

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SAN MARCOS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
EXTENSION MALACATAN**



MODALIDAD

INVESTIGACION ACCION

**DISEÑO Y PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
DEL SANATORIO SANTA LUCIA, DE MALACATAN, SAN MARCOS.**

**PRESENTADO A LAS AUTORIDADES POR LUIS ANTONIO GODINEZ MENDEZ
CARNÉ 200340071, PREVIO A CONFERIRLE EL TITULO DE ADMINISTRADOR
DE EMPRESAS EN EL GRADO ACADÉMICO DE LICENCIADO**

**ASESOR: Lic. MILTON DELFINO GODINEZ TUL
REVISOR MsC. EDGAR GUMERCINDO REQUENA NAVARRO**

MALACATÁN, SAN MARCOS, NOVIEMBRE, DE 2023

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de San Marcos.
Extensión Malacatán.
Consejo Directivo

MsC. Juan Carlos López Navarro	Director
Licda. Astrid Fabiola Fuentes Mazariegos	Secretaria Consejo Directivo
Ing. Agr. Roy Walter Villacinda Maldonado	Representante Docentes.
Lic. Oscar Alberto Ramírez Monzón	Representante Estudiantil
Br. Luis David Corzo Rodríguez	Representante Estudiantil

Universidad de San Carlos De Guatemala
Centro Universitario de San Marcos
Extensión Malacatán.
Miembros Coordinación Académica

PhD. Robert Enrique Orozco Sánchez	Coordinador Académico.
Ing. Agr. Carlos Antulio Barrios Morales	Coordinador Carrera Ingeniero Agrónomo con Orientación en Agricultura Sostenible.
Lic. Antonio Ethiel Ochoa López	Coordinador Carrera de Pedagogía y Ciencias de La Educación.
Licda. Aminta Esmeralda Guillen Ruiz	Coordinadora Carrera de Trabajo Social.
Ing. Víctor Manuel Fuentes López	Coordinador Carrera de Administración de Empresas.
Licda. María Daniela Paiz Godínez	Coordinadora Carrera de Abogado y Notario y Licenciaturas En Ciencias Jurídicas y Sociales.
Dra. Jenny Vanessa Orozco Minchez	Coordinadora Carrera Médico y Cirujano.
Lic. Nelson de Jesús Bautista López	Coordinador Extensión Plan Fin de Semana, San Marcos.
Licda. Julia Maritza Gándara González	Coordinadora Extensión Malacatán.
Licda. Mirna Lisbet de León Rodríguez	Coordinadora Extensión Tejutla.
Lic. Marvin Evelio Navarro Bautista	Coordinador Extensión Tacaná.

PhD. Robert Enrique Orozco Sánchez

Lic. Mario Rene Requena

Ing. Oscar Ernesto Chávez Ángel

Lic. Carlos Edelmár Velásquez González

Lic. Miguel Amílcar López López

Lic. Danilo Alberto Fuentes Bravo

Lic. Yovani Alberto Cux Chan

Coordinador del Instituto de
Investigaciones

Coordinador de Área de
Extensión

Coordinador Carrera
de Ingeniería Civil.

Coordinador Carrera
de Contador Público y Auditor.

Coordinador Extensión Ixchiguan

Coordinador Carrera

Profesorado Bilingüe Intercultural.

Coordinador Carreras Sociología
Ciencias Políticas y Relaciones
Internacionales

Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de San Marcos.
Extensión Malacatán.

Miembros de la Terna Examinadora

MsC. Juan Carlos López Navarro	Director
PhD. Robert Enrique Orozco Sánchez	Coordinador Académico
Licda. Julia Maritza Gándara González de Almengor	Coordinadora de Extensión Malacatán, San Marcos.
Lic. Milton Delfino Godínez Tul	Asesor
MsC. Edgar Gumercindo Requena Navarro	Revisor

Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de San Marcos.
Extensión Malacatán.

Miembros del Departamento de Ejercicio Profesional Supervisado

Licda. Julia Maritza Gándara González de Almengor Coordinadora de Extensión

MsC. Edgar Gumercindo Requena Navarro Encargado de EPS

Licda. Verónica Lucrecia Ramírez Maldonado Secretaria

Lic. Edwin Fernando Gonzales Fuentes Tesorero

Lic. Moisés Neptali Navarro Vásquez Vocal I

MsC. Deyvi Catarino Girón Montiel Vocal II

Lic. Milton Delfino Godínez Tul Vocal III

Malacatán, San Marcos, 31 de Marzo de 2023

Señores:


Departamento de Ejercicio Profesional Supervisado,
Carrera Administración de Empresas,
Centro Universitario de San Marcos,
Extension Malacatan,
USAC-CUSAM.

Respetables Profesionales:

Atentamente me dirijo a ustedes para manifestarles que he revisado el trabajo de graduación denominado: **DISEÑO Y PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DEL SANATORIO SANTA LUCIA, DE MALACATAN, SAN MARCOS**, del estudiante **LUIS ANTONIO GODINEZ MENDEZ**, quien se identifica con carné universitario número **200140071** de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas.

Al respecto me permito informales que el trabajo de **ASESORIA** ha concluido respetando las normas que para el efecto establece nuestra casa de estudios por lo que en la calidad de **ASESOR** emito **OPINION FAVORABLE** para que continúe con los trámites respectivos y pueda someterse a consideración de las instancias correspondientes.

Sin más por el momento me suscribo de usted.



Lic. Milton Delfino Godínez TUI
Administrador de Empresas
Colegiado 15890



CUSAMUSAC
Centro Universitario de San Marcos
Universidad de San Carlos de Guatemala

Malacatán, San Marcos, abril 30 de 2023

Señores:

Departamento de Ejercicio Profesional Supervisado,
Carrera Administración de Empresas,
Centro Universitario de San Marcos,
Extension Malacatan,

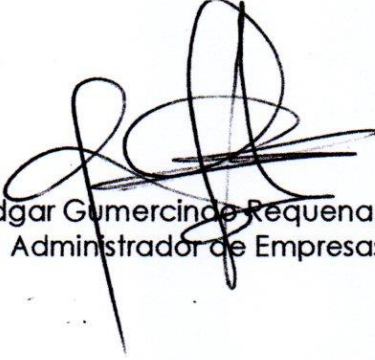
Respetables Profesionales:

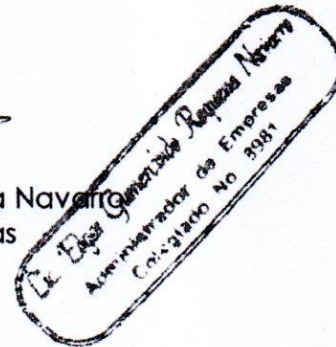
Al recibo de la presente, espero estén gozando de bendiciones del Supremo en todas las actividades que realicen en beneficio de la carrera de Administración de Empresas.

Por este medio manifiesto que he Revisado el trabajo de graduación del estudiante **Luis Antonio Godínez Méndez**, Carné **200340071**, denominado: DISEÑO Y PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DEL SANATORIO SANTA LUCIA, DE MALACATAN, SAN MARCOS, en modalidad de Investigación Acción.

El mismo reúne los requisitos solicitados como Trabajo de Graduación de la Carrera nivel licenciatura de éste Centro Superior de Estudios por lo cual **EMITO DICTAMEN FAVORABLE**.

Deferentemente.


Msc. Edgar Gumerindo Requena Navarrete
Administrador de Empresas



"D Y ENSEÑAD A TODOS"

DEPSAE. Ext. Malacatan-CUSAM. 47-2023

Malacatán, San Marcos, 30 de mayo de 2023

Licda. Julia Maritza Gándara González de Almengor
Coordinadora de Extensión Universitaria de Malacatán
Centro Universitario de San Marcos.
Edificio.

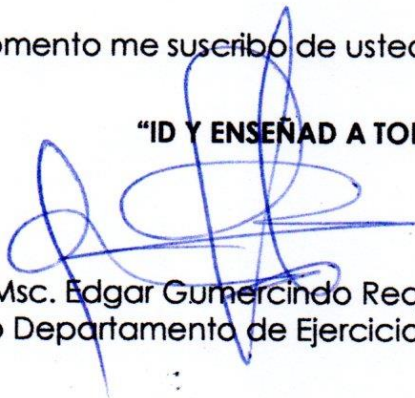
Atentamente me dirijo a usted para informarle la resoplución del Departamento de Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera de Administración de Empresas, extensión de Malacatán, Centro Universitario de San Marcos.

En sesión celbrada el día sábado veintisiete de los corrientes, se tuvo a bien revisar el trabajo de graduación denominado: DISEÑO Y PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DEL SANATORIO SANTA LUCIA, DE MALACATAN, SAN MARCOS, presentado por el estudiante Luis Antonio Godínez Méndez, carné 200340071, modalidad de Investigación Acción, de la carrera Licenciatura en Administración de Empresas.

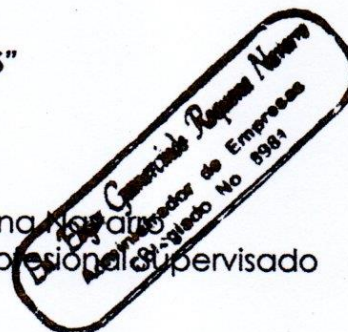
En cumplimiento de los aspectos metodológicos, académicos, en virtud que el trabajo cuenta con las dictámenes de asesor y revisor, el departamento emite DICTAMEN FAVORABLE para que continúe con lo trámites correspondientes.

Sin más por el momento me suscribo de usted.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



Msc. Edgar Gumerindo Requena No. 01
Encargado Departamento de Ejercicio Profesional Supervisado



c.c. Archivo

DEDICATORIO

Lleno de regocijo quiero poner a Dios en primer lugar por ser el dador de vida, quien da la sabiduría, el tiempo y sobre todo la salud para llegar a este momento de mi existencia en el cual me siento satisfecho de poder culminar este proyecto.

A mi señora Madre quien con tanto sacrificio y esfuerzo supo brindarme lo necesario para formarme y darme el estudio para lograr ser la persona que hoy en día soy y que con orgullo puedo decir que la he honrado como Dios demanda. Gracias Mama Mina.

A Mi esposa Yaneth un pilar fundamental en mi vida, mi complemento que aguanto tantos días de no compartir con ella el tiempo necesario, pero como una mujer paciente, serena y fiel pudo soportar todo y gozarse juntamente conmigo de este triunfo.

A mis hijos Katy, Luis, Jasciel y Albita que sea un ejemplo a seguir ya que ellos son la razón de sentirme tan orgulloso de culminar mí meta.

Y sin dejar atrás a toda mi familia quienes siempre confiaron en mí y siempre estuvieron apoyándome gracias por ser parte de mi vida y por permitirme ser parte de la suya, este triunfo también es para ustedes.

AGRADECIMIENTO

A la universidad San Carlos de Guatemala, por permitirme ser parte de ese selecto grupo de estudiantes y darme la oportunidad de absorber todos los conocimientos que esta casa de estudios brinda.

A los docentes de la Carrera de Administración de Empresas, por compartir toda la sabiduría, la experiencia y darnos esos consejos que sin duda nunca se me olvidaran, por apoyarnos y brindarnos la amistad y siempre darnos los mejores consejos para

terminar la carrera y sé que ese apoyo y esas palabras de ánimo no terminaran ahí sino que seguirán siempre para que logremos alcanzar y cosechar muchos más triunfos académicos.

A mis compañeros de estudio por sostenernos y avanzar siempre juntos para lograr la meta.

A la unidad de práctica por abrirme las puertas y poner a ejercer todos los conocimientos obtenidos para dar un buen diagnóstico y apoyar con propuestas que puedan afianzar más el éxito que la empresa ha logrado hasta el día de hoy.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION.....	i
JUSTIFICACIÓN.....	iii
CAPÍTULO I.....	1
1. DEFINICION DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	2
1.1 Planteamiento del Problema	2
1.2 Objetivos.....	4
1.2.1 Objetivo General.....	4
1.2.2 Objetivos Específicos	4
CAPITULO II.....	5
2 MARCO CONTEXTUAL.....	6
2.1 Reseña Histórica de la Empresa en Estudio	6
2.2 Misión	7
2.3 Visión.....	7
2.4 Valores de la Empresa.....	7
2.5 Objetivos Organizacionales.....	8
2.6 Estructura Organizacional.....	8
2.7 Servicios	9
2.8 Infraestructura.....	10
CAPITULO III.....	12
3 MARCO METODICO.....	13
3.1 Tipo de Estudio.....	13
3.2 Método de Investigación	13
3.3 Población.....	14
3.4 Fuentes y Técnicas de Recolección de Información	15

3.5	Instrumentos de Recolección de Información.....	15
3.6	Procesamiento y Análisis de la Información	16
3.7	Variables.....	16
3.8	Operacionalización de Variable.....	16
CAPITULO IV.....		17
4	MARCO TEÓRICO.....	18
4.1	Control Interno	18
4.1.1	Definición de Control Interno	18
4.1.2	Componentes del Control Interno	19
4.1.3	Limitaciones del Control Interno	20
4.2	Manuales de Políticas y Procedimientos.....	21
4.2.1	Manual	22
4.2.2	Clasificación de los Manuales.....	23
4.3	Procedimientos	26
4.4	Manual de Políticas y Procedimientos.....	27
4.5	Definición.....	27
4.5.1	Ventajas del Manual de Procedimientos.....	27
4.5.2	Contenido de los Manuales de Políticas y Procedimientos	28
CAPITULO V.....		29
5	ANALISIS DE RESULTADOS	30
5.1	Situación Actual del Sanatorio Santa Lucia.....	30
5.2	Análisis de la Información Recopilada.....	35
CAPITULO VI.....		37
6	PLAN DE ACCION	38
6.1	ACCION.....	42

6.1.1	Procesos y Procedimientos de Gestión Gerencial.	42
6.1.2	Procesos y Procedimientos de Apoyo Administrativo.	49
6.1.3	Procesos y Procedimientos Asistenciales.....	76
6.1.4	Procesos especializados.	81
6.1.5	Procesos de Apoyo Diagnóstico.	83
6.2	INDICADORES DE GESTIÓN.....	86
6.2.1	Indicadores de los Procesos y Procedimientos Administrativos.....	86
6.2.2	Indicadores de los Procesos y Procedimientos Asistenciales.	90
	CONCLUSIONES	92
	RECOMENDACIONES	93
	BIBLIOGRAFÍA.....	94
	ANEXOS.....	95

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de Variable	16
Tabla 2 Manual de Procedimientos Administrativos	41
Tabla 3 Proceso: Planeación Operativa y Estratégica	42
Tabla 4 Proceso: Oferta de Servicio.....	44
Tabla 5 Proceso: Control de Gestión.	45
Tabla 6 Proceso: Gestión de Dirección Médica.....	47
Tabla 7 Proceso: Gestión de Enfermería.	48
Tabla 8 Proceso: Finanzas - Subproceso: Costos.....	49
Tabla 9 Proceso: Finanzas. Subproceso: Presupuesto.	50
Tabla 10 Proceso: Contabilidad - Subproceso Caja	51
Tabla 11 Proceso: Contabilidad - Subproceso: Proveedores.	53
Tabla 12 Proceso: Contabilidad - Subproceso: Proveedores.	55
Tabla 13 Proceso: Facturación y Cartera - Subproceso: Cartera.	57
Tabla 14 Proceso: Insumos.....	59
Tabla 15 Proceso: Atención al Cliente – Subproceso: Asignación de Citas.....	61
Tabla 16 Proceso: Atención al Cliente – Subproceso: Inscripción y Admisión de Pacientes.	62
Tabla 17 Proceso: Gestión del Talento Humano – Subproceso: Requerimiento.	63
Tabla 18 Proceso: Gestión del Talento Humano – Subproceso: Selección.	64
Tabla 19 Gestión del Talento Humano – Subproceso: Admisión.....	65
Tabla 20 Gestión del Talento Humano – Subproceso: Capacitación y Desarrollo.	66
Tabla 21 Proceso: Gestión del Talento Humano – Subproceso: Evaluación de Desempeño	67
Tabla 22 Proceso: Gestión del Talento Humano – Subproceso: Retiro Voluntario.	68

Tabla 23 Proceso: Gestión del Talento Humano – Subproceso: Desvinculación por Justa Causa	69
Tabla 24 Proceso: Mantenimiento de Equipos.	71
Tabla 25 Proceso: Estadística – Subproceso: Sistema de Información.	72
Tabla 26 Proceso: Estadística – Subproceso: Apertura de Historias Clínicas	73
Tabla 27 Proceso: Servicios Generales – Subproceso: Lavandería	74
Tabla 28 Proceso: Servicios Generales – Subproceso: Aseo.....	75
Tabla 29 Proceso: Consulta externa Subproceso Consulta médica general.	76
Tabla 30 Proceso: Consulta externa. Subproceso: Enfermería.	78
Tabla 31 Proceso: Emergencias	79
Tabla 32 Proceso: Ambulancias.....	80
Tabla 33 Proceso: Consulta especializada – Subproceso: Cirugía General, Ginecobstetricia, Anestesiología, Medicina Interna, Pediatría y otros	81
Tabla 34 Proceso: Hospitalización.	82
Tabla 35 Proceso: Apoyo diagnóstico – Subproceso: Rehabilitación Física y Respiratoria, Laboratorio Clínico, Electrocardiograma, Ecografía y Radiología	83
Tabla 36 Proceso: Apoyo Diagnóstico – Subproceso: Farmacia.	85

INTRODUCCION

La presente Investigación Acción lleva como nombre Diseño y Propuesta de implementación de manual de procedimientos administrativos del Sanatorio Santa Lucia, de Malacatán, San Marcos. Su interés propiamente académico. Todas las entidades del sector salud, están obligadas a cumplir con las disposiciones del Decreto número 90-97 del Congreso de la Republica, CODIGO DE SALUD, para obtener su habilitación y poder participar en el mercado de los servicios de salud. El manual es una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para que pueda operar el sanatorio; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal administrativo y operativo.

A nivel institucional, se presenta un programa de calidad deficiente, como consecuencia de las carencias propias de la institución que se encuentra inmersa en el Sistema de Seguridad Social, en relación con la falta de planeación administrativa a mediano y largo plazo; así como, la toma de decisiones sobre la marcha de los acontecimientos, sin previo análisis de los factores, internos o externos, que afectan los resultados en el ámbito administrativo.

El objetivo principal es documentar el Manual de procedimientos administrativos del Sanatorio Santa Lucia, de Malacatán, San Marcos, con base en los resultados del análisis Interno. Para diseñar el manual de procedimientos administrativos, fue necesario aplicar instrumentos para la recolección y análisis de información; durante la etapa de recopilación de información, se entrevistó a los empleados, tanto del área administrativa como del área asistencial, este estudio incluyó también fuentes primarias y secundarias de información.

La investigación consta de seis capítulos, en el primer capítulo se conoce los aspectos relacionados al planteamiento del problema, formulación de los objetivos.

El capítulo dos describe el Marco Contextual referente a la unidad de análisis, en el capítulo tres el Marco Metódico que establece el tipo de investigación realizada, la muestra y operacionalización de la variable.

En el capítulo cuatro trata lo que es el Marco teórico, la fundamentación de la Investigación, revisión bibliográfica, así mismo el capítulo cinco establece el análisis de la situación actual refiriendo el estudio de procedimientos administrativos, el análisis de los resultados y las conclusiones

El capítulo seis se establece la Propuesta, el Plan de Acción donde se describen las diferentes estrategias a desarrollar; se incluye Indicadores de la Gestión. Por último, se describe la bibliografía y los anexos del trabajo.

JUSTIFICACIÓN

Actualmente, el Sanatorio Santa Lucia, del municipio de Malacatán, departamento de San Marcos requiere asegurar la continua satisfacción de sus clientes internos y externos, para mejorar su desempeño; razón por la cual, es de vital importancia crear el manual procedimientos administrativos del Sanatorio.

Por otra parte, en Guatemala todas las entidades del sector salud, están obligadas a cumplir con las disposiciones del Decreto número 90-97 del Congreso de la Republica, CODIGO DE SALUD, para obtener su habilitación y poder participar en el mercado de los servicios de salud. Esto se debe a que el sector está encaminado a generar, mantener y mejorar la calidad de sus servicios; lo que implica que las instituciones prestadoras de servicios de salud, deben implementar la estandarización de los procedimientos administrativos, para promover, coordinar y desarrollar acciones que permitan lograr mayor equidad, justicia social, calidad, eficacia, eficiencia y acceso a los servicios de salud.

Para lograr este objeto, es necesario identificar los aspectos positivos y negativos del Sanatorio Santa Lucia, para ofrecer una herramienta mediante la cual la Dirección del Sanatorio, pueda programar actividades en el corto plazo y responder a los objetivos institucionales.

CAPÍTULO I

1. DEFINICION DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.1 Planteamiento del Problema

Actualmente, en la ciudad de Malacatán el sanatorio Santa Lucia, prestador de servicios de salud funciona dentro del marco de un sistema de seguridad social, diseñado como un mercado regulado, donde debe competir por ganar la preferencia de los usuarios. Es decir, tienen que solucionar la exigencia que le plantea la competencia, entendida ésta como la capacidad de mantenerse con éxito en un entorno cambiante y competido. Para ser competitivo, tiene que presentar a sus clientes una oferta caracterizada, construida sobre la base de su capacidad para diseñar procesos en los que cada actividad agrega valor y de ésta manera, prestar mejores servicios a menores costos.

No obstante, en Malacatán la mayoría de las instituciones prestadoras de servicios de salud aún carecen de procesos administrativos y asistenciales estandarizados, mediante metodologías y herramientas, que les permitan generar una cultura de servicio al cliente, a través de la utilización persistente del ciclo: planear, hacer, verificar y actuar, que contribuya a su mejoramiento continuo.

A nivel institucional, se presenta un programa de calidad deficiente, como consecuencia de las carencias propias de la institución que se encuentra inmersa en el Sistema de Seguridad Social, en relación con la falta de planeación administrativa a mediano y largo plazo; así como, la toma de decisiones sobre la marcha de los acontecimientos, sin previo análisis de los factores, internos o externos, que afectan los resultados en el ámbito administrativo.

Esta situación obedece a factores como la falta de concientización del personal directivos, accionistas acerca de la importancia de la estandarización de los procesos administrativos y asistenciales; así como, la tendencia a resultados inmediatos, lo que crea un ambiente de improvisación, dificultad en la previsión de eventos futuros y falta de cultura organizacional en los programas de mejoramiento continuo, a través de la aplicación de los procesos administrativos y asistenciales, desvirtuándose el rol de la alta

dirección, específicamente en la dedicación que requiere la aplicación de procesos y procedimientos.

Lo expuesto anteriormente, indica que la institución prestadora de servicios de salud desaprovecha el uso de herramientas que les permiten desarrollar procesos de mejoramiento, en la calidad de sus servicios y su supervivencia en el mercado. El Sanatorio Santa Lucia, carece de un manual de procedimientos; por esto, prevé la necesidad de plantear un modelo de procesos y procedimientos administrativos y asistenciales, que permita la participación del talento humano en el cumplimiento de la misión, la visión y los objetivos institucionales.

Incorporar un modelo de procesos y procedimientos, ordena internamente la empresa y aumenta su eficiencia; pues, cuando se inician los programas de mejoramiento continuo en las empresas, se centra la atención en el mejoramiento de los aspectos que redundan directamente en la satisfacción del cliente, de sus colaboradores y de los accionistas; como la calidad de los productos y servicios, las habilidades del personal para trabajar en equipo y resolver problemas, elevar la productividad y disminuir los desperdicios, entre otros.

El mejoramiento de la calidad total en el Sanatorio Santa Lucia, permitirá el desarrollo y ejecución de procesos y procedimientos eficaces, efectivos y eficientes que producirán mejores resultados. Esto será posible, mediante la realización de tareas más eficientes, optimizando la estructura de la organización, definiendo con precisión responsabilidades y funciones, previniendo errores en etapas tempranas, aprovechando mejor los recursos disponibles, disminuyendo los rechazos y reprocesos; es decir, ahorrando costos, mejorando las relaciones con los usuarios y proveedores, logrando mayor satisfacción de los empleados, mejorando la conciencia y la cultura de la calidad de la empresa, así como, su imagen y credibilidad en el mercado. Con lo expuesto se considera la pregunta de investigación:

¿Cuáles son los procesos y procedimientos que se realizan en el Sanatorio Santa Lucia?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Documentar el Manual de procedimientos administrativos del Sanatorio Santa Lucia, de Malacatán, San Marcos, con base en los resultados del análisis Interno.

1.2.2 Objetivos Específicos

Realizar un diagnóstico interno, con base en la información proporcionada por los empleados del área administrativa y asistencial del Sanatorio Santa Lucia, de la ciudad de Malacatán, identificando las ventajas y desventajas de la institución.

Diseñar el manual de procedimientos administrativos del Sanatorio Santa Lucia, de la ciudad de Malacatán, teniendo en cuenta los resultados obtenidos en el análisis interno.

Formular los indicadores de gestión del manual de procedimientos del Sanatorio Santa Lucia, de la ciudad de Malacatán, con el fin de fijar estándares de calidad.

CAPITULO II

2 MARCO CONTEXTUAL

2.1 Reseña Histórica de la Empresa en Estudio

Todo inicio con un grupo de amigos médicos originarios del municipio de Malacatán, del departamento de San Marcos, este grupo de profesionales de la salud compartían un área en común donde se localizaban las clínicas de estos, donde atendían a sus pacientes de forma privada, de esta manera surgió una relación laboral por la mucha convivencia, al momento de tener ratos libres, fue esto lo que origino que se reunieran con más frecuencia para tratar temas relacionados con su profesión.

De estas reuniones que sostuvieron surgió la idea de crear un centro asistencial en donde cada uno pudiera realizar y practicar la especialidad que había estudiado y que tuvieran un lugar donde se realizarían cirugías y tratamientos especializados los cuales no podían atender en cada una de sus clínicas, es por eso que entre todos empezaron a juntar el equipo médico con que contaban para poder realizar las distintas clases de cirugías que practicarían, fue así que en el año de 1995 decidieron transformar esa amistad en una sociedad legalmente constituida para poder brindar los servicios especializados en medicina y cirugía a la población de Malacatán y municipios aledaños de la zona costera del departamento de San Marcos y de la ciudades fronterizas del estado de Chiapas, del vecino país México. (Lucia, 2023)

La sociedad se constituyó como Corporación Galénica S.A. y se ubicaron en una casa rentada sobre la quinta calle una cuadra arriba del parque de Malacatán, salida hacia la cabecera departamental de San Marcos, donde empezaron a brindar los primeros servicios médicos especializados, al inicio se contaba con ocho socios mientras la sociedad iba creciendo se vieron en la necesidad de buscar un lugar donde tuvieran las comodidades necesarias para brindar un mejor servicio, fue así que con aportes propios de los socios se compró el equipo médico necesario y adquirieron un bien inmueble para poder construir lo que hoy en día es el Sanatorio Santa Lucia, el cual se construyó por medio de aportes y préstamos que los mismos socios aportaban con cuotas fijas mensuales y las utilidades de la empresa eran utilizadas, para aportar cuotas al capital y así cancelar los préstamos de una forma más rápida. (Lucia, 2023)

Tiempo después el número de socios creció y también los servicios que prestan a la sociedad en general, y con esto fue necesaria la contratación de personal de apoyo como enfermeros, personal administrativo y operativo para lograr cumplir con los servicios que el sanatorio presta actualmente. (Lucia, 2023)

2.2 Misión

Somos una institución activa, objetiva y de calidad en la prestación de los servicios, hemos puesto en acción, programas que contribuyen a mejorar la salud, con un carácter eminentemente profesional, garantizando con solidez el cumplimiento de nuestras obligaciones, mereciendo siempre la confianza plena de nuestros usuarios a través de la satisfacción de las necesidades de los mismos.

2.3 Visión

Ser una institución de salud integral, reconocidos en todo el país, especialmente en el departamento de San Marcos, y toda la región del suroccidente, además de las zonas fronterizas con el hermano país de México, con un liderazgo que se distinga por la eficiencia y confiabilidad del servicio.

2.4 Valores de la Empresa

El Sanatorio Santa Lucia, practica los siguientes valores empresariales, los cuales se practican entre trabajadores, y de igual forma se trasladan a los pacientes que hacen uso de los servicios que proporciona el sanatorio a cada uno de sus pacientes en general, estos valores se detallan a continuación:

- Seguridad
- Eficiencia
- Confianza
- Satisfacción
- Honestidad
- Trabajo en equipo

- Dignidad
- Lealtad
- Empatía
- Ética profesional

2.5 Objetivos Organizacionales

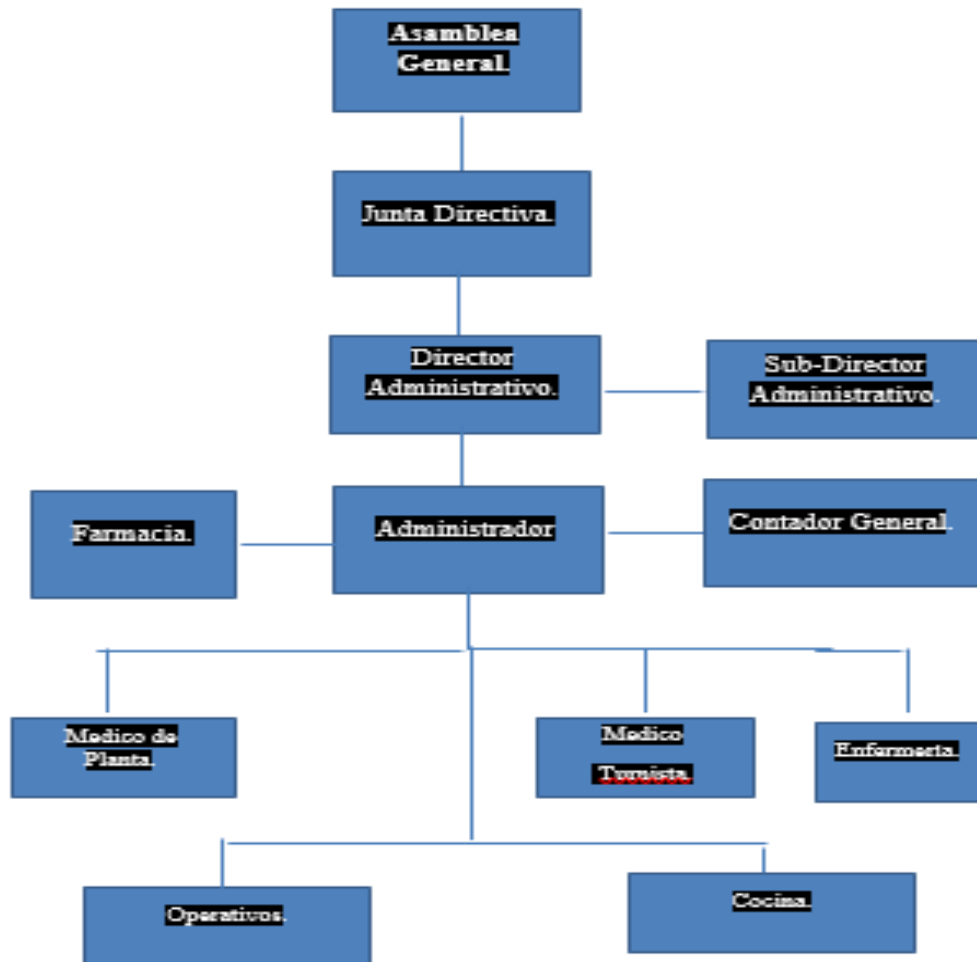
Sanatorio Santa Lucia tiene trazado el siguiente objetivo organizacional, tal como sigue:

Ser una institución de salud integral reconocida en todo el país, especialmente el departamento de San Marcos y ciudades fronterizas del estado de Chiapas de la Republica de México.

2.6 Estructura Organizacional

La estructura organizacional del Sanatorio Santa Lucia, cuenta con el siguiente personal operativo: una administradora, un contador general, una encargada de farmacia, un médico de planta, cuatro médicos turnistas, nueve auxiliares de enfermería, tres recepcionistas, tres operativos y una cocinera. (Lucia, 2023)

Imagen 1 Imagen Organigrama del Sanatorio Santa Lucia



Fuente: Sanatorio Santa Lucia

2.7 Servicios

Actualmente el Sanatorio Santa Lucia, se ubica en 4ta calle 7-49 zona 1, Cantón Barrios, del municipio de Malacatán, departamento de San Marcos, el cual cuenta con los siguientes servicios:

- Emergencia las 24 horas
- Cirugías
- Hospitalizaciones
- Consulta externa

De forma estratégica, cuenta dentro de sus instalaciones con un laboratorio clínico y un centro de diagnóstico por imágenes, los cuales son administrados por otras empresas ajenas a la administración del sanatorio. (Lucia, 2023)

Adicionalmente el Sanatorio Santa Lucia, cuenta con las siguientes especialidades:

- Pediatría
- Medicina interna
- Ginecología
- Anestesiología
- Traumatología
- Ortopedia

Así mismo el sanatorio cuenta con la infraestructura adecuada para prestar los servicios antes mencionados, las áreas operativas con las que cuentan son las siguientes: (Lucia, 2023)

2.8 Infraestructura

Así mismo el Sanatorio Santa Lucia, cuenta con la infraestructura adecuada para prestar los servicios antes mencionados, las áreas de operaciones con las que cuenta son las siguientes.

CANTIDAD	DESCRIPCION
1	Recepción
1	Sala de emergencias con equipo medico
11	Habitaciones para hospitalización
1	Sala de operaciones
1	Sala de Labor y partos
1	Estación de enfermería
1	Sala de central equipos
1	Cocina

1	Habitación para médicos
2	Salas de espera
1	Habitación de enfermería
1	Comedor
1	Farmacia
1	Sala de intendencia
1	Sala de lavandería
1	Bodega
1	Oficina de administración
1	Laboratorio clínico
1	Centro de diagnóstico (EPS, 2022)

CAPITULO

III

3 MARCO METODICO

3.1 Tipo de Estudio

Inicialmente, se realizó un estudio exploratorio del Sanatorio Santa Lucia, ya que es el apropiado en las etapas iniciales del proceso de la toma de decisiones.

El diseño de este estudio se caracterizó por la flexibilidad para ser sensible a lo inesperado y descubrir otros puntos de vista, no identificados previamente. Se emplearon enfoques amplios y versátiles.

Para diseñar el manual de procedimientos administrativos del Sanatorio Santa Lucia, fue necesario aplicar instrumentos para la recolección y análisis de información.

Durante la etapa de recopilación de información, se entrevistó a los empleados, tanto del área administrativa como del área asistencial, se realizaron las observaciones correspondientes.

3.2 Método de Investigación

En las primeras etapas de esta investigación se empleó el método histórico, arranca con la definición y delimitación del tema de estudio, la formulación de la pregunta a responder, la definición del plan de acción, la localización y recopilación de fuentes documentales como el marco contextual que presenta el Sanatorio Santa Lucia de la ciudad de Malacatán.

Luego se utilizó el método deductivo fue el procedimiento de investigación que se utilizó desde el razonamiento basado en la situación actual del Sanatorio a través del análisis de resultados, hasta un hecho concreto como fue la definición de las debilidades administrativas.

También se usó el método de análisis – síntesis. El método de análisis consistió en descubrir las causas que originan los problemas desde su observación en el sanatorio. Mientras que la síntesis ayudo al proceso y buscó demostrar que tales causas, efectivamente, originan los problemas administrativos, en este caso la falta de procedimientos.

La metodología se basó en los fundamentos del método científico, buscando aportar nuevas herramientas administrativas al Sanatorio Santa Lucia, fundamentadas en experiencias de otros, conocimientos existentes y creaciones específicas para esta institución. (Alvares, 1986)

3.3 Población

La población objeto del presente estudio está integrada por los empleados del área administrativa y asistencial del Sanatorio Santa Lucia.

Específicamente se hizo un censo a los empleados del área administrativa, que están directamente relacionados con los procesos administrativos que realiza el Sanatorio Santa Lucia, en relación con: procesos administrativos de finanzas, contabilidad, insumos, atención al cliente, gestión del talento humano, mantenimiento, estadística, historias clínicas y servicios generales. Así mismo, se hizo un censo a los empleados del área asistencial, que están directamente relacionados con los procesos asistenciales que realiza el Sanatorio, en relación con: procesos asistenciales ambulatorios, especializados y de apoyo diagnóstico.

3.4 Fuentes y Técnicas de Recolección de Información

Las fuentes de datos fueron internas al Sanatorio Santa Lucia. Las fuentes internas contienen los estudios previos de investigación y los antecedentes del Sanatorio.

Las fuentes de información también fueron primarias y secundarias. La información de fuentes primarias se recolectó mediante la elaboración y aplicación de guías de observación, entrevista estructurada, cuestionario; es decir, a los empleados del área administrativa y asistencial del Sanatorio Santa Lucia; mientras que las informaciones de fuentes secundarias se recopilaron a través de la investigación en bases de datos de la universidad de San Carlos bibliotecas virtuales y consultas en internet, entre otras.

3.5 Instrumentos de Recolección de Información

La información se recolectó por medio de:

Guías de observación directa. Formato que permitió obtener información sobre los procesos y procedimientos que realizan los empleados del Sanatorio Santa Lucia.

Entrevista estructurada. Formato diseñado para obtener información de la Dirección, sobre los procesos y procedimientos administrativos del Sanatorio Santa Lucia.

Cuestionario. Formato diseñado para obtener información directa sobre los procesos y procedimientos que realizan los empleados del área administrativa y asistencial del Sanatorio Santa Lucia

3.6 Procesamiento y Análisis de la Información

El procesamiento de la información incluye la revisión, edición o corrección. La presentación de los resultados obtenidos se hizo de manera específica, con el fin de que pueda utilizarse en la toma de decisiones.

Las conclusiones facilitaron el proceso de toma de decisiones, para el diseño del manual de procesos y procedimientos administrativos y asistenciales del Sanatorio Santa Lucia.

3.7 Variables

Variable Dependiente

Manual de Procedimientos Administrativos

Variable Independiente

Control Interno

3.8 Operacionalización de Variable

Tabla 1 Operacionalización de Variable

VARIABLE	INDICADORES	UNIDADES DE ANALISIS	INSTRUMENTOS
Control Interno	Define la clasificación del Manual de Procedimientos Administrativos que norma la organización del Recurso Humano	Sanatorio Santa Lucia del Municipio de Malacatán Departamento de San Marcos	Observación Entrevista Cuestionario

Fuente: elaboración propia

CAPITULO

IV

4 MARCO TEÓRICO.

4.1 Control Interno

4.1.1 Definición de Control Interno

Los controles internos ayudaran al sanatorio a confirmar que cada paso que dan es el adecuado, permitiendo así el desarrollo y ejecución de operaciones más efectivas y eficientes que, además, van en cumplimiento de las leyes y regulaciones del país

(COSO, 1992) lo define como: “Un proceso, realizado por el consejo de administración, los directivos y otro personal, cuyo fin es ofrecer una seguridad razonable de la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- Confiabilidad en la presentación de los informes financieros.
- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

El Control Interno puede definirse como un conjunto de procedimientos y políticas diseñadas para asegurar la eficiencia, seguridad y orden en la gestión contables y administrativas de una organización.

Constituye una serie de acciones que se relaciona entre si y se extienden a todas las actividades de la organización, como tal el control interno está integrado a los procesos de: planificación, ejecución y supervisión, y a su vez entrelazado con las actividades operativas de una organización.

Los controles internos se diseñan e implantan con el fin de detectar, en un plazo deseado, cualquier desviación respecto a los objetivos establecidos, ayuda a una entidad a alcanzar sus metas de desempeño y rentabilidad, prevenir o detectar la pérdida de

recursos, asegurar confiabilidad de información financiera, y cumplimiento de las leyes y regulaciones, con el fin de evitar situaciones de riesgos

4.1.2 Componentes del Control Interno

Los componentes del control interno permiten optimizar recursos para la empresa y lograr una gestión financiera y administrativa más eficiente, mejorando la productividad. Contribuye a una toma de decisiones más acertada.

Según el Marco de Referencia Integrado de (COSO, 1992), el Control Interno comprende cinco categorías que la administración diseña y aplica para proporcionar una seguridad razonable de que sus objetivos de control se llevarán a cabo.

A continuación, la descripción cada uno de sus componentes (COSO, 1992):

Ambiente Interno (de Control). El Ambiente Interno o Ambiente de Control abarca el talante de una organización, que influye en la conciencia de sus empleados sobre el riesgo y forma la base de los otros componentes de la gestión de riesgos corporativos, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del Ambiente Interno incluyen la filosofía de gestión de riesgos de una entidad, su riesgo aceptado, la supervisión ejercida por el consejo de administración, la integridad, valores éticos y competencia de su personal y la forma en que la dirección asigna la autoridad y responsabilidad, organiza y desarrolla a sus empleados.

Evaluación de Riesgos. La evaluación de riesgos permite a una entidad considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva probabilidad e impacto y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la entidad. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual.

Actividades de Control. Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos.

Las actividades de control tienen lugar a través de toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una gama de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos y segregación de funciones. (COSO, 1992)

Información y Comunicación. La información pertinente se identifica, capta y comunica de una forma y en un marco de tiempo que permiten a las personas llevar a cabo sus responsabilidades. Los sistemas de información usan datos generados internamente y otras entradas de fuentes externas y sus salidas informativas facilitan la gestión de riesgos y la toma de decisiones informadas relativas a los objetivos. También existe una comunicación eficaz fluyendo en todas las direcciones dentro de la organización. Todo el personal recibe un mensaje claro desde la alta dirección de que deben considerar seriamente las responsabilidades de gestión de los riesgos corporativos. Las personas entienden su papel en dicha gestión y cómo las actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás. Asimismo, deben tener los medios necesarios para comunicar hacia arriba la información significativa. También debe haber una comunicación eficaz con terceros, tales como clientes, proveedores, reguladores y accionistas. (COSO, 1992)

4.1.3 Limitaciones del Control Interno

Las fallas o limitaciones del sistema de control interno de una empresa pueden ser el resultado de: La falta de adecuación de los objetivos establecidos como condición previa para un eficiente control interno.

La eficiencia de los controles se verá limitada por el riesgo de errores humanos en la toma de decisiones, siendo éstas tomadas dentro de límites temporales, de acuerdo a la información disponible y usualmente bajo presión. (COSO, 1992)

Entre las limitaciones del Control Interno se debe considerar:

- Los controles internos no proporcionan una protección absoluta con respecto a fraudes o errores sino una seguridad razonable sobre la información financiera obtenida, debido a los altos costos en los que tendría que incurrir una entidad para estudios periódicos sobre el riesgo de control en cada área, así como la actualización y evaluación continua de los controles internos.
- En la ejecución de los controles pueden cometerse errores por interpretaciones erróneas de las instrucciones, errores de juicio, descuido, o fatiga.
- Un objetivo del control interno es la segregación de funciones, es decir, designar a cada empleado una actividad diferente para evitar el cometimiento de fraudes, sin embargo, este tipo de control puede ser burlado por colusión entre empleados, que significa, ponerse de acuerdo entre dos o más personas para cometer actos fraudulentos.
- Los factores externos que podrían afectar a la entidad están fuera del alcance de la dirección y de los controles internos establecidos.
- Generalmente los controles internos se diseñan sobre actividades diarias que contienen transacciones implícitas que son repetitivas y no inusuales. (COSO, 1992)

4.2 Manuales de Políticas y Procedimientos

Es conveniente que cada área autorizada por la gerencia general de una empresa tenga su propio manual de políticas y procedimientos. El responsable de la edición, revisión y actualización de éste, generalmente es el director, gerente o responsable de cada área emisora, cuyo objetivo es la eficiente administración

4.2.1 Manual

El manual de funciones es un documento que se prepara en una empresa con el fin de determinar las responsabilidades y las funciones de los empleados en este caso el del sanatorio. Comprende las funciones o responsabilidades de cada área de la empresa. El manual consiste en la definición de la estructura organizativa de una empresa.

Un manual refleja las pautas bajo las cuales el personal debe basarse para ejecutar correctamente sus actividades. Los manuales son el medio que permite comunicar las decisiones referentes a organización, procedimientos, políticas, antecedentes, aspectos técnicos a la dirección. (Rodríguez, 2002)

La comunicación administrativa escrita, las instrucciones, las guías, los instructivos, los reglamentos, los manuales en forma de documento oficial pueden considerarse parte del control interno, el cual depende de la magnitud de la organización, de su dinámica o de su crecimiento. Los manuales son un medio que ayuda al personal a determinar por sí mismo lo que espera, cuando y como se espera lograrlo.

A continuación, se dan algunas definiciones sobre lo que es un manual (Rodríguez, 2002)

Según Duhalt Karus Miguel A., un manual es: Un documento que contiene, en una forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimiento de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

Continolo G. define al manual como: Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo.

4.2.2 Clasificación de los Manuales

La clasificación de los Manuales puede resumirse en Generales, siendo aquellos que contienen información de aplicación universal para todos los integrantes de la empresa y Específicos los que su contenido está dirigido directamente hacia un área, proceso o función particular dentro de la organización

Los manuales administrativos se pueden clasificar en diferentes formas, nombres diversos y otros criterios, pero pueden resumirse de la siguiente manera: (Rodriguez, 2002)

a) **Por su contenido.** La primera clasificación se refiere al contenido y se desprende de la propia definición de manual que se ha dado. Así tenemos que habrá manuales de:

Manual de Historia del Organismo. Describe los inicios de la organización, la constitución, los esfuerzos, los problemas que tuvieron que atravesar, la forma de administrar hasta la actualidad, los factores que han influido para su crecimiento, los valores institucionales, en resumen, toda la trayectoria. Este tipo de manuales motivan a sus empleados a sentirse identificados con la organización y dar lo mejor de sí para su crecimiento. (Rodriguez, 2002)

Manual de Organización: Describe la estructura de la organización a través del detalle de los objetivos, organigrama funcional por área y general, perfiles de puestos, descripción de funciones, responsables de cada área. Es necesario que cada área o departamento tenga su propio manual de organización y se utiliza con mucha frecuencia como herramienta de inducción para el personal nuevo. (Rodriguez, 2002)

Manual de Políticas: Describe los lineamientos que el personal debe seguir para el cumplimiento de las responsabilidades de las distintas áreas funcionales que participan en el desarrollo de la organización. Sirven como guía en el transcurso de las tareas asignadas para evitar consultando constantemente a los niveles jerárquicos superiores sobre la forma de proceder ante determinada situación (Rodriguez, 2002)

Manual de Procedimientos: Describe los procedimientos que debe hacer el personal para determinada actividad, considerado como una guía de gran ayuda para el personal nuevo porque les da la pauta de cómo proceder en la ejecución de sus funciones. El objetivo de un manual de procedimientos es evitar el desperdicio de tiempo señalando quién, cómo, cuándo y dónde es responsable de ciertas tareas. (Rodríguez, 2002)

Manual de Políticas y Procedimientos: Describen las actividades que debe seguir el personal en la realización de las funciones de una organización. Además, incluye la descripción de los puestos de trabajo y áreas que intervienen, indicando su responsabilidad y participación, generalmente contienen información muy útil que aporta para el adecuado desarrollo de las actividades como ejemplos de los documentos, formularios, gráficos de los equipos o maquinarias que se utilizarán. (Rodríguez, 2002)

Manual de Adiestramiento o Instructivo: Describe los procesos y actividades a realizarse en un puesto de trabajo, pero en forma más detallada que un manual de procedimientos. El detalle minucioso se debe a que va dirigido especialmente a personas que saben poco del tema o casi nada. Por ejemplo, un instructivo de graduación para los estudiantes que egresan de su carrera universitaria, ellos no tienen conocimiento de los trámites y pasos que deben seguir para graduarse y en el instructivo se detallan todos esos aspectos, facilitando el trabajo al estudiante. (Rodríguez, 2002)

Manuales Técnicos: Describe cómo realizar las actividades operacionales de un área funcional. Los manuales técnicos se crean con la finalidad de ser la fuente de conocimiento para el personal de esa área y de información general para el personal que está relacionado con dicha área. Sirve como base para futuras modificaciones.

Por la función específica. Al área de actividad de que trata el manual, así puede haber manuales de: (Rodríguez, 2002)

Manual de Producción Describe las instrucciones para el adecuado desarrollo de las actividades de fabricación, control de calidad de la producción, distribución, empaque,

etc. Proporcionando al personal de producción el conocimiento necesario para evitar errores pues es el área operativa más importante de la organización que genera los ingresos que tiene.

Manual de Compras Describe las pautas a considerarse en el proceso de compras y servir de guía ante cualquier inconveniente que se presente en las actividades como cotización, documentación, adquisición, ingreso de mercadería, etc.

Manual de Ventas Da al personal del área de ventas las pautas para desarrollar un buen trabajo, describe aspectos importantes como porcentajes de comisión, beneficios, metas de ventas mensuales y anuales.

Manual de Finanzas Establece las responsabilidades a cada empleado sobre la protección de la información financiera que generan, así como su traslado a los demás departamentos, la preparación de presupuestos que es una actividad de mucho cuidado, el manejo y distribución de dinero a las demás áreas.

Manual de Contabilidad Es de vital importancia porque el área de contabilidad es quien genera la información financiera que será presentada a terceras personas para su uso, según el caso. Por ejemplo, el estado a través del SRI, la Superintendencia de Compañías, la Contraloría General del Estado, los accionistas, directorio, gerente o instituciones financieras y la información debe ser oportuna, precisa y veraz. En el manual se describen aspectos relacionados al sistema contable, claves de acceso, responsables de cada tarea, elaboración de formularios y documentos contables, validez de información.

Manual de Crédito y Cobranzas Un manual que establezca la forma de cobro, la custodia de los valores cobrados, políticas para otorgar créditos, documentos válidos, personal encargado, responsabilidades para cada puesto de trabajo, podrá disminuir errores departamentales y lograr una mayor eficiencia en la utilización de recursos.

Manual de Personal Son manuales que tienen relación a todos los aspectos que conciernen al personal dentro de toda la organización como políticas internas, perfil para selección de personal, reclutamiento a personal nuevo, capacitaciones internas y externas, ascensos, sueldos, comisiones, beneficios, uso de servicios, permisos, vacaciones, faltas. (Rodriguez, 2002)

4.3 Procedimientos

Los procedimientos, como bien sabemos, son sucesiones definidas de las acciones que se realizan dentro de una empresa, las cuales cuentan con puntos de inicio y fin bien definidos. Dichas acciones deben realizarse de acuerdo al orden establecido para que se cumpla con la tarea de manera exitosa.

Del mismo modo que la política constituye una guía para pensar y decidir el procedimiento es una guía para actuar.

Los procedimientos son un conjunto de operaciones y normas que sirven como reglas de conducta o programas para a ejecutar cuya utilización es imprescindible para la consecución de objetivos definidos en la actividad empresarial. (GÓMEZ I, 1999)

Por ejemplo, un procedimiento puede prescribir los pasos que debe seguir un entrevistador al comprobar las referencias dadas por los solicitantes de empleo.

Por lo general, los procedimientos son una lectura aburrida a menos que se aprenda a manejar un tema abarcado por ellos. En tal caso, un procedimiento claro parecerá una bendición pues fortalece la capacidad de afrontar una situación confusa y causante de estrés.

Estos procedimientos, además de definir la operativa y las pautas de actuación en los sistemas de información dentro de la organización, promoverán a dar una mayor eficacia

en la gestión de la actividad, a asignar una buena definición de responsabilidades por trabajador y a evitar en la mayor medida posible la posibilidad de irregularidades y errores.

4.4 Manual de Políticas y Procedimientos

El manual de políticas y procedimientos es el depósito central de normas, reglamentos, políticas y procedimientos aprobados por la alta gerencia de una empresa que se espera que siga todo el personal en el desempeño de sus funciones.

4.5 Definición

Es el escrito que contiene la descripción de las actividades que deben llevarse a cabo en la realización de las tareas en un área administrativa y sirve, además, como medio de comunicación y coordinación para transmitir, de forma ordenada y sistemática, las informaciones de la empresa

El manual de procedimientos es un instrumento esencial para el funcionamiento del control interno, siendo uno de sus principales objetivos la definición clara de las normas operativas de la organización empresarial y de las líneas de responsabilidad y autoridad, en base a unos principios y objetivos preestablecidos.

Es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. (Ceja, 1997)

4.5.1 Ventajas del Manual de Procedimientos

- Cualquiera en el departamento, puede llevar a cabo la tarea.
- Todo el mundo realizará de la misma forma de las tareas.
- Se ahorrará tiempo u esfuerzo.
- Permite que la tarea siempre pueda mejorarse.

- Como el procedimiento está escrito cuando se lo mejore se lo incorporará. De esta forma no se corre el riesgo de que algo que se introdujo y funcionó bien, se olvide para la siguiente ocasión.
- Permite la delegación inmediata.

4.5.2 Contenido de los Manuales de Políticas y Procedimientos

El siguiente contenido es solamente una referencia de lo que podría incluir un Manual de políticas y procedimientos: (Alvares, 1986)

Portada

Índice

I. Hoja de autorización del área.

II. Política de calidad (cuando sea aplicable).

III. Objetivo (s) del Manual.

IV. Bitácora de revisiones y modificaciones a políticas y procedimientos.

V. Políticas.

VI. Procedimientos.

VII. Formatos.

VIII. Anexos.

El responsable de la edición, revisión y actualización del Manual de Políticas y Procedimientos es el Director, Gerente o Responsable de cada área emisora.

Cada área autorizada debe tener su propio Manual de Políticas y Procedimientos.

CAPITULO

V

5 ANALISIS DE RESULTADOS

5.1 Situación Actual del Sanatorio Santa Lucia

Se presentan los resultados obtenidos en la observación directa, entrevista estructurada dirigida a la Dirección y el cuestionario dirigido a los empleados del área administrativa y asistencial, del Sanatorio Santa Lucia, del municipio de Malacatán, departamento de San Marcos:

Dependencias. En el Sanatorio Santa Lucia hay 11 empleados en el área administrativa y 15 empleados en el área asistencial.

Cargos. A continuación, se presenta el listado de todos los cargos, del área administrativa y asistencial del Sanatorio:

Area Administrativa

Director 1 persona (Medico electo por dos años)

Sub Director 1 persona (Medico electo por dos años)

Administrador 1 persona

Contador General 1 persona.

Recepcionista: 3 personas

Encargado de Farmacia 1 persona.

Personal operático (mantenimiento) 3 personas (turnos de 24 horas x 72 horas).

Area Asistencial

Médico de planta 1 persona.

Médico Turnista 4 personas.

Enfermero de planta 3 personas (turnos de 24 horas x 72 horas).

Enfermero turnistas 6 personas (turnos de 24 horas x 72 horas).

Cocinera 1 persona.

Tiempo en el Cargo (meses). De acuerdo con el promedio de todos los empleados, se sabe que la antigüedad en el cargo es de 70 meses; es decir, aproximadamente seis años.

Tiempo en la Institución (meses). Teniendo en cuenta el promedio de todos los empleados, se determinó el tiempo promedio en el Sanatorio, con un valor de 70 meses; es decir, aproximadamente seis años.

Clientes del Sanatorio. Teniendo en cuenta que el total de la población del municipio de Malacatán es de 111,772 habitantes, el Sanatorio atiende 9.481 usuarios

Significado de Proceso. Los empleados del Sanatorio consideran un proceso como las actividades que se requieren para cumplir con el objeto del servicio asignado para cada cargo.

Procesos del Sanatorio Santa Lucia. La oferta del servicio se realiza a través de la demanda ejercida por los habitantes del municipio, mediante las consultas y contratación de algunas Entidades Prestadoras del Servicio de Salud.

Con base en información suministrada por la Dirección del Sanatorio, se conocen los procesos que se llevan a cabo en el mismo: elaborar nómina mensual de sueldos, comunicaciones, control y pago de excedentes, manejo de fondos de caja menor, avances, elaboración cuentas de pago, elaboración de ejecución del presupuesto, elaborar el plan de cargos, apertura de libros de presupuesto, elaboración de informes solicitados, elaborar estado diario de fondos, llevar el kárdex de personal, liquidar prima semestral y de navidad, liquidar retroactivo de nómina, manejo de avances, novedades de autoliquidación de Fondos de Pensiones y EPS, elaborar nómina de vacaciones manejo de correspondencia, manejo de agenda, recepción de llamadas y manejo de fax, correos, secretariado gerencial en labores ejecutivas, atención al cliente, legalización de viáticos, reintegro de depósitos, retención en la fuente, descuentos por nomina, realizar

trámite de indemnización, elaborar estado diario de fondos, elaboración de informes solicitados, realizar la generación de la caja, prestar servicio de ambulancia, elaborar conciliaciones bancarias, elaborar estados financieros, elaborar nómina de vacaciones, liquidar retroactivo de nómina, realizar cobro de cartera, realizar el cobro de incapacidades, realizar supervisión de servicios, finanzas, contabilidad, insumos, inscripción y admisión de pacientes, gestión del talento humano, apertura de historias clínicas, custodia de historias clínicas, lavandería, aseo, consulta médico general, consulta de nutrición, atención del medio ambiente, odontología, enfermería, vacunación, urgencias, rayos X, hospitalización, laboratorio clínico, farmacia, ecografías, consulta especializada, cirugía programada.

Papel del Empleado en cada uno de los Procesos. Los empleados manifiestan que su papel en los procesos del Sanatorio, es el de ejecutar sus funciones de una forma, mediante la cual se logre el resultado esperado por el usuario.

Definición de Procedimiento. Para los empleados del Sanatorio un procedimiento es la descripción desde el inicio hasta el final, de las actividades que se desarrollan para prestar un servicio.

Conocimiento de los Indicadores y del papel en la toma de los mismos. Según los empleados, no existen indicadores en los procesos que se llevan cabo en el Sanatorio.

Capacitación sobre los Procesos y Procedimientos del Sanatorio. Algunos empleados han realizado cursos de capacitación, para poder desempeñarse en el cargo para el cual fueron nombrados; los demás, han obtenido conocimientos en el Sanatorio empíricamente.

Es importante, mencionar que en el Sanatorio no se realizan programas de capacitación periódica para todo el personal; los programas de capacitación llevados a cabo actualmente, son dirigidos exclusivamente a la Dirección y la Administración.

Conocimiento de la Misión, Visión, Políticas y Objetivos Corporativos del Sanatorio. Ninguno de los empleados conoce los elementos de la cultura corporativa del Sanatorio, mencionados anteriormente. Sin embargo, la Dirección del Sanatorio dio a conocer la misión, visión, principios y objetivos corporativos, contenidos en el portafolio de servicios actual.

Perfil del Cargo. En el Sanatorio Santa Lucia se han definido perfiles ocupacionales con base en educación, formación, habilidades y experiencia; además, se lleva a cabo una evaluación del desempeño, específicamente a los empleados que actualmente se encuentran en carrera administrativa.

Conocimiento del Manual de Funciones del Cargo. Pese a que en el Sanatorio Santa Lucia hay un manual de funciones, los empleados lo desconocen y por ende, las funciones propias del desarrollo del cargo.

Actividades Desarrolladas en el Trabajo de cada Cargo. Aunque en el Sanatorio no existe un manual de procesos y procedimientos administrativos, cada empleado conoce las actividades, los cargos responsables y los formatos necesarios para el desempeño de sus funciones específicas; por ende, todos los empleados poseen la capacidad de describir los pasos que se requieren para realizar cada una de las actividades desarrolladas en su trabajo, los cargos que se involucran para el cumplimiento de cada actividad realizada, las actividades que finalizan en formatos y los contenidos de cada formato, desde el inicio al fin.

No obstante, es necesaria la formalización y divulgación del manual de procesos y procedimientos administrativos y asistenciales, por medio de un documento escrito, que sirva de guía para facilitar los procesos de inducción y evaluación del desempeño de los cargos del Sanatorio.

Sugerencias para Elaborar un Modelo de Procesos y Procedimientos para el Sanatorio. Los empleados del sanatorio Santa Lucia manifiestan que, en la elaboración de un manual de procesos y procedimientos, es indispensable establecer los parámetros que conduzcan a la correcta ejecución del proceso en cada dependencia; es decir, que queden plenamente identificados los siguientes aspectos: proceso, subproceso, objetivos, cliente interno, cliente externo, actividad, responsable, formatos e indicadores.

Definición de Calidad en el Servicio. Para los empleados, tanto administrativos como asistenciales del Sanatorio, calidad en el servicio es sinónimo de brindar buena atención al cliente; en otras palabras, está directamente relacionada con la capacidad de satisfacer todas las necesidades del usuario, esto implica las actividades tanto administrativas como asistenciales, encaminadas a prestar los servicios con amabilidad, disponibilidad, accesibilidad y ayuda, contando con un recurso humano dispuesto a prestar el servicio que el usuario requiera.

Por su parte, la Dirección manifiesta que ha dado a conocer a todo el personal la necesidad de atender bien a los clientes, para que éstos se vayan satisfechos con el servicio recibido, puesto que el sanatorio ofrece un servicio de salud.

Satisfacción de los Usuarios. La alta dirección del no lleva a cabo actividades, que permitan revisar el cumplimiento de los requisitos de los usuarios (clientes internos y externos), ni auditorías internas a los procesos.

Por tal razón, es necesario que se diseñen mecanismos para gestionar las sugerencias, quejas y reclamos de los clientes; así como, los correspondientes indicadores de gestión, de los procesos y procedimientos administrativos.

Tipo de Contratación. En el Hospital hay 24 empleados vinculados por contratos a término indefinido, de los cuales 11 son de carrera administrativa, 9 en la carrera médica

y 4 de libre nombramiento y remoción. Los otros dos empleados tienen contrato a término fijo, de dos años (Director y Subdirector).

Escala Salarial. La remuneración se hace teniendo en cuenta todas las obligaciones del empleador, según la legislación nacional. No existen mecanismos de motivación e incentivos, monetarios o no monetarios.

5.2 Análisis de la Información Recopilada

Considerando la información recopilada, las generalidades de las áreas de funcionamiento del Sanatorio Santa Lucia, la evaluación inicial expresada en el levantamiento de información forma actual en que se ejecutan los procesos de atención, se pudo conocer lo siguiente:

- Las áreas de funcionamiento del Sanatorio adolecen de falencias en orden estructural que afectan a la percepción de la calidad de los servicios.
- A nivel interno, existe una estructura organizacional poco fortalecida que no define en esencia las actividades y directrices básicas para el funcionamiento del Sanatorio.
- Los procedimientos que se ejecutan en las diferentes áreas, pese a tener origen en los conocimientos técnicos de los profesionales del área, en base a los protocolos: no son formales, es decir no están establecidos mediante un manual que identifique los lineamientos principales de la atención en el Sanatorio.
- El personal, pese a ser competente para el ejercicio de sus funciones, desconoce en buena parte de las actividades del área donde se desarrolla.

- La comunicación interna no es satisfactoria, puesto que se desconoce de las actividades generales del trabajo de otros funcionarios y se limita al conocimiento y aprehensión de las funciones que le corresponden a cada colaborador.
- Los registros que se llevan en la ejecución de los procesos no son conocidos por todo el personal, y pese a estar al tanto de su llenado no existe la obligatoriedad en realizarlo y se desconoce de la utilidad de efectuarlo.

CAPITULO

VI

6 PLAN DE ACCION

Introducción

Uno de los propósitos del Sanatorio Santa Lucia como institución debe ser la revisión y constante actualización de los sistemas, estructuras y procedimientos de trabajo en el área de administración. Los manuales de procedimientos son instrumentos administrativos que apoyan el qué hacer institucional y están considerados como documentos fundamentales para la coordinación, dirección, evaluación y el control administrativo, así como para consulta en el desarrollo cotidiano de actividades.

Se ha considerado beneficioso la elaboración del presente manual con el objeto de brindar la orientación necesaria al personal para cumplir de manera adecuada con los procedimientos.

El objetivo fundamental de esta guía consiste en presentar los procedimientos básicos que se llevan a cabo en el Sanatorio Santa Lucia, unificando criterios de contenido que permita la realización de las funciones de dirección, coordinación y evaluación administrativa a través de la sistematización de las actividades, la identificación de los procesos y la definición del método para efectuarlas.

Objetivo

Proporcionar un instrumento administrativo que norme los procedimientos, y que permita optimizar el cumplimiento de las atribuciones de la organización. Con la adopción y manejo de los conceptos y elementos presentados en este manual, se facilitará el seguimiento de los procesos, disminuyendo los errores por falta de información.

Justificación

Si una institución, sea de naturaleza pública o privada, no tiene una herramienta técnica en la cual se agrupen todas las acciones y funciones que debe desarrollar o la manera en que debe realizarlas, se incrementa exponencialmente la ineficiencia en la prestación del bien o servicio.

Por tal razón, se afirma que los procedimientos son fundamentales en cualquier organización, ya que permiten documentar y, cuando hay dudas, es más fácil buscar el procedimiento y aclararlas. Cuando solamente una persona conoce la información, la transmite de cierta manera, quien la recibe entiende algo y, si tuviera que decírselo a alguien más, habría problemas de información, porque cada quien interpreta de una manera particular.

Por eso, para evitar fallas y errores en los procesos, se realizó un manual de procedimientos administrativos que se llevan a cabo en el Sanatorio Santa Lucia. Entre los beneficios de la implementación de este manual se puede mencionar que todos los miembros de la organización se encontrarán informados de los procesos administrativos llevados a cabo en el hospital; de igual manera la junta directiva y miembros de los grupos de socios y áreas de funcionamiento, podrán acceder a la información. También ayudará a que exista una organización explícita y efectiva de la documentación y la estandarización de los procesos administrativos.

Alcance

El manual de procedimientos va dirigido al personal de las diferentes áreas de funcionamiento del Sanatorio Santa Lucia, para que se lleve un adecuado control de los procesos, al momento de tener procedimientos estandarizados.

Responsables

Los responsables de su cumplimiento son: la persona encargada de cada dependencia del Sanatorio

Políticas o Normas

Para velar por el cumplimiento del siguiente manual de procedimientos es sumamente importante que cada uno de los responsables realice a cabalidad sus responsabilidades, siempre cumpliendo con los plazos o fechas establecidas y respetando los procedimientos de este manual.

Tabla 2 Manual de Procedimientos Administrativos

PROCEDIMIENTO	ACTIVIDADES	PERSONAL Y RECURSOS RELACIONADOS	TÁCTICA	PLAZO
1. Procedimientos de gestión gerencial	Planeación operativa y estratégica Oferta de servicio Control de gestión Gestión de dirección médica Gestión de enfermería	Dirección general	Regular los trámites mediante el cual la Dirección suscribe actos administrativos.	Mes de marzo,
2 Procesos y procedimientos de apoyo administrativo	Finanzas Contabilidad Caja y Cartera Insumos Atención al Cliente Gestión del Talento Humano Mantenimiento de Equipos Estadística Servicios Generales	Administrador Cajera Auxiliar de administración Auxiliar de droguería	Analizar y evaluar los subprocesos del apoyo administrativo	Mes de marzo,
3 Procesos y procedimientos ambulatorios	Salud Pública y Vigilancia Epidemiológica Consulta Externa Urgencias Ambulancia	Dirección general Auxiliar de enfermería	,Diseño de los diferentes procedimientos de los subprocesos	Mes de marzo
4 Procesos especializados	Consulta Especializada Hospitalización	Dirección Personal de salud	,Diseño de los diferentes procedimientos de los subprocesos	Mes de marzo
5 Procesos de apoyo diagnóstico	Rehabilitación Física y Respiratoria, Laboratorio Clínico, Electrocardiograma, Radiología Droguería	Dirección Personal de salud	Analizar y evaluar los subprocesos del apoyo diagnóstico	Mes de marzo

Fuente: elaboración propia

6.1 ACCION

6.1.1 Procesos y Procedimientos de Gestión Gerencial.

Los procesos y procedimientos de gestión gerencial están relacionados con la planeación operativa y estratégica, la oferta de servicio, el control de gestión, la gestión de dirección médica y la gestión de enfermería, necesarios para direccionar las acciones del Sanatorio de Santa Lucia, de la ciudad de Malacatán

A continuación, se presentan los procesos y procedimientos de gestión gerencial

Tabla 3 Proceso: Planeación Operativa y Estratégica

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso			Planeación operativa y estratégica		
Finalidad del proceso			Dirigir, asesorar, supervisar y controlar la administración del Sanatorio		
Nombre del (los) productos (s)			Carta de presentación. Plan de acción. Convenios suscritos. Contratos legalizados		
Nombre del (los) cliente (s) internos			Director		
Nombre del (los) cliente (s) externos			Clientes y/o usuarios EPS's (seguro) Municipalidad SAT IGSS		
Dependencia orgánica del proceso			Planeación operativa y estratégica		
Código	PGG-1	Fecha	marzo / 05	No. de Página	1 de 3
Procedimiento					
No.	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
1	Establecer los contactos importantes y directos ante entidades públicas para presentar proyectos o programas viables que den solución urgente a los diferentes problemas del orden administrativo,	Director	Dirección	Carta de presentación	

	científico y operativo que existen en el Sanatorio.			
2	Realizar el plan de acción a seguir por la Dirección, para lograr en forma objetiva las metas propuestas	Director	Dirección	Plan de acción
3	Realizar los trámites pertinentes para la legalización de convenios suscritos por el Sanatorio.	Director	Dirección	Convenios suscritos
4	Regular los trámites mediante el cual la Dirección suscribe actos administrativos.	Director	Dirección	
5	Discutir, analizar y tomar decisiones que afecten al Sanatorio	Director	Dirección	
6	Dejar en encargo a un funcionario de la administración central, de las funciones de Dirección durante la ausencia de éste.	Director	Dirección	
7	Responder como el ordenador del gasto por todos los procesos jurídicos allegados al Sanatorio.	Director	Dirección	
8	Realizar los trámites pertinentes para la legalización de los contratos por cualquier concepto, aplicando los principios de economía, transparencia, honestidad y eficiencia.	Director	Dirección	Contratos legalizados
9	Atender con respeto, calidad humana, organización y liderazgo todos los clientes internos y externos que acudan a la oficina de Dirección buscando una respuesta a su solicitud	Director	Dirección	
10	Aplicar como ordenador del gasto y de acuerdo a la ley las disposiciones vigentes, en el control y buena ejecución del presupuesto que van de la mano con los entes financieros	Director	Dirección	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 4 Proceso: Oferta de Servicio

Proceso Oferta de servicio.					
Nombre del proceso		Oferta de servicio			
Finalidad del proceso		Ejecutar labores de promoción, prevención y cuidado de la salud del paciente, familia y comunidad en general			
Nombre del (los) productos (s)		Reporte de visita domiciliaria Informe de trabajo de campo Remisión de casos especiales			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Dirección			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Clientes y/o usuarios EPS's Municipalidad SAT IGSS			
Dependencia orgánica del proceso		Oferta de servicio			
Código	PGG-2	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	1 de 2
Procedimiento					
No.	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
1	Motivar, informar y educar a la comunidad sobre la prevención y tratamiento oportuno de los principales problemas de salud del área de influencia	Director	Dirección		
2	Promover la coordinación entre las instituciones que operan en su unidad de cobertura	Director	Dirección		
3	Prestar servicios básicos de salud a la comunidad	Director	Dirección		
4	Programar las visitas domiciliarias para detectar las necesidades de salud conforme a las normas establecidas.	Director	Dirección	Reporte de visita domiciliaria	
5	Coordinar el trabajo de campo con agentes comunitarios.	Director	Dirección	Informe de trabajo de campo	
6	Remitir casos especiales a los Programas específicos de acuerdo al nivel de atención.	Director	Dirección	Remisión de casos especiales	

Fuente: elaboración propia

Tabla 5 Proceso: Control de Gestión.

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Control de gestión			
Finalidad del proceso		Ejecutar labores de investigación, asistencia técnica o administrativa en el Sanatorio.			
Nombre del (los) productos (s)		Cronograma de auditorías Evaluación de empleados Diagnóstico Plan de mejoramiento Cronograma de acciones de formación Resumen del proceso de evaluación Informe a entidades			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Dirección			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Clientes y/o usuarios EPS's Municipalidad IGSS SAT			
Dependencia orgánica del proceso		Control de gestión			
Código	PGG-3	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	1 de 2
Procedimiento					
No.	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
1	Elaborar un cronograma de actividades para realizar las auditorías selectivas y especiales.	Control Interno	Control Interno	Cronograma de auditorías	
2	Comprobar si todos los empleados del Sanatorio son responsables de la gestión, ejecución y control de las funciones asignadas; buscando la calidad en la prestación del servicio	Control Interno	Control Interno	Evaluación de empleados	
3	Elaborar los diagnósticos que pueden redefinir los problemas presentados, suministrando las recomendaciones necesarias para el mejoramiento de las áreas afectadas, verificando la aplicación de las correcciones antes mencionadas, haciendo seguimiento de los riesgos en todas las áreas.	Control Interno	Control Interno	Diagnóstico	
4	Eliminar procesos inútiles, mejorar los procesos significativos, innovarlos y verificar su legalidad, a través de un plan de mejoramiento en las áreas visitadas.	Control Interno	Control Interno	Plan de mejoramiento	
5	Sensibilizar en la organización del trabajo para que los empleados se vinculen con los objetivos del Sanatorio	Control Interno	Control Interno		
6	Organizar mediante un cronograma, las reuniones, conferencias y seminarios a todos los empleados del Sanatorio; para mejorar sus conocimientos laborales, normativos y de procedimientos aplicados en	Control Interno	Control Interno	Cronograma de acciones de formación	

	su área de trabajo.			
7	Realizar un resumen del proceso de evaluación efectuado para cada una de las áreas del Sanatorio Hospital, estableciendo las fortalezas y las acciones de mejoramiento emprendidas durante el período evaluado.	Control Interno	Control Interno	Resumen del proceso de evaluación
8	Suministrar la información requerida en materia de control interno a las entidades a nivel nacional y departamental (SAT, etc)	Control Interno	Control Interno	Informe a entidades

Fuente: elaboración propia

. Tabla 6 Proceso: Gestión de Dirección Médica.

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Gestión de dirección médica			
Finalidad del proceso		Solucionar los inconvenientes de prestación del servicio médico			
Nombre del (los) productos (s)		Informe de empleado Instrucciones de solución Recomendaciones de solución			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Dirección			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Clientes y/o usuarios EPS's Municipalidad IGSS MSPAS			
Dependencia orgánica del proceso		Gestión de dirección médica			
Código	PGG-4	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	1 de 2
Procedimiento					
No.	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
1	Recibir información sobre un empleado del área asistencial, sobre un evento a aclarar o resolver para evacuar y/o mejorar la prestación del servicio médico según las normas sobre MSPAS.	Médico de planta	Dirección médica	Informe de empleado	
2	Comentar el caso con el informante y se le dan las instrucciones necesarias para que él mismo solucione.	Médico de planta	Dirección médica	Instrucciones de solución	
3	Si él mismo puede solucionarlo, se da, por cierto éste proceso.	Médico de planta	Dirección médica		
4	Si no puede solucionarlo el informante, el médico de planta hace el estudio pertinente y se dan las recomendaciones pertinentes al caso para solucionarlo.	Médico de planta	Dirección médica	Recomendaciones para solución	
5	Si amerita el caso se dan las recomendaciones directamente a la dirección o administración.	Médico de planta	Dirección médica		

Fuente: elaboración propia

Tabla 7 Proceso: Gestión de Enfermería.

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Gestión de enfermería			
Finalidad del proceso		Solucionar los inconvenientes de prestación del servicio de enfermería			
Nombre del (los) productos (s)		Informe de empleado Instrucciones de solución Recomendaciones de solución			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Enfermero jefe			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Clientes y/o usuarios EPS's Municipalidad IGSS MSPAS			
Dependencia orgánica del proceso		Gestión de enfermería			
Código	PGG-5	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	de 1 de 2
Procedimiento					
No.	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
1	Recibir información sobre un empleado del área asistencial, sobre un evento a aclarar o resolver para evacuar y/o mejorar la prestación del servicio de enfermería según las normas sobre MSPAS.	Enfermero Jefe	Enfermería	Informe de empleado	
2	Comentar el caso con el informante y se le dan las instrucciones necesarias para que él mismo solucione.	Enfermero Jefe	Enfermería	Instrucciones de solución	
3	Si él mismo puede solucionarlo, se da, por cierto éste proceso.	Enfermero Jefe	Enfermería		
4	Si no puede solucionarlo el informante, el enfermero jefe hace el estudio pertinente y se dan las recomendaciones pertinentes al caso para solucionarlo.	Enfermero Jefe	Enfermería	Recomendaciones para solución	
5	Si amerita el caso se dan las recomendaciones directamente a la dirección o administración.	Enfermero Jefe	Enfermería		

Fuente: elaboración propia

6.1.2 Procesos y Procedimientos de Apoyo Administrativo.

Los procedimientos de apoyo administrativo son los encargados de planear, organizar, ejecutar y controlar las diferentes actividades que se realizan, para cumplir con el objetivo de Sanatorio Santa Lucia

Tabla 8 Proceso: Finanzas - Subproceso: Costos.

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Finanzas			
Finalidad del proceso		Implementar el sistema de costos y presupuesto			
Nombre del subproceso		Costos			
Finalidad del subproceso		Implementar el sistema de costos			
Nombre del (los) productos (s)		Informe de servicios Informe de mano de mano obra Informe de insumos Informe de costo por servicio Informe de análisis de costos			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Cajera Auxiliar de administración Administrador Contador			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Clientes y/o usuarios EPS's Municipalidad MSPAS IGSS			
Dependencia orgánica del proceso		Finanzas – Costos			
Código	PPAD-01	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
	Procesos predefinidos Compras Recepción de insumos Distribución de insumos Prestación de servicios				
1	Reportar el número de servicios	Cajera	Caja	Informe de servicios	
2	Elaborar el informe de mano de obra	Auxiliar de administración	Administración	Informe de mano de obra	
3	Revisar y firmar el informe de mano de obra	Administrador	Administración		
4	Elaborar el informe de insumos	Auxiliar de droguería	Droguería	Informe de insumos	
5	Revisar y firmar el informe de insumos Reportar los gastos generales Determinar el costo por servicio	Contador	Costos	Informe de gastos generales Informe de costo por servicio	
6	Analizar y evaluar los costos	Administrador	Administración	Informe de análisis de costos	

Fuente: elaboración propia

Tabla 9 Proceso: Finanzas. Subproceso: Presupuesto.

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Finanzas			
Finalidad del proceso		Implementar el sistema de costos y presupuestos			
Nombre del subproceso		Presupuesto			
Finalidad del subproceso		Implementar el sistema de presupuestos			
Nombre del (los) productos (s)		Informe de resultados Presupuesto por área Presupuesto consolidado			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Administrador Contador Director			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Clientes y/o usuarios EPS's Municipalidad MSPAS IGSS			
Dependencia orgánica del proceso		Finanzas – Costos			
Código	PPAD-02	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
1	Evaluar resultados del período inmediatamente anterior	Administrador Contador	Administración	Informe de resultados	
2	Elaborar un presupuesto anual para cada área	Administrador Contador	Administración	Presupuesto por Área	
3	Preparar el presupuesto de rentas y gastos	Administrador Contador	Administración	Presupuesto consolidado	
4	Presentar el proyecto de presupuesto ante la asamblea de socios Departamental para el concepto técnico previo	Director	Dirección		
5	Recibir el concepto técnico de aprobación del proyecto del presupuesto por parte de la asamblea de socios	Director	Dirección		
6	Ejecutar el presupuesto durante su vigencia	Director	Dirección		

Fuente: elaboración propia

Tabla 10 Proceso: Contabilidad - Subproceso Caja

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Contabilidad			
Finalidad del proceso		Registrar los ingresos y egresos contables			
Nombre del subproceso		Caja			
Finalidad del subproceso		Registrar los ingresos por caja			
Nombre del (los) productos (s)		Recibo de caja (original y copia) Informe con soportes de recibo de caja Consignación Registro de consignaciones realizadas Libro de bancos actualizado Balance mensual de ingresos y egresos			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Cajera Auxiliar de administración Contador			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Clientes y/o usuarios EPS's Municipalidad MSPAS IGSS			
Dependencia orgánica del proceso		Contabilidad – Caja			
Código	PPAD-03	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	de 1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
	Procesos predefinidos Contratación Cartera Atención al usuario				
1	Recibir efectivo por: venta de servicios a particulares, cuotas moderadoras, cuotas de recuperación y otras	Cajera	Caja		
2	Generar el recibo de caja en original y copia Entregar al usuario, el recibo de caja en original Archivar, el recibo de caja en copia	Cajera	Caja	Recibo de caja (original y copia)	
3	Realizar diariamente el arqueo de caja, chequear los recaudos efectuados y realizar el informe con los soportes de recibo de Caja	Cajera	Caja	Informe con soportes de recibo de caja	
4	Realizar la consignación	Cajera	Caja	Consignación	
5	Registrar la relación de los recibos de caja y las consignaciones realizadas	Auxiliar de administración	Administración	Registro de consignaciones	
6	Recibir la documentación y registrar en el libro de bancos	Auxiliar de administración	Administración	Libro de bancos Actualizado	
7	Descargar en el sistema de contabilidad (ingreso - venta de servicios)	Contador	Contabilidad		
8	Recibir el recaudo por los contratos, verificar el ingreso en las cuentas bancarias, establecidas con la aseguradora que consigna	Contador	Contabilidad		

9	Generar el recibo de caja en original y copia, Entregar al contratante, el recibo de caja en original archivar, el recibo de caja en copia	Cajera	Caja	Recibo de caja (original y copia)
10	Reportar a contabilidad	Auxiliar de administración	Administración	
11	Descargar en el sistema de contabilidad (cartera – cuentas por cobrar)	Contador	Contabilidad	
12	Elaborar el balance mensual de los ingresos y egresos	Contador	Contabilidad	Balance mensual de los ingresos y egresos

Fuente: elaboración propia

Tabla 11 Proceso: Contabilidad - Subproceso: Proveedores.

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Contabilidad			
Finalidad del proceso		Registrar los ingresos y egresos contables			
Nombre del subproceso		Proveedores			
Finalidad del subproceso		Registrar los egresos por proveedores			
Nombre del (los) productos (s)		Facturas o cuentas de cobro Kardex actualizado Facturas o cuentas de cobroradicadas Informe de recepción de documentos Informe de liquidación Archivo de acreedores Programación de pagos Comprobantes de pago y cheques diligenciados Libro de bancos actualizado Comprobante de egreso firmado por proveedor			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Auxiliar de administración Contador Administrador			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Clientes y/o usuarios EPS's Municipalidad MSPAS IGSS			
Dependencia orgánica del proceso		Contabilidad – Proveedores			
Código	PPAD-04	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
	Procesos predefinidos Compras Subcontratación de servicios Contratación de servicios personales				
1	Recibir las facturas o cuentas de cobro y verificar que correspondan a lo comprado	Auxiliar de administración	Administración	Facturas o cuentas de cobro	
2	Recibir los documentos de cobro revisados por el Auxiliar de droguería y descargarlos en el kardex	Auxiliar de administración	Administración	Kardex actualizado	
3	Revisar que para cada documento de cobro haya un soporte y verificar que la factura cumpla con los requisitos legales	Contador	Contabilidad		
4	Cuando la factura no cumple los requisitos, informar al Administrador y si se considera pertinente, devolver al proveedor informándole la objeción	Auxiliar de administración	Administración		
5	Cuando la factura si cumple los requisitos, colocar un sello con fecha y hora de radicación, a cada documento recibido	Auxiliar de administración	Administración	Facturas o cuentas de cobro radicadas	

6	Registrar los documentos recibidos (radicación, proveedor, valor y vencimiento del pago)	Auxiliar de administración	Administración	Informe de recepción de documentos
7	Entregar al Administrador el informe, los documentos recibidos y los soportes, para su revisión y visto bueno	Auxiliar de administración	Administración	
8	Cuando los documentos presentan inconsistencias, devolver al Contador para las correcciones	Auxiliar de administración	Administración	
9	Cuando los documentos no presentan inconsistencias, realizar las retenciones fiscales e informar el valor neto que debe ser girado	Contador	Contabilidad	Informe
10	Recibir los documentos ajustados y registrarlos en el sistema de contabilidad (acreedores)	Contador	Contabilidad	
11	Guardar los documentos de cobro en el archivo de acreedores, en orden alfabético	Auxiliar de administración	Administración	Archivo de acreedores
12	Programar los pagos por vencimientos	Administrador	Administración	Programación de pagos
13	Diligenciar los comprobantes de egreso con los respectivos cheques	Auxiliar de administración	Administración	Comprobantes de pago y cheques diligenciados
14	Registrar los cheques girados en el libro auxiliar de bancos	Auxiliar de administración	Administración	Libro de bancos actualizado
15	Establecer días y horarios para la entrega de cheques	Administrador	Administración	
16	Obtener la firma de recibido en el comprobante de egreso y entregar el cheque a la persona autorizada, con sello de beneficiario en el comprobante de egreso	Administrador	Administración	Comprobante de egreso firmado por proveedor
17	Descargar en el sistema de contabilidad (acreedores)	Contador	Contabilidad	

Fuente: elaboración propia

Tabla 12 Proceso: Contabilidad - Subproceso: Proveedores.

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Facturación y cartera			
Finalidad del proceso		Liquidar los servicios prestados			
Nombre del subproceso		Facturación			
Finalidad del subproceso		Facturar los servicios prestados			
Nombre del (los) productos (s)		Liquidación Liquidación numerada Liquidación firmada por el usuario Factura Carta de presentación de facturas Constancia de la entrega del cobro Registro de Caja Registro de pagos			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Cajera Contador			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Clientes y/o usuarios EPS's Municipalidad MSPAS IGSS			
Dependencia orgánica del proceso		Contabilidad – Proveedores			
Código	PAD-05	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	de 1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
	Procesos predefinidos Contratación de venta de servicios Asignación de cita Verificación de derechos Inscripción y admisión de pacientes Prestación de servicios asistenciales				
1	Verificar en el sistema el tipo de liquidación (por evento o capitación)	Cajera	Caja		
2	Realizar la liquidación por paciente, asignar número consecutivo y hacer que el usuario la firme	Cajera	Caja	Liquidación numerada y firmada por el Usuario	
3	Realizar la factura de cada paciente	Cajera	caja	Factura	
4	Revisar los documentos y la liquidación, verificando: soportes, monto, procedimientos, operaciones matemáticas y soportes para la Aseguradora	Cajera	Caja		
5	Identificar el usuario con su régimen, plan de beneficios, vigencia de la relación, disponibilidad presupuestal y amparo por contrato de los servicios a cobrar	Cajera	Caja		

6	Comprobar que los soportes de cada liquidación individual estén completos y bien diligenciados	Cajera	Caja	
7	Organizar la presentación de la cuenta anexando carta de presentación de facturas	Cajera	Caja	Carta de presentación de factura
8	Enviar las facturas a las diferentes aseguradoras	Cajera	Caja	
9	Entregar copia de la factura a Contabilidad	Cajera	Caja	
10	Realizar radicación de las cuentas de cobros en las aseguradoras	Cajera	Caja	
11	Obtener constancia de la fecha de entrega del cobro (firma de la copia al entregar)	Cajera	Caja	Constancia de la entrega del cobro
12	Conocer el número de radicación o de identificación interna, en la aseguradora o entidad deudora	Cajera	Caja	
13	Registrar el control de facturas por aseguradora: paciente, valor, número de cuenta, fecha, hora y número de radicación	Cajera	Caja	Registro de Caja
14	Llevar registro actualizado de pagos: empresa, valor, fecha de pago y número de factura	Contador	Contabilidad	Registros de pagos

Fuente: elaboración propia

Tabla 13 Proceso: Facturación y Cartera - Subproceso: Cartera.

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Facturación y cartera			
Finalidad del proceso		Liquidar los servicios prestados			
Nombre del subproceso		Cartera			
Finalidad del subproceso		Cobrar los servicios vendidos a crédito			
Nombre del (los) productos (s)		Registro de cartera Registros de cartera y contabilidad Registros de cartera y contabilidad conciliados Registros semanales del estado de cartera Informe mensual de estado de cartera			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Contador Cajera Auxiliar de administración Administrador Director			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Clientes y/o usuarios EPS's Municipalidad SAT MSPAS IGSS			
Dependencia orgánica del proceso		Facturación y Cartera – Cartera			
Código	PAD-06	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	de 1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
	Procesos predefinidos Contratación de venta de servicios Caja				
1	Mantener un registro de control de cartera por cliente	Contador	Contabilidad	Registro de cartera	
2	Verificar mensualmente que el control de cartera coincida con contabilidad	Contador	Contabilidad		
3	Verificar los registros de contabilidad y cartera: total de facturas, notas débito, notas crédito, notas de pago	Contador	Contabilidad		
4	Establecer mensualmente el estado de la cartera: rotación y edad	Contador	Contabilidad	Registros mensuales del estado de Cartera	
5	Confrontar los datos: pagado con estado del contrato, términos del contrato con lo cancelado, estado de las glosas, rotación de cartera, estado de deudas (informe de cartera por cliente)	Contador	Contabilidad		
6	Analizar la cartera frente a cada cuenta y clasificarla como: corriente, vencida, morosa, pre jurídica y jurídica	Contador	Contabilidad		
7	Analizar los resultados y determinar el estado de la cartera: rotación, motivos internos y externos de rotación, plan de contingencia para cada cliente	Administrador	Administración		

8	Revisar y dar visto bueno a la determinación del estado de la cartera	Director	Dirección	
9	Realizar el informe mensual de estado y rotación de la cartera para gestionar el cobro	Contador	Contabilidad	Informe mensual de estado de cartera
10	Revisar y dar visto bueno al informe	Administrador	Administración	

Fuente: elaboración propia

Tabla 14 Proceso: Insumos.

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso			Insumos		
Finalidad del proceso			Gestionar los insumos requeridos		
Nombre del (los) productos (s)			Listado básico Listado básico revisado Política de adquisición de insumos Listado de insumos PR, NmE y CPM Kardex actualizado Disponibilidad presupuestal Planillas resumen de cotizaciones Acta de compra Informe de existencias Orden de compra Acta de recepción Orden de compra aprobada Factura Acta de recepción de insumos Solicitud de adquisición Acta de entrega de los insumos o elementos		
Nombre del (los) cliente (s) internos			Director Administrador Auxiliar de droguería Auxiliar de administración		
Nombre del (los) cliente (s) externos			Clientes y/o usuarios EPS's Municipalidad MSPAS SAT IGSS		
Dependencia orgánica del proceso			Insumos		
Código	PPAD-07	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
1	Determinar el listado básico de Insumos	Administrador	Administración	Listado básico	
2	Revisar semestralmente el listado final de insumos	Administrador	Administración	Listado básico revisado	
3	Determinar la política de adquisición de insumos	Administrador	Administración	Política de adquisición de insumos	
4	Realizar el listado de insumos para cotizar	Administrador	Administración	Listado de insumos	
5	Determinar el punto de reposición	Auxiliar de droguería	Droguería	PR NmE CPM	
6	Calcular y proponer la cantidad a pedir	Director	Dirección		
7	Establecer la disponibilidad presupuestal	Auxiliar de administración	Administración	Disponibilidad presupuestal	
8	Solicitar cotizaciones y realizar la planilla resumen	Administrador	Administración	Planilla resumen de cotizaciones	

9	Evaluar la planilla resumen de cotizaciones, asignar el proveedor y priorizar la Adquisición	Director	Dirección	
10	Realizar el acta de compra	Director	Dirección	Acta de compra
11	Revisar semanalmente los insumos e informar si están por debajo del NmE	Auxiliar de droguería	Droguería	
12	Evaluar la vigencia de las cotizaciones	Auxiliar de droguería	Droguería	
13	Realizar informe de las existencias, consumo X y PR	Auxiliar de Droguería	Droguería	Informe de existencia
14	Estimar el CAP, elaborar la orden de compra y hacer el acta de recepción.	Auxiliar de droguería	Droguería	Orden de compra acta de recepción
15	Confirmar con el proveedor la disponibilidad, fecha de entrega y transporte	Auxiliar de droguería	Droguería	Orden de compra aprobada
16	Aprobar la orden de compra	Administrador	Administración	Orden de compra aprobada
17	Enviar la orden de compra a los proveedores y archivar copias	Auxiliar de administración	Administración	
18	Verificar la correspondencia de factura y orden de compra	Auxiliar de administración	Administración	Orden de compra y factura
19	Realizar el acta de recepción Aceptar los insumos, de lo contrario informar al proveedor	Auxiliar de droguería	Droguería	Acta de recepción de insumos
20	Actualizar el Kardex, calcular el nuevo saldo y registrar fechas de vencimiento	Auxiliar de droguería	Droguería	Kardex actualizado
21	Organizar insumos para rotación y recibir orden de compra y factura	Auxiliar de droguería	Droguería	
22	Recibir la solicitud de adquisición Verificar las existencias para responder a la solicitud Realizar entrega de los insumos solicitados	Auxiliar de droguería	Droguería	Solicitud de adquisición
23	Realizar acta de entrega de los insumos o elementos	Auxiliar de droguería	Droguería	Acta de entrega de los insumos o elementos

Fuente: elaboración propia

Tabla 15 Proceso: Atención al Cliente – Subproceso: Asignación de Citas.

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Atención al cliente			
Finalidad del proceso		Garantizar a los usuarios, oportunidad y comodidad para acceder a los servicios			
Nombre del subproceso		Asignación de citas			
Finalidad del subproceso		Programar la cita requerida por el usuario			
Nombre del (los) productos (s)		Boleta de cita Programación de servicios			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Auxiliar de enfermería Cajera			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Clientes y/o usuarios EPS's Municipalidad MSPAS IGSS			
Dependencia orgánica del proceso		Atención al cliente – Asignación de citas			
Código	PPAD-08	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	de 1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
1	Atender la solicitud personal de los servicios de consulta externa y de promoción y prevención (el día anterior a la atención)	Auxiliar de enfermería	Enfermería		
2	Solicitar al usuario los datos de: nombre, documento de identidad y aseguradora	Auxiliar de enfermería	Enfermería		
3	Verificar los derechos del usuario en el sistema: contributivo, subsidiado, vinculados, particulares.	Cajera	Caja		
4	Entregar la información de la cita por escrito	Auxiliar de enfermería	Enfermería	Boleta de cita	
5	Realizar la anotación en la programación de servicios	Auxiliar de Enfermería	Enfermería	Programación de Servicios	

Fuente: elaboración propia

Tabla 16 Proceso: Atención al Cliente – Subproceso: Inscripción y Admisión de Pacientes.

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso			Atención al cliente		
Finalidad del proceso			Garantizar a los usuarios, oportunidad y comodidad para acceder a los servicios		
Nombre del subproceso			Inscripción y admisión de pacientes		
Finalidad del subproceso			Verificar los requisitos exigidos para la atención de usuarios		
Nombre del (los) productos (s)			Carnet Recibo de caja o bono Autorización del servicio		
Nombre del (los) cliente (s) internos			Usuario Cajera		
Nombre del (los) cliente (s) externos			Clientes y/o usuarios EPS's Municipalidad MSPAS IGSS		
Dependencia orgánica del proceso			Inscripción y admisión de pacientes.		
Código	PPAD-09	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	de 1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
	Procesos predefinidos Asignación de citas				
1	Pedir al usuario el documento de identidad y el carnet que compruebe su vinculación al MSPAS, IGSS (EPS u otros)	Cajera	Caja	Carnet	
2	Verificar la vigencia del documento de identidad y del carnet en la base de datos	Cajera	Caja		
3	Si el usuario es particular, pedir que cancele el precio respetivo establecido para el servicio.	Cajera	Caja	Recibo de caja o bono	
4	Si el usuario es afiliado, pedir que cancele el valor de cuota moderadora y copago	Cajera	Caja		
5	Autorizar el servicio	Cajera	Caja	Autorización del servicio	
6	Orientar al usuario hacia la sección donde se le prestará el servicio	Cajera	Caja		

Fuente: elaboración propia

Tabla 17 Proceso: Gestión del Talento Humano – Subproceso: Requerimiento.

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Gestión del talento humano			
Finalidad del proceso		Administrar el talento humano del Hospital			
Nombre del subproceso		Requerimiento			
Finalidad del subproceso		Solicitar nuevo talento humano para el Hospital			
Nombre del (los) productos (s)		Requerimiento de cargo Aprobación o rechazo			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Director			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Clientes y/o usuarios EPS's Municipalidad MSPAS IGSS			
Dependencia orgánica del proceso		Gestión del talento humano – Subproceso: Requerimiento			
Código	PPAD-10	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	de 1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
1	Elaborar la propuesta, especificando cualitativamente y cuantitativamente la sustentación del cargo	Director	Dirección	Requerimiento de cargo	
2	Analizar la propuesta	Director	Dirección		
3	Aceptar o rechazar la propuesta	Director	Dirección	Aprobación o rechazo	

Fuente: elaboración propia

Tabla 18 Proceso: Gestión del Talento Humano – Subproceso: Selección.

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Gestión del talento humano			
Finalidad del proceso		Administrar el talento humano del Hospital			
Nombre del subproceso		Selección			
Finalidad del subproceso		Seleccionar el nuevo talento humano para el Hospital			
Nombre del (los) productos (s)		Aviso de publicación Recepción de hojas de vida Entrevista Pruebas aplicadas Informe de selección Aviso en cartelera			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Administrador Auxiliar de administración Director			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Clientes y/o usuarios EPS's Municipalidad MSPAS IGSS			
Dependencia orgánica del proceso		Gestión del talento humano – selección			
Código	PPAD-11	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
1	Convocar por medio de publicación en medio de información escrito, especificando el cargo, perfil, requisitos, lugar, fecha y hora de recepción de documentos	Administrador	Administración	Aviso de publicación	
2	Recibir las hojas de vida y documentación	Auxiliar de administración	Administración	Recepción de hojas de vida	
3	Analizar y seleccionarlas hojas de vida	Director	Dirección		
4	Comprobar los documentos y Referencias	Auxiliar de administración	Administración		
5	Realizar la entrevista	Director	Dirección	Entrevista	
6	Aplicar las pruebas psicológicas o de competencia	Director	Dirección	Pruebas aplicadas	
7	Elegir al personal	Director	Dirección		
8	Informar a los aspirantes la decisión tomada	Director	Dirección		
9	Informar telefónicamente o por escrito al personal seleccionado	Director	Dirección	Informe de selección	
10	Publicar la fecha de devolución de hojas de vida	Auxiliar de administración	Administración	Aviso en cartelera	

Fuente: elaboración propia

Tabla 19 Gestión del Talento Humano – Subproceso: Admisión.

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Gestión del talento humano			
Finalidad del proceso		Administrar el talento humano del Hospital			
Nombre del subproceso		Admisión			
Finalidad del subproceso		Admitir el nuevo talento humano			
Nombre del (los) productos (s)		Examen físico de admisión Contrato de trabajo a término fijo Evaluación de desempeño Contrato a término indefinido			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Auxiliar de administración Médico general Director			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Clientes y/o usuarios EPS's Municipalidad Secretaría Salud Departamental IGSS			
Dependencia orgánica del proceso		Gestión del talento humano – selección			
Código	PPAD-12	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
	Procesos predefinidos Requerimiento Selección				
1	Informar al personal seleccionado la fecha del examen médico	Auxiliar de administración	Administración		
2	Realizar el examen médico de ingreso, incluyendo pruebas de laboratorio de acuerdo al riesgo laboral	Médico general	Consulta externa	Examen físico de admisión	
3	Realizar la inducción en el hospital y el cargo	Director	Dirección		
4	Realizar contrato de trabajo por el período de prueba (término fijo)	Director	Dirección	Contrato de trabajo a término fijo	
5	Realizar evaluación del desempeño, finalizado el período de prueba	Director	Dirección	Evaluación de desempeño	
6	Realizar contrato a término indefinido	Director	dirección	Contrato a término indefinido	

Fuente: elaboración propia

Tabla 20 Gestión del Talento Humano – Subproceso: Capacitación y Desarrollo.

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Gestión del talento humano			
Finalidad del proceso		Administrar el talento humano del Hospital			
Nombre del subproceso		Capacitación y desarrollo			
Finalidad del subproceso		Realizar programas de capacitación y desarrollo para el talento humano del Hospital			
Nombre del (los) productos (s)		Acta de capacitación y desarrollo Programa de capacitación y desarrollo Registro de asistencia			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Administrador Empleados seleccionados Director			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Clientes y/o usuarios Entidad seleccionada Municipalidad MSPAS IGSS			
Dependencia orgánica del proceso		Gestión del talento humano – capacitación			
Código	PPAD-13	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
	Procesos predefinidos Requerimiento Selección Admisión				
1	Seleccionar a los empleados para Procesos de capacitación y desarrollo	Administrador	Administración	agenda de capacitación y desarrollo	
2	Informar fecha, horario y temas del proceso de capacitación y desarrollo	Administrador	Administración	Programa de capacitación y desarrollo	
3	Desarrollar el proceso de capacitación y desarrollo, de acuerdo con la programación	Empleados seleccionados	Áreas seleccionadas		
4	Realizar controles de asistencia al proceso de capacitación y desarrollo	Director	Dirección	Registro de asistencia	
5	Retroalimentación del proceso de capacitación y desarrollo	Empleados seleccionados	Áreas seleccionadas		

Fuente: elaboración propia

Tabla 21 Proceso: Gestión del Talento Humano – Subproceso: Evaluación de Desempeño

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Gestión del talento humano			
Finalidad del proceso		Administrar el talento humano del Hospital			
Nombre del subproceso		Evaluación de desempeño			
Finalidad del subproceso		Evaluar el desempeño del talento humano del Hospital			
Nombre del (los) productos (s)		Evaluación de desempeño Evaluación de desempeño auto evaluada Evaluación de desempeño calificada Evaluación de desempeño firmada			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Jefe de área Empleado seleccionado			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Función publica Entidad seleccionada Municipalidad Secretaría Salud Departamental IGSS			
Dependencia orgánica del proceso		Gestión del talento humano – evaluación			
Código	PPAD-14	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
	Procesos predefinidos Requerimiento Selección Admisión Capacitación y desarrollo				
1	Realizar evaluación al inicio del período, mitad del período y al finalizar el período anual	Jefe de área	Administración		
2	Concertar los objetivos de evaluación (plan de desarrollo)	Jefe de área	Administración	Evaluación de desempeño	
3	Realizar la auto evaluación de cada uno de los objetivos planteados	Empleado seleccionado	Administración	Evaluación de desempeño auto evaluada	
4	Establecer la calificación cualitativa y cuantitativa en el formato de evaluación	Jefe de área	Administración	Evaluación de desempeño calificada	
5	Firmar el formato evaluación del desempeño, por las personas que intervinieron en el proceso	Jefe de área	Administración	Evaluación de desempeño Firmada	

Fuente: elaboración propia

Tabla 22 Proceso: Gestión del Talento Humano – Subproceso: Retiro Voluntario.

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Gestión del talento humano			
Finalidad del proceso		Administrar el talento humano del Sanatorio			
Nombre del subproceso		Retiro voluntario			
Finalidad del subproceso		Liquidar el talento humano que se retira voluntariamente del Hospital			
Nombre del (los) productos (s)		Carta de retiro voluntario Carta de aceptación de renuncia Paz y salvo firmado Liquidación de prestaciones sociales (original y 2 copias) Novedad para desvinculación Cheque o consignación Liquidación firmada			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Empleado Director Jefe de área Auxiliar de administración			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Ministerio de trabajo Empleado IGSS			
Dependencia orgánica del proceso		Gestión del talento humano – retiro voluntario			
Código	PPAD-15	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
	Procesos predefinidos Requerimiento Selección Admisión Capacitación y desarrollo Evaluación de desempeño				
1	Presentar la solicitud, por escrito, al Jefe de área y al Director	Empleado		Carta de retiro voluntario	
2	Contestar por escrito la aceptación, indicando la fecha en que cumple el tiempo de preaviso, con copia para nómina	Director	Dirección	Carta de aceptación de renuncia (original y copia)	
3	Presentar al Director el paz y salvo, firmado por todas las dependencias del Sanatorio	Empleado		Paz y salvo firmado	
4	Realizar la liquidación final de las prestaciones sociales (original y dos copias)	Jefe de área	Administración	Liquidación de prestaciones (original y 2 copias)	
5	Elaborar y enviar la novedad para desvinculación de la Caja de Compensación Familiar, EPS, Fondo de Pensiones	Auxiliar de administración	Administración	Novedad para desvinculación	
6	Realizar pago de la liquidación en cheque o consignación	Auxiliar de administración	Administración	Chequeo consignación	
7	Firmar la liquidación (original y dos copias)	Auxiliar de administración	Administración	Liquidación firmada (original y 2 copias)	

8	Entregar formato de retiro de cesantías por desvinculación	Auxiliar de administración	Administración	Retiro de cesantías
---	--	----------------------------	----------------	---------------------

Fuente: elaboración propia

Tabla 23 Proceso: Gestión del Talento Humano – Subproceso: Desvinculación por Justa Causa

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Gestión del talento humano			
Finalidad del proceso		Administrar el talento humano del Sanatorio			
Nombre del subproceso		Desvinculación por justa causa			
Finalidad del subproceso		Liquidar el talento humano que se desvincula por causa justa del Sanatorio			
Nombre del (los) productos (s)		Informe de investigación disciplinaria Auto de indagación preliminar Informe de apertura acta de investigación Informe escrito Acto administrativo con resolución destitución Copia con firmas de recibido Novedad para desvinculación Cheque o consignación Liquidación firmada Retiro de cesantías Consignación bancaria Recibo de oficina de correos			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Director Jefe de área Control interno Auxiliar de administración			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Ministerio de trabajo Empleado IGSS			
Dependencia orgánica del proceso		Gestión del talento humano – Desvinculación por justa causa			
Código	PPAD-16	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
	Procesos predefinidos Requerimiento Selección Admisión Capacitación y desarrollo Evaluación de desempeño				
1	Realizar indagación preliminar, identificando la presunta responsabilidad o falta, entregar informe escrito	Jefe de área	Administración	Informe de investigación disciplinaria	
2	Revisar y dar visto bueno de la indagación preliminar	Director	Dirección		
3	Realizar un auto de indagación preliminar	Control Interno		Acto de investigación preliminar	
4	Analizar la información y archivar o formular cargos	Control Interno		Acta e informe de apertura de	

				Investigación
5	Informar por escrito al investigado y a la Procuraduría Departamental, para continuar el proceso disciplinario	Control Interno		Informe escrito
6	Recibir dictamen del retiro del cargo por la dirección general	Director	Dirección	Acto administrativo con resolución de destitución
7	Enviar copias al empleado y nómina	Auxiliar de administración	Administración	Copia con firma de recibido
8	Elaborar y enviar novedad para desvinculación de la Caja de Compensación Familiar, EPS y Fondo de Pensiones	Auxiliar de administración	Administración	Novedad para desvinculación
9	Realizar pago de la liquidación en cheque o consignación	Auxiliar de administración	Administración	Chequeo consignación
10	Firmar la liquidación (original y dos copias)	Auxiliar de administración	Administración	Liquidación Firmada
11	Entregar formato de retiro de cesantías por desvinculación	Auxiliar de administración	Administración	Retiro de cesantías
12	Si el empleado se niega a firmar carta de cancelación del contrato: consignar a la entidad financiera asignada por el Juzgado Laboral y enviar por correspondencia formato de retiro de indemnizaciones	Auxiliar de administración	Administración	Consignación bancaria Recibo de oficina de correos

Fuente: elaboración Propia

Tabla 24 Proceso: Mantenimiento de Equipos.

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Mantenimiento de equipos			
Finalidad del proceso		Mantener los equipos en condiciones óptimas			
Nombre del (los) productos (s)		Solicitud de servicio de mantenimiento Hoja de vida del equipo Ficha de inspección de equipos Solicitud de pedido de material Mantenimiento de equipos			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Auxiliar de servicios generales Administrador			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Ministerio de trabajo Empleado IGSS Empresa seleccionada para mantenimiento			
Dependencia orgánica del proceso		Mantenimiento de equipos			
Código	PPAD-17	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
1	Comunicar la necesidad, a través de la solicitud de servicio de mantenimiento	Auxiliar de servicios Generales	Servicios generales	Solicitud de servicio de mantenimiento	
2	Recibir la solicitud de servicio de mantenimiento y determinar cuáles son los equipos y el tipo de mantenimiento que requieren	Administrador	Administración		
3	Clasificar los equipos por orden de prioridad para mantenimiento e informar los horarios de funcionamiento, estudiando la posibilidad de que quede fuera de servicio, sin afectar el funcionamiento del área del Sanatorio	Administrador	Administración		
4	Determinar el mejor período para el mantenimiento	Administrador	Administración		
5	Pedir al proveedor la hoja de vida del equipo y diligenciar las fichas de inspección de instalaciones designados para el mantenimiento	Administrador	Administración	Hoja de vida del equipo ficha de inspección de equipos	
6	Informar con anticipación a las áreas del Hospital, los equipos que quedarán fuera de servicio, indicando el horario de inicio y término de la operación	Auxiliar de servicios generales	Servicios generales		
7	Realizar la solicitud de pedido de material necesario para el mantenimiento	Administrador	Administración	Solicitud de pedido de material	
8	Efectuar el mantenimiento del equipo e instalación	Auxiliar de servicios generales	Servicios generales		
9	Diligenciar el formato de mantenimiento	Administrador	Administración	Mantenimiento de equipos	
10	Entregar el equipo funcionando al responsable del área	Administrador	Administración		

Fuente: elaboración propia

Tabla 25 Proceso: Estadística – Subproceso: Sistema de Información.

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Estadística			
Finalidad del proceso		Contar con información actualizada y veraz			
Nombre del subproceso		Sistema de información			
Finalidad del subproceso		Actualizar las estadísticas del Sanatorio			
Nombre del (los) productos (s)		Listado de pacientes hospitalizados Historia clínica Listado de consultas y diagnóstico Informe de morbimortalidad			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Auxiliar de información en salud			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Ministerio de trabajo Empleado IGSS Empresa seleccionada para mantenimiento			
Dependencia orgánica del proceso		Estadística – Sistema de información			
Código	PPAD-18	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	de 1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
1	Hacer el censo de los hospitalizados, Diariamente	Auxiliar de información en salud	Estadística	Listado de pacientes hospitalizados	
2	Entregar las historias clínicas a las diferentes secciones del Sanatorio	Auxiliar de información en salud	Estadística	Historia clínicas	
3	Recibir el listado de consultas y diagnóstico de los usuarios	Auxiliar de información en salud	Estadística	Listado de consultas y diagnósticos	
4	Calcular los índices de morbilidad y mortalidad	Auxiliar de información en salud	Estadística	Informe de morbimortalidad	

Fuente: elaboración propia

Tabla 26 Proceso: Estadística – Subproceso: Apertura de Historias Clínicas

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Estadística			
Finalidad del proceso		Contar con información actualizada y veraz			
Nombre del subproceso		Apertura de Historias Clínicas			
Finalidad del subproceso		Crear la historia clínicas del usuario del Sanatorio			
Nombre del (los) productos (s)		Sistema de información			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Auxiliar de información en salud			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Cliente y/o usuario IGSS Empresa seleccionada para mantenimiento			
Dependencia orgánica del proceso		Estadística – Apertura de Historias Clínicas			
Código	PPAD-19	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
	Procesos predefinidos Asignación de citas Inscripción y admisión de pacientes				
1	Realizar apertura de historia clínica al usuario que utiliza el servicio por primera vez	Auxiliar de información en salud	Estadística		
2	Recepción y verificación del documento de identidad y del carnet	Auxiliar de información en salud	Estadística		
3	Identificación de la carpeta de historia clínica con el número del documento de identidad, nombres y Apellidos	Auxiliar de información en salud	Estadística	Carpeta de historia clínica identificada	
4	Registrar la siguiente información (en pre consulta): apellidos y nombres, estado civil, documento de identidad, fecha de nacimiento, edad, sexo, ocupación, dirección, teléfono de domicilio, nombre, parentesco y teléfono del acompañante, aseguradora y tipo de Afiliación	Auxiliar de enfermería	Enfermería	Historia clínica	

Fuente: elaboración propia

Tabla 27 Proceso: Servicios Generales – Subproceso: Lavandería

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Servicios generales			
Finalidad del proceso		Prestar los servicios de lavandería y aseo			
Nombre del subproceso		Lavandería			
Finalidad del subproceso		Prestar el servicio de lavandería al Sanatorio			
Nombre del (los) productos (s)		Ropa hospitalaria lavada y planchada			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Auxiliar de servicios generales			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Cliente y/o usuario IGSS Empresa seleccionada para mantenimiento			
Dependencia orgánica del proceso		Servicios generales – Subproceso: Lavandería			
Código	PPAD-20	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
1	Recibir en los servicios diariamente en los horarios establecidos, la ropa sucia en carro transportador	Auxiliar de servicios generales	Servicios generales		
2	Seleccionar la ropa, teniendo en cuenta el grado de suciedad, si es contaminada o no	Auxiliar de servicios generales	Servicios generales		
3	Incluir la ropa sucia en máquinas lavadoras teniendo en cuenta selección de prendas, capacidad de la máquina, cantidad de insumos, tiempos, niveles de agua, para lograr así un buen proceso	Auxiliar de servicios generales	Servicios generales		
4	Depositar en la lavadora y enjuagar o ablandar unos 4 0 5 veces por 8 o 10 minutos con solo agua	Auxiliar de servicios generales	Servicios generales		
5	Agregar jabón y dejar 30 minutos, enjuagar y aplicar nuevamente jabón y límpido y dejar otros 25 o 30 minutos y pasar a la exprimidora	Auxiliar de servicios generales	Servicios generales		
7	Si tiene mucha sangre, enjuagar unos 4 o 5 veces con solo agua, luego aplicar límpido y dejar lavando por 25 o 30 minutos y pasar a la exprimidora	Auxiliar de servicios generales	Servicios generales		
8	Sacar la ropa de la exprimidora, sacudirla y pasarla a la secadora por unos 15 minutos	Auxiliar de servicios generales	Servicios generales		
9	Sacar y extender, sacudir y seleccionar por servicios, doblar, humedecer un poco, planchar y Almacenar	Auxiliar de servicios generales	Servicios generales		
10	Entregar la ropa hospitalaria en cada sección del hospital	Auxiliar de servicios generales	Servicios generales		

Fuente: elaboración propia

Tabla 28 Proceso: Servicios Generales – Subproceso: Aseo

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Servicios generales			
Finalidad del proceso		Prestar los servicios de lavandería y aseo			
Nombre del subproceso		Aseo			
Finalidad del subproceso		Prestar el servicio de aseo al Hospital			
Nombre del (los) productos (s)		Hospital aseado			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Auxiliar de servicios generales			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Cliente y/o usuario IGSS Empresa seleccionada para mantenimiento			
Dependencia orgánica del proceso		Servicios generales – Aseo			
Código	PPAD-21	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
1	Limpiar y retirar las manchas de todos los objetos y paredes, con trapo húmedo impregnado con hipoclorito de sodio al 0,5%	Auxiliar de servicios generales	Servicios generales		
2	Barrer la basura y el polvo dejado en camas, muebles y detrás de las puertas, con la escoba plástica asignada solo para esa área. Recoger la basura en el centro del cuarto y depositarla en la bolsa asignada para este fin	Auxiliar de servicios generales	Servicios generales		
3	Trapear los zócalos y el piso con hipoclorito de sodio al 0,5%, con el trapeo asignado para esta área, haciendo pasadas en forma continua y a lo ancho del área asegurándose de no dejar marcas. Repetir esta operación por dos veces más, lavando el trapeador en la poceta y cambiando la solución de hipoclorito, cada vez que sea necesario y sin excepción cada vez que cambie de habitación. Inmediatamente terminada la labor, lavar el trapeo con jabón y solución de hipoclorito de sodio al 0,5%, escurrirlo y dejarlo en el sitio asignado	Auxiliar de servicios generales	Servicios generales		
4	Lavar con hipoclorito de sodio al 0,5% las paredes, el baldosín, los pisos, sanitarios y duchas, lavamos y espejos, ventanas y vidrios, puertas, muebles y sillas, esparciendo agua por toda el área y luego la solución de hipoclorito al 0,5%. Restregar con movimientos circulares, abarcando una zona pequeña, los rincones y zócalos. Retirar el agua depositada en	Auxiliar de servicios generales	Servicios generales		

	el piso con trapeador o con escoba. Pasarlo húmedo con solución de hipoclorito de sodio al 0,5%			
--	--	--	--	--

Fuente: elaboración propia

6.1.3 Procesos y Procedimientos Asistenciales

Los procesos y procedimientos asistenciales son los encargados de planear, organizar, ejecutar y controlar las diferentes actividades que se realizan, para prestar a los usuarios los servicios ofrecidos por el Sanatorio Santa Lucía. Los procesos y procedimientos asistenciales pueden ser ambulatorios, especializados y de apoyo diagnóstico.

Procesos y procedimientos Ambulatorios. A continuación, se presentan los procesos y procedimientos ambulatorios

Tabla 29 Proceso: Consulta externa Subproceso Consulta médica general.

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Consulta Externa			
Finalidad del proceso		Prestar el servicio requerido por el usuario			
Nombre del subproceso		Consulta Médica General			
Finalidad del subproceso		Prestar el servicio de Consulta Médica General requerido por el usuario			
Nombre del (los) productos (s)		Historia Clínica Fórmula médica Orden de servicio de apoyo diagnóstico			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Auxiliar de enfermería Médico			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Clientes y/o usuarios EPS IGSS MSPAS			
Dependencia orgánica del proceso		Consulta Externa - Consulta Médica General			
Código	PA-1	Fecha	marzo / 05	No. de Página	1 de 2
Procedimiento					
No.	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
	Procesos predefinidos Asignación de citas Inscripción y admisión de pacientes Manejo de historias clínicas				

1	Solicitud de la historia clínica en el archivo	Auxiliar de enfermería	Consulta externa	
2	Realización de pre consulta Toma de signos vitales Diligenciamiento de historia clínica	Auxiliar de enfermería	Enfermería	Historia clínica
3	Traslado de historia clínica al Consultorio	Auxiliar de Enfermería	Enfermería	
4	Valoración del usuario	Médico	Consultorio	
5	Entrega de fórmulas médicas y/o ordenes de servicio de apoyo diagnóstico	Médico	Consultorio	Fórmulas médicas Ordenes de servicio de apoyo diagnóstico

Fuente: elaboración propia

Tabla 30 Proceso: Consulta externa. Subproceso: Enfermería.

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Consulta Externa			
Finalidad del proceso		Prestar el servicio requerido por el usuario			
Nombre del subproceso		Enfermería			
Finalidad del subproceso		Prestar el servicio de Enfermería requerido por el usuario			
Nombre del (los) productos (s)		RIPS Historia Clínica Fórmulas médicas Ordenes de servicio de apoyo diagnóstico			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Auxiliar de enfermería Enfermero jefe			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Cliente y/o usuario IGSS Empresa seleccionada para mantenimiento			
Dependencia orgánica del proceso		Consulta Externa – Enfermería			
Código	PAD-02	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	de 1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
	Procesos predefinidos Asignación de citas Inscripción y admisión de pacientes Manejo de historias clínicas				
1	Diligenciamiento de RIPS	Auxiliar de enfermería	Consulta externa	RIPS	
2	Prestación del servicio según cita asignada	Enfermero jefe	Enfermería		
3	Registro en la historia clínica	Enfermero jefe	Enfermería	Historia Clínica	
4	Traslado de historia clínica a Estadística y RIPS a Caja	Auxiliar de enfermería	Consultorio		
5	Entrega de fórmulas médicas y/o ordenes de servicio de apoyo diagnóstico	Enfermero jefe	Consultorio	Fórmulas médicas Ordenes de servicio de apoyo diagnóstico	

Fuente: elaboración propia

Tabla 31 Proceso: Emergencias

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Emergencias			
Finalidad del proceso		Prestar el servicio requerido por el usuario			
Nombre del (los) productos (s)		Fotocopias de documento de identidad y carnet Recibo de pago Fotocopia del PAE y documento de identidad Historia clínica Formato de hospitalización Formato de remisión Liquidaciones			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Auxiliar de enfermería Médico Cajera			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Cliente y/o usuario IGSS			
Dependencia orgánica del proceso		Emergencias			
Código	PAD-03	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
1	Solicitar documento de identidad y carnet para sacar fotocopias	Auxiliar de enfermería	Emergencias	Fotocopias de documento de identidad y carnet	
2	Verificar derechos	Auxiliar de enfermería	Emergencias		
3	Solicitar cancelación del servicio, si el usuario no está en el IGSS	Auxiliar de enfermería	Emergencias	Recibo de pago	
4	Solicitar PAEs vigente y documento de identidad, sacar fotocopia de estos documentos, si el usuario asiste por accidente de tránsito	Auxiliar de enfermería	Emergencias	Fotocopia del PAE y documento de identidad	
5	Apoyar al Médico	Auxiliar de enfermería	Emergencias		
6	Prestar el servicio requerido por el usuario	Médico	Emergencias		
7	Diligenciar la historia clínica de urgencias	Médico	Emergencias	Historia clínica	
8	Si el paciente puede ser atendido, se diligencia el formato de hospitalización	Médico	Emergencias	Formato de hospitalización	
9	Si el paciente no puede ser atendido, llamar a la central de urgencias para gestionar su admisión en otra institución de Salud	Médico	Urgencias		
10	Diligenciar el formato de remisión con información del estado clínico del paciente, objeto y justificación de la Remisión	Médico	Urgencias	Formato de remisión	
11	Informar a la EPS sobre la atención de urgencias en las 24 horas posteriores, si el usuario está en el MSPAS	Médico	Urgencias		
12	Liquidar el servicio y firmar los soportes	Cajera	Urgencias	Liquidaciones	

Fuente: elaboración propia

Tabla 32 Proceso: Ambulancias

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso			Ambulancia		
Finalidad del proceso			Prestar el servicio requerido por el usuario		
Nombre del (los) productos (s)			Orden de ambulancia Constancia de entrega y recepción del paciente		
Nombre del (los) cliente (s) internos			Conductor		
Nombre del (los) cliente (s) externos			Cliente y/o usuario IGSS MSPAS PAE		
Dependencia orgánica del proceso			Ambulancia		
Código	PAD-04	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	de 1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
1	Atender el llamado del médico o de la auxiliar de enfermería de turno	Conductor	Urgencias		
	Recibir la orden de ambulancia para el cobro de la seguridad social	Conductor	Urgencias	Orden de ambulancia	
3	Asistir en la instalación del paciente en la ambulancia	Conductor	Urgencias		
4	Conducir la ambulancia hasta la institución de salud a la cual fue remitido el paciente	Conductor	Urgencias		
5	Entregar el paciente al médico de turno de la institución de salud a la cual fue remitido	Conductor	Urgencias		
7	Recibir del médico de turno la constancia de entrega y recepción del paciente en la institución, con firma y sello	Conductor	Urgencias	Constancia de entrega y recepción del paciente	

Fuente: elaboración propia

6.1.4 Procesos Especializados.

A continuación, se presentan los procesos y procedimientos especializados

Tabla 33 Proceso: Consulta especializada – Subproceso: Cirugía General, Ginecobstetricia, Anestesiología, Medicina Interna, Pediatría y otros

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Consulta Especializada			
Finalidad del proceso		Prestar el servicio requerido por el usuario			
Nombre del subproceso		Cirugía General, Ginecobstetricia, Anestesiología, Medicina Interna, Pediatría, y otros			
Finalidad del subproceso		Prestar el servicio de Cirugía General, Ginecobstetricia, Anestesiología, Medicina Interna, Pediatría y otros requerido por el usuario			
Nombre del (los) productos (s)		RIPS Historia Clínica			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Auxiliar de enfermería Personal de salud			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Cliente y/o usuario IGSS Empresa seleccionada para mantenimiento			
Dependencia orgánica del proceso		Consulta especializada y otros			
Código	PE-CC-01	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
	Procesos predefinidos Asignación de citas Inscripción y admisión de pacientes Manejo de historias clínicas				
1	Diligenciamiento de RIPS	Auxiliar de enfermería	Consulta externa	RIPS	
2	Prestación del servicio según cita asignada	Personal de Salud	Enfermería		
3	Registro en la historia clínica	Personal de Salud	Enfermería	Historia Clínica	
4	Traslado de historia clínica a Estadística y RIPS a Caja	Auxiliar de enfermería	Consultorio		

Fuente: elaboración propia

Tabla 34 Proceso: Hospitalización.

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Hospitalización			
Finalidad del proceso		Prestar el servicio requerido por el usuario			
Nombre del (los) productos (s)		Orden de hospitalización Historia Clínica Tarjetas de droga RIA Fórmulas médicas Ordenes de servicio de apoyo diagnóstico Epicrisis Orden de salida Fórmula			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Médico Auxiliar de enfermería			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Cliente y/o usuario IGSS MSPAS PAE			
Dependencia orgánica del proceso		Ambulancia			
Código	PE-CC-02	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	de 1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
1	Elaborar la orden de hospitalización, de acuerdo con el diagnóstico del usuario	Médico	Consulta externa Urgencias	Orden de hospitalización	
2	Verificar si el usuario tiene historia clínica Realizar la comprobación de derechos Recibir los documentos del usuario Solicitar la autorización de hospitalización donde corresponde, si el caso lo amerita	Auxiliar de enfermería	Consulta externa Urgencias		
3	Registrar en la historia clínica	Médico	Consulta externa Urgencias	Historia Clínica	
4	Trasladar el paciente e historia clínica a hospitalización	Auxiliar de enfermería	Hospitalización		
5	Canalizar al paciente Iniciar el tratamiento médico	Auxilia de enfermería	Hospitalización		
6	Elaborar las tarjetas de droga, determinando en ellas y en la historia clínica, las horas en que se administrarán los medicamentos	Auxiliar de enfermería	Hospitalización	Tarjetas de droga	
7	Ejecutar las órdenes médicas o actividades, que, por diagnóstico de enfermería, son necesarias para el usuario	Auxiliar de enfermería	Hospitalización		
8	Diligenciar los RIA y entregar las fórmulas médicas y/o órdenes de servicio de apoyo diagnóstico	Médico	Hospitalización	RIA Fórmulas médicas Ordenes de servicio de apoyo diagnóstico	

9	Diligenciar los documentos necesarios para el egreso y enviarlos a Caja para expedir Factura	Médico	Hospitalización	Epicrisis Orden de salida Fórmula
---	--	--------	-----------------	---

Fuente: elaboración propia

6.1.5 Procesos de Apoyo Diagnóstico.

A continuación, se presentan los procesos y procedimientos de apoyo diagnóstico.

Tabla 35 Proceso: Apoyo diagnóstico – Subproceso: Rehabilitación Física y Respiratoria, Laboratorio Clínico, Electrocardiograma, Ecografía y Radiología

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Apoyo Diagnóstico			
Finalidad del proceso		Prestar el servicio requerido por el usuario			
Nombre del subproceso		Rehabilitación Física y Respiratoria, Laboratorio Clínico, Electrocardiograma, Ecografía y Radiología			
Finalidad del subproceso		Prestar el servicio de Rehabilitación Física y Respiratoria, Laboratorio Clínico, Electrocardiograma, Ecografía y Radiología, requerido por el usuario			
Nombre del (los) productos (s)		Orden de servicio de apoyo diagnóstico autorizada Reporte de apoyo diagnóstico			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Auxiliar de Laboratorio Clínico Auxiliar de rayos X			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Cliente y/o usuario IGSS Empresa seleccionada para mantenimiento			
Dependencia orgánica del proceso		Consulta Externa – Enfermería			
Código	PAD-01	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
	Procesos predefinidos Asignación de citas Inscripción y admisión de pacientes Prestación del servicio de Consulta Externa, Urgencias u Hospitalización				
1	Recepción de la orden de servicio de apoyo diagnóstico	Auxiliar de Laboratorio Clínico y/o Auxiliar de Rayos X	Laboratorio Clínico y/o Rayos X		
2	Autorización del servicio de apoyo diagnóstico	Auxiliar de Laboratorio Clínico y/o Auxiliar Rayos X	Laboratorio Clínico y/o Rayos X	Orden de servicio autorizada	

3	Recepción de la autorización de la orden de servicio de apoyo diagnóstico	Auxiliar de Laboratorio Clínico y/o Auxiliar de Rayos X	Laboratorio Clínico y/o rayos x	
4	Prestación del servicio de apoyo diagnóstico	Bacteriólogo y/o Auxiliar de rayos x	Laboratorio Clínico y/o rayos x	
5	Citación al usuario para la entrega de reportes	Auxiliar de Laboratorio Clínico y/o Auxiliar de rayos x	Laboratorio Clínico y/o rayos x	Reporte de apoyo diagnóstico

Fuente: elaboración Propia

Tabla 36 Proceso: Apoyo Diagnóstico – Subproceso: Farmacia.

Identificación del Proceso					
Nombre del proceso		Apoyo Diagnóstico			
Finalidad del proceso		Prestar el servicio requerido por el usuario			
Nombre del subproceso		Farmacia			
Finalidad del subproceso		Prestar el servicio de Droguería requerido por el usuario			
Nombre del (los) productos (s)		Fórmula autorizada Fórmula firmada por el usuario Copia de la fórmula con sello de despacho Sistema o kardex actualizado			
Nombre del (los) cliente (s) internos		Cajera Auxiliar de droguería			
Nombre del (los) cliente (s) externos		Cliente y/o usuario IGSS Empresa seleccionada para mantenimiento			
Dependencia orgánica del proceso		Consulta Externa – Enfermería			
Código	PAD-02	Fecha	Marzo 05	Numero de paginas	1 de 2
Procedimiento					
No	Actividad	Responsable	Dependencia orgánica	Formatos	
	Procesos predefinidos Asignación de citas Inscripción y admisión de pacientes Prestación del servicio de Consulta Externa				
1	Recibir la orden de medicamentos	Cajera	Caja		
2	Verificar y autorizar el servicio de enfermería	Cajera	Caja	Fórmula autorizada	
3	Recibir la autorización de la orden de medicamentos y la fórmula prescrita	Auxiliar de droguería	Droguería		
4	Solicitar la firma del usuario en la fórmula original y primera copia	Auxiliar de droguería	Droguería	Fórmula firmada por el usuario	
5	Despachar los medicamentos y entregar copia de la fórmula al usuario con el sello de despacho	Auxiliar de droguería	Droguería	Copia de la fórmula con sello de despacho	
6	Descargar el medicamento entregado en el sistema y/o kardex	Auxiliar de droguería	Droguería	Sistema o kardex actualizado	

Fuente: elaboración propia

6.2 INDICADORES DE GESTIÓN

Los indicadores de gestión se proponen, con el fin de medir la calidad del manual de procesos y procedimientos diseñado.

En este modelo de evaluación se estudian los siguientes atributos: contexto, demanda, oferta, procesos, resultados e impacto. El usuario que resulta de un contexto y de una necesidad de atención médica, recibe los recursos que ofrece el Sanatorio Santa Lucia a través de un proceso de atención. De la interacción de la oferta y los procesos, surgen unos resultados o productos que se traducen finalmente en un impacto.

El estándar es el patrón de referencia para el análisis. Se le reconoce también como norma. Son difíciles de precisar, pues deben corresponder a las condiciones particulares en las cuales se presta la atención; es decir, deben elaborarse teniendo en cuenta el contexto general en la cual operan los servicios de salud.

Si los indicadores muestran cambios significativos en el tiempo, es posible asumir que el Sanatorio Santa Lucia está brindando una atención de buena calidad, presunción que se puede confirmar analizando los indicadores de las cinco áreas precedentes, los cuales muestran que los atributos de la calidad se logran en las distintas dependencias y servicios. Si el resultado es adverso para la calidad, los indicadores permitirán identificar los vacíos en cada una de las áreas de evaluación, información de vital importancia para la toma de decisiones.

6.2.1 Indicadores de los Procesos y Procedimientos Administrativos.

Indicador Costos

Fórmula: $\text{Costos (\%)} = (\text{Mano de obra} + \text{Insumos} + \text{Gastos generales}) / \text{Precio de venta} * 100$ Nivel de aceptación:

Entre 0 – 10% Excelente

Entre 11 – 50% Bueno

Entre 51 – 100% Aceptable

Responsable de la obtención de los datos: Auxiliar de administración, Auxiliar de droguería y Contador

Responsable del análisis: Administrador, Contador y Director

Indicador Presupuesto

Fórmula: $\text{Presupuesto (\%)} = (\text{Rentas} + \text{Gastos}) / \text{Presupuesto anterior} * 100$

Nivel de aceptación:

Entre 0 – 10% Excelente

Entre 11 – 50% Bueno

Entre 51 – 100% Aceptable

Responsable de la obtención de los datos: Administrador, Contador y Director

Responsable del análisis: Administrador, Contador y Director

Indicador Caja

Fórmula Caja (%) = $(\text{Ventas} / \text{Cuentas por cobrar}) * 100$ Nivel de aceptación

Entre 0 – 10% Excelente

Entre 11 – 50% Bueno

Entre 51 – 100% Aceptable

Responsable de la obtención de los datos: Secretaria, Auxiliar de administración y Contador

Responsable del análisis: Administrador, Contador y Director

Indicador Proveedores

Fórmula: Proveedores (%) = (Compras / Cuentas por pagar) * 100 Nivel de aceptación:

Entre 0 – 10% Excelente

Entre 11 – 50% Bueno

Entre 51 – 100% Aceptable

Responsable de la obtención de los datos: Secretaria, Auxiliar de administración y Contador

Responsable del análisis: Administrador, Contador y Director

Indicador Asignación de Citas

Fórmula: Asignación de citas (%) = (Servicios programados / Servicios solicitados) * 100 Nivel de aceptación:

Entre 0 – 10% Aceptable

Entre 11 – 50% Bueno

Entre 51 – 100% Excelente

Responsable de la obtención de los datos: Auxiliar de enfermería y Cajera

Responsable del análisis: Administrador, Contador y Director

Indicador: Inscripción y admisión de pacientes

Fórmula: Inscripción y admisión de pacientes (%) (Servicios prestados / Citas asignadas) * 100

Nivel de aceptación:

Entre 0 – 10% Aceptable

Entre 11 – 50% Bueno

Entre 51 – 100% Excelente

Responsable de la obtención de los datos: Cajera y Secretaria Responsable del análisis: Administrador, Contador y Director

Indicador Capacitación y Desarrollo

Fórmula: Capacitación y desarrollo (%) = (Empleados capacitados / Empleados seleccionados) * 100

Nivel de aceptación:

Entre 0 – 10% Aceptable

Entre 11 – 50% Bueno

Entre 51 – 100% Excelente

Responsable de la obtención de los datos: Administrador, Empleados seleccionados y Director

Responsable del análisis: Administrador, Contador y Director

Indicador Mantenimiento de Equipos

Fórmula: Mantenimiento de equipos (%) = (Mantenimientos realizados / Mantenimientos solicitados) * 100

Nivel de aceptación:

Entre 0 – 10% Aceptable

Entre 11 – 50% Bueno

Entre 51 – 100% Excelente

Responsable de la obtención de los datos: Auxiliar de servicios generales y Administrador

Responsable del análisis: Administrador, Contador y Director

Indicador Sistema de Información

Fórmula: Sistema de información (%) = (Índices sistematizados / Índices calculados) * 100

Nivel de aceptación:

Entre 0 – 10% Aceptable

Entre 11 – 50% Bueno

Entre 51 – 100% Excelente

Responsable de la obtención de los datos: Auxiliar de información en salud

Responsable del análisis: Administrador, Contador y Director

Indicador Lavandería

Fórmula: Lavandería (%) = (Ropa sucia / Ropa lavada) * 100

Nivel de aceptación:

Entre 0 – 10% Aceptable

Entre 11 – 50% Bueno

Entre 51 – 100% Excelente

Responsable de la obtención de los datos: Auxiliar de servicios generales

Responsable del análisis: Administrador, Contador y Director

6.2.2 Indicadores de los Procesos y Procedimientos Asistenciales.

Indicador Servicios

Fórmula Servicios (%) = (Servicios período actual / Servicios período anterior) *
100

Nivel de aceptación

Entre 0 – 10% Aceptable

Entre 11 – 50% Bueno

Entre 51 – 100% Excelente

Responsable de la obtención de los datos: Auxiliar de enfermería y Personal de salud

Responsable del análisis: Administrador, Contador y Director

Indicador Droguería

Fórmula: Droguería (%) = (Medicamentos despachados / Medicamentos ordenados) * 100

Nivel de aceptación:

Entre 0 – 10% Aceptable

Entre 11 – 50% Bueno

Entre 51 – 100% Excelente

Responsable de la obtención de los datos: Cajera y Auxiliar de droguería

Responsable del análisis: Administrador, Contador y Director

CONCLUSIONES

Para poder llevar a cabo el desarrollo de la investigación acción, ha sido necesario conocer la situación actual del sanatorio, a través de las opiniones tanto de la administración como de los colaboradores y se establece que la empresa no cuenta con diseños de procesos y procedimientos administrativos que guíen el desarrollo de las diferentes actividades y tareas, por lo que repercuten en un trabajo deficiente

La implementación del manual de procedimientos administrativos representa un elemento necesario, se utilizará como instrumento para el análisis y/o revisión de los procedimientos administrativos del Sanatorio, toda vez que su contenido detallan las actividades directrices que se desarrollan en la empresa y su puesta en práctica involucra la participación de todos los colaboradores tendientes a la satisfacción de las necesidades de los clientes que buscan excelente servicio.

El funcionamiento adecuado del manual referido depende de los colaboradores, la correcta aplicación de sus directrices, tiene como fundamento la asimilación de políticas diseñadas a satisfacer a los clientes o pacientes, los valores que la Institución y los funcionarios incorporen en las actividades cotidianas

Se concluye que es necesario establecer los indicadores de gestión del manual de procedimientos del Sanatorio, con el fin de fijar estándares de calidad en las diferentes actividades administrativas que se desarrollan en la empresa

Con la información proporcionada en el manual se podrán planear reformas administrativas en pro de mejorar cada uno de los procesos llevados a cabo en las diferentes áreas de la institución.

RECOMENDACIONES

Llegar a un acuerdo entre los colaboradores y la administración para implementar una guía la cual regule cada una de las actividades, para lograr una buena armonía en el desarrollo de las actividades y tareas.

Al tener clara cada una de las actividades y directrices para el desarrollo se debe de socializar para la implementación por medio de consenso y tener una satisfacción de las necesidades de ambas partes.

Implementar las directrices claras por medio de políticas que contengan los valores necesarios para lograr una buena optimización de los servicios de la empresa.

Desarrollar los estándares dentro de todas las actividades administrativas para poder medir la eficiencia y eficacia de los colaboradores y el área administrativa,

Aplicar el manual de Procedimientos Administrativos para mejorar todos los procesos y lograr a cabo las diferentes áreas,

BIBLIOGRAFÍA

- Alvares, C. E. (1986). *Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas*. Colombia: McGraw Hill.
- Ceja, G. (1997). *Sistemas Administrativos*. Mexico: tercera edición, MC Grau Hill.
- COSO, C. d. (1992). *Control Interno: Marco de referencia Integrado*,.
- EPS, A. D. (NOVIEMBRE de 2022). *Diagnostico Empresarial*. Malacatn, Gutemala.
- GÓMEZ I. (1999). *Sistemas Administrativos*. Mexico: Ceja, , Tercera edición, Mc Graw Hil, Segunda edición, Cultural de Ediciones S.A.
- Lucia, S. S. (Febrero de 2023). *Reseña historica*. Malacatan, Guatemala.
- Rodriguez, J. A. (2002). *Como elaborar y usar los Manuales administrativos*. Mexico: Internacional Thomson, editores.

ANEXOS

Anexo A. Guía de observación directa.

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SAN MARCOS
EXTENSION MALACATAN
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS
EJERCICIOS PROFESIONAL SUPERVISADO**

GUÍA DE OBSERVACIÓN DIRECTA

Procedimientos del área administrativa del Sanatorio Santa Lucia, de la ciudad de Malacatán, departamento de San Marcos.

OBJETIVO

Conocer los procesos y procedimientos realizados por los empleados del área administrativa del Sanatorio Santa Lucia

IDENTIFICACIÓN

DEPENDENCIA _____

UNIDAD FUNCIONAL _____

NOMBRE DEL PROCESO

CÓDIGO DEL PROCESO _____

RESPONSABLE DEL PROCESO (CARGO) _____

PROPÓSITO DEL PROCESO _____

PRODUCTO _____

USUARIO _____

PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

Anexo 2. Entrevista estructurada.

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SAN MARCOS
EXTENSION MALACATAN
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS
EJERCICIOS PROFESIONAL SUPERVISADO**

ENTREVISTA ESTRUCTURADA DIRIGIDA A

Dirección del Sanatorio Santa Lucia.

OBJETIVO

Caracterizar los procesos y procedimientos del área administrativa del Sanatorio Santa Lucia.

1. ¿Qué procesos y procedimientos administrativos y asistenciales se realizan en el Sanatorio Santa Lucia?

2. ¿Qué elementos conforman la filosofía empresarial del Sanatorio Santa Lucia? (misión, visión, políticas, principios corporativos, objetivos corporativos).

3. ¿Cuántos empleados conforman la planta de personal del Sanatorio Santa Lucia

4. ¿Mediante qué tipo de contratación están vinculados los empleados al Sanatorio Santa Lucia?

5. ¿La organización del Sanatorio Santa Lucia definido una política de calidad?

6. Indique en un bosquejo las relaciones de responsabilidad y autoridad para los cargos que intervienen en los procedimientos administrativos del Sanatorio Santa Lucia. Indique si existen documentos que indiquen esta relación (Ej.: manuales de responsabilidades, hojas de funciones, entre otros)

7. ¿Cuáles son los procesos de comunicación que ha definido el Sanatorio Santa Lucia en las áreas administrativas? ¿Se utiliza algún documento particular para las comunicaciones internas?

8. ¿Qué actividades realiza la alta dirección del Sanatorio Santa Lucia para la revisión del cumplimiento de los requisitos de los usuarios (clientes internos y externos), lo reglamentado legalmente y los requisitos internos?

9. ¿Realiza el Sanatorio Santa Lucia auditorías internas a los procesos? En caso afirmativo indique si posee algún procedimiento documentado para tal fin.

10. ¿Ha definido el Sanatorio Santa Lucia indicadores para el manejo y control de los procesos? En caso afirmativo describa el proceso empleado para recolectar y analizar los datos que conforman dichos indicadores.

11. ¿Qué recursos ha determinado el Sanatorio Santa Lucia para aumentar la satisfacción del cliente por el cumplimiento de sus requisitos?

12. Describa el ambiente de trabajo necesario para dar cumplimiento con los requerimientos de los usuarios.

13. ¿Qué actividades de mantenimiento se llevan a cabo en cuanto a infraestructura, equipos y servicios para lograr la conformidad con los requisitos de los usuarios?
¿Cómo controlan la calibración de los equipos que así lo requieren?

14. ¿Cómo se garantiza que los productos comprados y servicios contratados estén conforme a los requisitos solicitados?

15. ¿Se han definido perfiles ocupacionales con base en: educación, formación, habilidades y experiencia? ¿Existe algún proceso de reevaluación o evaluación continua del personal? En caso afirmativo, describalo.

16. ¿Cuáles son los programas de inducción y capacitación del Sanatorio Santa Lucia?

17. ¿Cuántos usuarios (clientes externos) tiene actualmente el Sanatorio Santa Lucia?

18. ¿Existe en el Sanatorio Santa Lucia un sistema de información y atención al usuario (cliente externo)?

19. ¿Cómo miden la satisfacción de los usuarios (clientes externos e internos)?

20. Teniendo en cuenta que para obtener calidad de los servicios es importante conocer el desempeño de cada área funcional. ¿Con qué frecuencia se reúnen para socializar y evaluar el trabajo desarrollado en las diferentes áreas?

21. ¿Qué procedimiento se lleva a cabo para la recepción, solución y respuesta de las quejas y reclamos; ¿así como, de las felicitaciones presentadas por los usuarios (clientes externos) al Sanatorio Santa Lucia?

22. ¿Promueve en el Sanatorio Santa Lucia jornadas de actualización a los empleados?

23. ¿Qué tipo de estímulos se realizan en el Sanatorio Santa Lucia?

24. ¿Cómo se realiza la oferta de servicio en el Sanatorio Santa Lucia?

25. ¿Cómo se realiza el control sobre los documentos para: su identificación, almacenamiento, protección, recuperación; ¿así como, la disposición final de los registros del Sanatorio Santa Lucia? (físicos y magnéticos)

26. ¿Cómo se realiza la atención al cliente en el Sanatorio Santa Lucia?

¡Gracias por su valiosa colaboración!

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

Anexo 3. Cuestionario.

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SAN MARCOS
EXTENSION MALACATAN
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS
EJERCICIOS PROFESIONAL SUPERVISADO**

La presente encuesta hace parte de un trabajo de grado de la carrera en Administración de Empresas. Agradecemos su valiosa colaboración con su diligenciamiento lo cual pretende obtener información para la documentación y elaboración del manual de procedimientos del Sanatorio Santa Lucia. Este documento es confidencial y solamente tiene uso académico.

Dependencia: _____

Cargo: _____

Tiempo en el cargo (meses): _____

1. ¿Para usted qué significa proceso?
2. ¿Cuál es su papel en cada uno de los procesos?

3. ¿Qué es un procedimiento?

4. ¿Tiene conocimiento de los indicadores y cuál es su papel en la toma de los mismos? Explique.

5. ¿Ha recibido curso de capacitación sobre los procesos y procedimientos que se desarrollan en el Sanatorio Santa Lucia? Explique.

6. ¿Conoce usted la misión, visión, políticas y objetivos corporativos del Sanatorio Santa Lucia? Explique.

7. ¿Conoce el manual de funciones donde se describen las actividades que debe desarrollar en el cargo desempeñado? Explique.

8. ¿Cuáles son las actividades que desarrolla en su trabajo?

9. Defina claramente los pasos que se requieren para realizar cada una de las actividades que usted desarrolla en esta dependencia:

10. ¿Se involucran otros cargos para el cumplimiento de cada actividad realizada? Explique en qué momento de la secuencia se encuentran involucrados y cuáles son las actividades que realizan

11. ¿Cuáles de las actividades desarrolladas finalizan con formatos? Explique.

12. ¿Cuáles son los contenidos de cada formato? Detalle cada uno.

13. ¿Qué sugerencias haría para elaborar un modelo de procesos y procedimientos para esta dependencia? Explique.

14. ¿Sabe usted qué es calidad en el servicio? Defínala.

15. Grafique al respaldo de esta hoja el organigrama del Sanatorio Santa Lucia y señale en qué parte del mismo se encuentra ubicado su cargo.

Gracias por su valiosa colaboración

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

Anexo 4. Glosario

Accionistas: Propietarios de una empresa cuya función es aportar el capital para que la sociedad pueda empezar a tener actividad.

Acreedores: Es toda persona física o jurídica que ha hecho un préstamo o ha entregado un bien a otra persona (el deudor) a cambio de un pago por parte de esta.

Adquisición: Es el acto de obtener algún producto o servicio mediante una transacción. Esto exige que el demandante realice una orden de compra y que el pago sea aceptado por el ofertante.

Arqueo: El término arqueo hace referencia al análisis, recuento y comprobación de los bienes y dinero pertenecientes a una persona o entidad.

Cartera: Representante productos compuestos por diferentes valores y títulos que determinan su rentabilidad y riesgo.

Censo: Es el recuento de individuos que conforman una población estadística, definida como un conjunto de elementos de referencia sobre el que se realizan las observaciones.

Colusión: Proviene del vocablo latino collusio, convenio a través del cual se pretende alcanzar cierto provecho a costa de un tercero, valiéndose de medios fraudulentos.

Concientización: Conocimiento del bien y del mal que permite evaluar los actos y la realidad de manera moral, incluidas las acciones propias; o “conocimiento espontáneo, claro y reflexivo de la realidad”.

Confiabilidad: Es la posibilidad de que un artículo, componente, equipo, máquina o sistema, realice su función determinada dentro de un proyecto, de acuerdo con las condiciones de operación, dentro de un período de tiempo definido.

Contratantes: Personas que forman parte de un contrato.

Convenio: Acuerdo entre dos o más personas o entidades sobre un asunto.

Cotización: Es el documento o información que el departamento de compras usa en una negociación. Es un documento informativo que no genera registro contable.

Credibilidad: Es la cualidad atribuida a una fuente o a un mensaje que mide la disponibilidad del destinatario a aceptar como verdaderas las afirmaciones recibidas.

Delimitar: Determinar y marcar con claridad los límites que existen entre dos cosas.

Diagnóstico: Es el análisis que se realiza para determinar cualquier situación y cuáles son las tendencias. Esta determinación se realiza sobre la base de datos y hechos recogidos y ordenados sistemáticamente, que permiten juzgar mejor qué es lo que está pasando.

Divulgación: Es el conjunto de actividades que interpretan y hacen accesible el conocimiento científico a la sociedad.

EPS ' s: Es una empresa guatemalteca que nace en el año 2003 con la visión de llevar servicios médicos de calidad.

Estandarizado: Que sigue una norma, modelo o patrón.

Gestión: Acción o efecto de administrar y coordinar el funcionamiento de una organización, empresa o proceso.

Glosa: Explicación o comentario, especialmente el que se añade a un texto difícil de entender para aclararlo.

Implementación: Es la ejecución o puesta en marcha de una idea programada, ya sea, de una aplicación informática, un plan, modelo científico, diseño específico, estándar, algoritmo o política.

Incentivo: Es aquello que induce a una persona o agente a actuar de una manera determinada, y puede ser una recompensa o castigo.

Inconsistencias: Falta de estabilidad y coherencia en una cosa.

Indemnización: Suma de dinero que se abona a alguien por los daños y perjuicios ocasionados.

Internista: Es la persona encargada de atender a un paciente que no requiere una intervención quirúrgica.

Kárdex: Es un documento para administrar la mercancía que un negocio tiene en su almacén.

Legalidad: Condición o situación de lo que constituyen actos legales.

Liquidaciones: Es un proceso comercial mediante el cual se intercambian valores, o participaciones en valores, contra el pago de dinero a cambio simultáneo, para cumplir con obligaciones contractuales.

Manuales: Folleto o libro en que se dan las instrucciones para el uso y mantenimiento de un aparato, una máquina, un programa informático, etc.

Modernización: Es el proceso de transformación mediante el cual se establece e institucionaliza la estructura de la modernidad.

MSPAS: Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala.

Proveedores: Es una persona o un negocio que vende productos o brinda servicios con fines de lucro.

Recaudos: Cobrar o recibir dinero o bienes por un concepto, como impuestos, contribuciones, cuotas o donativos.

Reclutamiento: Es el proceso de búsqueda de candidatos que puedan estar interesados en ofertas de trabajo específicas.

Recopilar: Juntar o reunir un conjunto de elementos u objetos diversos, especialmente documentos.

Regularizaciones: Es el proceso y la consecuencia de regularizar. Este verbo se refiere a normalizar, ordenar, reglamentar o sistematizar algo.

Rentabilidad: Relaciona el beneficio económico con los recursos propios necesarios para obtener ese lucro.

Requerimientos: Petición de una cosa que se considera necesaria, especialmente el que hace una autoridad.

Retroactivo: Que tiene aplicación o validez a partir de un tiempo pasado determinado.

Segregación: Separar o apartar algo o a alguien de otra u otras cosas.

Sistematización: Es el proceso por el cual se pretende ordenar una serie de elementos, pasos, etapas, etc., con el fin de otorgar jerarquías a los diferentes elementos.

Solidez: Es la propiedad que tienen los argumentos cuando son válidos y sus premisas son todas verdaderas.

Suministrar: Proporcionar o poner al alcance de una persona o cosa algo que necesita.

Versátiles: Capaz de adaptarse con facilidad y rapidez a diversas funciones.

Viáticos: Previsión, en especie o en dinero, de lo necesario para el sustento de quien hace un viaje.