, sexo				1			0,14	0	0
3	Revisar datos clínicos				1			0,14	0	0
4	Verificar examen que pide el médico tratante				1			0,14	0	0
5	Dar indicaciones al Paciente para el examen				3			0,42	0	0
6	Indicar al paciente que regrese al cumplir las indicaciones				1			0,14	0	0
7	Registrar y elaborar la factura en el sistema				1			0,14	0	0
8	Verificar si es hospitalizado o emergencia , aumentar valor por emergencia y entregar a facturación				1			0,14	0	0
9	Realizar la facturación en el sistema				2			0,28	0	0
10	Realizar el cobro del dinero				1			0,14	0	0
11	Entregar Factura				1			0,14	0	0
12	Archivar en cxc si es hospitalizado o emergencia				1			0,14	0	0
13	Realizar el cambio de ropa si es necesario				2			0,28	0	0
14	Trasladar al paciente a la camilla o de pie de acuerdo al tipo de examen				1			0,14	0	0
15	Revisar cuantas placas se necesitan				2			0,28	0	0
16	Realizar la toma de las imágenes				30			4,2	0	0
17	Realizar la revelación de las placas				3			0,42	0	0
18	Realizar placas complementarias si es necesario				20			2,8	0	0
19	Realizar la revelación de las placas complementarias				7			0,98	0	0


No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES			TIEMPO:(MIN.)			COSTO:\$		
		CLIENTE	MÉDICO RADIOLOGO	TECNOLOG O MEDICO	AV:	VOA	NAV	AV	VOA	NAV
20	Analizar si los datos clínicos son simples				3			0,9	0	0
21	Analizar si los datos clínicos son patológicos se realizan tomas cada 6 horas dentro de las 24 las veces que sean				7			2,1	0	0
22	Registrar el Informe con diagnostico radiológico y firma de responsabilidad				3			0,9	0	0
23	Realizar la entrega de las radiografías				1			0,3	0	0
24	Realizar la entrega del informe al paciente				1			0,3	0	0
25	Verificar si es hospitalizado o emergencia para entregar a la Enfermera				1			0,3	0	0
26	Termina proceso							0	0	0
<b>TOTAL MEJORADO</b>					<b>95</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Subtotal de Médico Radiólogo					16	0	0	4,8	0	0
Subtotal de Tecnólogo Médico					79	0	0	11,1	0	0
<b>TOTAL ACTUAL</b>					<b>136</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>21</b>	<b>1,6</b>	<b>2,1</b>
Subtotal de Médico Radiólogo					15	3	5	4,5	0,9	1,5
Subtotal de Tecnólogo Médico					115	5	4	16,1	0,7	0,6
Subtotal de Secretaria					6	1	0	1	0,00	0
<b>DIFERENCIA</b>					<b>41</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>5,3</b>	<b>1,6</b>	<b>2,1</b>

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**GRAFICO 4.37**

**Hoja de Mejoramiento del Proceso de Rayos X Estudios Especiales**


	NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA	CODIGO DEL PROCESO: GSC-02-03
	SUBPROCESO: RAYOS X ESTUDIOS ESPECIALES	
	OBJETIVO: PROPORCIONAR SERVICIOS DE APOYO PARA EL DIAGNOSTICO MEDICO	
<b>DESVENTAJAS DEL PROCESO ACTUAL</b>		
<b>MANO DE OBRA</b>		
Existen pocas personas especializadas y con titulo en Radiología y en tecnología		
<b>SOPORTE TECNOLOGICO</b>		
No existen desventajas en el soporte tecnológico debido a que los equipos de Rayos X son nuevos		
<b>SOPORTE DOCUMENTAL</b>		
No existen desventajas en el soporte documental debido a si se lleva un buen archivo		
<b>FORMATOS</b>		
No existen desventajas en los formatos ya que estos vienen establecidos.		
<b>COMENTARIOS A MEJORAR</b>		
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PROBLEMA</b>	<b>SOLUCION</b>
Elaborar el ticket de turno	Los pacientes cuando están enfermos no les gusta esperar por un turno la atención que demandan es inmediata	eliminar los turnos ir facturando de acuerdo a como se vayan presentando
Entregar el ticket de turno	Los pacientes cuando están enfermos no les gusta esperar por un turno la atención que demandan es inmediata	Llamarlos para la atención por su nombre y apellido
Detallar el valor y el examen	Es pérdida de tiempo porque se escribe en un talonario y ocasiona confusión y duplicidad en las tareas	Eliminar esta tarea, ingresar los datos al sistema software

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

**Fuente:** Primaria

**GRAFICO 4.38**

**Hoja de Análisis del Proceso de Ecosonografía Estudios Simples**

		NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA								SUBPROCESO: ECOSONOGRAFIA ESTUDIOS SIMPLES										
		RESPONSABLE: MEDICOS , TECNOLOGOS MÉDICOS RADIOLOGOS.								CODIGO: GSC-02-04										
		INGRESA: Solicitud de pedido de exámenes																		
		RESULTADO: Proporcionar servicio de apoyo al diagnostico médico.																		
No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION				
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR		
																		SECCION	LUGAR	PERSONA
1	Revisar nombres, apellidos, edad, sexo	Tecnólogo Médico Radiólogo		<input checked="" type="checkbox"/>					1				x							
2	Revisar datos Clínicos	Tecnólogo Médico Radiólogo		<input checked="" type="checkbox"/>					1				x							
3	Verificar examen que pide medico tratante	Tecnólogo Médico Radiólogo		<input checked="" type="checkbox"/>					1				x							
4	Confirmar si paciente necesita estar en ayunas y otros	Tecnólogo Médico Radiólogo	<input checked="" type="checkbox"/>						1				x							
5	Dar indicaciones al paciente para el examen	Tecnólogo Médico Radiólogo	<input checked="" type="checkbox"/>						1				x							
6	Elaborar Ticket de turno	Tecnólogo Médico Radiólogo	<input checked="" type="checkbox"/>											x	Se elimina esta tarea no es necesaria					
7	Detallar exámenes y valor	Tecnólogo Médico Radiólogo	<input checked="" type="checkbox"/>						1	x					Se mejora la tarea explicándola de otra manera					x

No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION						
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR				
																		SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR	
8	Revisar si es emergencia cxc y aumentar valor por emergencia y entregar a facturación	Tecnólogo Médico Radiólogo							1				x		Se modifica esta tarea eliminando la palabra ticket por factura			x			x	
9	Entregar Ticket a paciente	Tecnólogo Médico Radiólogo											x		Se elimina esta tarea	x						
10	Revisar Ticket, datos personales	Secretaria											x		Se elimina esta tarea	x						
11	Realizar la facturación en el sistema	Secretaria							x						se elimina esta tara					x	x	
12	Realizar el cobro del dinero	Secretaria							1				x		Se cambia de persona responsable y se fusionan		x			x		
13	Entregar Factura a paciente junto con ticket sellado	Secretaria							1				x				x			x		
14	Archivar en cxc si es hospitalizado o emergencia	Secretaria							1				x									
15	Realizar el cambio de ropa si es necesario	Tecnólogo Médico Radiólogo							2				x									
16	Trasladar al paciente a la camilla	Tecnólogo Médico Radiólogo							1				x									
17	Realizar la colocación de gel y demás insumos para tomar el examen	Médico Radiólogo							2				x									
18	Realizar la toma de las imágenes	Médico Radiólogo							7				x		La toma de exámenes especiales de acuerdo a protocolos el tiempo mínimo es de 7 min						x	x



No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION					
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR			
																		SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR
19	Realizar la impresión de las imágenes	Médico Radiólogo	●						3				x		El tiempo mínimo es de 3 min					x	x
20	Analizar si los datos clínicos son simples	Médico Radiólogo		■					3				x		El tiempo mínimo es de 3 min					x	x
21	Analizar si los datos clínicos patológicos, se repite el examen para confirmación	Médico Radiólogo		■					7				x		Se aplican los tiempos mínimos de acuerdo a los protocolos 7 min y se emplea 10 min					x	x
22	Registrar el Informe con diagnostico radiológico y firma de responsabilidad	Médico Radiólogo				▼			3	x					Se reducen a tiempos mínimos de 5 a 3 min					x	x
23	Realizar la entrega de exámenes ecográficos, fotografías, y otros	Médico Radiólogo	●						1				x							x	x
24	Realizar la entrega del informe al paciente	Médico Radiólogo	●										x		Se elimina tarea, se repite con ítem anterior					x	x
25	Verificar si es hospitalizado o emergencia se entrega a la Enfermera	Médico Radiólogo		■					1				x								
26	Termina proceso																				
TOTAL DE ACTIVIDADES			12	7	1	2	0	0	40												

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**GRAFICO 4.39**

**Flujo Diagramación del Proceso Ecsonografía Estudios Simples**


No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES			TIEMPO:(MIN.)			COSTO:\$		
		CLIENTE	MÉDICO RADIÓLOGO	TECNOLOGO MEDICO	AV:	VOA	NAV	AV	VOA	NAV
1	Inicia el proceso							0	0	0
2	Revisar nombres, apellidos, edad, sexo				1			0,14	0	0
3	Revisar datos Clínicos				1			0,14	0	0
4	Verificar examen que pide medico tratante				1			0,14	0	0
5	Confirmar si paciente necita estar en ayunas y otros				1			0,14	0	0
6	Dar indicaciones al paciente para el examen				1			0,14	0	0
7	Registrar en el sistema software de facturación los exámenes e imprimir				1			0,14	0	0
8	Revisar si es emergencia cxc y aumentar valor por emergencia y entregar a facturación				1			0,14	0	0
9	Realizar el cobro del dinero				1			0,14	0	0
10	Entregar Factura a paciente				1			0,14	0	0
11	Archivar en cxc si es hospitalizado o emergencia				1			0,14	0	0
12	Realizar el cambio de ropa si es necesario				2			0,28	0	0
13	Trasladar al paciente a la camilla				1			0,14	0	0
14	Realizar la colocación de gel y demás insumos para tomar el examen				2			0,6	0	0
15	Realizar la toma de las imágenes				7			2,1	0	0
16	Realizar la impresión de las imágenes				3			0,9	0	0
17	Analizar si los datos clínicos son simples				3			0,9	0	0
18	Analizar si los datos clínicos patológicos, se repite el examen para confirmación				5			1,5	0	0
19	Registrar el Informe con diagnostico radiológico y firma de responsabilidad				3			0,9	0	0
20	Realizar la entrega de exámenes ecográficos, fotografías, y otros				1			0,3	0	0
21	Verificar si es hospitalizado o emergencia se entrega a la Enfermera				1			0,3	0	0
22	Termina proceso							0	0	0
<b>TOTAL MEJORADO</b>					<b>38</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9,3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Subtotal de Médico Radiólogo					25	0	0	7,5	0	0
Subtotal de Tecnólogo Médico Radiólogo					13	0	0	1,82	0	0
<b>TOTAL ACTUAL</b>					<b>58</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>13</b>	<b>1,78</b>	<b>0</b>
Subtotal de Médico Radiólogo					35	5	0	10,5	1,5	0
Subtotal de Tecnólogo Médico Radiólogo					16	2	0	2,24	0,28	0
Subtotal de Secretaria					7	1	0	1	0	0
<b>DIFERENCIA</b>					<b>20</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>4,1</b>	<b>1,78</b>	<b>0</b>

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**GRAFICO 4.40**

**Hoja de Mejoramiento del Proceso de Ecosonografía Estudios  
Simples**

	NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA	CODIGO DEL PROCESO: GSC-02-04
	SUBPROCESO: ECOSONOGRAFIA ESTUDIOS SIMPLES	
	OBJETIVO: PROPORCIONAR SERVICIOS DE APOYO PARA EL DIAGNOSTICO MEDICO	
<b>DESVENTAJAS DEL PROCESO ACTUAL</b>		
<b>MANO DE OBRA</b>		
Existen pocas personas especializadas y con titulo en Radiología y en tecnología		
<b>SOPORTE TECNOLÓGICO</b>		
Se debe renueva el ecografo ya que su vida útil es de pocos años debido a la rapidez del avance tecnológico		
<b>SOPORTE DOCUMENTAL</b>		
No existen desventajas en el soporte documental debido a que se lleva un buen archivo		
<b>FORMATOS</b>		
No existen desventajas en los formatos ya que estos vienen establecidos.		
<b>COMENTARIOS A MEJORAR</b>		
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PROBLEMA</b>	<b>SOLUCION</b>
Elaborar el ticket de turno	Los pacientes cuando están enfermos no les gusta esperar por un turno la atención que demandan es inmediata	Eliminar los turnos ir facturando de acuerdo a como se vayan presentando
Entregar el ticket de turno	Los pacientes cuando están enfermos no les gusta esperar por un turno la atención que demandan es inmediata	Llamarlos para la atención por su nombre y apellido
Detallar el valor y el examen	Es pérdida de tiempo porque se escribe en un talonario y ocasiona confusión y duplicidad en las tareas	Eliminar esta tarea, ingresar los datos al sistema software

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

**Fuente:** Primaria



No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION					
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR			
																		SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR
7	Elaborar Ticket de turno	Tecnólogo Médico Radiólogo								x					Se elimina esta tarea no es necesaria	x					
8	Detallar exámenes y valor	Tecnólogo Médico Radiólogo							1			x			Se mejora la tarea explicándola de otra manera						x
9	Verificar si es emergencia u hospitalizado, aumentar valor por emergencia y entregar a facturación	Tecnólogo Médico Radiólogo							1			x			Se modifica esta tarea eliminando la palabra ticket por factura			x			x
10	Enviar al paciente a facturación	Tecnólogo Médico Radiólogo										x			Se elimina esta tarea	x					
11	Revisar Ticket	Secretaria								x					Se elimina esta tarea	x					
12	Realizar la facturación en el sistema	Secretaria							2			x			Se cambia de persona responsable					x	x
13	Realizar el cobro del dinero	Secretaria							1			x			Se cambia de persona responsable y se fusionan		x			x	
14	Entregar Factura a paciente junto con ticket sellado	Secretaria							1			x					x			x	
15	Archivar en cxc si es hospitalizado o emergencia	Secretaria							1			x									
16	Realizar el cambio de ropa si es necesario	Tecnólogo Médico Radiólogo							2			x									
17	Trasladar al paciente a la camilla	Tecnólogo Médico Radiólogo							2			x									
18	Realizar la colocación del gel e insumos para tomar el examen	Médico Radiólogo							2			x									

No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION							
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR					
																		SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR		
19	Realizar la roma de Imágenes	Médico Radiólogo	●						35				x								x	x	
20	Realizar la impresión de las tomas	Médico Radiólogo	●						3				x									x	x
21	Analizar si los datos clínicos son simples	Médico Radiólogo		■					3				x									x	x
22	Analizar si los datos clínicos son patológicos , se repite el examen para confirmación	Médico Radiólogo		■					7 x													x	x
23	Registrar el Informe con diagnóstico radiológico y firma de responsabilidad	Médico Radiólogo							3				x									x	x
24	Realizar la entrega de las ecografías	Médico Radiólogo	●						1				x										
25	Realizar la entrega del informe radiológico	Médico Radiólogo	●						1				x										
26	Verificar si es hospitalizado o emergencia se entrega a la Enfermera	Médico Radiólogo		■					1					x									
27	Termina proceso																						
TOTAL DE ACTIVIDADES			11	7	1	3	0	0	69														

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**GRAFICO 4.42**

**Flujo Diagramación del Proceso Ecsonografía Estudios Especiales**


No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES			TIEMPO:(MIN.)			COSTO:\$		
		CLIENTE	MÉDICO RADIÓLOGO	TECNOLOGO MEDICO	AV:	VOA	NAV	AV	VOA	NAV
1	Inicia el proceso							0	0	0
2	Revisar nombres, apellidos, edad, sexo				1			0,14	0	0
3	Revisar datos clínicos				1			0,14	0	0
4	Verificar examen que pide médico tratante				1			0,14	0	0
5	Confirmar si paciente necesita estar en ayunas v otros				1			0,14	0	0
6	Entregar indicaciones al paciente				0,5			0,07	0	0
7	Indicar al paciente regresar en cuanto haya cumplido las indicaciones				0,5			0,07	0	0
8	Registrar en el sistema software de facturación los exámenes e imprimir				1			0,14	0	0
9	Verificar si es emergencia u hospitalizado, aumentar valor por emergencia y entregar a facturación				1			0,14	0	0
10	Realizar el cobro del dinero y entrega de factura				1			0,14	0	0
11	Archivar en cxc si es hospitalizado o emergencia				1			0,14	0	0
12	Realizar el cambio de ropa si es necesario				2			0,28	0	0
13	Trasladar al paciente a la camilla				2			0,28	0	0
14	Realizar la colocación del gel e insumos para tomar el examen				2			0,6	0	0
15	Realizar la roma de imágenes				35			10,5	0	0
16	Realizar la impresión de las tomas				3			0,9	0	0
17	Analizar si los datos clínicos son simples				3			0,9	0	0
18	Analizar si los datos clínicos son patológicos , se repite el examen para				7			2,1	0	0
19	Registrar el Informe con diagnóstico radiológico y firma de responsabilidad				3			0,9	0	0
20	Realizar la entrega de las ecografías				1			0,3	0	0
21	Realizar la entrega del informe radiológico				1			0,3	0	0
22	Verificar si es hospitalizado o emergencia se entrega a la Enfermera				1			0,3	0	0
23	Termina proceso							0	0	0
<b>TOTAL MEJORADO</b>					<b>69</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>19</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Subtotal de Médico Radiólogo					56	0	0	16,8	0	0
Subtotal de Tecnólogo Médico Radiólogo					13	0	0	1,82	0	0
<b>TOTAL ACTUAL</b>					<b>106</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>28</b>	<b>2,48</b>	<b>0</b>
Subtotal de Médico Radiólogo					85	5	0	25,5	1,5	0
Subtotal de Tecnólogo Médico Radiólogo					12	7	0	1,68	0,98	0
Subtotal de Secretaria					9	1	0	1	0	0
<b>DIFERENCIA</b>					<b>37</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>9,5</b>	<b>2,48</b>	<b>0</b>

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**GRAFICO 4.43**

**Hoja de Mejoramiento del Proceso de Ecosonografía Estudios  
Especiales**

	NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA		CODIGO DEL PROCESO: GSC-02-05
	SUBPROCESO: ECOSONOGRAFIA ESTUDIOS ESPECIALES		
	OBJETIVO: PROPORCIONAR SERVICIOS DE APOYO PARA EL DIAGNOSTICO MEDICO		
<b>DESVENTAJAS DEL PROCESO ACTUAL</b>			
<b>MANO DE OBRA</b>			
Existen pocas personas especializadas y con título en Radiología y en tecnología			
<b>SOPORTE TECNOLÓGICO</b>			
Se debe renovar el ecografo ya que su vida útil es de pocos años debido a la rapidez del avance tecnológico			
<b>SOPORTE DOCUMENTAL</b>			
No existen desventajas en el soporte documental debido a que se lleva un buen archivo			
<b>FORMATOS</b>			
No existen desventajas en los formatos ya que estos vienen establecidos.			
<b>COMENTARIOS A MEJORAR</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PROBLEMA</b>	<b>SOLUCION</b>	
Elaborar el ticket de turno	Los pacientes cuando están enfermos no les gusta esperar por un turno la atención que demandan es inmediata	eliminar los turnos ir facturando de acuerdo a como se vayan presentando	
Entregar el ticket de turno	Los pacientes cuando están enfermos no les gusta esperar por un turno la atención que demandan es inmediata	Llamarlos para la atención por su nombre y apellido	
Detallar el valor y el examen	Es pérdida de tiempo porque se escribe en un talonario y ocasiona confusión y duplicidad en las tareas	Eliminar esta tarea, ingresar los datos al sistema software	


**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

**Fuente:** Primaria



GRAFICO 4.44

**Hoja de Análisis del Proceso de Farmacia Consulta Externa**

		NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA							SUBPROCESO: FARMACIA CONSULTA EXTERNA														
		RESPONSABLE: AUXILIAR DE FARMACIA, Y ENFERMERAS							CODIGO: GSC-02-06														
		INGRESA: Solicitud de pedido de Medicación e insumos Médicos																					
		RESULTADO: Asistir al paciente en su tratamiento farmacológico																					
No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION							
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR					
1	Revisar nombres, apellidos,	Auxiliar de Farmacia		<input checked="" type="checkbox"/>					1				x										
2	Revisar la fecha de Emisión de la receta medica (Medicamentos Psicotrónicos)	Auxiliar de Farmacia		<input checked="" type="checkbox"/>					1				x										
3	Realizar el ingreso de Datos en sistema informático	Auxiliar de Farmacia	<input checked="" type="checkbox"/>						1				x										
4	Realizar el ingreso medicación e insumos médicos en el sistema	Auxiliar de Farmacia	<input checked="" type="checkbox"/>						1				x										
5	Realizar la impresión de la Factura	Auxiliar de Farmacia	<input checked="" type="checkbox"/>						1,5				X		La impresión de factura tiene un mínimo de tiempo de 1,50		x						x
6	Realizar el cobro del dinero	Auxiliar de Farmacia	<input checked="" type="checkbox"/>						2				X				x						x



### GRAFICO 4.45

#### Flujo Diagramación del Proceso Farmacia Consulta Externa


No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES			TIEMPO:(MIN.)			COSTO:\$		
		CLIENTE	AUXILIAR DE FARMACIA	ENFERMERA	AV:	VOA	NAV	AV	VOA	NAV
1	Inicia el proceso	●						0	0	0
2	Revisar nombres, apellidos,		■		1			0,12	0	0
3	Revisar la fecha de Emisión de la receta medica (Medicamentos Psicotr6picos)		■		1			0,12	0	0
4	Realizar el ingreso de Datos en sistema inform1tico		●		1			0,12	0	0
5	Realizar el ingreso medicaci3n e insumos m3dicos en el sistema		●		1			0,12	0	0
6	Realizar la impresi3n de la Factura		●		1,5			0,18	0	0
7	Realizar el cobro del dinero		●		2			0,24	0	0
8	Realizar la entrega de la factura y prescripciones m3dicas de la receta		●		1			0,12	0	0
9	Despachar receta m3dica		●		4			0,48	0	0
10	Entregar medicaci3n e insumos al Paciente		●		2			0,24	0	0
11	Revisar si existe administraci3n intravenosa o intramuscular		■		1			0,12	0	0
12	Entregar ticket para administraci3n de medicaci3n		●		1			0,12	0	0
13	Realizar la administraci3n de la medicaci3n			●	3			0,39	0	0
14	Archivar documentos autorizados por el SRI		▼		1			0,12	0	0
15	Termina proceso	●						0	0	0
<b>TOTAL MEJORADO</b>					<b>20,5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2,5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Subtotal de Auxiliar de Farmacia					17,5	0	0	2,1	0	0
Subtotal de Enfermeras					3	0	0	0,39	0	0
<b>TOTAL ACTUAL</b>					<b>26</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3,2</b>	<b>0,12</b>	<b>0</b>
Subtotal de Auxiliar de Farmacia					21	1	0	2,52	0,12	0
Subtotal de Enfermeras					5	0	0	0,65	0	0
<b>DIFERENCIA</b>					<b>5,5</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0,7</b>	<b>0,12</b>	<b>0</b>

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

## GRAFICO 4.46

### Hoja de Mejoramiento del Proceso de Farmacia Consulta Externa

	NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA	CODIGO DEL PROCESO: GSC-02-06
	SUBPROCESO: FARMACIA CONSULTA EXTERNA	
	OBJETIVO: ASISTIR AL PACIENTE EN SU TRATAMIENTO FARMACOLOGICO	
<b>DESVENTAJAS DEL PROCESO ACTUAL</b>		
<b>MANO DE OBRA</b>		
Las auxiliares de farmacia deben tener conocimientos en farmacología o ser licenciadas en laboratorio clínico		
<b>SOPORTE TECNOLOGICO</b>		
Existen desventajas en el sistema software con respecto al ingreso de fechas de expiración de la medicación		
<b>SOPORTE DOCUMENTAL</b>		
No existen desventajas en el soporte documental debido a que se lleva un buen archivo		
<b>FORMATOS</b>		
No existen desventajas en los formatos ya que estos están establecidos por el SRI		
<b>COMENTARIOS A MEJORAR</b>		
ACTIVIDAD	PROBLEMA	SOLUCION
Despachar la medicación e insumos al paciente	El tiempo que se tardan en buscar la medicación e insumos	capacitación del personal de Farmacia, para que se relacione con la medicación
Registrar la medicación e insumos en el programa software de facturación	Demora en ingresar los datos al sistema	Capacitación del programa al personal de farmacia

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

**Fuente:** Primaria

**GRAFICO 4.47**

**Hoja de Análisis del Proceso de Farmacia Hospitalización y Emergencia**

No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION						
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR				
																		SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR	
1	Revisar nombres, apellidos, y habitación	Auxiliar de Farmacia		<input type="checkbox"/>											Se elimina esta tarea implementación de software hospitalario	x						
2	Revisar fecha de emisión y firma de responsabilidad	Auxiliar de Farmacia		<input type="checkbox"/>											Se elimina esta tarea implementación de software hospitalario	x						
3	Revisar en el programa medicina e insumos por entregar a enfermeras	Auxiliar de Farmacia		<input type="checkbox"/>					1				x		Se aumenta tarea por nuevo sistema de software hospitalario						x	
4	Entregar Medicinas e insumos médicos a enfermeras	Auxiliar de Farmacia							5				x									
5	Comparar medicina física con requisición de farmacia	Enfermera		<input type="checkbox"/>					2				x									
6	Registrar Firmas de Entregado recibido	Auxiliar de Farmacia							1				X		Se cambia la tarea a registrar la entrega de medicinas en el sistema.						x	
7	Enviar copia de requisición de farmacia a facturación	Auxiliar de Farmacia											X		Se elimina esta tarea ya no es necesaria	x						
8	Termina proceso																					
TOTAL DE ACTIVIDADES				1	2	1	1	0	0	9												

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**GRAFICO 4.48**

**Flujo Diagramación del Proceso Farmacia Hospitalización y Emergencia**

	NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA					SUBPROCESO: FARMACIA HOSPITALIZACION Y EMERGENCIA				
	RESPONSABLE: AUXILIAR DE FARMACIA Y ENFERMERAS					CODIGO: GSC-02-07				
	INGRESA: Solicitud de pedido de Medicación e Insumos Médicos					TIEMPO TOTAL: 9				
	RESULTADO: Asistencia al paciente en su tratamiento					COSTO TOTAL: 1,1				
No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES			TIEMPO:(MIN.)			COSTO:\$		
		CLIENTE	AUXILIAR DE FARMACIA	ENFERMERA	AV:	VOA	NAV	AV	VOA	NAV
1	Inicia el proceso							0	0	0
2	Revisar en el programa medicina e insumos por entregar a enfermeras				1			0,12	0	0
3	Entregar Medicinas e insumos médicos a enfermeras				5			0,6	0	0
4	Comparar medicina física con el pedido de farmacia				2			0,26	0	0
5	Registrar Firmas de Entregado recibido				1			0,12	0	0
6	Termina proceso							0	0	0
<b>TOTAL MEJORADO</b>					<b>9</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Subtotal de Auxiliar de Farmacia					7	0	0	0,84	0	0
Subtotal de Enfermeras					2	0	0	0,26	0	0
<b>TOTAL ACTUAL</b>					<b>10</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>1,2</b>	<b>0,12</b>	<b>0</b>
Subtotal de Auxiliar de Farmacia					7	2	0	0,84	0,12	0
Subtotal de Enfermeras					3	0	0	0,39	0	0
<b>DIFERENCIA</b>					<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0,1</b>	<b>0,12</b>	<b>0</b>

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**GRAFICO 4.49**

**Hoja de Mejoramiento del Proceso de Farmacia Hospitalización y  
Emergencia**

	NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA	CODIGO DEL PROCESO: GSC-02-07
	SUBPROCESO: FARMACIA HOSPITALIZACION Y EMERGENCIA	
	OBJETIVO: ASISTIR AL PACIENTE EN SU TRATAMIENTO FARMACOLOGICO	
<b>DESVENTAJAS DEL PROCESO ACTUAL</b>		
<b>MANO DE OBRA</b>		
Las auxiliares de farmacia deben tener conocimientos en farmacología o ser licenciadas en laboratorio		
<b>SOPORTE TECNOLOGICO</b>		
Existen desventajas en el sistema software con respecto al ingreso de fechas de expiración de la medicación		
<b>SOPORTE DOCUMENTAL</b>		
No existen desventajas en el soporte documental debido a que se lleva un buen archivo		
<b>FORMATOS</b>		
No existen desventajas en los formatos ya que estos están establecidos por el SRI		
<b>COMENTARIOS A MEJORAR</b>		
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PROBLEMA</b>	<b>SOLUCION</b>
Despachar la medicación e insumos	El tiempo que se tardan en buscar la medicación e insumos	capacitación del personal de Farmacia, para que se relacione con la medicación
Revisar nombres apellidos en hoja de requisición	El tiempo que se emplea en esta tarea	Implementación del sistema software de hospitalización
Registrar la medicación e insumos en el programa	Demora en ingresar los datos al sistema	Capacitación del programa al personal de farmacia

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

**Fuente:** Primaria

**GRAFICO 4.50**

**Hoja de Análisis del Proceso de Facturación**






No.	DETALLES DEL METODO ACTUAL	RESPONSABLES	OPERACIÓN	INSPECCION	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DEMORA	DECISION	TIEMPO MINIMO	PORQUE?					OBSERVACIONES	ACCION								
										QUE?	DONDE?	CUANDO?	QUIEN?	COMO?		ELIMINAR	COMBINAR	CAMBIAR						
																		SECCION	LUGAR	PERSONA	MEJORAR			
1	Revisar historia clínica	Secretaria		<input type="checkbox"/>					1				x											
2	Revisar firma del Médico tratante indicando el egreso	Secretaria		<input type="checkbox"/>									x		Se elimina este proceso pertenece al alta	x								
3	Revisar firma de responsabilidad cliente solicitando su egreso	Médico Residente		<input type="checkbox"/>					1				x											
4	Realizar el ingreso del contenido de todas las hojas de requisición al sistema informático	Secretaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									x		Se elimina este proceso por el software de hospitalización que se implementará	x								
5	Realizar la facturación de todos los servicios médicos y de salud	Secretaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					2				x				x						x	
6	Realizar la impresión de la factura	Secretaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					1				x				x							x
7	Pedir las facturas correspondientes a Médicos tratantes	Secretaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					1	x							x							
8	Revisar en archivo de cada habitación facturas de servicios complementarios	Secretaria		<input type="checkbox"/>					2				x		El tiempo mínimo en emplear es de 2 min y no 5 min									x





**GRAFICO 4.51**

**Flujo Diagramación del Proceso Facturación**


No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLES		TIEMPO:(MIN.)			COSTO:\$		
		CLIENTE	SECRETARIA	AV:	VOA	NAV	AV	VOA	NAV
1	Inicia el proceso						0	0	0
2	Revisar historia clínica			1			0,1	0	0
3	Revisar firma de responsabilidad cliente solicitando su egreso			1			0,1	0	0
4	Realizar la facturación de todos los servicios médicos y de salud			2			0,2	0	0
5	Realizar la impresión de la factura			1			0,1	0	0
6	Pedir las facturas correspondientes a Médicos tratantes			1			0,1	0	0
7	Revisar en archivo de cada habitación facturas de servicios complementarios			2			0,2	0	0
8	Realizar el cobro del dinero al paciente de todas las facturas de Clínica, servicios			2			0,2	0	0
9	Realizar la entrega de Facturas, exámenes y radiografías al paciente			1			0,1	0	0
10	Realizar las copias de informes de todos los exámenes realizados			2			0,2	0	0
11	Archivar la historia clínica			1			0,1	0	0
12	Verificar si tiene seguro médico para entregar copias de historia clínica al			3			0,3	0	0
13	Termina proceso						0	0	0
<b>TOTAL MEJORADO</b>				<b>17</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,7</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Subtotal de Secretaria				17	0	0	1,7	0	0
<b>TOTAL ACTUAL</b>				<b>37</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>3,8</b>	<b>0,5</b>	<b>0</b>
Subtotal de Secretaria				36	7	0	3,6	0,5	0
Subtotal de Médico				1	0	0	0,17	0	0
<b>DIFERENCIA</b>				<b>20</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>2,1</b>	<b>0,5</b>	<b>0</b>

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

**GRAFICO 4.52**

**Hoja de Mejoramiento del Proceso de Facturación**

	NOMBRE DEL PROCESO: ATENCION MEDICA		CODIGO DEL PROCESO: GC-01-01
	SUBPROCESO: FACTURACION		
	OBJETIVO: BRINDAR APOYO AL SERVICIO DE ATENCION AL CLIENTE		
<b>DESVENTAJAS DEL PROCESO ACTUAL</b>			
<b>MANO DE OBRA</b>			
No existen desventajas en la mano de obra			
<b>SOPORTE TECNOLOGICO</b>			
no existen desventajas en el soporte tecnológico			
<b>SOPORTE DOCUMENTAL</b>			
No existen desventajas en el soporte documental debido a que se lleva un buen archivo			
<b>FORMATOS</b>			
No existen desventajas en los formatos ya que estos están establecidos por el SRI			
<b>COMENTARIOS A MEJORAR</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PROBLEMA</b>	<b>SOLUCION</b>	
Realizar el ingreso de las hojas de requisición al programa software de facturación	El tiempo en buscar e ingresar las hojas de requisición	El pedido de farmacia e insumos médicos debe ser a través del programa software de hospitalización	
Registrar la información para el ministerio de salud	El tiempo de atención al cliente se ve afectado por esta tarea	Eliminar la tarea por que pertenece a otro proceso.	

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

**Fuente:** Primaria

### 4.3 Matriz de Análisis Comparativo.

**CUADRO 4.2**

#### **Matriz de Análisis Comparativo**

PROCESO ANALIZADO	SITUACION ACTUAL		SITUACION PROPUESTA		DIFERENCIAS		FRECUENCIA	VOLU MEN
	COSTO	TIEMPO	COSTO	TIEMPO	COSTO	TIEMPO		
Consulta Externa	\$ 74,98	61	\$ 49,74	40,9	\$ 25,24	20,10	Diaria	7
Interconsulta Médica	\$ 74,98	61	\$ 45,79	40,9	\$ 29,19	20,10	Diaria	7
Emergencia	\$ 70,56	240	\$ 35,67	91,8	\$ 34,89	148,20	Diaria	7
Ingreso y Admisión			\$ 1,20	12	\$ 1,20	-12,00		
Hospitalización Clínica	\$ 74,82	383	\$ 71,64	291,6	\$ 3,18	91,40	Diaria	7
Hospitalización Cirugía	\$ 363,53	970,06	\$ 345,76	725,6	\$ 17,77	244,46	Diaria	7
Hospitalizacion Cuidados Intensivos	\$ 327,80	1366,66	\$ 287,34	827,1	\$ 40,45	539,56	Diaria	7
Alta Egreso			\$ 10,62	44	\$ 10,62	-44,00	Diaria	7
Laboratorio	\$ 14,90	95	\$ 10,43	37,5	\$ 4,47	57,50	Diaria	7
Rayos X Estudios Simples	\$ 11,62	64	\$ 9,09	16,5	\$ 2,53	47,50	Diaria	7
Rayos X Estudios Especiales	\$ 22,80	145	\$ 15,86	95	\$ 6,94	50,00	Diaria	7
Ecosonografía Estudios simples	\$ 15,22	66	\$ 9,32	38	\$ 5,90	28,00	Diaria	7
Ecosonografía Estudios Especiales	\$ 30,56	119	\$ 18,62	69	\$ 11,94	50,00	Diaria	7
Farmacia Consulta externa	\$ 3,29	27	\$ 2,49	20,5	\$ 0,80	6,50	Diaria	7
Farmacia Hosp.y Emergencia	\$ 1,35	12	\$ 1,10	9	\$ 0,25	3,00	Diaria	7
Facturación	\$ 4,27	44	\$ 1,70	17	\$ 2,57	27,00	Diaria	7

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

#### 4.4 Informe del Beneficio Esperado

En base a los resultados obtenidos en la Matriz de Análisis Comparativo hemos podido encontrar beneficios para la Institución cuyo detalle se puede apreciar en el siguiente Cuadro.

**CUADRO 4.3**

#### Informe Beneficio Esperado

PROCESO ANALIZADO	BENEFICIO POR PACIENTE		FRECUENCIA	PROMEDIO ANUAL PACIENTES	BENEFICIO ANUAL \$	BENEFICIO ANUAL TIEMPO MIN
	COSTO	TIEMPO				
Consulta Externa	\$ 26,57	46,10	Diaria	500	\$ 13.283,00	23.050
Interconsulta Médica	\$ 30,52	46,10	Diaria	500	\$ 15.261,50	23.050
Emergencia	\$ 34,89	150,20	Diaria	7	\$ 244,20	1.051
Hospitalización Clínica	\$ 3,18	104,40	Diaria	401	\$ 1.275,98	41.864
Hospitalización Cirugía	\$ 17,77	245,06	Diaria	237	\$ 4.210,97	58.079
Hospitalizacion Cuidados Intensivos	\$ 40,45	539,56	Diaria	2	\$ 80,91	1.079
Laboratorio	\$ 4,47	57,50	Diaria	2722	\$ 12.167,34	156.515
Rayos X Estudios Simples	\$ 2,53	47,50	Diaria	741	\$ 1.874,73	35.198
Rayos X Estudios Especiales	\$ 9,00	59,00	Diaria	10	\$ 90,00	590
Ecosonografía Estudios simples	\$ 5,90	28,00	Diaria	652	\$ 3.846,80	18.256
Ecosonografía Estudios Especiales	\$ 11,94	50,00	Diaria	15	\$ 179,10	750
Farmacia Consulta externa	\$ 0,80	6,50	Diaria	1758	\$ 1.406,40	11.427
Farmacia Hosp.y Emergencia	\$ 0,25	3,00	Diaria	640	\$ 160,00	1.920
Facturación	\$ 2,57	27,00	Diaria	640	\$ 1.644,80	17.280
				<b>TOTAL</b>	<b>\$ 55.725,73</b>	<b>390.110</b>

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

## **CAPITULO V**

### **PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN DE PROCESOS**

En este capítulo se realiza la propuesta para efectuar el mejoramiento de los procesos Hospitalarios de la Clínica Mogrovejo, para lo cual se ha considerado cada uno de los capítulos desarrollados en el presente trabajo, adicionalmente se utilizará otras herramientas de aplicación, las mismas que se detallan a continuación:

1. Cadena de valor mejorada,
2. Factores de éxito
3. Indicadores de gestión de las áreas administrativas, operativas y contables,
4. Organización por Procesos

#### **5.1 Cadena de Valor Mejorada.**

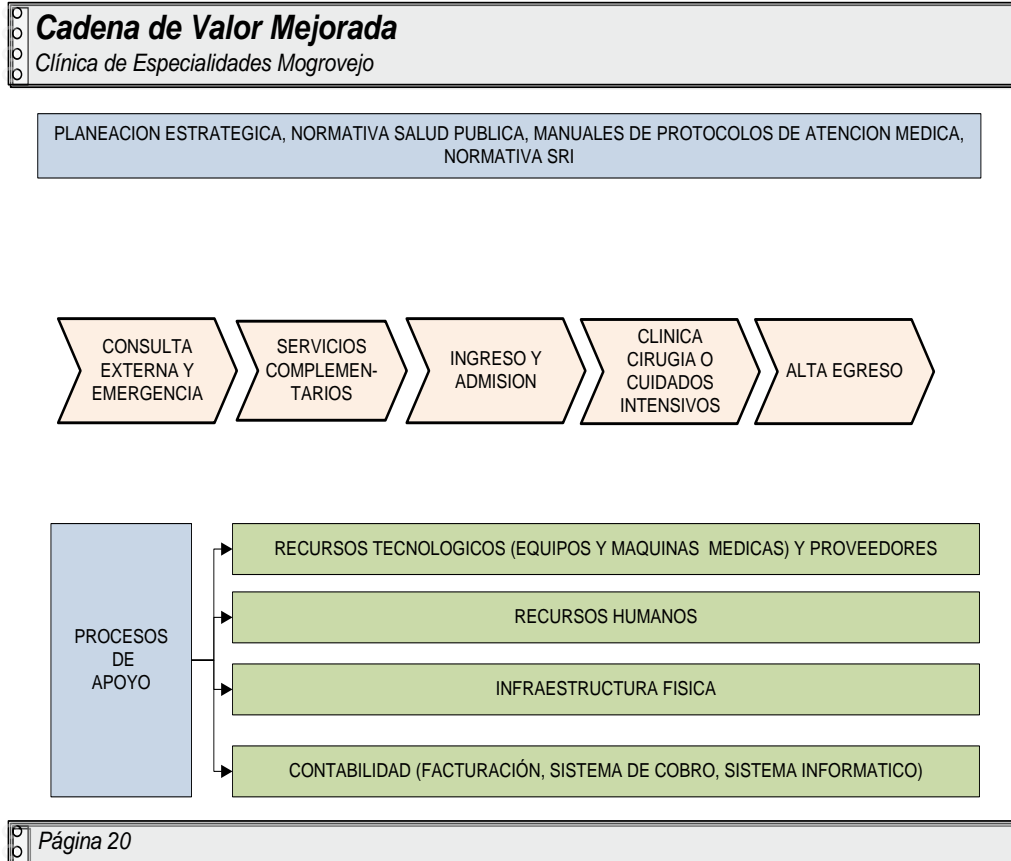
La Cadena de valor mejorada es el resultado del estudio de las mejoras realizadas en los procesos seleccionados y descritos en el capítulo anterior, se debe señalar que las mejoras se han propuesto y se encuentran en proceso de implementación, motivo por el cual se presentará la cadena de valor como la base a los procesos hospitalarios para la implementación de los procesos seleccionados en este trabajo.

Es importante recalcar que esta herramienta de gestión, constituye una base para la lograr ventajas competitivas en el mercado y alcanzar el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos en la empresa con la finalidad de cubrir las expectativas de los clientes.

A continuación en el gráfico No. 5.1. se presenta la cadena de valor mejorada.

## GRAFICO 5.1

### Cadena de Valor Mejorada



Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

## 5.2 Factores de Éxito.

Un factor clave de éxito es un “atributo que una organización debe poseer o actividades que debe ejecutar muy bien para sobrevivir y prosperar. Como ejemplos: agilidad en el servicio, gerencia de procesos, desarrollo

telemático, calidad humana en la atención, desarrollo humano de sus colaboradores, inteligencia de mercados, etc.”<sup>58</sup>

Los factores claves de éxito son los elementos que le permiten al empresario alcanzar los objetivos que se ha trazado y distinguen a la empresa de la competencia haciéndola única

Comúnmente en los formatos de plan de negocios aparece la expresión "factores claves de éxito" como un determinante de qué tan bueno o malo puede resultar un negocio en el largo plazo y es una de las secciones de este documento en las que los inversionistas ponen mayor énfasis, ya que a través de ella pueden evaluar las competencias reales del negocio.

Más allá de inversionistas y planes de negocios, es importante que el emprendedor conozca con certeza cuáles son estos factores que hacen único su proyecto porque sino los identifica no puede saber cómo va a competir en el mercado, ni porque los clientes preferirán sus productos o servicios.

Para identificar los factores claves de éxito se debe mirar hacia adentro del negocio, saber cuáles son los procesos o características que distinguen su producto o servicio y cuáles son los que debe dominar a plenitud para crear la ventaja competitiva. Esta identificación suele ser fácil en la mayoría de los casos en que el producto o servicio es innovador pero no lo es tanto cuando se entra a un mercado muy competido en el cual la similitud de los procesos, productos y servicios es alta.<sup>59</sup>

---

<sup>58</sup> Biblioteca Virtual, Enciclopedia de Ciencias Sociales, Económicas y Jurídicas <http://www.eumed.net>

<sup>59</sup> Gestipolis. Com , Administración, Economía, Finanzas, <http://www.gestipolis.com>



**CUADRO 5.1**

**Cuadro de Factores de Éxito**

FACTORES DE ÉXITO		
	DESCRIPCION	OBJETIVOS ESTRATEGICOS
Agilidad en el Servicio	Mejora en los tiempos de atención al paciente	Objetivo 1
Trabajo en Equipo	Será la solución para resolver los problemas en el servicio de atención medica, y mejorar las relaciones con los pacientes y generar unión al interior de la clínica	Objetivo 1
Capacitación del personal y Conocimiento Científico	Basado en el entrenamiento y los conocimientos adquiridos tendrá la capacidad de atender al paciente en sus necesidades de salud	Objetivo 3
Compromiso con el cliente	oportunidad, cortesía, y voluntad de las exigencias y necesidades de los pacientes en procura de lograr el restablecimiento de su salud.	Objetivo 1
Procesos Eficientes	Lograr procesos actualizados mediante el control y la mejora continua, basado en la optimización de las actividades y tareas relacionadas con la atención médica	Objetivo 1

**Elaborado:** Rosa Mogrovejo

**Fuente:** Primaria

### 5.3 Indicadores de Gestión

Al tomar adecuadamente las decisiones se debe basar en hechos y datos que proporcionan información respecto al desempeño y los resultados de los procesos, con el fin de evaluar la posibilidad de realizar un mejoramiento en la ejecución de las actividades que mueven los procesos.

<sup>60</sup>“Para evaluar el grado de “logro” que desea obtener una institución, se utilizan los denominados Indicadores de Gestión, que se lo puede describir como un tablero de Instrumentos que señalan, en un determinado momento, el comportamiento de las diferentes gestiones realizadas en pro del desarrollo institucional.

Para identificar un indicador de gestión se deben contemplar los siguientes criterios estratégicos:

- El indicador de gestión debe ser medible y cuantificable;
- Debe identificar un grado de cumplimiento que permita visualizar una meta a alcanzar en un determinado tiempo (corto, mediano y largo plazo);
- Es importante que la selección de indicadores de gestión esté focalizada a mejorar:
  - ✓ La eficiencia de los procesos institucionales, al optimizar el uso de los recursos (tiempo y recurso económico) en la consecución de los objetivos;
  - ✓ La eficacia de los procesos para alcanzar el objetivo hacia el cual fue estructurado el proceso o hacia el cual se dirccionan las actividades;
  - ✓ La efectividad de los procesos institucionales con el fin de alcanzar el cumplimiento, a nivel macro, de los objetivos estratégicos de la Institución.

La operatividad de los procesos y la estructura que los soporta deben ir de la mano para alcanzar los objetivos que la empresa se ha propuesto a corto, mediano y largo plazo. Los procesos que permiten alcanzar los objetivos deben ser medidos a través de herramientas eficientes que

---

<sup>60</sup> Oscidi Procedimiento De Indicadores De Gestión

permitan controlar la gestión de desempeño y aseguren el óptimo cumplimiento de los mismos.

Los indicadores de gestión son variables críticas para el éxito, ya que miden el cumplimiento de las actividades que conforman un proceso, controlando su calidad, efectividad y productividad”.

A continuación se presentan los indicadores de gestión para cada uno de los subprocesos, tanto básicos como de apoyo, con el detalle de la forma de cálculo, especificación y niveles a ser alcanzados.

### CUADRO 5.2

#### Cuadro Indicadores de Gestión

	NOMBRE	TIPO	FORMULA	META	RESPONSABLE
CONSULTA EXTERNA E INTERCONSULTA	Pacientes	ARCHIVO	Total de pacientes atendidos		Secretaria
	Pacientes Atendidos	EFICIENCIA	$\frac{\text{Pacientes Atendidos} \times 100}{\# \text{ Pacientes Listado}}$		Secretaria
	Tiempo de Atención Consulta	EFICIENCIA	$\frac{\text{Tiempo de Consulta} \times 100}{\text{Tiempo total de atención pacientes}}$		Secretaria
HOSPITALIZACION CLINICA	Hospitalización	PROMEDIO DE ESTADA POR EGRESO	$\frac{\text{Total de días estada}}{\text{Total egresos}}$	Racionalizar la permanencia del paciente según el nivel de complejidad	Secretaria
	Grado de uso de camas	EFICIENCIA	$\frac{\# \text{ total de días estada} \times 100}{\text{Total egresos}}$	Indica el numero de veces que es ocupada cada cama	Secretaria
HOSPITALIZACION CIRUGIA	Promedio de Intervenciones Quirúrgica	EFICIENCIA	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de Interven. Quirúrgica}}{250 \text{ días laborables}}$	Determina el numero de intervenciones quirúrgicas por día	Secretaria
	N° Intervenciones quirúrgicas x 100 egreso	EFICIENCIA	$\frac{\# \text{ intervenc. Quirur.} \times 100}{\text{Total egresos}}$	Ayuda a programar la utilización del quirófano	Secretaria
HOSPITALIZACION	Tasa cruda de Mortalidad hospitalaria	EFICIENCIA	$\frac{\# \text{ total de defunciones} \times 100}{\text{Total egresos}}$	Define la calidad y oportunidad de atención en urgencias y servicios hospitalarios	Secretaria

	NOMBRE	TIPO	FORMULA	META	RESPONSABLE
CUIDADOS INTENSIVOS	EPISODIOS DE NEUMONIA	EFICIENCIA	$\frac{\# \text{ pacientes neumonía CI}}{\text{N}^\circ \text{ días pacientes con ventilador}}$	Define la atención de cuidados por parte de las enfermeras	Secretaria
	Episodios de Infección catéter	EFICIENCIA	$\frac{\# \text{ pacientes Infección catéter CI}}{\text{N}^\circ \text{ días pacientes en CI}}$	Define la atención de cuidados por parte de los Médicos Residentes	Secretaria
	Episodios de Infecciones en Vías	EFICIENCIA	$\frac{\# \text{ pacientes Infección Vías CI}}{\text{N}^\circ \text{ días pacientes en CI}}$	Define la atención de cuidados por parte de los Médicos Residentes y enfermeras	Secretaria
FARMACIA	promedio de recetas despachadas por año	EFICIENCIA	$\frac{\# \text{ recetas despachadas}}{\text{Total de clientes}}$	Define la calidad y oportunidad de atención en urgencias y servicios hospitalarios	Secretaria
	promedio de recetas despachadas por emergencia	EFICIENCIA	$\frac{\# \text{ recetas despacho. en emerge}}{\text{N}^\circ \text{ de emergencias}}$	para programar y evaluar la venta de recetas medicas	Secretaria
RAYOS X , ECOSONOGRAMAS y laboratorio	N° de estudios por consulta	EFICIENCIA	$\frac{\# \text{ de exámenes en CE}}{\text{Total de consultas}}$	Ayuda a evaluar el uso de recursos	Secretaria
	Numero de exámenes por emergencia	EFICIENCIA	$\frac{\# \text{ de examen en Emergen}}{\text{N}^\circ \text{ de emergencias}} \times 100$	Para medir la satisfacción de la demanda en emergencia	Secretaria
	Numero de exámenes por egresos	EFICIENCIA	$\frac{\# \text{ de examen realizados}}{\text{N}^\circ \text{ de egresos}} \times 100$	Para medir la satisfacción de la demanda en hospitalización	Secretaria

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

## 5.4 Organización por Procesos.

Una organización por procesos proporciona a la empresa entre otras ventajas, romper barreras de comunicación, la información fluye de forma bidireccional, mejoras continuas, trabajar en equipo orientado al cliente, etc.

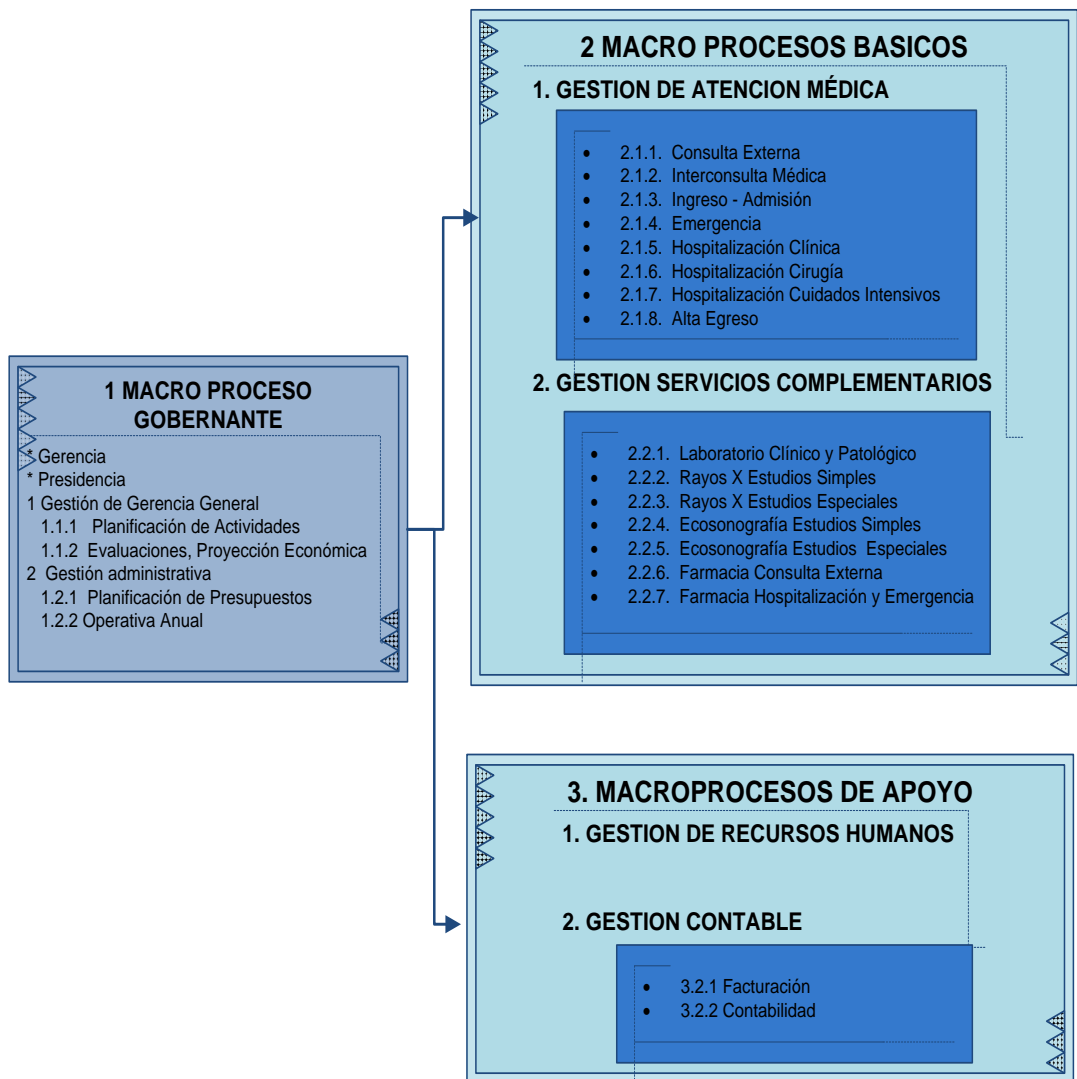
A continuación se presenta la propuesta de estructura por procesos:

## GRAFICO 5.2

### Organización por Procesos

#### Organización por Procesos

*Clínica de Especialidades Mogrovejo*



**CUADRO 5.3**

**Cuadro de Procesos, Subproceso y Responsables de la Clínica de Especialidades Mogrovejo**

<b>PROCESO</b>	<b>SUBPROCESO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>GESTION DE ATENCION MÉDICA</b>	Consulta externa	Médicos Generales, Residentes y Especialistas
	Interconsulta Médica	Médicos Generales, Residentes y Especialistas
	Ingreso y Admisión	Secretarias y Médicos Residentes
	Emergencia	Médicos Generales, Residentes, Especialistas y Enfermeras
	Hospitalización Clínica	Médicos Generales, Residentes, Especialistas y Enfermeras
	Hospitalización Cirugía	Médicos Generales, Residentes, Especialistas y Enfermeras
	Hospitalización Cuidados Intensivos	Médicos Generales, Residentes, Especialistas y Enfermeras
	Alta Egreso	Médicos Generales, Residentes y Especialistas
<b>GESTION DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS</b>	Laboratorio Clínico Y Patológico	Médicos Laboratoristas y Tecnólogos Médicos
	Rayos X Estudios Simples	Médicos Radiólogos y Tecnólogos Médicos
	Rayos X Estudios Especiales	Médicos Radiólogos y Tecnólogos Médicos
	Ecosonografía Estudios Simples	Médicos Radiólogos y Tecnólogos Médicos
	Ecosonografía Estudios Especiales	Médicos Radiólogos y Tecnólogos Médicos
	Farmacia Consulta Externa	Auxiliar de Farmacia
	Farmacia Hospitalización y Emergencia	Auxiliar de Farmacia
<b>GESTION CONTABILIDAD</b>	Facturación	Secretaria

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Primaria

## **CAPITULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Después de haber cumplido la investigación y desarrollo se plantean algunas conclusiones y recomendaciones provenientes de un análisis de todas las etapas que conforman este proyecto.

#### **6.1 CONCLUSIONES**

1. A través del diagrama de Causa-Efecto, se detectaron las deficiencias que no permiten tener un proceso ágil y eficiente en los servicios de la Clínica Mogrovejo.
2. Se estableció con el análisis FODA realizado en el segundo capítulo, las amenazas y debilidades las que permitieron mejorar el proceso de atención médica al paciente para hacerlo eficiente y eficaz.
3. El direccionamiento estratégico ha delineado el camino que debe seguir este proceso para haber definido su misión, que podremos cumplirla al establecer objetivos de largo y corto plazo, con políticas claras y estrategias apropiadas, que nos permita alcanzar la visión propuesta, sustentada en principios y valores por consolidar.
4. Se determinaron los subprocesos de la cadena de valor del proceso de hospitalización de la Clínica Mogrovejo, posteriormente se hizo su levantamiento y análisis, aplicando el flujo de diagramación a los servicios básicos que presta la empresa a sus clientes, que condujo el determinar la eficiencia actual en costo y tiempo.
5. El uso de las herramientas para el mejoramiento de los procesos, nos ha permitido realizar mejoras, fusiones, eliminaciones y creación de nuevas actividades en los subprocesos seleccionados,

lo que va a repercutir en los resultados a través de una mejora en costos y tiempo.

6. Los indicadores de gestión en los procesos hospitalarios, permitirán medir la calidad de servicios, los tiempos de atención y controlar la eficiencia en la atención médica a los pacientes, pero a la vez entregará un insumo importante al resto de procesos complementarios, como es la cantidad y calidad de exámenes de esta manera aportará de forma positiva con el índice de satisfacción al cliente así como el cumplimiento de uno de los objetivos rectores de la empresa, definidos en su plan estratégico: cliente satisfecho.
7. Finalmente se concluye que la Institución dispone de un recurso humano comprometido y proactivo sin embargo se requiere reforzar la capacitación en aspectos inherentes a su actividad, sistemas informáticos hospitalarios que deben integrarse de mejor manera para facilitar la atención al Paciente y procedimientos documentados que deben actualizarse acorde con la normativa externa.

## **6.2 RECOMENDACIONES**

1. Proponer la implementación del presente trabajo, en una primera etapa para la atención médica personalizada, que conduzca a definir y mejorar los procesos hospitalarios y sus respectivos subprocesos, mediante la capacitación al personal involucrado, con la finalidad de optimizar el servicio que se presta a los pacientes.
2. Llevar a cabo las estrategias propuestas para alcanzar los objetivos y la visión del direccionamiento estratégico, convirtiendo las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades, siempre existiendo concurrencia con la planeación estratégica definida por la alta dirección.



3. Implementar los nuevos formatos propuestos en este trabajo, para la documentación de historias clínicas, de acuerdo con la normativa del Ministerio de Salud Pública.
4. Aplicar las herramientas para el mejoramiento de procesos y/o subprocesos utilizados en esta tesis que permita hacerlos más efectivos, así alcanzar los beneficios esperados por la Empresa.
5. Fomentar la comunicación con los diferentes actores de los otros procesos complementarios para establecer compromisos de atención que reduzcan los tiempos de atención primaria especialmente en las emergencias de los pacientes.
6. Utilizar los indicadores propuestos en este estudio, que permitan evaluar la gestión del proceso, cuyos resultados serán informados a las instancias superiores respectivas, al responsable del macro proceso. Dependiendo de los mismos se propondrán acciones de mejora preventiva y correctiva, según sea el caso.
7. El servicio de atención al paciente es uno de los procesos más complejos de la Clínica Mogrovejo, sin embargo al ser el primer punto de contacto con el cliente, se convierte en un reto pero a la vez es una mayor responsabilidad el poder cumplir con los objetivos de quien es la razón de la empresa, en este sentido el apoyo de la alta dirección juega un papel fundamental al tener que fortalecer los recursos tecnológicos, económicos y humanos para satisfacer al paciente.

# ANEXOS

## ANEXO 1

### ENCUESTA A CLIENTES CLINICA DE ESPECIALIDADES MOGROVEJO

#### CLINICA DE ESPECIALIDADES MOGROVEJO

Estimado Cliente: La Clínica Mogrovejo tiene como finalidad mejorar los Servicios prestados a todos sus pacientes. Pedimos nos ayude a mejorar con la siguiente encuesta.

Lugar de residencia \_\_\_\_\_

Sexo Femenino   
Masculino

1. Indique por favor el tiempo de espera en ser atendido por:

	1m- 30m	31m-1h	1hora +
Información	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Facturación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Enfermeras	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Médicos Residentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Médicos Especialistas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personal de Limpieza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Laboratorio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rayos X Ecosonograma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Farmacia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Indique la calidad de Atención por parte de:

	Muy Bueno	Bueno	Malo	Regular
Información	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Facturación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Enfermeras	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Médicos Residentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Médicos Especialistas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personal de Limpieza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Laboratorio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rayos X Ecosonograma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Farmacia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Cortesía recibida por parte de:

	Muy Bueno	Bueno	Malo	Regular
Información	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Facturación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Enfermeras	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Médicos Residentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Médicos Especialistas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Personal de Limpieza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Laboratorio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rayos X Ecosonograma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Como considera el conocimiento científico de:

	Muy Bueno	Bueno	Malo	Regular
Información	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Facturación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Enfermeras	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Médicos Residentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Médicos Especialistas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Laboratorio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rayos X Ecosonograma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Farmacia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Como Califica las Instalaciones de la Empresa:

	Muy Bueno	Bueno	Malo	Regular
Información	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Salas de Espera	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hospitalización	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Laboratorio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rayos X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ecosonograma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Farmacia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. La comodidad de:

	Muy Bueno	Bueno	Malo	Regular
Información	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Salas de Espera	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hospitalización	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Laboratorio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rayos X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ecosonograma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Como considera los Costos Médicos de:

	Altos	Medianos	Accesibles	Bajos
Hospitalización	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medicina e Insumos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Honorarios Médicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Laboratorio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rayos X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ecosonograma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. Que servicios complementarios a usado en la Clínica

Taxi y Transporte	<input type="checkbox"/>
Laboratorio	<input type="checkbox"/>
Rayos X	<input type="checkbox"/>
Ecosonograma	<input type="checkbox"/>
Farmacia	<input type="checkbox"/>

9. Sugerencias \_\_\_\_\_

Gracias por su colaboración

### ENCUESTA A PROVEEDORES DE LA CLÍNICA DE ESPECIALIDADES MOGROVEJO

Estimado Proveedor: La Clínica Mogrovejo tiene como finalidad mejorar los Servicios prestados. Pedimos nos ayude a mejorar con la siguiente encuesta.

1. Indique por favor el tiempo de espera en ser atendido por:

	1m- 30m	31m-1h	1hora +
Información	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pagaduría	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Secretaría	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Adquisiciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Administrador	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Indique la calidad de Atención por parte de:

	Muy Bueno	Bueno	Malo	Regular
Información	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pagaduría	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Secretaría	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Adquisiciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Administrador	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Cortesía recibida por parte de:

	Muy Bueno	Bueno	Malo	Regular
Información	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pagaduría	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Secretaría	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Adquisiciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Administrador	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Si tuvo algún problema la solución fue:

Oportuna	<input type="checkbox"/>
No hubo	<input type="checkbox"/>

Porqué? E Indique cual fue su problema (Devoluciones, Notas de Crédito Retenciones, etc)

---



---

5. Cumplimiento de pagos en los plazos establecidos

Oportuna	<input type="checkbox"/>
No hubo	<input type="checkbox"/>

Porqué?

---



---

6. Los pedidos de medicinas e Insumos Médicos son:

Adecuados	<input type="checkbox"/>
Exagerados	<input type="checkbox"/>
Exagerados y ocasionan	<input type="checkbox"/>
Devoluciones	

7. A partir de la fecha de pedido Indique el tiempo de entrega del pedido

---

8. Indique alguna sugerencia para mejorar la Atención de los Proveedores

---



---

Gracias por su Colaboración

**ENCUESTA A PERSONAL DE LA CLINICA DE ESPECIALIDADES MOGROVEJO**

La Clínica Mogrovejo tiene como finalidad mejorar los Servicios prestados a sus pacientes. Pedimos nos ayude a mejorar con la siguiente encuesta.

1. Conoce Usted de la Clínica Especialidades Mogrovejo:

	No	Si
Misión	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Visión	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Valores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objetivos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Que es Dirección

---

---

3. De acuerdo con lo anterior señale si la Dirección de la Clínica es:

Autoritaria	<input type="checkbox"/>
Participativa	<input type="checkbox"/>
Democrática	<input type="checkbox"/>
Otro _____	<input type="checkbox"/>

4. De acuerdo a los diferente departamentos de la Clínica cree que existen procesos en la labor diaria:

	Si	No
Información	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Administración	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Enfermería	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Médicos Residentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Médicos Especialistas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Servicios Generales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Farmacia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rayos X Ecosonografía	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Laboratorio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Por qué?

---

---

5. Para el desempeño de su trabajo cree que:

	Muy Bueno	Bueno	Malo	Regular
Infraestructura	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Equipos Medicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Equipos Informáticos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Opina usted que sus remuneraciones son:

Satisfactorio	<input type="checkbox"/>
Insatisfactorio	<input type="checkbox"/>
Se paga a Tiempo	<input type="checkbox"/>
Se paga tarde	<input type="checkbox"/>

Por qué?

---

---

7. Indique si para el ejercicio de su labor dentro de la Clínica se debe Trabajar en equipo

Si No

Por qué?

8. Señale si la comunicación de su departamento entre las demás áreas son:

	Muy Bueno	Bueno	Malo	Regular
Información	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Administración	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Enfermería	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Médicos Residentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Médicos Especialistas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Servicios Generales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Farmacia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rayos X Ecosonografía	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Laboratorio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. Sugiera en que puede mejorar la Clínica para que su trabajo se realice de forma más eficiente y de calidad

---



---



---

Gracias por su colaboración

**ENCUESTA A MEDICOS ESPECIALISTAS DE LA CLINICA DE ESPECIALIDADES  
MOGROVEJO**

**CLINICA DE ESPECIALIDADES MOGROVEJO**

Estimado Médico de La Clínica Mogrovejo tiene como finalidad mejorar los Servicios prestados a sus pacientes. Pedimos nos ayude a mejorar con la siguiente encuesta.

1. Conoce Usted de la Clínica Especialidades Mogrovejo:

	No	Si
Misión	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Visión	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Valores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objetivos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Que es Dirección

---



---

3. De acuerdo con lo anterior señale si la Dirección de la Clínica es:

Autoritaria	<input type="checkbox"/>
Participativa	<input type="checkbox"/>

Democrática	<input type="checkbox"/>
Otro _____	

4. Para el desempeño de su trabajo cree que:

	Muy Bueno	Bueno	Malo	Regular
Infraestructura	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Equipos Medicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Equipos Informáticos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medicación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Insumos Médicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Señale si la comunicación de Usted y las demás áreas de la Clínica son:

	Muy Bueno	Bueno	Malo	Regular
Información	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Administración	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Enfermería	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Médicos Residentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Médicos Especialistas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Servicios Generales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Farmacia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rayos X Ecosonografía	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Laboratorio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Indique por favor el tiempo de espera en ser atendido por:

	1m- 30m	31m-1h	1hora +
Información	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Facturación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Enfermeras	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Médicos Residentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Médicos Especialistas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personal de Limpieza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Laboratorio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rayos X Ecosonograma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Farmacia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Indique la calidad de Atención por parte de:

	Muy Bueno	Bueno	Malo	Regular
Información	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Facturación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Enfermeras	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Médicos Residentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Médicos Especialistas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personal de Limpieza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Laboratorio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Rayos X Ecosonograma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Farmacia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. Cortesía recibida por parte de:

	Muy Bueno	Bueno	Malo	Regular
Información	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Facturación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Enfermeras	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Médicos Residentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Médicos Especialistas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personal de Limpieza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Laboratorio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rayos X Ecosonograma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. Como considera el conocimiento científico de:

	Muy Bueno	Bueno	Malo	Regular
Información	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Facturación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Enfermeras	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Médicos Residentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Médicos Especialistas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Laboratorio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rayos X Ecosonograma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Farmacia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. Como Califica las Instalaciones de la Empresa:

	Muy Bueno	Bueno	Malo	Regular
Información	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Salas de Espera	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hospitalización	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Laboratorio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rayos X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ecosonograma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Farmacia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. La comodidad de:

	Muy Bueno	Bueno	Malo	Regular
Información	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Salas de Espera	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hospitalización	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Laboratorio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rayos X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ecosonograma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

12. Como considera los Costos Médicos de:

	Altos	Medianos	Accesibles	Bajos
Hospitalización	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medicina e Insumos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Honorarios Médicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Laboratorio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rayos X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ecosonograma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. Sugiera en que puede mejorar la Clínica para que su trabajo se realice de forma más eficiente y de calidad

---



---



---




---

Gracias por su colaboración

## ANEXO 2

### HCU FORM.002 Consulta externa , anamnesis y examen físico

#### Anverso y reverso

ESTABLECIMIENTO 	NOMBRE	APELLIDO	SEXO (M-F)	EDAD	N° HISTORIA CLÍNICA
<b>1 MOTIVO DE CONSULTA</b>					
<b>2 ANTECEDENTES PERSONALES</b> <span style="float: right; font-size: small;">DATOS CLÍNICO - QUIRÚRGICOS RELEVANTES Y GINECO OBSTÉTRICOS</span>					
<b>3 ANTECEDENTES FAMILIARES</b>					
1. CARDIOPATÍ	2. DIABETES	3. ENF. C. VASOULAR	4. HIPER TENSION	5. CÁNCER	6. TUBERCULOSIS
7. ENF. MENTAL	8. ENF. INFECCIOSA	9. MAL FORMACIÓN	10. OTRO		
<b>4 ENFERMEDAD O PROBLEMA ACTUAL</b>					
<b>5 REVISIÓN ACTUAL DE ÓRGANOS Y SISTEMAS</b>					
CP = CON EVIDENCIA DE PATOLOGÍA: MARCAR "X" Y DESCRIBIR ABAJO ANOTANDO EL NÚMERO      SP = SIN EVIDENCIA DE PATOLOGÍA: MARCAR "X" Y NO DESCRIBIR					
1. ÓRGANOS DE LOS SENTIDOS	2. RESPIRATORIO	3. CARDIO VASCULAR	4. DIGESTIVO	5. GENITAL	6. URINARIO
7. MÚSCULO ESQUELÉTICO	8. ENDOCRINO	9. HEMO LINFÁTICO	10. NERVIOSO		
<b>6 SIGNOS VITALES Y ANTROPOMETRIA</b>					
FECHA DE MEDICION					
TEMPERATURA °C					
PRESION ARTERIAL					
PULSO / min	FRECUENCIA RESPIRATORI				
PESO / Kg	TALLA / cm				
<b>7 EXAMEN FÍSICO REGIONAL</b>					
CP = CON EVIDENCIA DE PATOLOGÍA: MARCAR "X" Y DESCRIBIR ABAJO ANOTANDO EL NÚMERO Y LETRA CORRESPONDIENTES      SP = SIN EVIDENCIA DE PATOLOGÍA: MARCAR "X" Y NO DESCRIBIR					
1 CABEZA	2 CUELLO	3 TÓRAX	4 ABDOMEN	5 PELVIS	6 EXTREMID ADES
<b>8 DIAGNOSTICO</b>					
PRE= PRESUNTIVO DEF= DEFINITIVO	CIE	PR E	DE F	CIE	PR E DE F
1			3		
2			4		
<b>9 PLANES DE TRATAMIENTO</b> <span style="float: right; font-size: x-small;">REGISTRAR LOS PLANES: DIAGNOSTICO, TERAPÉUTICO Y EDUCACIONAL</span>					
CODIGO					
FECHA	HORA	NOMBRE DEL PROFESIONA	FIRMA	NUMERO DE HOJA	

SNS-MSP / HCU-form.002 / 2008

CONSULTA EXTERNA - ANAMNESIS Y EXAMEN FÍSICO

Elaborado: Rosa Mogrovejo

Fuente: Ministerio de Salud Pública Acuerdo 0018



## HCU FORM.008 Hoja de Emergencia Anverso y reverso

	NUMERO DE HISTORIA CLÍNICA
--	----------------------------

### 1 REGISTRO DE ADMISIÓN

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO		PRIMER NOMBRE		SEGUNDO NOMBRE		N° CÉDULA DE CIUDADANÍA	
DIRECCIÓN DE RESIDENCIA HABITUAL (CALLE Y N° - MANZANA Y CASA)				BARRIO	PARROQUIA	CANTÓN	PROVINCIA	ZONA (URB)	N° TELÉFONO
FECHA NACIMIENTO	LUGAR DE NACIMIENTO	NACIONALIDAD (PAÍS)	GRUPO CULTURAL	EDAD EN AÑOS CUMPLIDOS	GENERO M F	ESTADO CIVIL SOL CA S	DIY YIU U-L	INSTRUCCIÓN ULTIMO AÑO APROBADO	
FECHA DE ADMISIÓN	OCCUPACIÓN	EMPRESA DONDE TRABAJA		TIPO DE SEGURO DE SALUD		REFERIDO DE:			
EN CASO NECESARIO AVISAR A:				PARENTESCO - AFINIDAD		DIRECCIÓN		N° TELÉFONO	
FORMA DE LLEGADA		FUENTE DE INFORMACIÓN		INSTITUCIÓN O PERSONA QUE ENTREGA AL PACIENTE			N° TELÉFONO		
AMBULATORIO	AMBULANCIA	OTRO TRANSPORTE							

### 2 INICIO DE ATENCIÓN Y MOTIVO

HORA	TRAUMA	CAUSA CLÍNICA	CAUSA G. OBSTÉTRICA	CAUSA QUIRÚRGICA	GRUPO SANGUÍNEO Y FACTOR Rh
NOTIFICACIÓN A LA POLICIA	OTRO MOTIVO				

### 3 ACCIDENTE, VIOLENCIA, INTOXICACIÓN, ENVENENAMIENTO O QUEMADURA

FECHA Y HORA DEL EVENTO	LUGAR DEL EVENTO	DIRECCIÓN DEL EVENTO							CUSTODIA POLICIAL
ACCIDENTE DE TRANSITO	CAÍDA	QUEMADURA	MORDEDURA	AHOGAMIENTO	CUERPO EXTRAÑO	APLASTAMIENTO	OTRO ACCIDENTE		
VIOLENCIA X ARMA DE FUEGO	VIOLENCIA X ARMA C.	VIOLENCIA X RIÑA	VIOLENCIA FAMILIAR	ABUSO FÍSICO	ABUSO PSICOLÓGICO	ABUSO SEXUAL	OTRA VIOLENCIA		
INTOXICACIÓN ALCOHÓLICA	INTOXICACIÓN ALIMENTARIA	INTOXICACIÓN X DROGAS	INHALACIÓN DE GASES	OTRA INTOXICACIÓN	ENVENENAMIENTO	PICADURA	ANAFILAXIA		
OBSERVACIONES									
							ALIENTO ETÍLICO	VALOR ALCOCHECK	

### 4 ANTECEDENTES PERSONALES Y FAMILIARES

DESCRIBIR ABAJO, REGISTRANDO EL NÚMERO RESPECTIVO							
1. ALÉRGICO	2. CLÍNICO	3. GINECOLÓGICO	4. TRAUMATÓG.	5. QUIRÚRGICO	6. FARMACOLÓG.	7. PSIQUIATRICO	8. OTRO

### 5 ENFERMEDAD ACTUAL Y REVISIÓN DE SISTEMAS

DESCRIBIR: CRONOLOGÍA - LOCALIZACIÓN - CARACTERÍSTICAS - INTENSIDAD - FRECUENCIA - FACTORES AGRAVANTES			
VÍA AÉREA LIBRE	VÍA AÉREA OBSTRUIDA	CONDICIÓN ESTABLE	CONDICIÓN INESTABLE

6 SIGNOS VITALES, MEDICIONES Y VALORES											
PRESIÓN ARTERIAL	F. CARDIACA /min		F. RESPIRAT. /min		TEMP. BUCAL °C	TEMP. AXILAR °C	PESO Kg	TALLA m			
<b>GLASGOW</b>	OCULAR (4)	VERBAL (5)	MOTORA (6)	TOTAL (15)	REACCIÓN PUPILAR DER.	REACCIÓN PUPILAR IZQ.	T. LLENADO CAPILAR	SATURA OXÍGENO			

7 EXAMEN FÍSICO Y DIAGNÓSTICO							
1. VIA AEREA OBSTRUÍDA	3. CABEZA	3. CUELLO	4. TORAX	5. ABDOMEN	6. COLUMNA	7. PELVIS	8. EXTREMIDAD

8 LOCALIZACIÓN DE LESIONES		9 EMERGENCIA OBSTÉTRICA		
ESCRIBIR EL NÚMERO DE LA LESIÓN SOBRE LA REGIÓN CORRESPONDIENTE				
	1. HERIDA PENETRANTE	GESTAS	PARTOS	
	2. HERIDA CORTANTE	FECHA ÚLTIMA MENSTRUACIÓN	ABORTOS	
	3. FRACTURA EXPUESTA	SEMANAS GESTACIÓN	CESÁREAS	
	4. FRACTURA CERRADA	FRECUENCIA C. FETAL	MEMBRANA S. ROTAS	MOVIMIENTO FETAL
	5. CUERPO EXTRAÑO	ALTURA UTERINA	PRESENTACIÓN	TIEMPO
	6. HEMORRAGIA	DILATACIÓN	BORRAMIENTO	PLANO
	7. MORDEDURA	PELVIS ÚTIL	SANGRADO VAGINAL	CONTRACCIONES
	8. PICADURA			
	9. EXCORIACIÓN			
	10. DEFORMIDAD O MASA			
	11. HEMATOMA			
	12. ERITEMA / INFLAMACIÓN			
	13. LUXACIÓN / ESGUINCE			
	14. QUEMADURA			
	15.			

# SOLICITUD DE EXÁMENES															
1. BIOMETRÍA	3. QUÍMICA SANGÜÍNEA	5. GASOMETRÍA	7. ENDOSCOPIA	9. R-X ABDOMEN	11. TOMOGRAFÍA	13. ECOGRAFÍA PÉLVICA	15. INTERCONSULTA								
2. UROANÁLISIS	4. ELECTROLITOS	6. ELECTROCARDIOGRAMA	8. R-X TÓRAX	10. R-X ÓSEA	12. RESONANCIA	14. ECOGRAFÍA ABDOMEN	16. OTROS								

# DIAGNÓSTICO DE INGRESO	PRE= PRESUNTIVO DEF= DEFINITIVO	CIE	PR E	DE F	# DIAGNÓSTICO DE ALTA	PRE= PRESUNTIVO DEF= DEFINITIVO	CIE	PR E	DE F
1					1				
2					2				
3					3				

# PLAN DE TRATAMIENTO		
INDICACIONES	MEDICAMENTO PRINCIPIO ACTIVO, CONCENTRACIÓN Y PRESENTACIÓN	POSOLÓGIA
	1	
	2	
	3	
	4	

# ALTA									
DOMICILIO	CONSULTA EXTERNA	OBSERVACIÓN	INTERNACIÓN	REFERENCIA	EGRESA VIVO	EN CONDICIÓN ESTABLE	EN CONDICIÓN INESTABLE	DÍAS DE INCAPACIDAD	
SERVICIO DE REFERENCIA	ESTABLECIMIENTO			MUERTO EN EMERGENCIA		CAUSA			
CODIGO									
FECHA	HORA	NOMBRE DEL PROFESIONARIO			FIRMA	NÚMERO DE HOJA			

**HCU FORM.001 Hoja de Autorización de Ingreso**



**Nº 000374**

INEC Nº

Habitación Nº

**FICHA DE HOSPITALIZACIÓN**

Seguro Médico: .....  
SOAT: .....  
Fecha de Ingreso:..... Fecha de Salida: .....  
Nombres y Apellidos: .....  
C.I.:..... Edad:..... Sexo: .....  
Lugar de Nacimiento:..... Telf.: .....  
Lugar de residencia: .....  
Dirección: .....  
Familiar que autoriza el Ingreso: .....  
Parentesco:..... C.I. Nº.....  
Dirección:..... Telf.:.....

F. \_\_\_\_\_  
C.I.#

Diagnóstico:..... Departamento:.....  
Médico Tratante:.....  
Enfermera Responsable del Ingreso:.....  
Enfermera Responsable del Egreso: .....  
Observaciones: .....  
.....

**ENTREGA RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS**

Rayos X	_____	Ecosonografía	_____
Exámenes de Laboratorio	_____	Endoscopia	_____
Tomografía	_____	Facturas	_____
Certificado Médico	_____	Electrocardiograma	_____
Hoja de Nacido Vivo	_____	Hoja de Defunción	_____

F.) \_\_\_\_\_  
C.I. Nº





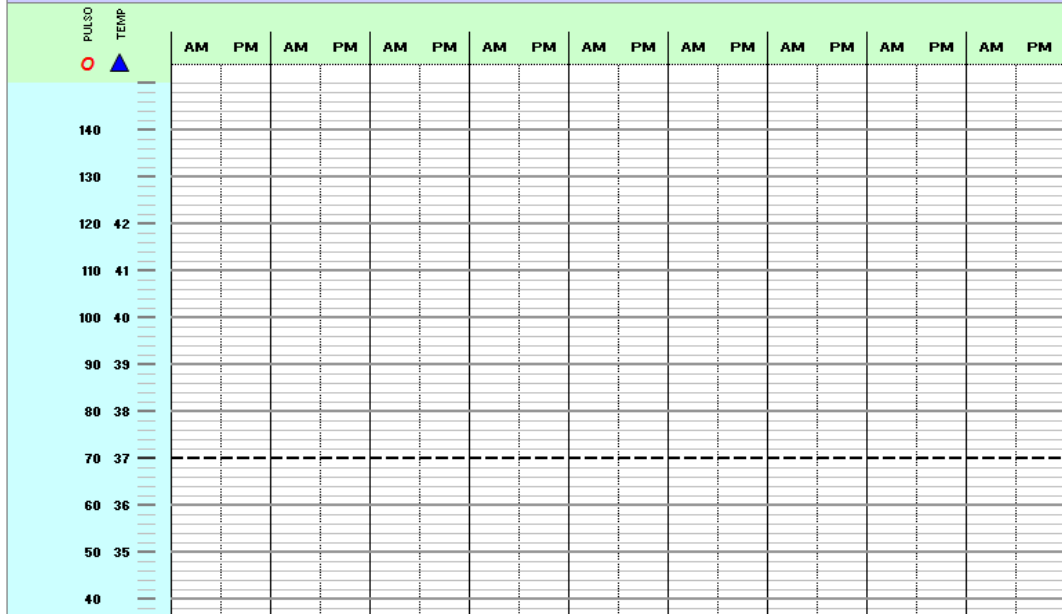


## HCU FORM.020 Signos Vitales

ESTABLECIMIENTO	NOMBRE	APELLIDO	SEXO (M-F)	N° HOJA	N° HISTORIA CLÍNICA
-----------------	--------	----------	------------	---------	---------------------

FECHA									
DIA DE INTERACCIÓN									
DIA POSTQUIRÚRGICO									

### 1 SIGNOS VITALES TRAZAR EN ROJO EL PULSO Y EN AZUL LA TEMPERATURA



F. RESPIRATORIA X min																			
PRESIÓN SISTÓLICA																			
PRESIÓN DIASTÓLICA																			

### 2 BALANCE HÍDRICO


INGRESOS CC	PARENTERAL																		
	VÍA ORAL																		
	TOTAL																		
ELIMINACIONES CC	ORINA																		
	DRENAJE																		
	OTROS																		
	TOTAL																		

### 3 MEDICIONES Y ACTIVIDADES

ASEO / BAÑO																			
PESO Kg																			
DIETA ADMINISTRADA																			
NUMERO DE COMIDAS																			
NUMERO DE MICCIONES																			
NUMERO DE DEPOSICIONES																			
ACTIVIDAD FÍSICA																			
CAMBIO DE Sonda																			
RECANALIZACIÓN VÍA																			
RESPONSABLE																			



## HCU FORM.022 Administración de Medicación y Kardex Anverso y Reverso

ESTABLECIMIENTO	NOMBRE	APELLIDO	SEXO (M-F)	N° HOJA	N° HISTORIA CLÍNICA
					

1 MEDICAMENTO	2 ADMINISTRACIÓN																																																																																																																																						
PRESENTACIÓN, VÍA, DOSIS UNITARIA, FRECUENCIA	DIA Y MES																																																																																																																																						
	INI= INICIALES DEL RESPONSABLE FUN= ABREVIATURA DE LA FUNCION																																																																																																																																						
	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">HORA</th> <th style="width: 10%;">INI</th> <th style="width: 10%;">FUNCION</th> <th style="width: 10%;">HORA</th> <th style="width: 10%;">INI</th> <th style="width: 10%;">FUN</th> <th style="width: 10%;">HORA</th> <th style="width: 10%;">INI</th> <th style="width: 10%;">FUN</th> <th style="width: 10%;">HORA</th> <th style="width: 10%;">INI</th> <th style="width: 10%;">FUN</th> <th style="width: 10%;">HORA</th> <th style="width: 10%;">INI</th> <th style="width: 10%;">FUN</th> </tr> </thead> </table>	HORA	INI	FUNCION	HORA	INI	FUN	HORA	INI	FUN	HORA	INI	FUN	HORA	INI	FUN																																																																																																																							
HORA	INI	FUNCION	HORA	INI	FUN	HORA	INI	FUN	HORA	INI	FUN	HORA	INI	FUN																																																																																																																									
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tbody> <tr><td style="width: 10%;">1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>3</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>4</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>5</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>6</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>7</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>8</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>9</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>	1															2															3															4															5															6															7															8															9														
1																																																																																																																																							
2																																																																																																																																							
3																																																																																																																																							
4																																																																																																																																							
5																																																																																																																																							
6																																																																																																																																							
7																																																																																																																																							
8																																																																																																																																							
9																																																																																																																																							

HCU-form.022 / 2008

ADMINISTRACIÓN DE MEDICAMENTOS (1)












# HCU FORM.390 Cuidados Intensivos Anverso y Reverso

ESTABLECIMIENTO		FECHA	NOMBRE		APELLIDO		SEXO (M/F)	N° HOJA	TALLA	PERO IDEAL	DIAGNOSTICO	N° HISTORIA CLINICA																																																																																																																																																																																																																																	
<table border="1"> <tr> <td>HORA</td> <td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td><td>19</td><td>20</td><td>21</td><td>22</td><td>23</td><td>24</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td> </tr> <tr> <td>P.Y.C.</td> <td colspan="23"></td> <td>LEUCOCITOS:</td> </tr> <tr> <td>T.A.M.</td> <td colspan="23"></td> <td>C: S: L: M:</td> </tr> <tr> <td>P.A.P.</td> <td colspan="23"></td> <td>TP: INR:</td> </tr> <tr> <td>P.C.P.</td> <td colspan="23"></td> <td>TTP:</td> </tr> <tr> <td>GASTO G. INBRCE C.</td> <td colspan="23"></td> <td>UREA:</td> </tr> <tr> <td>P.I.C.</td> <td colspan="23"></td> <td>CREATININA:</td> </tr> <tr> <td>P.P.C.</td> <td colspan="23"></td> <td></td> </tr> <tr> <td>P.I.A.</td> <td colspan="23"></td> <td></td> </tr> </table>													HORA	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	1	2	3	4	5	6	7	P.Y.C.																								LEUCOCITOS:	T.A.M.																								C: S: L: M:	P.A.P.																								TP: INR:	P.C.P.																								TTP:	GASTO G. INBRCE C.																								UREA:	P.I.C.																								CREATININA:	P.P.C.																									P.I.A.																								
HORA	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	1	2	3	4	5	6	7																																																																																																																																																																																																																					
P.Y.C.																								LEUCOCITOS:																																																																																																																																																																																																																					
T.A.M.																								C: S: L: M:																																																																																																																																																																																																																					
P.A.P.																								TP: INR:																																																																																																																																																																																																																					
P.C.P.																								TTP:																																																																																																																																																																																																																					
GASTO G. INBRCE C.																								UREA:																																																																																																																																																																																																																					
P.I.C.																								CREATININA:																																																																																																																																																																																																																					
P.P.C.																																																																																																																																																																																																																																													
P.I.A.																																																																																																																																																																																																																																													
SIGNOS VITALES	FE																								BD:																																																																																																																																																																																																																				
	OE																								Bi:																																																																																																																																																																																																																				
	PA																								BT:																																																																																																																																																																																																																				
	VC																								SGOT:																																																																																																																																																																																																																				
																									SGPT:																																																																																																																																																																																																																				
																									DHL:																																																																																																																																																																																																																				
																									CPK:																																																																																																																																																																																																																				
																									CK:																																																																																																																																																																																																																				
																									CK-MB:																																																																																																																																																																																																																				
																									TROPONINA:																																																																																																																																																																																																																				
																								EMO:																																																																																																																																																																																																																					
																								OTROS EXAMENES:																																																																																																																																																																																																																					
MEDICACION																								AGUA ENDOGENA																																																																																																																																																																																																																					
																								TOTAL 1																																																																																																																																																																																																																					
INFUSIONES																								TOTAL 2																																																																																																																																																																																																																					
PERDIDAS																								TOTAL 3																																																																																																																																																																																																																					
VENTILACION																								TOTAL 4																																																																																																																																																																																																																					
																								TOTAL 5																																																																																																																																																																																																																					
																								INGRESOS																																																																																																																																																																																																																					
																								TOTAL 1																																																																																																																																																																																																																					
																								TOTAL 2																																																																																																																																																																																																																					
																							TOTAL 3																																																																																																																																																																																																																						
																							SUMA																																																																																																																																																																																																																						
																							EGRESOS																																																																																																																																																																																																																						
																							TOTAL 4																																																																																																																																																																																																																						
																							TOTAL 5																																																																																																																																																																																																																						
																							SUMA																																																																																																																																																																																																																						
																							BALANCE DIARIO																																																																																																																																																																																																																						
																							BALANCE TOTAL																																																																																																																																																																																																																						
GASES																								ENFERMERAS																																																																																																																																																																																																																					
																								A.M.																																																																																																																																																																																																																					
																								P.M.																																																																																																																																																																																																																					
																								H.S.																																																																																																																																																																																																																					
																																																																																																																																																																																																																																													
NEURO																																																																																																																																																																																																																																													
LABORATORIOS																																																																																																																																																																																																																																													

(1): Catéter Nasal (CN), Mascarilla Cerrada (MC), Mascarilla Cerrada con Reservorio (MCR), Tienda Facial (TF), Tubo en T (TT), Ventilador mecánico (VM)  
 (2): CMV, RCV, SBIV, PSBIV, Esponjoso, CPAP, DuoPAP, APREV, ASV, APV, BIPAP, ETC.

Cultivo de:	Tomado el:	Germen Aislado:	Contaje de ufc:	Sensibilidad / Resistencia:
Cultivo de:	Tomado el:	Germen Aislado:	Contaje de ufc:	Sensibilidad / Resistencia:



## BIBLIOGRAFIA

ADE AGENCIA DE DESARROLLO EMPRESARIAL DE LOJA,  
Sucre y J J Eguiguren esq. [www.adeloja.org](http://www.adeloja.org)

ALBERTO ORTIZ GOMEZ 2001, **Gerencia Financiera: Un Enfoque Estratégico**, Colombia, Mc Graw Hill.

AMAYA CORREA JAILER, **Método FODA, Monografías**,  
[http://www.cabinas.net/monografias/administracion\\_empresas/el\\_metodo\\_dofa.asp](http://www.cabinas.net/monografias/administracion_empresas/el_metodo_dofa.asp)

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

CABINAS.NE, [www.cabinas.net](http://www.cabinas.net)

CAMARA DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA LOJA, Loja.

CI.56 REGLAMENTO GENERAL DEL IESS Resolución nº CI.56  
Resolución N°794

DEFINICION ORG, [www.definicion.org](http://www.definicion.org)

DEFINICIONES Y CONCEPTOS MÉDICOS,  
<http://modsjoweb01.ccss.sa.cr:81/pub/biblioteca/grupdg01.htm>

DIARIO HOY, [www.hoy.com.ec](http://www.hoy.com.ec)

EL ELERGONOMISTA, Diccionario Médico,  
[www.elergonomista.com](http://www.elergonomista.com)

FERREL, MICHAEL D. HARTLINE Y GEORGE H. LUCAS, **Estrategia del Marketing**, México, Editorial Thomson, Segunda Edición.

GEOSALUD, Conceptos y Definiciones  
<http://www.geosalud.com/malpraxis/historiaclinica.htm>

INSTITUTO ECUATORIANO DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS INEC, Loja, [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

JAY HEIZER, BARRY RENDER, 1998, **Dirección de la Producción**, España, Prentice Hall, cuarta edición.

J FRED WESTON, EUGENE F. BRIGHAM. 2000, **Fundamentos de la administración Financiera**, México, Mc Graw Hill, décima edición.

JORGE BURBANO RUIZ, ALBERTO ORTIZ. 2000, **Presupuestos**, Colombia, Mc Graw Hill, Segunda edición.

ILUSTRE MUNICIPIO DE LOJA, <http://www.loja.gov.ec>

LEY DEL ANCIANO No 127 Congreso Nacional Reforma a la Ley del Anciano, Publicada en el Registro Oficial No 32 de 24 de Septiembre de 1996.

MALHOTRA. 2002, **investigación de Mercados**, México, Pearson Educación, segunda edición en español.

MINISTERIO DE SALUD PUBLICA, LOJA, [www.msp.gov.ec](http://www.msp.gov.ec)

MINISTERIO DE TRABAJO,

MONOGRAFIAS,

<http://www.monografias.com/trabajos12/muestam/muestam.shtml>

PALOMINO CASTILLO, AUGUSTO MANUEL IGNACIO, Modelo de Gestión por procesos, Inventario de Procesos

[http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Ingenie/castllo\\_pm/cap4.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Ingenie/castllo_pm/cap4.pdf)

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS SRI, LOJA, [www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec)

SCRIBD, Macro ambiente Externo, [www.scribd.com](http://www.scribd.com)

SITIO DE ECONOMIA, La Inflación,

<http://www.econlink.com.ar/definicion/inflacion.shtml>

SLIDESHARE, [www.sliderhare.net](http://www.sliderhare.net)

SOAT SEGURO OBLIGATORIO DE ACCIDENTES DE TRANSITO DEL ECUADOR, <http://www.soatecuador.info/normativa.html>

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS, [www.supercias.gov.ec](http://www.supercias.gov.ec)

LJUNGBERG, 1994 - International Journal of Physical Distribution & Logistics Management Vol.32 No4, pp 254

WIKIPEDIA, <http://es.wikipedia.org>

ZEITHAML Y BITNER, **Marketing de Servicios**, México, Mc Graw Hill, segunda Edición