

# **MANUAL DE PROCESOS DEL ÁREA FINANCIERA**

**Noviembre de 2012**

## 1.1.1.1.1 INDICE

### Contenido:

1	Caracterización del área Financiera	
1.1	Reseña histórica	
1.2	Estructura Organizacional	
1.3	Productos y/o servicios del área Financiera	
2	Cadena de Valor del Hospital Enrique Garcés.....	
3	Mapa de Procesos de Hospital Enrique Garcés .....	
4	Objetivo del Manual .....	
5	Alcance del Manual.....	
6	Glosario de términos.....	
7	Mapa de procesos .....	
8	Inventario de procesos.....	
	Gestión de Contabilidad.....	
	Gestión de Presupuesto.....	
	Gestión de Tesorería.....	
	Gestión de Nómina.....	
9	Cuadro de Indicadores.....	
10	Monitoreo de Indicadores.....	
11	Plan de Implementación .....	
12	ANEXOS .....	
12.1	ANEXOS I LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACION.....	
12.2	ANEXO III FLUJOS DE SITUACIÓN ACTAL.....	
12.3	ANEXO III ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO .....	

12.4	ANEXO IV FORMULACIÓN DE INDICADORES.....
12.5	ANEXO V MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES.....
13	Base Legal.....

# **1. CARACTERIZACIÓN DE LA UNIDAD FINANCIERA DEL AREA FINANCIERA DEL HOSPITAL GENERAL ENRIQUE GARCÉS.**

## **1.1 Reseña histórica de la unidad Financiera**

El Hospital Enrique Garcés se constituye en un Hospital de referencia para la zona Centro Sur del país; calificado como un Hospital de Segundo Nivel y Complejidad de acuerdo a las Normas establecidas por el Ministerio de Salud Pública, se encuentra ubicado dentro de la Zona 9, Distrito Metropolitano de Quito, en el sur de la ciudad de Quito.

Cuenta desde su creación con funcionarios comprometidos que apoyan al desarrollo de la misión institucional a inicio fue implementada con cuatro personas quienes jóvenes y con el espíritu inquebrantable de mejorar los servicios de salud asumieron en el reto de manejar las asignaciones presupuestarias las asignaciones recibidas desde los gobiernos de turno para optimizar su utilización y que su gestión se convierta en satisfacción del usuario de los servicios del Hospital Enrique Garcés.

## **1.2 Estructura organizacional**

La unidad Financiera fue creada para diseñar, planificar y normar la administración del talento que forma parte de su equipo de analistas, recursos materiales, gestión documental y recursos financieros de manera que faciliten la consecución de los objetivos y metas establecidos por la institución en función de los requerimientos de la planificación institucional.

Suministrar en forma ágil y oportuna los recursos financieros requeridos para la ejecución de los planes, programas y proyectos institucionales con eficiencia y transparencia cuya responsabilidad y coordinación esta a cargo del director o jefe financiero/a, como se puede apreciar en la Figura 1.

**FIGURA N° 1** Estructura Organizacional del Área Financiera del Hospital Enrique Garcés.



**Fuente:** Base de Datos  
**Elaborado por:** Los Autores

### **1.3 Productos y/o servicios de la unidad Financiera**

Institucionalizar la práctica de gestión por procesos controlando el cumplimiento de los estándares establecidos, y procurando una mejora continua en los procesos y trámites ha permitido atender oportunamente a los usuarios tanto internos como externos sus necesidades o requerimientos tales como:

- Financiamiento para la ejecución de proyectos.
- Nómina acreditadas mensualmente.
- Tributos Declarados oportunamente (SRI).
- Proyectos de Inversión ejecutados.
- Pagos a proveedores por medicamentos e insumos.
- Formulario 104 entregado anualmente.
- Obligaciones Patronales cumplidas (IESS).
- Pagos a proveedores por equipamientos e infraestructura.

## 2. CADENA DE VALOR DEL HOSPITAL GENERAL ENRIQUE GARCÉS

La cadena de valor del Hospital Enrique Garcés se puede observar en la Figura N° 2 las actividades primarias y actividades de apoyo.

**Figura No.2:** Cadena de Valor del Hospital Enrique Garcés



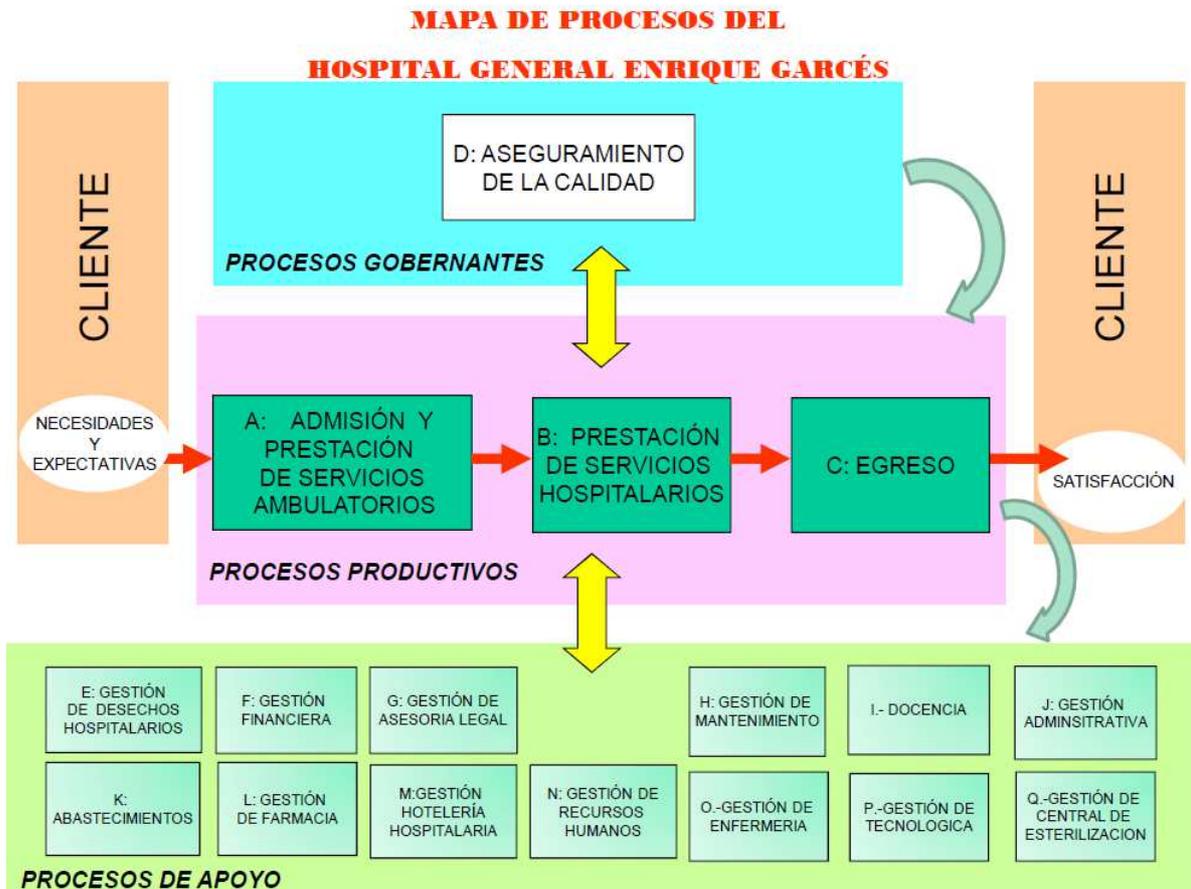
Fuente: presentación del proyecto de vinculación académica ESPE- MSP

Elaborado por: Ing. Jaime Cadena y Estudiantes de la Maestría Gerencia Hospitalaria ESPE

### 3. MAPA DE PROCESOS DE HOSPITAL ENRIQUE GARCÉS

El mapa de procesos del Hospital Enrique Garcés se detalla a continuación:

Gráfico 1 Mapa de Procesos del Hospital General Enrique Garcés



Fuente: Presentación del Proyecto de Vinculación Académica

Realizado por: Ing. Jaime Cadena

#### **4. OBJETIVO DEL MANUAL DE PROCESOS DEL AREA FINANCIERA DEL HOSPITAL ENRIQUE GARCÉS.**

Estandariza los procesos para la adecuada ejecución de las actividades que se realizan en el Área Financiera del hospital que contribuya a proporcionar un modelo de gestión.

#### **5. ALCANCE DEL MANUAL DE PROCESOS DEL ÁREA FINANCIERA DEL HOSPITAL GENERAL ENRIQUE GARCÉS**

El presente Manual abarca a todos los procesos que se realizan en el Área del Hospital General Enrique Garcés.

#### **6. GLOSARIO DE TERMINOS**

**ACTIVIDAD:** Es la suma de tareas, normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un subproceso o un proceso. Normalmente se desarrolla en un departamento o función.

**CALIDAD.-**Grado en el que un conjunto de características inherentes cumplen los requisitos.

**CLIENTE.-**Persona u organización externa o interna en una empresa que recibe resultado de algún proceso.

**CAPACIDAD.-**Aptitud de una organización, sistema o proceso para realizar un producto que cumpla los requisitos para ese producto.

**EFICACIA.-** Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

**FACTURA.-** Comprobante Tributario de transacción.

**GESTIÓN.-** Actividades coordinadas para dirigir una organización.

**INDICADOR:** Es un dato o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la

evolución de un proceso o de una actividad.

**INTRA 1.-** Las reformas tipo INTRA1 son cambios en la estructura presupuestaria a nivel de Programas, Proyectos, transferencias entre grupos de gasto e incluso en la fuente de financiamiento.

**INTRA 2.-** Son reformas presupuestarias que modifican la distribución en los Grupos e ítems, no así en la Fuente de Financiamiento.

**INTRA UE.-** Son reformas a nivel de Ítem. Si una institución desea realizar la transferencia entre Unidades Ejecutoras.

**INTER entre Unidades Ejecutoras.-** Son reformas presupuestarias de traspaso de montos entre dos o más instituciones y se harán exclusivamente sobre los saldos disponibles no comprometidos.

**MACROPROCESO.-** Conjunto de procesos

**MANUAL.-** Libro que contiene abreviadas las nociones de un arte. Fácil de manejar o realizar, por extensión, fácil de comprender o interpretar.

**PROCESO:** Conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida los recursos pueden incluir personal, finanzas, instalaciones, equipos, técnicas y métodos.

**PROCESOCLAVE:** Son aquellos procesos que inciden de manera significativa en los objetivos estratégicos y son críticos para el éxito del negocio.

**PRODUCTO.-** Resultado de un producto.

**PROVEEDOR.-** Organización o persona que proporciona un producto.

**PROYECTO:** Suele ser una serie de actividades encaminadas a la consecución de un objetivo, con un principio y final claramente definidos la diferencia fundamental con los procesos y procedimientos estriba en la operatividad de los proyectos.

**REFORMA PRESUPUESTARIA.-** Son modificaciones que se realizan mediante la utilización de los distintos tipos de reformas presupuestarias que el sistema e SIGEF soporta.

**SATISFACCIÓN:** Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.[UNE-EN ISO 9000:2005;3.1.4]

**SERVICIO:** Resultado de llevar a cabo una actividad, generalmente intangible, por parte de la Unidad, dirigida a los usuarios.

**SISTEMA:** Estructura organizativa, procedimientos, procesos y recursos necesarios para implantar una gestión determinada, como por ejemplo la gestión de la calidad, la gestión del medio ambiente o la gestión de la prevención de riesgos laborales.

Normalmente están basados en una norma de reconocimiento internacional que tiene como finalidad servir de herramienta de gestión en el aseguramiento de los Procesos.

**SUBPROCESOS:** Son partes bien definidas en un proceso, su identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso.

**TRANS.-** Es una reforma a nivel de Ingresos en la cual solo se pueden transferir recursos entre ítems de un mismo grupo de ingreso y para una misma fuente de financiamiento.

## **7. MAPA DE PROCESOS**

En la Figura 3 se observa el diseño del mapa de procesos del Área Financiera.

**Figura No.3: Mapa de procesos del Área Financiera**



Fuente: Base de Datos  
Elaborado por: Los Autores

## 8. INVENTARIO DE PROCESOS

Para objetivizar los procesos y subprocesos del Área Financiera del Hospital Enrique Garcés, se le ha asignado un código a cada uno de éstos; por lo que en la Tabla N°1 se refleja la codificación de los Procesos desarrollados en el Área Financiera del Hospital Enrique Garcés, en ella podemos apreciar a la: Gestión Financiera, Gestión de Contabilidad, Gestión de Presupuesto, Gestión de Tesorería y Gestión de Nómina; con sus diferentes subprocesos.

**TABLA N° 1 Inventario de Procesos Actuales y Mejorados del Área Financiera del Hospital General Enrique Garcés.**

<b>NOMBRE DEL PROCESO</b>	<b>CODIGO</b>
<b>GESTION FINANCIERA</b>	<b>F</b>
<b>GESTIÓN DE CONTABILIDAD</b>	<b>F.1</b>
ELABORAR Y APROBAR CUR DE DEVENGADO	F.1.1
ELABORAR Y APROBAR CUR CONTABLE DE VIATICOS Y SUBSISTENCIAS	F.1.2
REVISAR Y ELABORAR DEPRECIACIONES Y AJUSTES	F.1.3
REALIZAR CONTROL PREVIO	F.1.4
REALIZAR CONTROL DE EXISTENCIAS	F.1.5
REALIZAR RECASIFICACIÓN DE CUENTAS	F.1.6
<b>GESTIÓN DE PRESUPUESTO</b>	<b>F.2</b>
ELABORAR CERTIFICACIONES PRESUPUESTARIAS	F.2.1
ELABORAR PROFORMA PRESUPUESTARIA	F.2.2
ELABORAR MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS	F.2.3
ELABORAR REPROGRAMACIONES FINANCIERAS	F.2.4
ELABORAR Y APROBAR CUR COMPROMISO PRESUPUESTARIO	F.2.5
<b>GESTIÓN DE TESORERIA</b>	<b>F.3</b>
ELABORAR REGISTRO DE RECAUDACIONES DE INGRESOS	F.3.1
REALIZAR RETENCIONES DE IMPUESTOS ( IR -IVA)	F.3.2
ELABORAR RETENCIONES FONDOS DE TERCEROS EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA	F.3.3
REALIZAR DEVOLUCIÓN DE GARANTIAS	F.3.4
REALIZAR CONTROL DE GARANTIAS	F.3.5
REALIZAR AUTORIZACIONES DE PAGOS	F.3.6
<b>GESTIÓN DE NÓMINA</b>	<b>F.4</b>

**Fuente: Base de Datos**

**Elaborado por: Los Autores**

<b>MACROPROCESO</b>	<b>GESTIÓN FINANCIERA</b>	<b>F</b>
<b>PROCESO</b>	<b>GESTIÓN DE CONTABILIDAD</b>	<b>F.1</b>
<b>SUB PROCESO</b>	<b>ELABORAR Y APROBAR CUR DE DEVENGADO</b>	<b>F.1.1</b>

<b>MACROPROCESO</b>	<b>GESTION FINANCIERA</b>	<b>F</b>
<b>PROCESO</b>	<b>GESTION DE CONTABILIDAD</b>	<b>F.1</b>
<b>SUB PROCESO</b>	<b>ELABORAR Y APROBAR CUR CONTABLE DE VIATICOS Y SUBSISTENCIAS</b>	<b>F.1.2</b>

**MACROPROCESO**  
**PROCESO**

**SUB PROCESO**

**GESTIÓN FINANCIERA**  
**GESTIÓN DE**  
**CONTABILIDAD**  
**REVISAR Y ELABORAR**  
**DEPRECIACIONES Y**  
**AJUSTES**

**F**  
**F.1**

**F.1.3**

<b>MACROPROCESO</b>	<b>GESTIÓN FINANCIERA</b>	<b>F</b>
<b>PROCESO</b>	<b>GESTIÓN DE CONTABILIDAD</b>	<b>F.1</b>
<b>SUB PROCESO</b>	<b>REALIZAR CONTROL PREVIO</b>	<b>F.1.4</b>

<b>MACROPROCESO</b>	<b>GESTIÓN FINANCIERA</b>	<b>F</b>
<b>PROCESO</b>	<b>GESTIÓN DE CONTABILIDAD</b>	<b>F.1</b>
<b>SUB PROCESO</b>	<b>REALIZAR CONTROL DE EXISTENCIAS</b>	<b>F.1.5</b>

<b>MACROPROCESO</b>	<b>GESTIÓN FINANCIERA</b>	<b>F</b>
<b>PROCESO</b>	<b>GESTIÓN DE CONTABILIDAD</b>	<b>F.1</b>
<b>SUB PROCESO</b>	<b>REALIZAR RECLASIFICACIÓN DE CUENTAS</b>	<b>F.1.6</b>

<b>MACROPROCESO</b>	<b>GESTIÓN FINANCIERA</b>	<b>F</b>
<b>PROCESO</b>	<b>GESTIÓN DE PRESUPUESTO</b>	<b>F.2</b>
<b>SUB PROCESO</b>	<b>ELABORAR CERTIFICACIONES PRESUPUESTARIAS</b>	<b>F.2.1</b>

<b>MACROPROCESO</b>	<b>GESTIÓN FINANCIERA</b>	<b>F</b>
<b>PROCESO</b>	<b>GESTIÓN DE PRESUPUESTO</b>	<b>F.2</b>
<b>SUB PROCESO</b>	<b>ELABORAR PROFORMA PRESUPUESTARIA</b>	<b>F.2.2</b>

<b>MACROPROCESO</b>	<b>GESTIÓN FINANCIERA</b>	<b>F</b>
<b>PROCESO</b>	<b>GESTIÓN DE PRESUPUESTO</b>	<b>F.2</b>
<b>SUB PROCESO</b>	<b>ELABORAR MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS</b>	<b>F.2.3</b>

<b>MACROPROCESO</b>	<b>GESTIÓN FINANCIERA</b>	<b>F</b>
<b>PROCESO</b>	<b>GESTIÓN DE PRESUPUESTO</b>	<b>F.2</b>
<b>SUB PROCESO</b>	<b>ELABORAR REPROGRAMACIONES FINANCIERAS</b>	<b>F.2.4</b>

<b>MACROPROCESO</b>	<b>GESTIÓN FINANCIERA</b>	<b>F</b>
<b>PROCESO</b>	<b>GESTIÓN DE PRESUPUESTO</b>	<b>F.2</b>
<b>SUB PROCESO</b>	<b>ELABORAR Y APROBAR CUR COMPROMISO PRESUPUESTARIO</b>	<b>F.2.5</b>

<b>MACROPROCESO</b>	<b>GESTIÓN FINANCIERA</b>	<b>F</b>
<b>PROCESO</b>	<b>GESTIÓN DE TESORERIA</b>	<b>F.3</b>
<b>SUB PROCESO</b>	<b>ELABORAR REGISTRO DE RECAUDACIONES DE INGRESOS</b>	<b>F.3.1</b>

<b>MACROPROCESO</b>	<b>GESTIÓN FINANCIERA</b>	<b>F</b>
<b>PROCESO</b>	<b>GESTIÓN DE TESORERIA</b>	<b>F.3</b>
<b>SUB PROCESO</b>	<b>REALIZAR RETENCIONES DE IMPUESTOS ( IR -IVA)</b>	<b>F.3.2</b>

<b>MACROPROCESO</b>	<b>GESTIÓN FINANCIERA</b>	<b>F</b>
<b>PROCESO</b>	<b>GESTIÓN DE TESORERIA</b>	<b>F.3</b>
<b>SUB PROCESO</b>	<b>ELABORAR RETENCIONES FONDOS DE TERCEROS RELACIÓN DE DEPENDENCIA</b>	<b>F.3.3</b>

**MACROPROCESO**  
**PROCESO**

**SUB PROCESO**

**GESTIÓN FINANCIERA**  
**GESTIÓN DE TESORERIA**  
**REALIZAR DEVOLUCIÓN**  
**DE GARANTIAS**

**F**  
**F.3**  
**F.3.4**

**MACROPROCESO**  
**PROCESO**

**SUB PROCESO**

**GESTIÓN FINANCIERA**  
**GESTIÓN DE TESORERIA**  
**REALIZAR CONTROL DE**  
**GARANTÍAS**

**F**  
**F.3**  
**F.3.5**

<b>MACROPROCESO</b>	<b>GESTIÓN FINANCIERA</b>	<b>F</b>
<b>PROCESO</b>	<b>GESTIÓN DE TESORERIA</b>	<b>F.3</b>
<b>SUB PROCESO</b>	<b>REALIZAR AUTORIZACIÓN DE PAGOS</b>	<b>F.3.6</b>

**MACROPROCESO  
PROCESO**

**GESTION FINANCIERA  
GESTIÓN DE NÓMINA**

**F  
F.4**

## **9 CUADRO DE INDICADORES**

Se ha construido la tabla de indicadores basados en la ejecución de la gestión financiera, mismos que se detallan en cada proceso; éstos nos permitirán evaluar las metas físicas y financieras como lo determina la fase de seguimiento y evaluación presupuestaria. Esto nos permitirá realizar los correctivos y ajustes en la gestión que permita la efectiva correlación entre la planificación y el presupuesto.

## **10 MONITOREO DE LOS INDICADORES**

Para el monitoreo de los indicadores de los procesos mejorados en el área de Gestión Financiera del Hospital Enrique Garcés, se emplearon 4 semanas entre los meses de junio y julio del presente año, en vista de que la gran parte de este proceso se maneja con sistemas informáticos y cuya administración y consulta de información la podemos encontrar en línea se obtuvo reportes emitidos desde el sistema informático e-SIGEF, del primer semestre del año, que sirvió para implementar y calcular algunos indicadores diseñados.

## **11 PLAN DE IMPLEMENTACIÓN**

El proyecto se entregará a las autoridades Universitarias para que una vez que se hayan cumplido los trámites administrativos correspondientes sea elevada a la autoridad competente en el Hospital Enrique Garcés para que a consideración de la misma se implemente basada en las recomendaciones de estas tres fases:

### **Fase 1.- Pre implementación:**

- Aprobación de la autoridad competente
- socialización al usuario interno
- capacitación al usuario

## **Fase 2.- Implementación:**

- Aplicación de indicadores diseñados

## **Fase 3.- Post Implementación:**

- Medición de Indicadores
- informe ejecutivo
- retroalimentación

### **11.1 CAPACITACIÓN AL PERSONAL DE LA DOCUMENTACIÓN E INDICADORES POR PROCESOS.**

Definida la implementación uno de sus principales procesos es la capacitación de la utilización de los indicadores, su proceso de evaluación y resultados a ser implementado. Esta capacitación se fundamentará en base a la planificación operacional de corto plazo y la ejecución presupuestaria.

## **12 ANEXOS**

### **12.1 Anexo I Levantamiento de la información.**

Para la verificación de esta información se observará las actividades descrita en el Anexo I.

### **12.2 Anexo II Flujos de Situación Actual**

Diagramas de flujo de la información recabada durante la investigación descritos en el Anexo II

### **12.3 Anexo III Análisis de Valor Agregado procesos actuales**

De acuerdo a las disposiciones transitorias del estatuto Orgánico emitido por el Ministerio de Salud Pública, en el Anexo III se encontrará los análisis a los procesos del Área Financiera.

### **12.4 Anexo IV Formulación de Indicadores de cada proceso**

Los indicadores que han sido creados y calculados con un tiempo estimado de seguimiento de aproximadamente dos meses nos ha permitido verificar que la implementación de procesos dentro de las entidades gubernamentales que manejan

recursos públicos, cada vez van alineándose a los establecidos por la Secretaria General de la Administración Pública, en su representación de la Presidencia de la República., descritos en el Anexo IV.

### **12.5 Anexo V Medición y Seguimiento de Indicadores**

La aplicabilidad de los indicadores y su seguimiento se desarrollo durante los meses de Mayo a Julio, estableciendo información importante para el tema de investigación, misma información se encuentran en el Anexo V.

### **13. Base Legal**

Para la elaboración del presente Manual se ha observado la Normativa Legal vigente dentro del Ámbito Financiero, Técnico y Legal de acuerdo al siguiente detalle:

- **Acuerdo Ministerial N° 063 emitido por el Ministerio de Finanzas.**

Se realizara en base a la normativa emitida por e Ministerio de Finanzas como se encuentra representado en el Gráfico N° 18.

#### **GRAFICO N° 18 .- Normativa Financiera Ministerio de Finanzas**



- **Norma Técnica de Implementación y Operación de la Metodología y Herramienta de Gobierno por Resultados.**

Esta norma será de uso y cumplimiento obligatorio en las Instituciones de la Administración Pública, Nacional, institucional y que dependan de la Función

Ejecutiva en las cuales se implemente la metodología y herramientas de gobierno por resultados.

- **12.4.3 Estatuto orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Pública**

Define la estructura organizacional del Ministerio de Salud Pública se encuentra alineada con su misión y las políticas determinadas en la Constitución de la República del Ecuador, las Políticas del Estado, leyes y otras normas vigentes. Se sustenta en la filosofía y enfoque de gestión por procesos determinando claramente su ordenamiento orgánico a través de la identificación de procesos, clientes, productos y/o servicios.

La reestructuración del Ministerio de Salud Pública y sus Unidades Operativas se enmarca en la Reforma Democrática del Estado, proceso que tiene por objetivo mejorar la eficiencia, transparencia y calidad de los servicios a la ciudadanía. La importancia estratégica que representa el sistema de salud pública en el desarrollo del país impone la necesidad de una rectoría fuerte sobre la implementación de las políticas en salud, a la vez que requiere de un mecanismo ágil y eficiente para la implementación y gestión de los programas de salud. El Ministerio de Salud entre en la tipología de ALTA desconcentración y BAJA descentralización ha determinado que:

La DESCONCENTRACIÓN implica el fortalecimiento de los procesos del Ministerio de Salud Pública en sus niveles desconcentrados, mejorando la capacidad resolutive de los territorios.

La DESCENTRALIZACIÓN se refiere al traspaso de competencias a los Gobiernos Autónomos Descentralizados.

## **ANEXO I LEVANTAMENTO DE LA INFORMACIÒN**

**ANEXO II DIAGRAMAS DE FLUJO DE PROCESOS  
ACTUALES**

## **ANEXO III ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO**

## **ANEXO IV FORMULACIÓN DE INDICADORES**

**ANEXO V MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO DE  
INDICADORES**