

ANALISIS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA CLINICA BLAS DE  
LEZO CON BASE EN LA PLANEACION ESTRATEGICA

GUSTAVO ENRIQUE HOLGUIN ZAPATA

FUAD ABDALA SALAIMAN VERBEL

CORPORACION UNIVERSITARIA TECNOLOGICA DE BOLIVAR

FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL

CARTAGENA DE INDIAS D.T. Y C.

1998

ANALISIS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA CLINICA BLAS DE  
LEZO CON BASE EN LA PLANEACION ESTRATEGICA

GUSTAVO ENRIQUE HOLGUIN ZAPATA

FUAD ABDALA SALAIMAN VERBEL

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar el título de Ingeniero Industrial

Directora  
OLGA BARRIOS CATILLO  
ODONTOLOGA. Especialista en Gerencia en Salud

CORPORACION UNIVERSITARIA TECNOLOGICA DE BOLIVAR

FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL

CARTAGENA DE INDIAS D.T. Y C.

1998

Cartagena, Marzo 16 de 1998

Señores  
**COMITÉ DE GRADUACIÓN**  
Facultad de Ingeniería Industrial  
Corporación Universitaria Tecnológica de Bolívar  
Ciudad

Respetados señores.

Por solicitud de los estudiantes **GUSTAVO ENRIQUE HOLGUIN ZAPATA Y FUAD ABDALA SALAIMAN VERBEL**, dirigí a satisfacción el proyecto de grado intitulado **“ANALISIS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA CLINICA BLAS DE LEZO CON BASE EN LA PLANEACION ESTRATEGICA”** como requisito para optar al título de Ingeniero Industrial.

Espero que el contenido y la normas aplicadas cumplan con los requisitos exigidos por esa facultad.

Atentamente

---

**OLGA BARRIOS CASTILLO**

Odontóloga. Especialista en Gerencia en Salud

Cartagena, Marzo 13 de 1998

Señores  
**COMITÉ DE GRADUACIÓN**  
Facultad de Ingeniería Industrial  
Corporación Universitaria Tecnológica de Bolívar  
Ciudad

Respetados señores.

Presentamos para su consideración el proyecto de grado intitulado **“ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA CLINICA BLAS DE LEZO CON BASE EN LA PLANEACION ESTRATEGICA”** como requisito para optar al título de Ingeniero Industrial.

Esperamos que el contenido y la normas aplicadas cumplan con los requisitos exigidos por esa facultad.

Atentamente

---

**GUSTAVO ENRIQUE HOLGUIN ZAPATA**  
Código 9201511

---

**FUAD ABDALA SALAIMAN VERBEL**  
Código 9501452

Nota de Aceptación

---

---

---

---

Presidente del Jurado

---

Jurado

---

Jurado

---

Jurado

Cartagena, \_\_\_\_\_

## **ARTICULO 105**

La Corporación Universitaria Tecnológica de Bolívar, se reserva el derecho de propiedad intelectual de todos los trabajos de grados aprobados y no pueden ser explotados comercialmente sin su autorización.

A Dios

A mis padres, a mis hermanos, a mis abuelos y a mi tío Oswaldo por su ayuda incondicional, ya que sin ellos hubiera sido imposible lograr este primer paso del resto de mi vida.

Gustavo

A Dios.

A mi hijo Fuad David, a mis padres,  
hermanas y a mi esposa que me apoyaron  
para lograr esta meta.

Fuad

## AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan su agradecimiento a :

Gabriel Díaz Bustamante, Administrador de la Clínica Blas de Lezo S.A., por su colaboración incondicional durante todo el proyecto.

A la Doctora Marta de la Rosa, por su colaboración y apoyo.

A todas las personas de la Clínica Blas de Lezo por su colaboración.

## CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCION	
1. GENERALIDADES	3
1.1 RESEÑA HISTORICA	3
1.2 SERVICIOS QUE PRESTA A LA COMUNIDAD	4
1.3 DISTRIBUCION LOCATIVA	5
2. ESTIMACION DE LA OFERTA ACTUAL DE LA CLINICA	7
2.1 DEFINICION DE LOS SERVICIOS	7
2.1.1 Urgencia	7
2.1.2 Hospitalización	8
2.1.3 Cirugía	9
2.1.4 Plan materno infantil (P.M.I.)	9
2.1.5 Unidad de cuidados intensivos (U.C.I.)	10
2.1.6 Cardiología	11
2.1.7 Hemodiálisis	11
2.1.8 Gastroenterología	12
2.1.9 Fisioterapia	12
2.1.10 Laboratorio clínico	13
2.1.11 Rayos X	13

2.1.12 Escanografía	13
2.1.13 Neurología	14
2.1.14 Cancerología	14
2.1.15 Consulta externa	15
2.1.16 Transferencia de pacientes	15
2.1.17 Banco de sangre	16
2.1.18 Farmacia	16
2.1.19 Cafetería	16
2.1.20 Ambulancia	16
2.3 ESTIMACION DE LA OFERTA FUTURA	18
2.3.1 Ampliaciones	18
2.3.2 Adquisición de equipos	20
2.3.3 Incremento del numero de trabajadores	20
3. DEMANDA DE LA CLINICA BLAS DE LEZO S.A.	23
3.1 DEFINICION DE DEMANDA	23
3.2 ESTIMACION DE LA DEMANDA ACTUAL DE LA CLINICA	23
3.3 ANALISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA	54
3.4 PRONOSTICO DE LA DEMANDA FUTURA	62
3.5 ANALISIS DE LA OFERTA FUTURA CONTRA DEMANDA FUTURA	65
4. ANALISIS ESTRATEGICO DE LA CLINICA BLAS DE LEZO S.A.	70
4.1 IDENTIFICACION DE LA MISION Y VISION DE LA COMPAÑIA	70
4.1.1 Misión	70
4.1.2 Visión	70

4.2 ETAPA DE ENTRADA DE DATOS	71
4.2.1 La matriz de evaluación de factor interno	71
4.2.2 La matriz de evaluación de factor externo	74
4.3 ETAPA COMPARATIVA	77
4.4 ETAPA DECISORIA	81
4.4.1 Matriz cuantitativa de planeación estratégica (CPE)	81
4.2.2 Elección de estrategias	82
4.5 DEFINICION DE ESTRATEGIAS	82
4.6 DEFINICION DE OBJETIVOS	84
4.7 DEFINICION DE POLITICAS	85
4.8 DEFINICION DE METAS	86
5. PROGRAMA DE SALUD OCUPACIONAL CLINICA BLAS DE LEZO	88
5.1 INTRODUCCION	88
5.2 SANEAMIENTO BASICO	89
5.3 AFILIACION A SEGURIDAD SOCIAL	90
5.4 MATERIALES Y SUSTANCIAS QUIMICAS QUE SE UTILIZAN	90
5.5 SITUACION ACTUAL DE SALUD OCUPACIONAL	91
5.6 PANORAMA DE FACTORES DE RIESGOS	92
5.7 PARAMETRO DE EVALUACION DE RIESGOS	127
5.8 ACTIVIDADES DE HIGIENE Y SEGURIDAD	136
5.9 ACTIVIDADES DE MEDICINA PREVENTIVA	137
5.10 ACTIVIDAD DE MEDICINA DEL TRABAJO	138
6. DESCRIPCION DE FUNCIONES Y ESPECIFICACION DE LOS CARGOS	139

6.1 OBJETIVO DE LA DESCRIPCION DE FUNCIONES	139
6.2 FORMATO DE LAS DESCRIPCIONES	139
7. CONCLUSIONES	283
BIBLIOGRAFIA	285
ANEXOS	286

	pág.
Tabla 1. Resumen de la oferta en la Clínica Blas de Lezo	17
Tabla 2. Resumen de la oferta futura de la Clínica Blas de Lezo	22
Tabla 3. Demanda de urgencia	24
Tabla 4. Demanda del plan materno infantil	27
Tabla 5. Demanda de la U.C.I.	28
Tabla 6. Demanda de cardiología	29
Tabla 7. Demanda de ginecología	30
Tabla 8. Demanda de pediatría	31
Tabla 9. Demanda de ortopedia	32
Tabla 10. Demanda de oftalmología	33
Tabla 11. Demanda de consulta externa especializada en junio	35
Tabla 12. Demanda de consulta externa especializada en julio	36
Tabla 13. Demanda de consulta externa especializada en agosto	38
Tabla 14. Demanda de consulta externa especializada en septiembre	39
Tabla 15. Demanda de cirugía	41
Tabla 16. Demanda de laboratorio clínico	42
Tabla 17. Demanda de rayos X	44
Tabla 18. Demanda de cancerología	45
Tabla 19. Demanda de gastroenterología	46
Tabla 20. Demanda de fisioterapia	47
Tabla 21. Demanda de hemodiálisis	48

Tabla 22. Demanda de escanografía	50
Tabla 23. Demanda de neurología	51
Tabla 25. Resumen de la demanda en la Clínica Blas de Lezo	53
Tabla 26. Número de personas afiliadas a las E.P.S.	54
Tabla 27. I.P.S. con que tienen contratos las E.P.S.	55
Tabla 28. Tipo de contratos que tienen las I.P.S.	56
Tabla 29. Frecuencia con que acuden los afiliados a las I.P.S.	57
Tabla 30. Servicio mas utilizado por los afiliados	58
Tabla 31. Servicios adicionales que necesitan las E.P.S.	59
Tabla 32. Importancia de la ubicación de las I.P.S.	60
Tabla 33. Resumen del pronostico de la demanda	64
Tabla 34. Factor interno clave	72
Tabla 35. Factor externo clave	75
Tabla 36. Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas	77
Tabla 37. Matriz DOFA	79
Tabla 38. Evaluación de la matriz DOFA	80
Tabla 39. Matriz CPE	81
Tabla 40. Interpretación del grado de peligrosidad	129

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Demanda de urgencia: Junio-Noviembre, 1997	24
Figura 2. Demanda del P.M.I.: Junio-Septiembre, 1997	28
Figura 3. Demanda de la U.C.I.: Junio-Noviembre, 1997	29
Figura 4. Demanda de cardiología: Junio-Septiembre, 1997	30
Figura 5. Demanda de ginecología: Junio-Septiembre, 1997	31
Figura 6. Demanda de pediatría: Junio-Septiembre, 1997	32
Figura 7. Demanda de ortopedia: Junio-Septiembre, 1997	33
Figura 8. Demanda de oftalmología: Junio-Septiembre, 1997	34
Figura 9. Demanda de consulta externa especializada : Junio, 1997	35
Figura 10. Demanda de consulta externa especializada: Julio, 1997	37
Figura 11. Demanda de consulta externa especializada: Agosto, 1997	38
Figura 12. Demanda de consulta externa especializada: Septiembre, 1997	40
Figura 13. Demanda de cirugía: Junio-Noviembre, 1997	41
Figura 14. Demanda de laboratorio clínico: Junio-Noviembre, 1997	43
Figura 15. Demanda de rayos X: Junio-Noviembre, 1997	44
Figura 16. Demanda de cancerología: Junio-Noviembre, 1997	45
Figura 17. Demanda de gastroenterología: Junio-Noviembre, 1997	46
Figura 18. Demanda de fisioterapia: Junio-Noviembre, 1997	48
Figura 19. Demanda de hemodiálisis: Junio-Noviembre, 1997	49
Figura 20. Demanda de escanografía: Junio-Noviembre, 1997	50
Figura 21. Demanda de neurología: Junio-Noviembre, 1997	52

## LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Distribución de habitaciones y camas en el área de hospitalización (segundo piso)	8

Cuadro 2. Distribución de habitaciones y camas en el área de hospitalización (tercer piso)	8
Cuadro 3. Factores de riesgo para radiología	93
Cuadro 4. Factores de riesgo para laboratorio	94
Cuadro 5. Factores de riesgo para sistemas	95
Cuadro 6. Factores de riesgo para cajera y secretario de urgencia	96
Cuadro 7. Factores de riesgo para la dirección	97
Cuadro 8. Factores de riesgo para secretarías y servicios generales	98
Cuadro 9. Factores de riesgo para contabilidad	99
Cuadro 10. Factores de riesgo para farmacia	100
Cuadro 11. Factores de riesgo para servicios generales	102
Cuadro 12. Factores de riesgo para otros servicios generales	103
Cuadro 13. Factores de riesgo para neurología	104
Cuadro 14. Factores de riesgo para cirugía	105
Cuadro 15. Factores de riesgo para cobaltoterapia	106
Cuadro 16. Factores de riesgo para escanografía	107
Cuadro 17. Factores de riesgo para médicos	108
Cuadro 18. Factores de riesgo para enfermeras	109
Cuadro 19. Evaluación de riesgos para radiología	110
Cuadro 20. Evaluación de riesgos para laboratorio	111
Cuadro 21. Evaluación de riesgos para sistemas	112
Cuadro 22. Evaluación de riesgos para cajera y secretario de urgencia	113
Cuadro 23. Evaluación de riesgos para dirección	114

Cuadro 24. Evaluación de riesgos para secretarías y servicios generales	115
Cuadro 25. Evaluación de riesgos para contabilidad	116
Cuadro 26. Evaluación de riesgos para farmacia	117
Cuadro 27. Evaluación de riesgos para servicios generales	119
Cuadro 28. Evaluación de riesgos para otros servicios generales	120
Cuadro 29. Evaluación de riesgos para neurología	121
Cuadro 30. Evaluación de riesgos para cirugía	122
Cuadro 31. Evaluación de riesgos para cobaltoterapia	123
Cuadro 32. Evaluación de riesgos para escanografía	124
Cuadro 33. Evaluación de riesgos para médicos	125
Cuadro 34. Evaluación de riesgos para enfermeras	126

#### LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Discriminación de pacientes por empresa.	286
Anexo B. Modelo de encuesta a las E.P.S. de la ciudad de Cartagena.	292

Anexo C. Pronóstico de la demanda.	297
Anexo D. Formato para la descripción de funciones.	303

## **RESUMEN**

El objetivo de éste estudio fue hacer un análisis institucional de los procesos administrativos de la Clínica Blas de Lezo con base en la planeación estratégica. Primero se determinó la oferta actual de la Clínica, a través de una observación directa y entrevista a cada uno de los departamentos, para luego hacer un pronóstico de la oferta con base en las proyecciones que la administración piensa ejecutar al corto plazo. Para la determinación de

la demanda se llevó a cabo un análisis a las estadísticas de las historias clínicas entre los meses de junio y noviembre de 1997.

Por medio del análisis de serie de tiempo en combinación con la opinión de expertos se realizó el pronóstico de la demanda. Con todo lo anterior se pudo hacer un análisis de demanda futura contra oferta futura a fin de visualizar la capacidad de prestación de servicio que tendrá en un futuro la Clínica.

Para el proceso de planeación estratégica, primero se analizó la misión y visión de la Clínica con el objetivo de comprobar que tuvieran los requisitos mínimos con que deben contar ;luego de ese análisis se procedió a determinar los factores internos y externos claves, los cuales comparamos para obtener las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas.

Para la obtención de los factores internos se realizaron entrevistas con cada una de las dependencias de la Clínica. Los datos recogidos de la encuesta realizada a las diferentes E.P.S. ayudaron a determinar los factores externos claves. Apoyándonos en los resultados de la etapa anteriormente descrita, se evaluó en compañía de la administración de la Clínica el manejo administrativo y de los servicios mediante el análisis DOFA ;para la obtención del conjunto de estrategias que lleven a la Clínica a una mejor prestación de servicios y a su vez ubicarla como la I.P.S. más importante de la ciudad. La estrategia más importante de acuerdo a la matriz CPE que se realizó fue la de dispersar el ofrecimiento de los servicios a toda la comunidad cartagenera, teniendo como base el ofrecimiento de servicio del III y IV nivel de la institución, equipo y la tecnología de avanzada con que se cuenta y la buena calidad del equipo medico. Esto se logra mediante un mercadeo agresivo, en el cual se

muestren estas ventajas del portafolio de servicios a la comunidad y a las empresas que no tienen aun contrato con ninguna E.P.S.

Con el fin de lograr una mejor prestación del servicio y a su vez una mayor satisfacción de todos los trabajadores en el lugar de trabajo, fue necesario la elaboración de un manual de funciones y un programa de higiene y seguridad industrial. Esto se pudo realizar por medio de observación directa y encuestas realizadas a cada trabajador en su puesto de trabajo, con el fin de que el trabajador nos diera a conocer las funciones específicas de cada uno de los cargos y los elementos que son indispensables para cumplir a cabalidad las labores encomendadas

## INTRODUCCION

Con este proyecto se pretende realizar un análisis de los procesos administrativos de la clínica Blas de Lezo aplicando la planeación estratégica

En el presente estudio se entiende como producto, los servicios vendidos por la clínica Blas de Lezo, y esto se convierte en el foco de interés de los clientes, puesto que va dirigido a la satisfacción de necesidades en este caso la salud, es un satisfactor que hace parte del

bienestar general de las personas. Lo que interesa examinar es la clase de producto, si se tiene en cuenta que este, es aparentemente intangible, es preciso desarrollar entonces expectativas que cualifiquen los servicios y estos se identifican directamente con las etapas de la planeación, puesto que en la institución se evidencian deficientes procesos administrativos y de toma de decisiones.

En este sentido, lo que interesa es un producto ideal que hace énfasis en el subjetivo de las personas, a partir del criterio de calidad ; pero este producto no se convierte en ideal, sino se prepara para la competitividad y según los atributos que el cliente desea. Con la ley 100 de 1993, la salud se visualiza con un panorama integral o de universalización ;también se define como un negocio en el marco legal, puesto que dejó de ser un monopolio del Estado.

Es importante tener en cuenta la satisfacción de necesidades, el lugar, organización y propósitos de los servicios, porque esta es la fuente principal para desarrollar el ejercicio de la planeación estratégica, y sin viabilidad la ley 100 de 1993, este análisis no tendría posibilidad de convertirse en realidad.

La planeación estratégica es el proceso administrativo que consiste en desarrollar y mantener concordancia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades cambiantes en el mercado, además se basa en el establecimiento de una misión clara para la institución, igualmente de sus metas y objetivos.

El proyecto en su contenido trata siete grandes capítulos: I Generalidades, II Estimación de la Oferta Actual de la Clínica, III Demanda de la Clínica Blas de Lezo S.A., IV Análisis

Estratégico de la Clínica Blas de Lezo S.A., V Programa de Salud Ocupacional Clínica Blas de Lezo, VI Descripción de Funciones y Especificación de los Cargos y VII Conclusiones.

El desarrollo de esta investigación aportará significativos cambios a la carrera de Ingeniería Industrial, puesto que se involucra al profesional en el ámbito de la administración de servicios y de la planeación estratégica como elemento para lograr empresas sostenibles.

## **1. GENERALIDADES**

### **1.1 RESEÑA HISTORICA**

La Clínica Blas de Lezo fue fundada en el año de 1962 por los doctores Nicolás Curi Vergara, Andrés Pedroza y Alfonso Osorio. Inició sus labores en casa arrendada ubicada en el barrio El Carmen frente al barrio Blas de Lezo de la ciudad de Cartagena, con seis camas y el apoyo de algunos profesores universitarios como los doctores Alfonso Pareja Jiménez y Manuel Bermúdez de León.

Comenzó prestando servicios de Medicina General, las cirugías ambulatoria se realizaban en el antiguo Hospital Universitario de Santa Clara y los controles post-operatorio se hacían en la naciente Clínica.

El nombre de la Clínica se acordó en homenaje al barrio Blas de Lezo, que en aquella época tenía construida su primera manzana.

En la vía jurídica nace con la Escritura Publica N° 661 de Mayo de 1967, otorgada por la Notaria Tercera, siendo socios Nicolás Curi Vergara, Manuel Sequeda Mercado, Alfonso Osorio Camacho y Jorge Rodríguez García.

A lo largo de las tres últimas décadas, con el esfuerzo de sus socios y la colaboración del cuerpo médico de la ciudad, la Clínica fue adquiriendo propiedades, remodelando y modernizando sus instalaciones.

Posteriormente la Clínica Blas de Lezo cambió de administración, debido a que el accionista mayoritario vendió sus acciones el 1 de Agosto de 1994 a la Organización Clínica General del Norte representada por su Gerente doctor David Herrera Upeña.

## **1.2 SERVICIOS QUE PRESTA A LA COMUNIDAD**

- Urgencia.
- Hospitalización.
- Cirugía.
- Plan Materno Infantil (PMI).
- Unidad de Cuidados Intensivos (UCI).
- Cardiología.
- Hemodiálisis.
- Gastroenterología.
- Fisioterapia.
- Laboratorio Clínico.
- Rayos X.
- Escanografía.
- Neurología.
- Cancerología.

- Consulta Externa Especializada.
- Ginecología.
- Pediatría.
- Odontología.
- Ortopedia.
- Oftalmología.

### **1.3 DISTRIBUCION LOCATIVA**

Es una edificación de tres plantas, construida de estructura de concreto, con mampostería, con acabados en pintura, techo cielo falso y pisos de loseta de cerámica.

- **Primera Planta**

Se ubica la recepción, caja, oficina de Gerencia, facturación, secretaria de gerencia, contabilidad y Sistemas. Enfrente de estas oficinas se encuentra Odontología y mas al fondo se encuentra la sala de espera de los demás consultorios, que en total son seis, estos cuentan con baño para los usuarios ubicados en la misma área de la sala de espera.

En el otro extremo del primer piso se encuentra Rayos X, cocina, comedor, almacén, cobaltoterapia, escanografía, laboratorio, fisioterapia, neurología, trabajo social, farmacia, urgencia. En la parte posterior del primer piso se encuentra un patio donde se colocan los desechos patógenos, también se encuentran ubicados los tanques de oxido nitroso y seguido por ese patio se encuentra la Lavandería.

- **Segunda planta**

La comunicación a esta planta se da mediante escaleras, elevador o rampa. En esta planta se ubican los cuartos de hospitalización, la Oficina de Enfermería y Coordinación Médica, sala de espera, UCI, Unidad Renal, Unidad de Cardiología, Cirugía, sala de Partos y Legrados. Existe un cuarto de depósito de materiales (aseo) y estar de enfermería con baño propio.

- **Tercera planta**

La comunicación a esta se da mediante escaleras. Se encuentran cuartos de hospitalización, dos pabellones, estar de enfermería y un banco de sangre.

## **2. ESTIMACION DE LA OFERTA ACTUAL DE LA CLINICA**

## **2.1 DEFINICION DE LOS SERVICIOS**

La Clínica Blas de Lezo es una Institución Prestadora de Salud I.P.S., la cual cuenta actualmente con el siguiente portafolio de servicios.

**2.1.1 Urgencia.** Se denomina urgencias a la atención rápida y oportuna de un paciente en estado de salud crítico. La Clínica presta este servicio las 24 horas del día, en todas las especialidades (cirugía, medicina interna, ginecología, obstetricia, pediatría, cardiología, ortopedia, urología, oftalmología, gastroenterología, otorrinolaringología y cirugía plástica); además, posee una enfermera jefe con estudios universitarios superiores que atiende de 7 a.m. - 12 p.m. y de 2 - 6 p.m. de lunes a viernes y los sábados de 8 a.m. - 12 p.m., dos auxiliares de enfermería (tituladas en el SENA u otras instituciones que ofrecen estudios técnicos en esta especialidad) en el día y tres en las horas de la noche, dos médicos generales que cuando lo requieran cuentan con la asistencia de médicos especialistas titulados en los posgrados del SENA u otras instituciones que ofrecen estudios técnicos en esta especialidad), que prestan servicio las 24 horas del día en turnos rotativos de ocho horas cada uno, logrando una capacidad de atención promedio de 96 pacientes por día. La zona de urgencias de la Clínica posee 6 camas y el equipo necesario para la atención oportuna de urgencia, tales como: fonendoscopio, equipo de órganos de los sentidos, tensiómetro, termómetro, martillo de reflejos, baja lengua, electrocardiógrafo, equipo de venoclisis, drogas de atención de urgencia, monitor de signos vitales, oxímetro, equipo de terapia respiratoria y atriles.

**2.1.2 Hospitalización.** Se considera hospitalización el servicio de hospedaje<sup>1</sup> al paciente enfermo o posquirúrgico. En el área de hospitalización la Clínica cuenta con 3 médicos generales, 2 médicos rurales, 15 enfermeras auxiliares, 8 enfermeras jefes, una anestesióloga, una nutricionista y una trabajadora social, además de 70 camas distribuidas en un total de 35 habitaciones (ver cuadro 1 y 2).

**Cuadro 1. Distribución de habitaciones y camas en el área de hospitalización**

**(segundo piso)**

	Individuales		Múltiples con abanico		Total
	Con aire	Con abanico	2 Camas	3 Camas	
Habitaciones	4	1	5	3	13
Camas	4	1	10	9	24

Fuente: Estadística. Clínica Blas de Lezo.

**Cuadro 2. Distribución de habitaciones y camas en el área de hospitalización**

**(tercer piso)**

	Individuales		Múltiples con abanico		Pabellones		Total
	Con aire	Con abanico	2 Camas	3 Camas	Hombres	Mujeres	
Habitaciones	2	9	8	1	1	1	22
Camas	2	9	16	3	8	8	46

Fuente: Estadística. Clínica Blas de Lezo.

**2.1.3 Cirugía.** Rama de la medicina que trata enfermedades, traumatismos y deformidades por medios manuales u operatorios para mejorar la salud del paciente. La Institución presta servicios de cirugías ambulatoria, en las cuales el paciente que se somete a este tipo de intervención se encuentra en condiciones generales de salud aceptables, el cual llega por sus propios medios a la Clínica sin necesidad de hospitalización prequirúrgica, que tiene un

<sup>1</sup> Hospedaje se refiere en el área de la salud, al paciente que es remitido a una habitación y se le prestan el servicio de cuidado, alimentación y aseo.

postoperatorio bueno y de rápida evolución, son cirugías sencillas y es muy inusual que se presenten complicaciones; cirugías programadas, en las cuales los pacientes presentan enfermedades, traumatismos o enfermedades crónicas, las cuales necesitan hospitalizaciones prequirúrgicas y un estudio amplio de la enfermedad antes de la cirugía, tienen un postoperatorio cuidadoso y de evolución lenta; cirugías de urgencias, se refieren a aquellas en las que el paciente presenta un cuadro clínico agudo que amerita una intervención quirúrgica de emergencia; además, se cuenta con servicio de enfermería, trabajo social y unidad de cuidados intensivos. En la Clínica se cuenta con 10 médicos cirujanos, 3 anestesiólogas, 2 enfermeras jefe y 5 enfermeras auxiliares; para estar en capacidad de realizar un promedio de 8 cirugías por día.

**2.1.4 Plan materno infantil (P.M.I.).** Es la atención a la paciente embarazada desde su gestación hasta el procedimiento de parto. Se ofrecen en la Clínica los servicios de parto normal, parto por cesárea, histerectomía parcial, que se refiere a la extracción del útero o matriz de una mujer; histerectomía total en la cual se hace una extracción del aparato genital interno de una mujer; legrado y salpingectomía, que es un método de planificación familiar en el que se cortan y ligan las trompas de falopio para evitar la fecundación. Se prestan también servicio de pediatría, ginecología, anestesiología, enfermería y trabajo social; además de contar con una sala de partos. Dentro del personal responsable de la unidad se cuenta con 1 ginecólogo, 1 enfermera auxiliar y una anestesióloga; se pueden atender en promedio 32 pacientes al día.

**2.1.5 Unidad de cuidados intensivos (U.C.I.).** Se considera la atención especializada de un paciente en estado crítico de vida. El enfermo grave casi siempre tiene lesiones agudas

múltiples de uno o más de sus órganos vitales ( pulmones, corazón, riñón, cerebro y/o metabolismo ), por esta razón en la U.C.I. de la Clínica Blas de Lezo S.A., se siguen las siguientes tres normas y procedimientos, basados en criterios establecidos por la Organización Mundial de la Salud (OMS), la Sociedad Americana de Cuidados Intensivos y la Sociedad Colombiana de Cuidados Intensivos.

- Criterios de admisión: Serán admitidos aquellos pacientes que vengan con lesiones graves de tipo neurológico, cardiovascular, metabólico, respiratorio, gastrointestinal, renal y otros como politraumas, quemaduras graves, trastornos de coagulación.
- No serán admitidos: Pacientes con enfermedad en estado terminal de cualquier afección crónica agudizada, pacientes psiquiátricos que interfieran con la tranquilidad de los demás pacientes.
- La U.C.I. no será para: Motivos formales, prolongar la vida de un paciente en fase termina, prolongar el sufrimiento de una enfermedad incurable, cuidados de fin de semana, aspirar secreciones, cuidados de enfermería o mantenimiento artificial de la vida.

La Institución posee para esta unidad: dos camas dotadas con los elementos necesarios para la prestación de un buen servicio, tales como :dos monitores de signos vitales, un electrocardiógrafo, dos ventiladores, tubos endotraqueales, un desfibrilador, sondas nasogástricas, equipo de venoclisis, dos equipos de medición de presión venosa central, dos balas de oxígeno, cánulas y dos atriles; 1 médico especialista en la unidad de cuidados

intensivos y una enfermera jefe en cada uno de los turnos para atender las 24 horas del día se pueden atender en promedio 10 pacientes por mes.

**2.1.6 Cardiología.** Es la atención al paciente con deficiencia cardiovascular ambulatorio y diagnóstico. Se cuenta con servicio de prueba de esfuerzo, que es una prueba que consiste en colocar al paciente a realizar un esfuerzo físico y observar su registro electrocardiográfico antes y después del esfuerzo, doppler color, doppler blanco y negro, holter las 24 horas y electrocardiograma, en el cual se hace un estudio para medir las ondas eléctricas del corazón y funcionalidad con la contracción cardíaca. La Clínica posee un equipo de Ecocardiografía OIN 7000 Biomédica. Se cuenta con un médico cardiólogo, un médico cardiólogo-pediatra y una enfermera auxiliar, los cuales están en capacidad de atender 20 pacientes por día en promedio.

**2.1.7 Hemodiálisis.** Se considera la diálisis de los pacientes con insuficiencia renal, ambulatoriamente. La Clínica presta servicio de hemodiálisis renal que es la eliminación de algunos elementos de la sangre por virtud de un daño en la función renal; atención nefrológica, que se refiere al servicio de salud a daños en la función renal de un paciente. Cuenta con un médico especialista, 2 enfermeras profesionales experimentadas (2 años), 2 enfermeras auxiliares y 4 hemodializadores modernos Fresenius modelo 4008 B para prestar un servicio eficiente, pudiendo atender en promedio 9 pacientes por día.

**2.1.8 Gastroenterología.** Es un método diagnóstico en el cual se introduce una cámara de video a nivel aprato gastrointestinal para observar la enfermedad que padece, estudiarla y tratarla. En la Clínica se hace gastrocopia, que es un estudio endoscópico a nivel de la

mucosa del estomago; duodenoscopia, se refiere al estudio endoscópico a nivel de la mucosa del duodeno que es una porción del intestino delgado; colonoscopia que es un estudio endoscópico a nivel del colon; rectoscopia se refiere al estudio endoscópico a nivel del recto; colangiografía endoscópica, es un estudio para observar si existen cálculos a nivel del coledoco cístico o vesícula biliar; además de procedimientos diagnósticos y terapéuticos. Se cuenta en la Clínica con 2 médicos especialistas en esta rama y una enfermera auxiliar; se pueden atender 15 pacientes por día.

**2.1.9 Fisioterapia.** Se atienden pacientes que vengan remitidos de consulta externa u hospitalización y se les practica terapia física, respiratoria, estimulación temprana, sicoprofilaxis, pacientes quemados, tratamiento paciente geriátrico, nebulizaciones, drenaje postural, vibroperpusiones y aspiración de secreciones. Se cuenta con dos fisioterapeutas para todo el día, con horarios de 7 a.m. - 12 p.m. y de 2 - 6 p.m. de lunes a viernes, para poder atender en promedio por día a 15 pacientes. Se cuenta con equipos tales como: barras paralelas, dos camillas, oxígeno, equipo de terapia respiratoria, rueda de hombros, escalerilla para dedos, bandas elásticas, bicicleta, pesas, nebulizador, ultrasonidos y demás.

**2.1.10 Laboratorio Clínico.** Se encarga de las pruebas y estudios de bacteriología y microbiología. Se presta servicio de hematología, que se refiere al estudio de glóbulos rojos, glóbulos blancos, plaquetas, hemoglobina, hematocrito y células anormales de la sangre ; inmunohematología, que es el estudio del sistema de defensa del organismo; pruebas de coagulación, urianálisis, que es un estudio físico y químico de la orina; parasitología, microbiología, se refiere al estudio de los microorganismos vivientes como son bacterias, hongos, virus y parásitos ; cultivos y antibiogramas que son estudios para ver si un germen es resistente a una droga ;pruebas especiales y gases arteriales. Se cuenta con

4 bacteriólogas y 2 enfermeras auxiliares; con las cuales se pueden analizar 210 exámenes por día en promedio.

**2.1.11 Rayos X.** Es la imagenología de cualquier parte del cuerpo a través de rayos X, y diagnóstico más tratamiento. La Clínica cuenta con, un Equipo de Rayos X marca Universal Easymatic, Power Plus 125, tubo: Marca Universal Duacom, unidad: Marca Gemcam, capacidad: KV 90, KV Máximo empleado: 80 a 90, capacidad MA: 100, MA Máximo empleado: 100 ; además de un aparato de rayos X portátil para cirugía, U.C.I. y pacientes que ameriten su uso. Se cuenta con dos personas encargadas de realizar los rayos X; y se pueden atender en promedio por día a 20 pacientes.

**2.1.12 Escanografía.** Es el estudio diagnóstico más profundo de imagenología. La Institución cuenta con un aparato que realiza tomografía computarizada o escanografía de marca: General Electric CD, serie: 1817 y M<sup>2</sup>, capacidad KX: 250 y capacidad MA: 150; y se atiende craneo simple, craneo con contraste, craneo simple y con contraste, oído, peñasco y conducto auditivo interno, silla turca (hipófisis), senos paranasales o cara (cortes axiales o coronales), rinofaringe, orbitas, columna cervical, dorsal o lumbar, hasta 3 espacios, columna cervical, dorsal o lumbar, espacio adicional, cuello (tejidos blandos), laringe, tórax, tórax extendido al abdomen superior (incluye suprarrenales), abdomen superior, pelvis, abdomen y pelvis (abdomen total), extremidades y articulaciones, articulación temporomandibular, anteversión femoral o anteversión tibial, axiales de rótula o longitud de miembros inferiores, exámenes con modalidad dinámica (secuencia rápida), guía escanográfica para procedimientos intervencionistas, reconstrucción tridimensional y

biopsia percutánea. Se cuenta con 2 personas encargadas de realizar la escanografía ;se le puede prestar servicio a 15 pacientes por día.

**2.1.13 Neurología.** Son los estudios y pruebas, diagnósticos y tratamientos de pacientes afectados a nivel neurológico. Se hacen electroencefalogramas, que son estudios de las ondas eléctricas neuronales del cerebro, estudios de sueño, test de latencias múltiples del sueño y electromiografías, que se refieren a estudios eléctricos de las fibras musculares. Se cuenta con un electroencefalograma y electromiógrafo; además de 2 médicos neurólogos y una enfermera auxiliar; se puede atender en promedio 20 pacientes por día.

**2.1.14 Cancerología.** Se refiere al estudio, diagnóstico y tratamiento del cáncer. En la Clínica Blas de Lezo se cuenta con el mejor equipo de la costa “THERATRON PHOENIX” con capacidad KVA 1.6, capacidad Amps 15/75 y de 115 - 230 voltios; se atiende consulta oncológica (consulta de pacientes con cáncer), quimioterapia intratecal, es un tratamiento a través de la vena para pacientes con cáncer; monoquimioterapia, poliquimioterapia intrahospitalaria, poliquimioterapia ambulatoria, braquiterapia, es un tratamiento con radiación aplicada a la superficie del cuerpo o localizada a corta distancia del área corporal sometida a tratamiento ;radioterapia, que es un tratamiento de enfermedades cancerosas con radiaciones ionizantes ;radioterapia superficial, curieterapia, que es el tratamiento con radio o radón brindado de emanaciones de radiación para manejo de algunas enfermedades; manejo del dolor y paciente terminal. Se cuenta con 1 medico especialista y una enfermera auxiliar, para poder atender a 10 pacientes en un día promedio.

**2.1.15 Consulta Externa.** En esta área se atienden los servicios de medicina general, odontología, pediatría, ginecología, ortopedia en 6 consultorios. Se cuenta con una enfermera jefe encargada de las citas, dos enfermeras auxiliares, 2 médicos internistas, 2 odontólogos, 2 pediatras, 3 ginecólogos, 4 ortopedas, 2 otorrino, 2 dermatólogos, 1 reumatólogo, 2 psicólogos, 3 oftalmólogos, 1 neumólogo y 2 médicos para oncología ;se pueden atender en promedio por día a 192 pacientes, repartidos así por día :ginecología 32, pediatría 40, odontología 24, ortopedia 32, oftalmología 32 y otras consultas como dermatología, reumatología, psicología, neurología y oncología 32 pacientes por día en total.

**2.1.16 Transferencia de pacientes.** Este servicio se ofrece a pacientes que requieran de operaciones que no se practican en la Clínica como son : operaciones cardiovasculares, cirugías de corazón abierto, cateterismo cardiaco (estudio en el cual se observa la funcionalidad del corazón, en especial de las válvulas cardiacas), trasplante de riñones, medios diagnósticos litotricia (a través de láser se destruyen cálculos renales, para ser eliminados a través de la orina), resonancia magnética (es la mejor prueba diagnostica imagenológica) y cirugías de alto nivel en la vista. Estos pacientes son remitidos a la Clínica General del Norte en Barranquilla, donde se practican dichas intervenciones.

**2.1.17 Banco de Sangre.** Se encarga del estudio de las pruebas de sangre a los pacientes que ameriten dicho estudio. Se cuenta con un completo banco de sangre que posee todos los tipos de sangre para su utilización en el caso que sea necesario. Para la atención en el banco de sangre se cuenta con una enfermera encargada las 24 horas del día.

**2.1.18 Farmacia.** Se encuentran drogas frescas, droguería auxiliar de urgencias, y servicio de unidosis. Cuenta con una farmaceuta, una auxiliar para ayuda de la farmaceuta y una persona encargada de repartir las drogas en toda la Clínica. La farmacia atiende de 7 a.m. a 7 p.m. todos los días.

**2.1.19 Cafetería.** Esta a cargo de departamento de nutrición y dietética, se encuentra abierta de 7 a.m. a 7 p.m., donde se brinda a los pacientes y a los trabajadores de la Clínica tanto administrativos como médicos desayuno, almuerzo, comida y refrigerios. Se cuenta con una nutricionista y dos cocineras.

**2.1.20 Ambulancia.** Para la asistencia básica de los pacientes que ameriten su uso y se cuenta con un chofer encargado de la ambulancia las 24 horas del día.

En la siguiente tabla se resume la capacidad de oferta de cada uno de los servicios que se prestan la Clínica Blas de Lezo entre los meses de junio y noviembre de 1997.

**Tabla 1. Resumen de la oferta en la Clínica Blas de Lezo**

Servicio	Oferta actual / día
Urgencia	96
Cirugía	8
P.M.I.	32
U.C.I.	10/MES
Cardiología	20
Hemodiálisis	9
Gastroenterología	15
Fisioterapia	15
Laboratorio clínico	210 exámenes

Rayos X	20
Escenografía	15
Neurología	20
Cancerología	10
Consulta externa especializada	32
Ginecología	32
Pediatría	40
Odontología	24
Ortopedia	32
Oftalmología	32

Fuente: Estadística. Clínica Blas de Lezo.

## 2.3 ESTIMACION DE LA OFERTA FUTURA

Para la oferta futura se va ha tener en cuenta las ampliaciones del área física de la institución, la adquisición de equipos y el incremento en el numero de trabajadores. Solo se mencionaran los servicios que sufrirán alguno de los cambios antes mencionados, los demás quedaran con la misma capacidad de atención al publico.

**2.3.1 Ampliaciones.** El área de Consulta Externa se trasladará a la parte posterior de las instalaciones, donde se encuentra actualmente la Lavandería. El la nueva área de consulta externa se construirán seis consultorios modernos con sus respectivos equipos ;esta nueva área proveerá a la Clínica de un descongestionamiento de la entrada principal y por ende una mejor comodidad para el usuario, donde tendrá un mayor espacio destinado

exclusivamente a este tipo de consultas. Con esto no se aumenta la capacidad de atención, lo que aumenta es la comodidad para los pacientes, debido a que se tendrá un mayor espacio para la instalación de sillas de espera, televisor, consultorios mas amplios en su interior y se obtendrá el descongestionamiento de la entrada principal.

La Lavandería pasará del patio trasero a la azotea del edificio, con esto se busca obtener un mejor aprovechamiento del sol y del espacio.

El área de Cirugía donde actualmente se cuenta con dos quirófanos, se hará una remodelación a fin de tener una sala más moderna y se instalarán tres nuevos quirófanos para tener un total de cinco quirófanos en la sala nueva de cirugías. Lo que generara una capacidad de atención de 20 pacientes al día.

La actual U.C.I. de la Clínica se ampliará a cinco camas con todos los equipos necesarios para una prestación adecuada del servicio. Con lo cual tendrá una capacidad de atención de 20 pacientes por mes.

Las actuales concesiones de Rayos X y del Centro Cardiovascular, serán compradas por la Clínica, para de esta forma tener una autonomía total sobre la prestación de estos servicios, y ofrecer a sus pacientes una mejor y mas rápida atención al momento de la utilización de estos servicios.

El área actual de Urgencia se remodelará y ampliará con el fin de obtener un mas eficiente flujo de pacientes y de personal a cargo, esto se logrará ubicando de una mejor manera las

camas, los escritorios de los médicos, la entrada principal, la estructura física, la fachada y demás utensilios que estén entorpeciendo la labor. Cabe anotar que el número de médicos, enfermeras, camas y aparatos permanecerá igual hasta el momento.

La Unidad de Hemodiálisis actual se le ampliará la capacidad, de 3 sillas a 5 sillas para tener una capacidad de atención mayor, es decir, de 9 pacientes por día a 15 pacientes por día ;y por ende se obtendrá una rápida atención de los pacientes que soliciten este servicio.

Se procederá a la construcción del Lactario, este es el lugar donde se preparará comida para bebes, personas de cuidados especiales como las que se encuentran en la U.C.I. Este lugar estará a cargo directo de la nutricionista de la Clínica y velará por la calidad del servicio ofrecido por esta nueva unidad. Se construirá además un salón pediátrico para la atención de los niños, el cual contara con seis nuevas cunas.

Todos estos cambios, remodelaciones, ampliaciones y construcción de nuevos servicios se harán con los respectivos requisitos técnicas que exige el Ministerio de la Salud y tendrán una veeduría por un funcionario de esta institución.

**2.3.2 Adquisición de Equipos.** En el área de Consulta Externa se mantendrá la actual dotación de equipos que se poseen debido a la tecnología y estado de los mismos.

En Cirugía se compraran nuevas camas y utensilios necesarios para las operaciones. Los utensilios y aparatos a comprar todavía no se han determinado pues se está en busca de unos aparatos modernos que encuentren en el mercado y el menor precio posible que puedan ofrecer los proveedores.

Al igual que el área de Cirugía, para la nueva U.C.I., Urgencias, unidad de Lactario y unidad Renal, no se han determinado específicamente los aparatos y equipos a comprar.

Las unidades de Rayos X y Centro Cardiovascular que serán adquiridas por la Clínica, mantendrán todos los aparatos con que cuentan hasta el momento dichas unidades.

**2.3.3 Incremento del Número de Trabajadores.** En el área de Cirugía se incrementará el número de médicos cirujanos de diez a quince, las anesthesiólogas de dos a seis, las enfermeras jefes de dos a cinco y las enfermeras auxiliares de cinco a nueve por día ;todo esto con el fin de prestar un servicio oportuno y de optima calidad a las personas que necesiten de la utilización de este servicio.

Para la nueva U.C.I. se contará con otro médico especialista en cuidados intensivos por turno y de otra enfermera, en total serán dos médicos y dos enfermeras las 24 horas del día para la Unidad de Cuidados Intensivos.

La unidad Renal se incrementará a dos médicos de esta sección, se necesitará otra enfermera jefe y dos enfermeras auxiliares para esta ampliación de la unidad.

Las otras áreas permanecerán con el número actual de personal, debido a que solo se hará remodelación y no ampliación del servicio.

En la tabla que se muestra a continuación se resume la oferta futura de la Clínica Blas de Lezo S.A. de acuerdo a los criterios anteriormente mencionados.

**Tabla 2. Resumen de la oferta futura de la Clínica Blas de Lezo**

Servicio	Oferta futura / día
Urgencia	96
Cirugía	20
P.M.I.	32
U.C.I.	25/MES
Cardiología	20
Hemodiálisis	15
Gastroenterología	15
Fisioterapia	15
Laboratorio Clínico	210 exámenes
Rayos X	20
Escanografía	15
Neurología	20
Cancerología	10
Consulta externa especializada	32
Ginecología	32
Pediatría	40
Odontología	24
Ortopedia	32
Oftalmología	32

Fuente: Estadística. Clínica Blas de Lezo.

### **3. DEMANDA DE LA CLINICA BLAS DE LEZO S.A.**

#### **3.1 DEFINICION DE DEMANDA**

Una necesidad humana es aquella condición en que se percibe una carencia. Las necesidades de los humanos son muchas y muy complejas. Estas incluyen necesidades físicas básicas como alimento, vestido, protección, seguridad ;también están las necesidades sociales y las individuales. Los miembros de las sociedades lo que buscan es recortar sus deseos y satisfacerlos con lo que tengan a su alcance. Cuando el poder adquisitivo respalda a los deseos, éstos pasan a ser demandas.

En nuestro caso particular lo que los clientes buscan al ir a una institución prestadora de salud, es satisfacer o recortar su deseo y necesidad física de salud.

#### **3.2 ESTIMACION DE LA DEMANDA ACTUAL DE LA CLINICA**

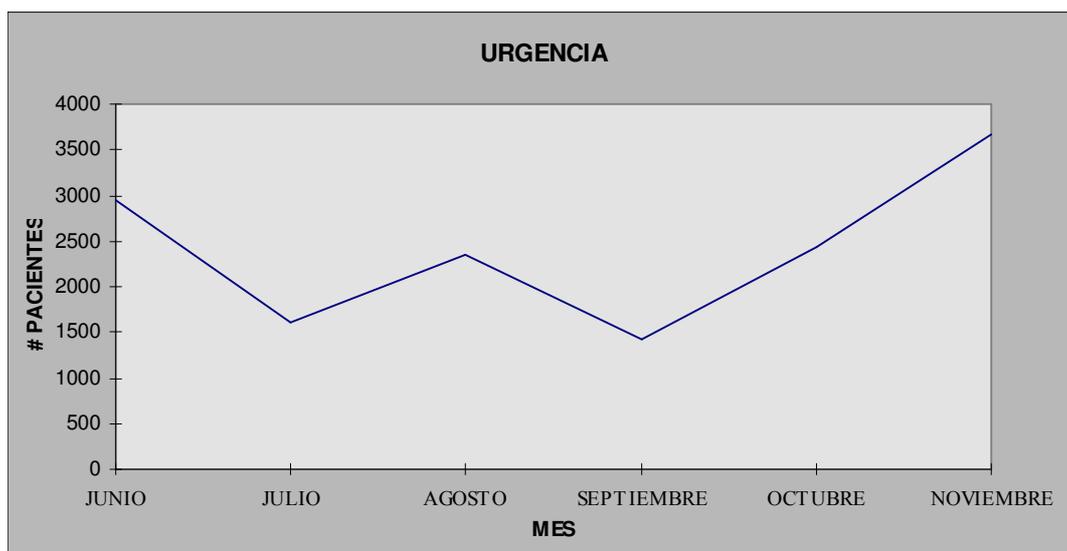
Los datos para la determinación de la demanda actual fueron obtenidos del departamento de Estadística de La Clínica Blas de Lezo.

En el área de urgencias la demanda presentada en los meses de junio a noviembre de 1997 se puede apreciar en la tabla 3 y en la figura 1.

**Tabla 3. Demanda de urgencia**

MES	NUM. PACIENTES	PROM. DIARIO
JUNIO	2941	98.03
JULIO	1604	53.47
AGOSTO	2358	78.60
SEPTIEMBRE	1429	47.63
OCTUBRE	2432	81.07
NOVIEMBRE	3671	122.37

Fuente: Los Autores.



**Figura 1. Demanda de urgencia: Junio-Noviembre, 1997**

Podemos observar que en el área de urgencia no se presenta un comportamiento estable de entrada de pacientes, como lo refleja el gráfico ;presentándose una mayor atención de pacientes en el mes de noviembre, esto debido a las festividades novembrinas y la entrada de las vacaciones en los colegios.

En el mes de Junio ingresaron por urgencia 2941 pacientes, obteniendo un promedio diario de 98 pacientes ;de los cuales 633 corresponden a Cajanal con un porcentaje del 22% del total de ese mes, seguido por Foncolpuerto con 341 pacientes, representando el 12%, luego en su orden le siguieron: Particular, Policía Nacional con un 7% cada una, Caprecon, Bonsalud con un 6% cada una, Unimec, Cafesalud con un 5% cada una, La Previsora, Humana, Panamericana, Suratep, Suramericana, SOAT, Corelca con un 4% cada una y Otras correspondiente a un 4% (ver anexo A).

En el mes de Julio se atendieron 1604 pacientes, de los cuales Cajanal fue la empresa que más pacientes remitió a la Clínica con un total de 799 pacientes, representando el 50%, en segundo orden aparece Bonsalud con 169 pacientes que es el 11% del total de pacientes atendidos en el mes. En su orden aparece Unimec con 142 pacientes que corresponde al 9%, seguido de clientes Particulares con un 8%, Foncolpuerto con 5%, Caprecon con 4%, Cafesalud con 3%, Policía Nacional, Saludcoop y Humana con 2% cada una, La Previsora y FER con 1% cada una y aparecen con 1% otras empresas (ver anexo A).

En el mes de Septiembre se atendieron 1429 pacientes de los cuales 605 ingresaron de Cajanal para un 42% del total, seguido aparece particulares con 215 pacientes representando el 15%, Foncolpuerto con 14%, Policía Nacional con 10%, Cafesalud con

3%, Bonsalud, Univ. Cartagena, Humana con 2% cada una, Caprecon, Panamericana, Caja Agraria con el 1% cada una y otras empresas con 5% (ver anexo A).

En Octubre se atendieron 2432 pacientes siendo Cajanal la empresa que más pacientes remitió con un total de 654 para un 27%, Unimec con 415 pacientes para un 17%, Policía Nacional con 13%, Particulares con el 11%, Bonsalud con 5%, Caprecon con 4%, Cafesalud con el 3%, Corelca, Salinas, Caja Agraria y Humana con el 1% cada una y otras empresas con el 16% (ver anexo A).

En el mes de Noviembre se atendieron 3671 pacientes, siendo esta la mayor cantidad de pacientes atendidos durante los meses estudiados. Cajanal remitió 763 pacientes para un 21%, Unimec 635 pacientes correspondiendo al 17%, Policía Nacional con 486 para un 13%, Clientes Particulares, Foncolpuerto y Bonsalud con el 7% cada una, Saludcoop, Clínica Vargas y Caprecon con 4% cada una, Humana e I.S.S. con 4% cada una, Cafesalud con el 2%, La Previsora y el FER con 1% cada una, y otras empresas con un 6% (ver anexo A).

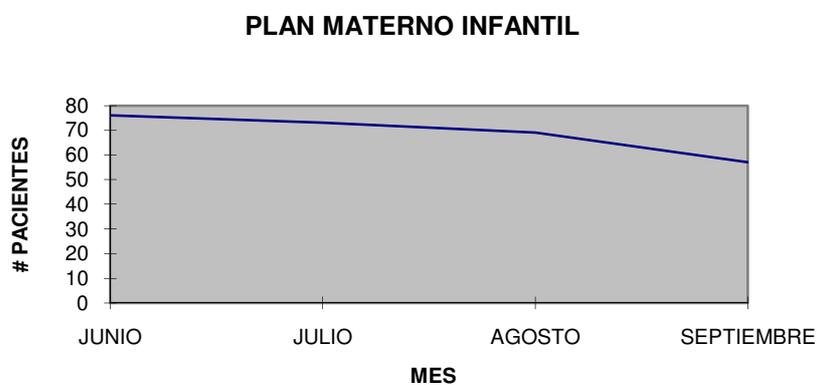
Los siguientes servicios presentan estadísticas hasta el mes de septiembre de 1997, debido a que la E.P.S. Cajanal canceló el contrato exclusivo que tenía de atención de sus pacientes con la Clínica Blas de Lezo, dándole la libertad a sus afiliados de escoger la I.P.S. que desearan para su atención. Por esta razón la Clínica Blas de Lezo dejó de llevar las estadísticas correspondientes a estos servicios, debido a que la empresa que mayor número de pacientes remitía era la E.P.S. Cajanal, entre el 80% y el 90%.

En el Plan Materno Infantil ( P.M.I.), se presenta una disminución de pacientes entre el mes de junio y septiembre, de 76 pacientes atendidos en junio, a 57 pacientes atendidos en el mes de septiembre, como se observa en la tabla 4 y figura 2.

**Tabla 4. Tabla demanda del plan materno infantil**

MES	NUM. PACIENTES	PROM. DIARIO
JUNIO	76	2.53
JULIO	73	2.43
AGOSTO	69	2.30
SEPTIEMBRE	57	1.90

En el mes de junio el ingreso de pacientes por parte de Cajanal fue del 82%, correspondiente a 62 pacientes del total que ingresaron en ese mes, para julio Cajanal remitió 64 pacientes, equivalente al 88%, en el mes de agosto fueron 55 los afiliados de Cajanal que utilizaron el servicio, siendo esto el 80% y en septiembre el 84% de los pacientes atendidos venían de Cajanal, representado en 48 pacientes (ver anexo).



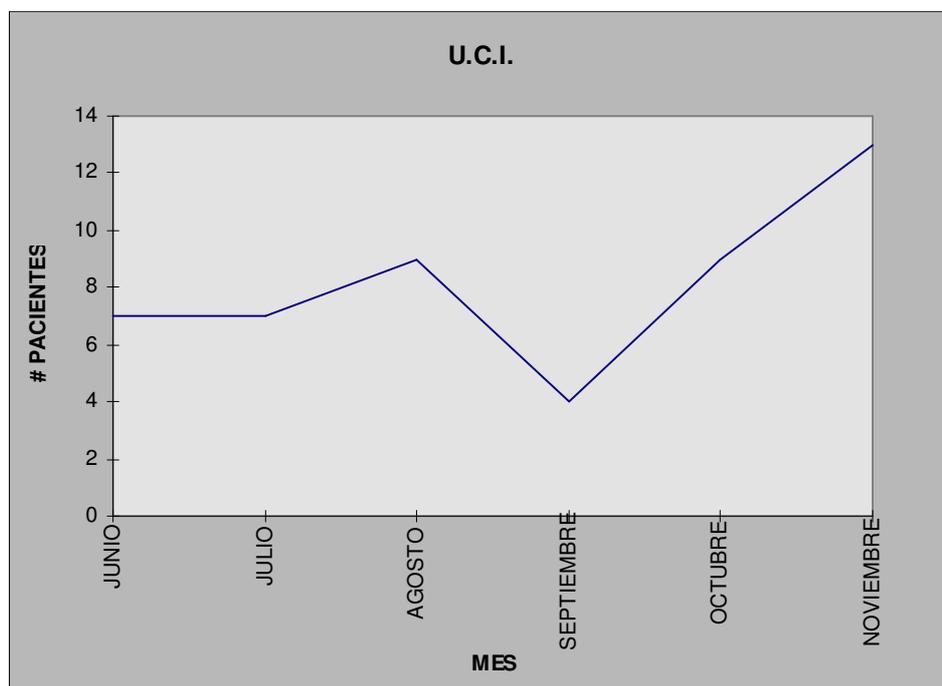
**Figura 2. Demanda del P.M.I.: Junio-Septiembre, 1997**

En la Unidad de Cuidados Intensivos ( U.C.I. ) se presentaron igual número de pacientes atendidos ( 7 ) para los meses de junio y julio, mientras que en el mes de agosto hubo un aumento a 9 pacientes, para el mes de septiembre la cifra de pacientes disminuyó a 4, cifra que se volvió a incrementar en los meses de octubre y noviembre, con 9 y 13 pacientes respectivamente como se observa en la tabla 5 y en la figura 3.

**Tabla 5. Demanda de la U.C.I.**

MES	NUM. PACIENTES
JUNIO	7
JULIO	7
AGOSTO	9
SEPTIEMBRE	4
OCTUBRE	9
NOVIEMBRE	13

Fuente: Estadística. Clínica Blas de Lezo.



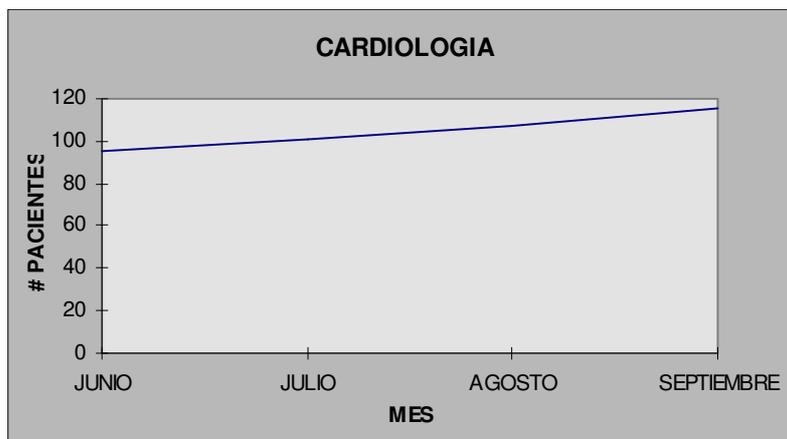
**Figura 3. Demanda de la U.C.I.: Junio-Noviembre, 1997**

En el área de cardiología para el mes de junio ingresaron 95 pacientes de los cuales el 85% correspondieron a Cajanal, para el mes de julio 90% de los 101 pacientes atendidos en cardiología eran afiliados de Cajanal, en agosto y septiembre Cajanal remitió el 83 y el 80% respectivamente, del total de pacientes que se atendieron en la Clínica en cada uno de estos meses (ver anexo A). La demanda de cardiología se muestra en la siguiente tabla y figura.

**Tabla 6. Demanda de cardiología**

Mes	Número de Pacientes	Promedio diario
Junio	95	3.17
Julio	101	3.36
Agosto	107	3.57
Septiembre	115	3.83

Fuente: Estadística. Clínica Blas de Lezo



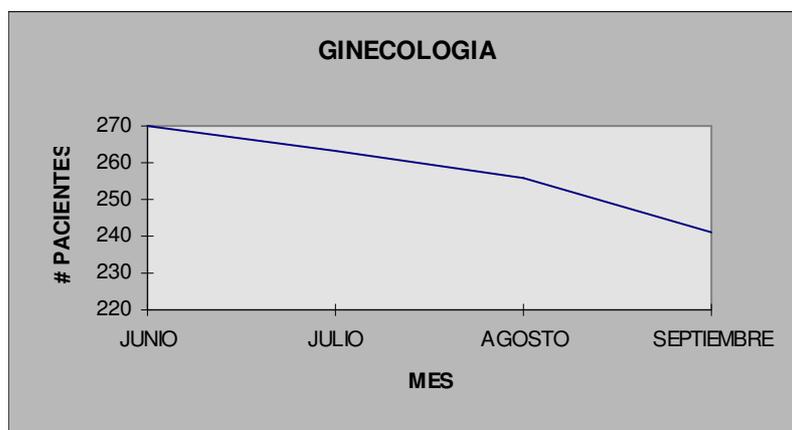
**Figura 4. Demanda de cardiología: Junio-Septiembre, 1997**

En la sección de ginecología se presenta un decrecimiento en la atención de pacientes entre los meses de junio y septiembre, bajando de un promedio de atención de 9 pacientes al día en junio a 8 pacientes por día en septiembre, como se muestra en la siguiente tabla y figura.

**Tabla 7. Demanda de ginecología**

Mes	Número de pacientes	Promedio diario
Junio	270	9.00
Julio	263	8.77
Agosto	256	8.53
Septiembre	241	8.03

Fuente: Estadística. Clínica Blas de Lezo.



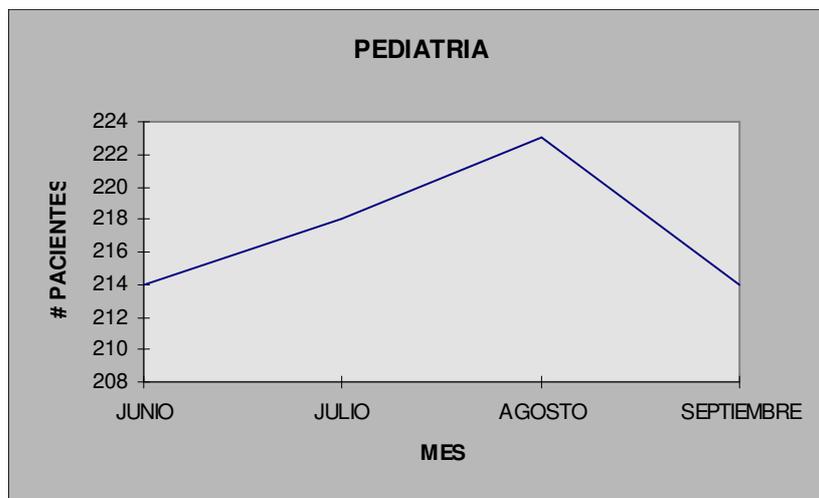
**Figura 5. Demanda de ginecología: Junio-Septiembre, 1997**

El mayor número de pacientes atendidos entre los meses de junio y septiembre de 1997 en la Clínica Blas de Lezo en el área de pediatría, se presentó en agosto con un total de 223 pacientes. Pero en general se mantiene el promedio diario de 7 pacientes. La demanda de pediatría se observa en la tabla 8 y en la figura 6.

**Tabla 8. Demanda de pediatría**

Mes	Número de pacientes	Promedio diario
Junio	214	7.13
Julio	218	7.27
Agosto	223	7.43
Septiembre	214	7.13

Fuente: Estadística. Clínica Blas de Lezo

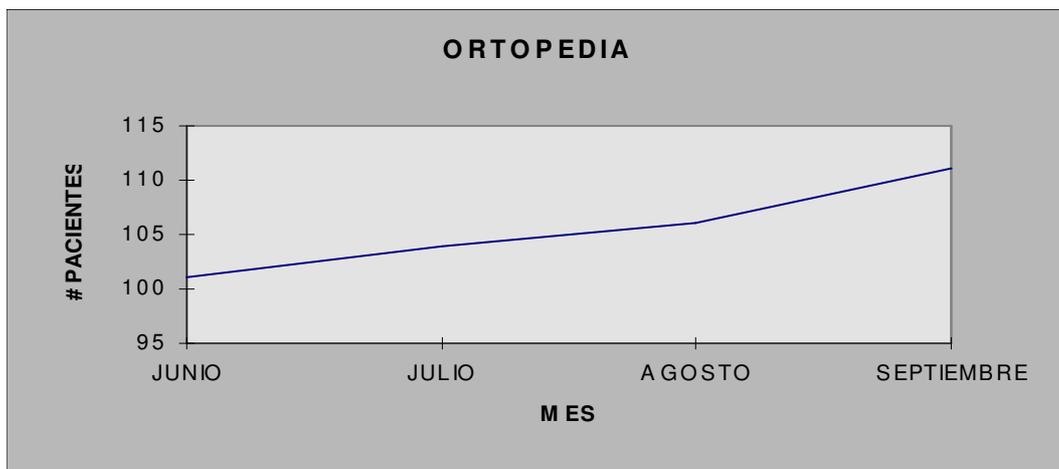


**Figura 6. Demanda de pediatría: Junio-Septiembre, 1997**

En el área de ortopedia se atendieron 101 pacientes en el mes de junio, cifra que fue en aumento hasta el mes de septiembre, donde se atendieron por este servicio 111 pacientes de diferentes E.P.S., esto se puede observar en la tabla 9 y figura 7.

**Tabla 9. Demanda de ortopedia**

MES	NUM. PACIENTES	PROM. DIARIO
JUNIO	101	3.37
JULIO	104	3.47
AGOSTO	106	3.53
SEPTIEMBRE	111	3.70



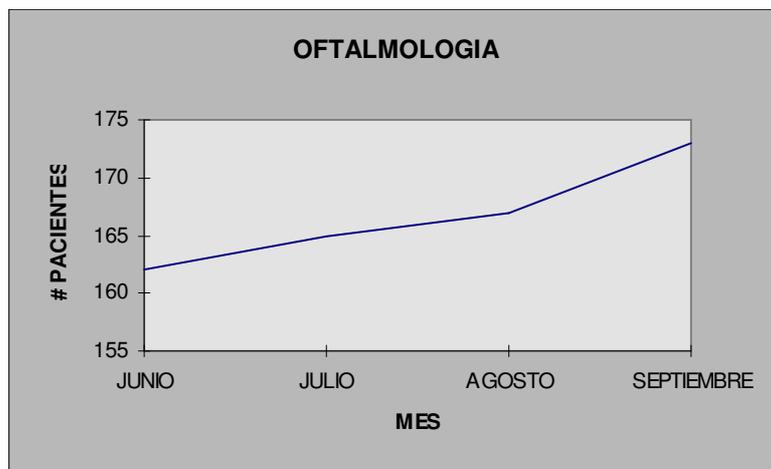
**Figura 7. Demanda de ortopedia: junio-septiembre, 1997**

En oftalmología se recibió un promedio diario de 5.4 pacientes por día, en julio un promedio de 5.5, en agosto 5.57 pacientes y en el mes de septiembre se atendió un promedio diario de 5.77 pacientes; todo esto se puede observar en la tabla 10 y en la figura 8.

**Tabla 10. Demanda de oftalmología**

Mes	Número de pacientes	Promedio diario
Junio	162	5.40
Julio	165	5.50
Agosto	167	5.57
Septiembre	173	5.77

Fuente: Estadística. Clínica Blas de Lezo

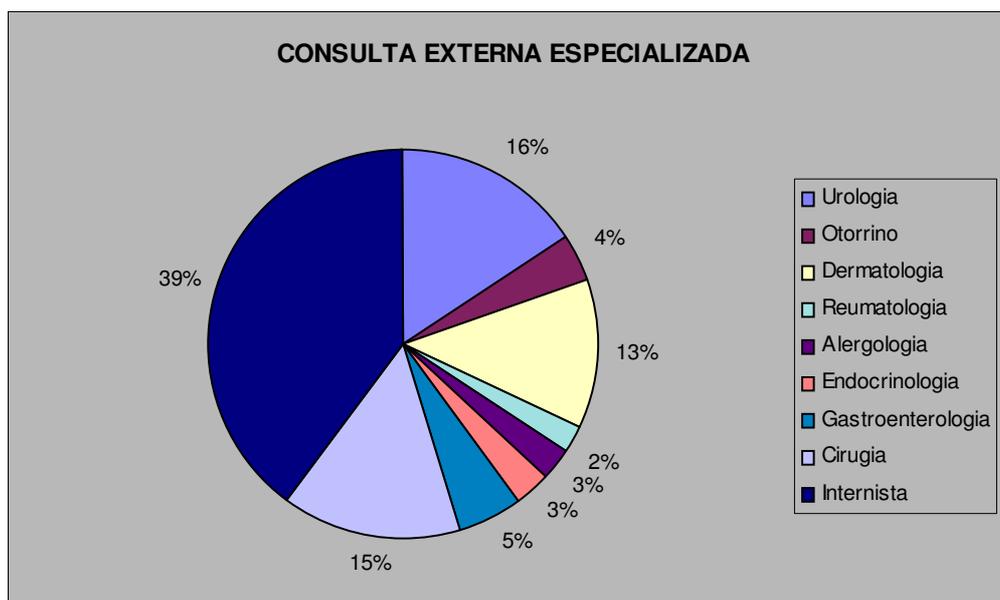


**Figura 8. Demanda de oftalmología: junio-septiembre, 1997**

En la consulta externa especializada en el mes de junio se atendieron un total de 556 pacientes en todas las especialidades. La consulta en que más pacientes se atendieron fue de medicina interna con 222, para un 39% del total de consultas de ese mes, seguido de urología, cirugía y dermatología con 16,15 y 13% respectivamente, la especialidad que menos pacientes recibió fue reumatología con 12 para un 2% del total de pacientes del mes de junio. La demanda de consulta externa especializada se puede observar en la tabla 11 y en la figura 9.

**Tabla 11. Demanda de consulta externa especializada**

MES	NUM. PACIENTES	PROM. DIARIO
JUNIO		
Urología	88	2.93
Otorrino	21	0.70
Dermatología	70	2.33
Reumatología	12	0.40
Alergología	14	0.47
Endocrinología	17	0.57
Gastroenterología	29	0.97
Cirugía	83	2.77
Internista	222	7.40
Total	556	



**Figura 9. Demanda de consulta externa especializada: junio, 1997**

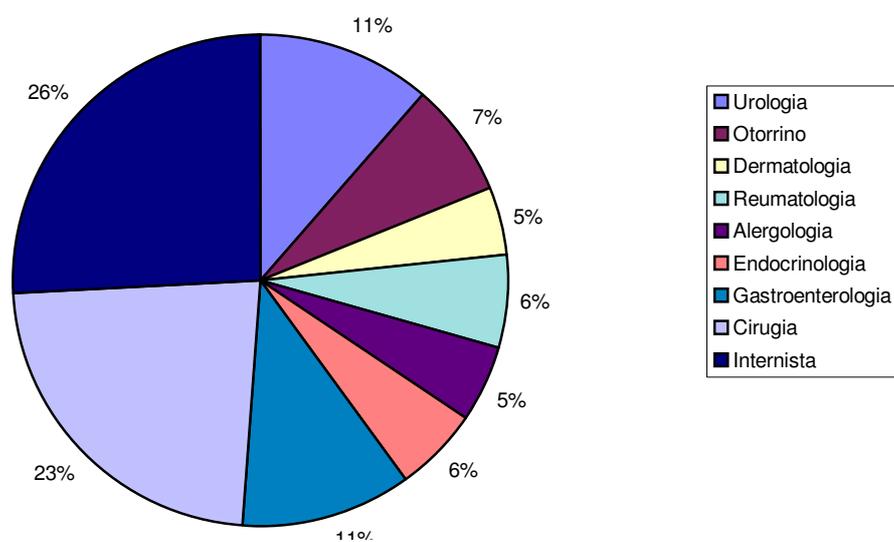
En la consulta externa especializada en el mes de julio se atendieron un total de 549 pacientes en todas las especialidades. La consulta que mas pacientes se atendieron fue de medicina interna con 142, para un 26% del total de consultas de ese mes, seguido de

cirugía, urología, gastroenterología con 23,11 y 11% respectivamente, la especialidad que menos pacientes recibió fue dermatología con 25 para un 5% del total de pacientes del mes de julio. Esta demanda se puede observar en la tabla 12 y figura 13.

**Tabla 12. Demanda de consulta externa especializada**

MES	NUM. PACIENTES	PROM. DIARIO
JULIO		
Urología	62	2.07
Otorrino	41	1.37
Dermatología	25	0.83
Reumatología	34	1.13
Alergología	27	0.90
Endocrinología	31	1.03
Gastroenterología	61	2.03
Cirugía	126	4.20
Internista	142	4.73
Total	549	

**CONSULTA EXTERNA ESPECIALIZADA**



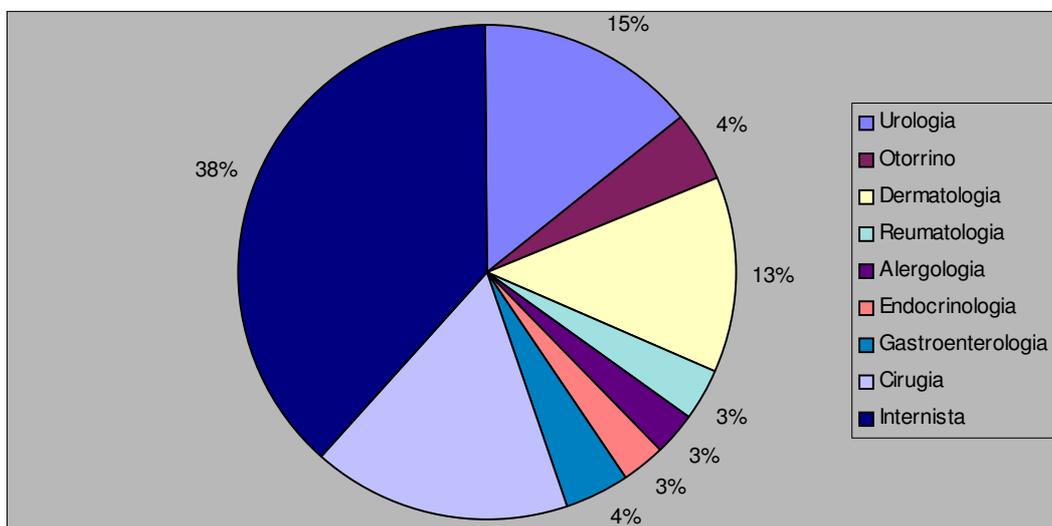
**Figura 10. Demanda de consulta externa especializada: julio, 1997**

En la consulta externa especializada en el mes de agosto se atendieron un total de 536 pacientes en todas las especialidades. La consulta que mas pacientes recibió fue medicina interna con 207, para un 39% del total de consultas de ese mes, seguido de cirugía con 90, urología con 78 y dermatología con 68, para un 17,15 y 13% respectivamente, la especialidad que menos pacientes atendió fue alergología con 16 para un 3% del total de pacientes del mes de agosto.

Todos los datos anteriormente reseñados sobre la demanda de la consulta externa especializada en el mes de agosto se pueden ver claramente en la tabla 13 y en la figura 11.

**Tabla 13. Demanda de consulta externa especializada**

MES	NUM. PACIENTES	PROM. DIARIO
AGOSTO		
Urología	78	2.60
Otorrino	23	0.77
Dermatología	68	2.27
Reumatología	18	0.60
Alergología	16	0.53
Endocrinología	15	0.50
Gastroenterología	21	0.70
Cirugía	90	3.00
Internista	207	6.90
Total	536	



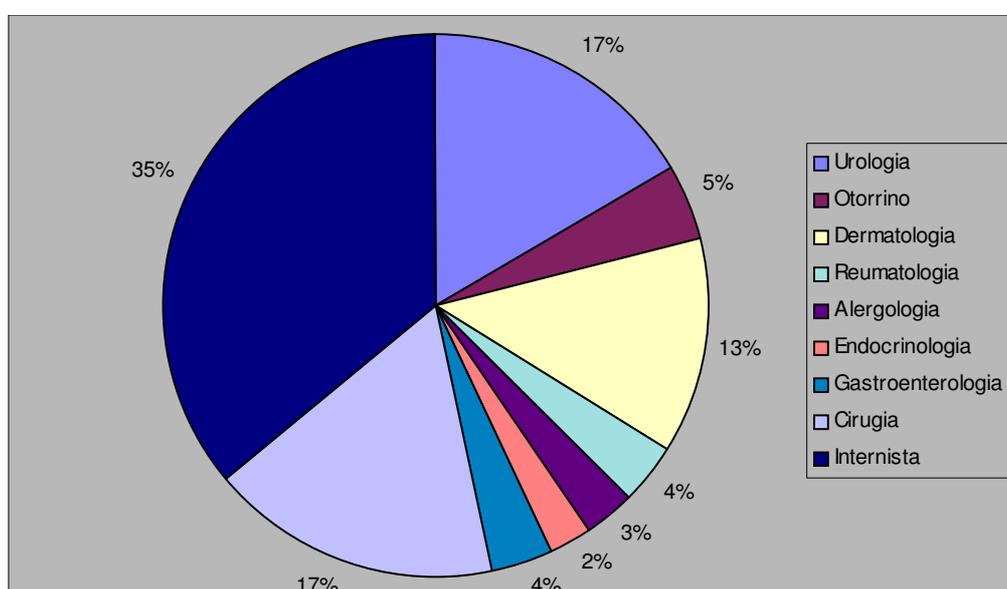
**Figura 11. Demanda de consulta externa especializada: agosto, 1997**

En la consulta externa especializada en el mes de septiembre se atendieron un total de 526 pacientes en todas las especialidades. La consulta que mas pacientes se atendió fue la de medicina interna con 190, para un 35% del total de consultas de ese mes, seguido de cirugía con 90, urología con 87 y dermatología 67 con pacientes atendidos, representados en 17,17 y 13% respectivamente del total de pacientes del mes de septiembre, la especialidad que menos pacientes recibió fue endocrinología con 13 para un 2%.

**Tabla 14. Demanda de consulta externa especializada**

MES	NUM. PACIENTES	PROM. DIARIO
SEPTIEMBRE		
Urología	87	2.90
Otorrino	24	0.80
Dermatología	67	2.23

Reumatología	19	0.63
Alergología	16	0.53
Endocrinología	13	0.43
Gastroenterología	20	0.67
Cirugía	90	3.00
Internista	190	6.33
Total	526	



**Figura 12. Demanda de consulta externa especializada: septiembre, 1997**

El número total de pacientes atendidos en el área de consulta externa especializada atendidos entre los meses de junio y septiembre de 1997, disminuyó en 30 pacientes de 556 en junio a 526 personas atendidas en el mes de septiembre.

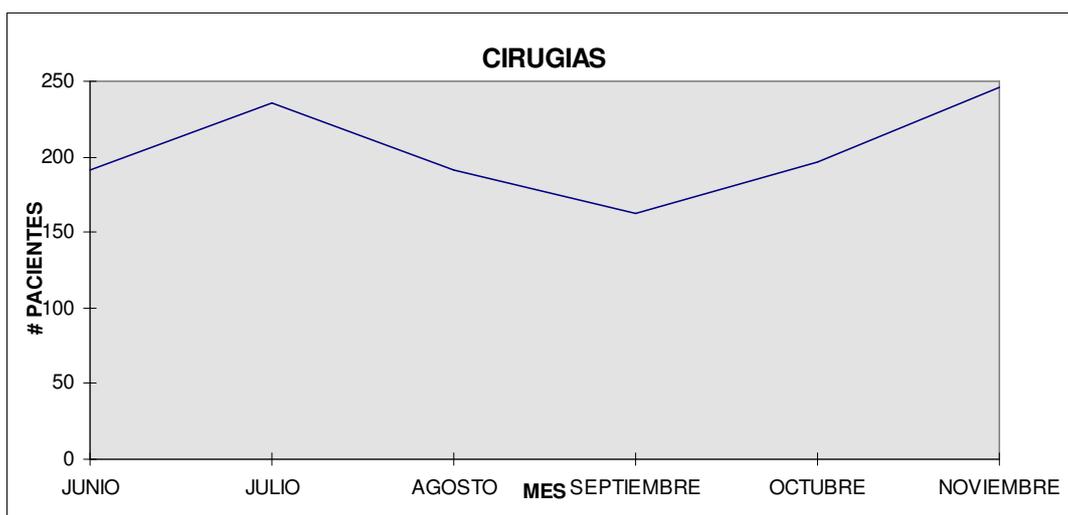
En el servicio de cirugía se atendieron 191 pacientes en junio, 236 fueron atendidos en el mes de julio, en el mes de agosto ingresaron 191 personas a cirugía, 163 pacientes fueron

remitidos a cirugía en septiembre, 196 fueron atendidos en el mes de octubre y 246 en el mes de noviembre.

Todos los datos anteriormente señalados sobre la demanda de cirugía entre los meses de junio y noviembre de 1997, se pueden ver claramente en la tabla 15 y en la figura 13.

**Tabla 15. Demanda de cirugía**

MES	NUM. PACIENTES	PROM. DIARIO
JUNIO	191	6.37
JULIO	236	7.87
AGOSTO	191	6.37
SEPTIEMBRE	163	5.43
OCTUBRE	196	6.53
NOVIEMBRE	246	8.20



**Figura 13. Demanda de cirugía: junio-noviembre, 1997**

En el mes de junio se atendieron 960 pacientes en el laboratorio clínico, a los cuales se les practicaron 4371 exámenes, siendo un promedio de 32 exámenes por día ;735 pacientes fueron atendidos en el mes de julio, a los que se les practicaron 4727 exámenes, en el mes de agosto ingresaron 796 personas al laboratorio clínico y se les practicaron 4603 exámenes, 690 pacientes fueron remitidos al laboratorio clínico a los que se les practicaron 2757 exámenes en septiembre, 363 fueron atendidos en el mes de octubre para 2089 exámenes y 1365 exámenes fueron realizados en el mes de noviembre a 129 pacientes.

**Tabla 16. Demanda del laboratorio clínico**

MES	NUM. PACIENTES	NUM. EXAMENES	PROM. DIARIO
JUNIO	960	4371	32.00
JULIO	735	4727	24.50
AGOSTO	796	4603	26.53
SEPTIEMBRE	690	2754	23.00
OCTUBRE	363	2089	12.10
NOVIEMBRE	129	1365	4.30

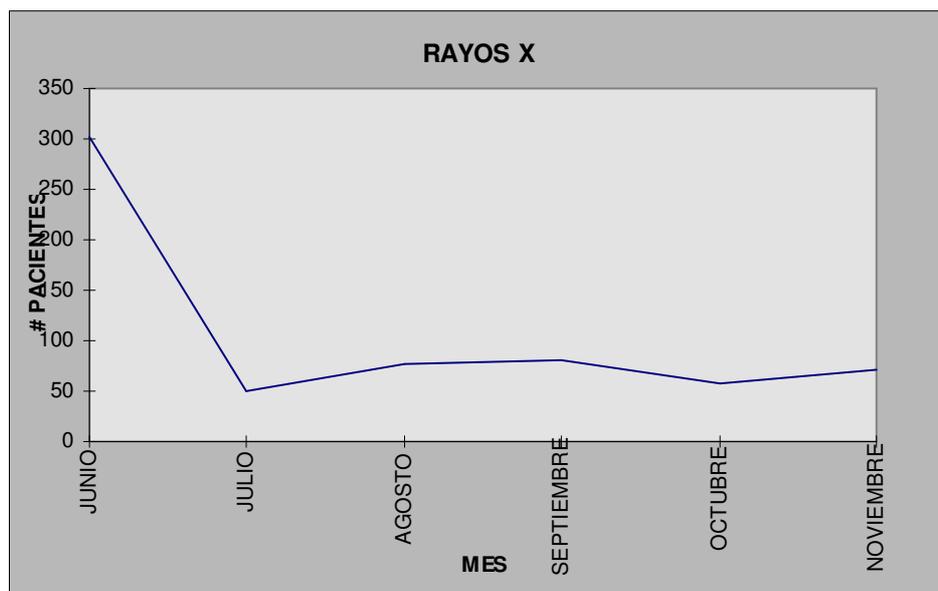
Podemos observar que el número de pacientes y de exámenes realizados en el laboratorio clínico entre los meses de junio y julio de 1997 disminuyó considerablemente, de 960 pacientes a solo 129 pacientes, es decir de analizar 32 muestras diarias a solo 4 por día.

Todos los datos anteriormente reseñados sobre la demanda del laboratorio clínico se pueden ver claramente en la tabla 16 y en la figura 11.

Todos los datos anteriormente señalados sobre la demanda del servicio de rayos X, se pueden ver claramente en la tabla 17 y en la figura 15.

**Tabla 17. Demanda de rayos x**

MES	NUM. PACIENTES	PROM. DIARIO
JUNIO	301	10.03
JULIO	50	1.67
AGOSTO	76	2.53
SEPTIEMBRE	81	2.70
OCTUBRE	58	1.93
NOVIEMBRE	71	2.37

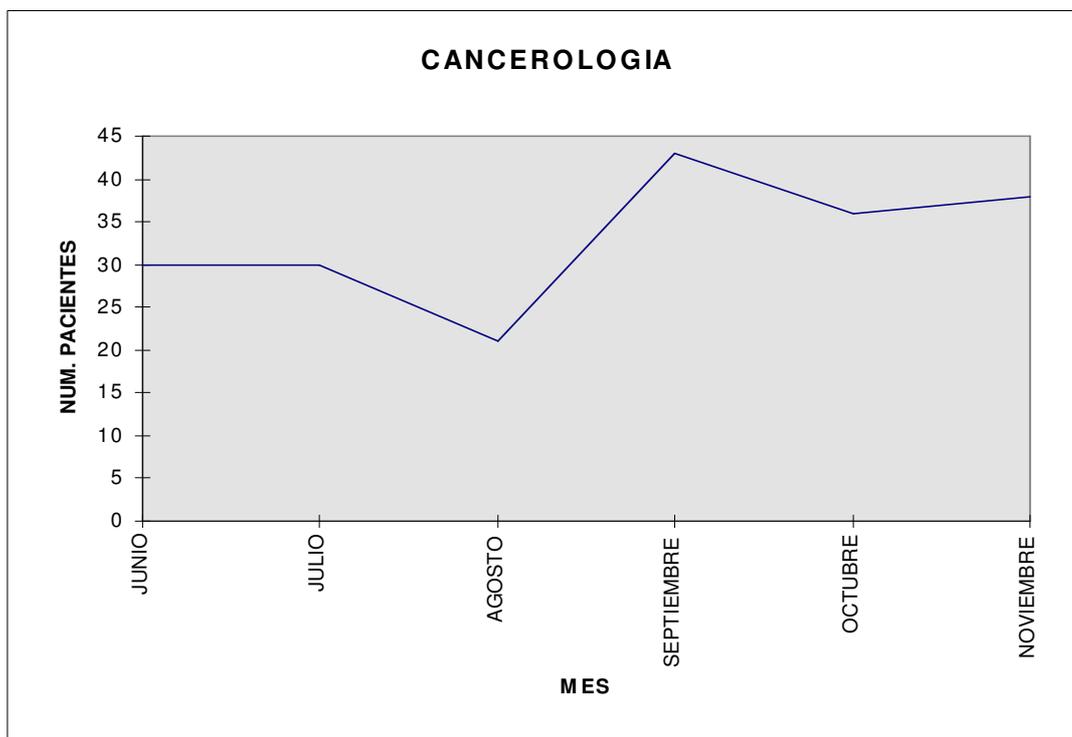
**Figura 15. Demanda de rayos x: junio-noviembre, 1997**

En el centro de cancerología se atendieron 30 pacientes en junio, 30 fueron atendidos en el mes de julio, en el mes de agosto ingresaron 21 personas al área de cancerología, 43

pacientes en el mes de septiembre, 36 y 38 fueron atendidos en los meses de octubre y noviembre respectivamente, estos datos se pueden observar en la siguiente tabla y figura.

**Tabla 18. Demanda de cancerología**

MES	NUM. PACIENTES	PROM. DIARIO
JUNIO	30	1.00
JULIO	30	1.00
AGOSTO	21	0.70
SEPTIEMBRE	43	1.43
OCTUBRE	36	1.20
NOVIEMBRE	38	1.27



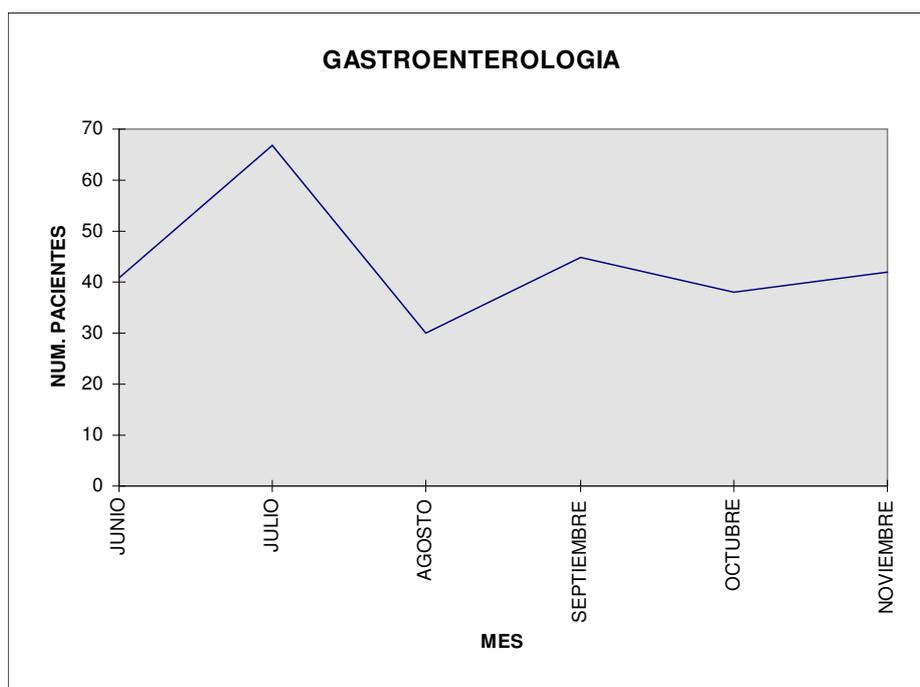
**Figura 16. Demanda de cancerología: junio-noviembre, 1997**

En junio de 1997 se atendieron 41 pacientes que necesitaban servicio de gastroenterología, 67 pacientes fueron atendido en julio, 30 en agosto, en septiembre se remitieron agastroenterología 45 personas, en octubre a 38 pacientes se les brindó el servicio y en noviembre 42 pacientes fueron atendidos.

**Tabla 19. Demanda de gastroenterología**

Mes	Número de pacientes	Promedio diario
Junio	41	1.37
Julio	67	2.23
Agosto	30	1.00
Septiembre	45	1.50
Octubre	38	1.27
Noviembre	42	1.40

Fuente: Estadística. Clínica Blas de Lezo.

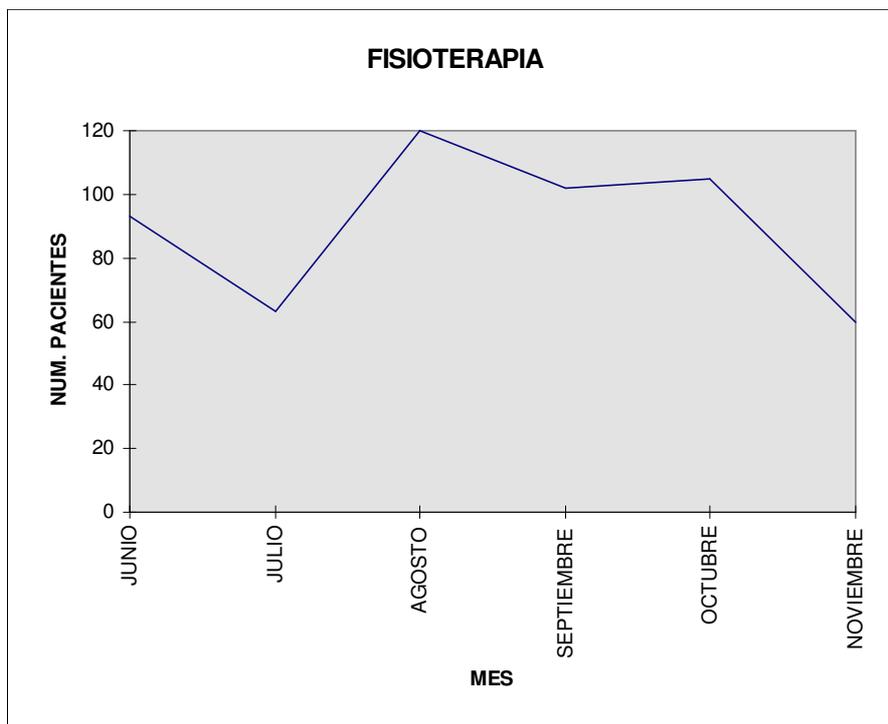


**Figura 17. Demanda de gastroenterología: junio-noviembre,1997**

En fisioterapia se recibió un promedio diario de 3.1 pacientes por día en el mes de junio, en julio un promedio de 2.1, en agosto 4 pacientes y en el mes de septiembre se atendió un promedio diario de 3.4 pacientes, en octubre 3.5 y en noviembre 2 pacientes por día en promedio.

**Tabla 20. Demanda de fisioterapia**

MES	NUM. PACIENTES	PROM. DIARIO
JUNIO	93	3.10
JULIO	63	2.10
AGOSTO	120	4.00
SEPTIEMBRE	102	3.40
OCTUBRE	105	3.50
NOVIEMBRE	60	2.00

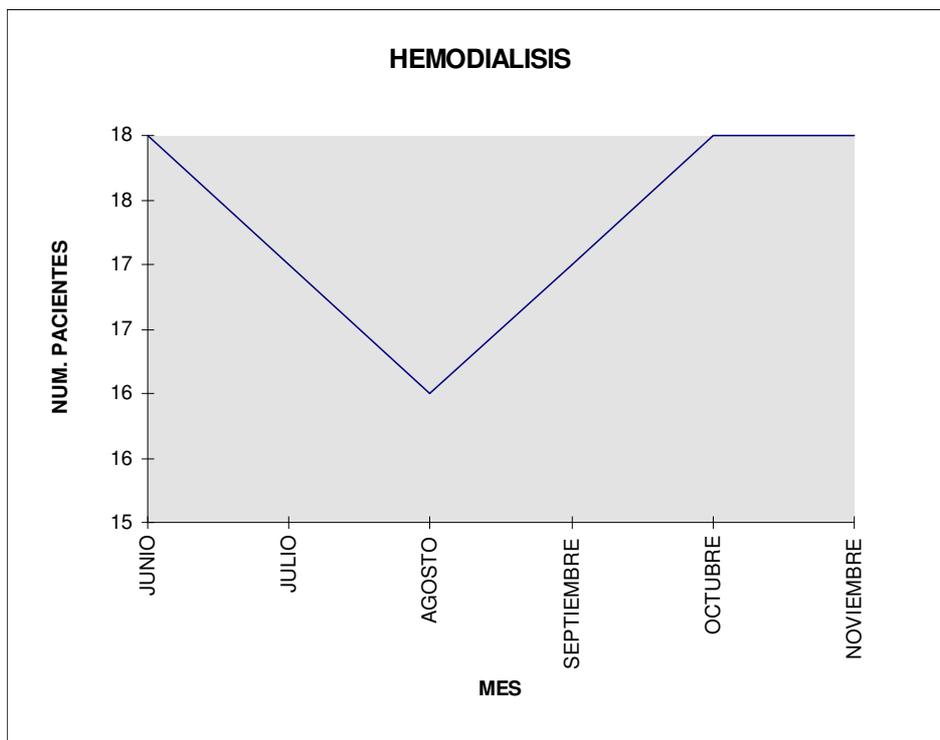


**Figura 18. Demanda de fisioterapia: junio-noviembre, 1997**

En junio de 1997 se atendieron 18 pacientes en el área de hemodiálisis, 17 pacientes fueron atendidos en julio, 16 en agosto, en septiembre se remitieron 17 personas, en octubre a 18 pacientes se les brindó el servicio y en noviembre 18 pacientes fueron atendidos.

**Tabla 21. Demanda de hemodiálisis**

MES	NUM. PACIENTES	PROM. DIARIO
JUNIO	18	0.60
JULIO	17	0.57
AGOSTO	16	0.53
SEPTIEMBRE	17	0.57
OCTUBRE	18	0.60
NOVIEMBRE	18	0.60



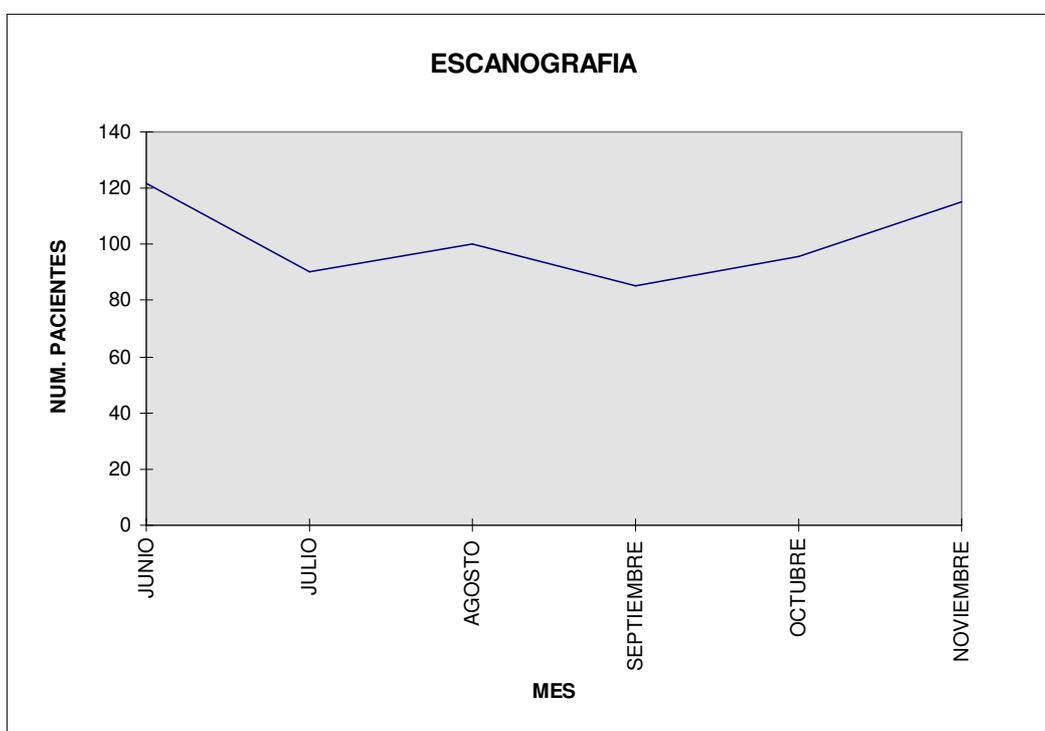
**Figura 19. Demanda de hemodiálisis: junio-noviembre, 1997**

En el centro de escanografía se atendieron 122 pacientes en junio, 90 fueron atendidos en el mes de julio, en el mes de agosto ingresaron 100 personas al área de escanografía, 85 pacientes en el mes de septiembre, 96 y 115 fueron atendidos en los meses de octubre y noviembre respectivamente.

Todos los datos anteriormente reseñados sobre la demanda de escanografía se pueden ver claramente en la tabla 22 y en la figura 20.

**Tabla 22. Demanda de escanografía**

MES	NUM. PACIENTES	PROM. DIARIO
JUNIO	122	4.07
JULIO	90	3.00
AGOSTO	100	3.33
SEPTIEMBRE	85	2.83
OCTUBRE	96	3.20
NOVIEMBRE	115	3.83



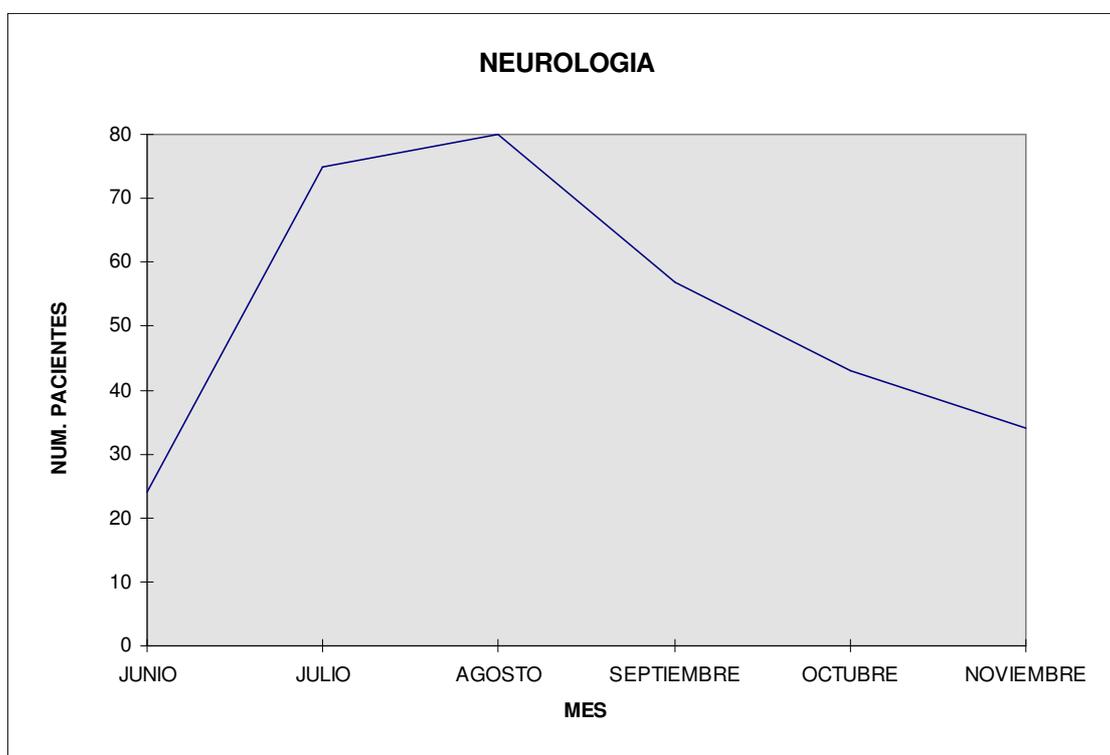
**Figura 20. Demanda de escanografía: junio-noviembre, 1997**

En junio de 1997 se atendieron 24 pacientes que necesitaban servicio de neurología, 75 pacientes fueron atendido en julio, 80 en agosto, en septiembre se remitieron a neurología

57 personas, en octubre a 43 pacientes se les brindó el servicio y en noviembre 34 pacientes fueron atendidos. Estos datos se observan en la tabla 23 y figura 21.

**Tabla 23. Demanda de neurología**

MES	NUM. PACIENTES	PROM. DIARIO
JUNIO	24	0.80
JULIO	75	2.50
AGOSTO	80	2.67
SEPTIEMBRE	57	1.90
OCTUBRE	43	1.43
NOVIEMBRE	34	1.13



**Figura 21. Demanda de neurología: junio-noviembre, 1997**

En la tabla 25 se resume la demanda total de cada uno de los servicios que ofrece la Clínica Blas de Lezo entre los meses de junio y noviembre de 1997. La tabla presenta para cada uno de los servicios el número de personas atendidas en dicho mes.

**Tabla 25. Resumen de la demanda en la Clínica Blas de Lezo**

SERVICIO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
URGENCIA	2941	1604	2358	1429	3432	3671
CIRUGIA	108	110	101	73	54	59
PMI	76	73	69	57		
U.C.I.	7	7	9	4	9	13
CARDIOLOGIA	95	101	107	115		
HEMODIALISIS	18	17	16	17	18	18
GRASTROENTEROLOGIA	41	67	30	45	38	42
FISIOTERAPIA	93	63	120	102	105	60
LAB.CLINICO	960	735	796	690	363	129
RAYOS X	301	50	76	81	58	71
ESCANOGRAFIA	122	90	100	85	96	115
NEUROLOGIA	24	75	80	57	43	34
CANCEROLOGIA	30	30	21	43	36	38
CON.EXT. ESPEC.	556	549	536	526		
GINECOLOGIA	270	263	256	241		
PEDIATRIA	214	218	223	214		
ORTOPEDIA	101	104	106	111		

OFTALMOLOGIA                      162    165            167            173

Los espacios que aparecen en blanco, significan que para esos servicios no se tienen registros y estadísticas para esos meses en la Clínica.

### 3.3 ANALISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Con respecto a la pregunta :

Cual es el número de personas afiliadas a esta empresa ?

**Tabla 26. Número de personas afiliadas a las E.P.S.**

Empresa	Número de personas afiliadas <sup>2</sup>
Caprecon	7.400
Cajanal	19.000
Unimec	40.000
Cafesalud	6.000
Humana	5.000
Saludcoop	9.000
Saludcolmena	4.500
<b>Total</b>	<b>90.900</b>

En la ciudad de Cartagena la E.P.S. que registra el mayor número de personas afiliadas es Unimec con 40000 afiliados. Seguido se encuentra Cajanal con 19000 afiliados, en tercer

<sup>2</sup> Todos estos valores son datos aproximados, ya que este número de personas varia día a día.

lugar encontramos a Saludcoop con personas afiliadas y en orden descendente encontramos a Caprecon, Cafesalud, Humana y Saludcolmena.

Con cuales I.P.S. de la ciudad de Cartagena tienen contratos ?

**Tabla 27. I.P.S. con que tienen contratos las E.P.S.**

I.P.S.	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Madre Bernarda	5	10%
Blas de Lezo	6	12%
Mujer	1	2%
Universitario	2	4%
Comfamiliar	4	8%
Red Medica Nacional	1	2%
Unión Temporal Salud Bol.	1	2%
Ami	5	10%
Tumores	4	8%
San Fernando	1	2%
San Esteban	1	2%
Bocagrande	3	6%
Maternidad B/de	3	6%
San Pablo	1	2%
Fire	2	4%
Santa Lucia	2	4%
Oftalmológica	2	4%
Umec	1	2%

Saludcoop	1	2%
Naval	1	2%
Vargas	1	2%
Fracturas y Cirug. Plast. de Manga	1	2%
Cartagena Sur	1	2%

La Clínica Blas de Lezo es la I.P.S. que tiene mayor participación de contratos con las E.P.S. ;no queriendo esto decir que es la I.P.S. a la cual más acuden los afiliados de las E.P.S. con las que tiene contrato, ya que es el usuario quien escoge la I.P.S. a la cual quiere ir, pero si es de anotar el gran desempeño de la administración de adjudicar la mayor cantidad de contratos. En su orden le sigue la Clínica Madre Bernarda y la Clínica Ami en segundo lugar, seguidas están Comfamiliar y Clínica de Tumores ;luego seguidas de otras I.P.S. con un porcentaje menor.

3) Que tipo de contrato tienen con las diferentes I.P.S. antes mencionadas ?

**Tabla 28. Tipos de contratos que tienen las I.P.S.**

Unidad percápita	De servicio integral
3	5

El tipo de contrato que más se presenta son es el de servicio integral, que consiste en que el paciente es atendido en la I.P.S., y esta posteriormente remite la factura de cobro a la correspondiente E.P.S. El otro tipo de contrato que se presenta a menor escala es el de Unidad Percápita, en el cual la E.P.S. paga a la I.P.S. con la cual tiene contrato un monto de

dinero por el número de personas afiliadas, sin importar la cantidad de veces que sean utilizados los servicios de la I.P.S.

A cual I.P.S. acuden con mayor frecuencia los afiliados ?

**Tabla 29. Frecuencia con que acuden los afiliados a las I.P.S.**

I.P.S.	1	2	3	4	5
Madre Bernarda	25%	13%		33%	
Blas de Lezo	25%	25%	14%		
Mujer		13%			
Universitario			14%		
Comfamiliar	13%		14%	17%	
Red Medica Nacional	13%				
Unión Temporal Salud Bol.		13%			
Ami	13%		29%		33%
Tumores					33%
San Esteban				33%	
Bocagrande		13%	14%		33%
Maternidad B/de				17%	
Santa Lucia	13%	13%			
Umec		13%			
Naval			14%		

En orden de importancia 1 las I.P.S. que con mayor frecuencia acuden los afiliados, son la Madre Bernarda y la Clínica Blas de Lezo, seguidas de Comfamiliar, Red Medica Nacional,

Ami y Santa Lucia. En el orden de importancia 2, la Clínica Blas de Lezo es la que mas pacientes atiende , seguida de la Madre Bernarda, Mujer, Unión Temporal Salud Bolívar, Bocagrande, Santa Lucia y Umeç. En un grado de importancia menor se encuentra la Clínica Ami como la mas solicitada por los pacientes, seguida de Blas de Lezo, Comfamiliar, Bocagrande y Naval. En grados de importancia menor se encuentran las demás I.P.S.

5) Califique de 1 a 4 cual de los siguientes servicios es el que con mayor frecuencia utilizan los afiliados ?

Donde 1 es el servicio más utilizado y 4 el menos utilizado.

Urgencias ( )      Consulta Externa ( )      Hospitalización ( )  
 Cirugías ( )

**TABLA 30. Servicio más utilizados por los afiliados**

Servicio	1	2	3	4
Urgencias	25%	63%	13%	
Cirugía		25%	38%	38%
Consulta Externa	75%		13%	13%
Hospitalización		13%	38%	50%

El servicio que más utilizan los afiliados es el de consulta externa, seguido de urgencias. En segundo orden de importancia se encuentra con mayor frecuencia el servicio de

urgencias, seguido de cirugía y hospitalización. En tercer grado de importancia se encuentra hospitalización y cirugía, como los servicios que mas acuden los afiliados, seguidos de urgencia y consulta externa, con un porcentaje igual. En el menor grado de importancia aparece hospitalización, como el servicio mas utilizado por los pacientes, seguido de cirugía y consulta externa.

Que servicios adicionales necesita que le prestara las I.P.S. ?

**Tabla 31. Servicios adicionales que necesitan las E.P.S.**

Servicio	Frecuencia
Ambulancia	3
Atención rápida	1
Mas médicos Especialista	1
Ninguno	3

El servicio adicional a nivel general que mas necesitan las E.P.S., que sea suministrado es el de Ambulancia, el mismo porcentaje aparece que las E.P.S. están conformes y satisfechas con los servicios que se están prestando en las I.P.S. y por lo tanto no requieren ninguno adicional.

7) Como consideran sus afiliados el servicio de las I.P.S. en la ciudad de Cartagena, con respecto a :

URGENCIAS: El servicio de los médicos es considerado bueno, al igual que el de los paramédicos y especialistas ;por el contrario el servicio prestado por las enfermeras de la ciudad de Cartagena es considerado regular.

CIRUGIA: El servicio de los médicos en esta área es considerado excelente, al igual que el de los especialistas ;las enfermeras son calificadas como prestadoras de un servicio bueno, y los paramédicos, el servicio es regular.

HOSPITALIZACION: El servicio de los médicos en esta área es considerado bueno, al igual que el de los paramédicos y las enfermeras ;los especialistas el servicio es excelente.

CONSULTA EXTERNA: La calidad del servicio prestada por los especialistas y médicos es considerada excelente y el de las enfermeras y paramédicos es calificado como bueno.

8) Cual de las IPS con que tienen contrato poseen la mejor ubicación ?

**Tabla 32. Importancia de la ubicacion de las I.P.S.**

I.P.S.	Frecuencia
Madre Bernarda	3
Santa Lucia	1
Ami	1
Clínica Blas de Lezo	3

Según las E.P.S. de la ciudad de Cartagena las Clínicas que poseen la mejor ubicación son la Clínica Madre Bernarda y la Clínica Blas de Lezo ;con aceptación menor se encuentran Santa Lucia y la Clínica Ami.

9) Como consideran sus afiliados el servicio de la Clínica Blas de Lezo, con respecto a :

URGENCIAS: El servicio de los médicos, enfermeras y paramédico es considerado regular ;por el contrario el servicio prestado por los especialistas de la Clínica Blas de Lezo es considerado bueno.

CIRUGIA: El servicio de los médicos en esta área es considerado excelente, los paramédicos son calificados como prestadores de un servicio regular ;las enfermeras, el servicio es bueno al igual que el de los especialistas.

HOSPITALIZACION: El servicio de los médicos en esta área es considerado bueno, al igual que el de los paramédicos y las enfermeras ;los especialistas el servicio es excelente.

CONSULTA EXTERNA: La calidad del servicio prestada por los especialistas es considerada excelente y el de los médicos y paramédicos es calificado como bueno ;y la atención de las enfermeras hacia los pacientes es considerada regular.

### 3.4 PRONOSTICO DE LA DEMANDA FUTURA

Debido a la dificultad para pronosticar la demanda de este tipo de servicio, ya que no se refiere a un producto o servicio con ventas sostenidas o con un crecimiento de ventas dentro de una situación competitiva estable, se consideró como la base de información más precisa y confiable para pronosticar la demanda de los servicios de la salud en la Clínica Blas de Lezo “*lo que dice la gente*”; que se basa en las encuestas de intención de los compradores, conjunto de opinión de vendedores o la opinión de expertos.

Sobre la utilización de otras técnicas de pronostico de demanda se hacen los siguientes comentarios :

No se ha tomado el método de prueba de mercado debido a que este método sugiere el poner el producto mismo a situaciones reales de mercado, además este tipo de método es mas comúnmente utilizado para productos nuevos.

El método de indicadores guía quedo descartado debido al hecho que no existen indicadores guía para este tipo de servicio. Los datos que se tienen de la demanda son escasos y muy fluctuantes, por este motivo no se utiliza el análisis estadístico de la demanda.

Teniendo en cuenta lo anterior, el análisis de serie de tiempo combinado con la opinión de expertos nos da una base mas real y exacta del pronostico de la demanda.

Los expertos que se tuvieron en cuenta para el pronostico fueron: Administrador de la Clínica, Jefe de coordinación medica, Jefa del departamento de Enfermería, Jefe de Estadística, Jefa de Trabajo Social, Jefa de Admisiones y Servicio al Cliente y un medico de cada una de las áreas de la Clínica. Tomando un promedio de los datos suministrados por los expertos y combinándolo con el análisis de serie de tiempo (ver anexo), la demanda pronostico para el año 1998 es la siguiente. En la tabla 33 se resume el pronostico.

- 1 URGENCIA
- 2 CIRUGIA
- 3 PMI
- 4 U.C.I.
- 5 CARDIOLOGIA
- 6 HEMODIALISIS
- 7 GRASTROENTEROLOGIA
- 8 FISIOTERAPIA
- 9 LAB.CLINICO
- 10 RAYOS X
- 11 ESCANOGRAFIA
- 12 NEUROLOGIA
- 13 CANCEROLOGIA
- 14 CON.EXT. ESPEC.
- 15 GINECOLOGIA
- 16 PEDIATRIA
- 17 ODONTOLOGIA
- 18 ORTOPEdia
- 19 OFTALMOLOGIA

**Tabla 33. Resumen del pronóstico de la demanda**

Véase archivo “Tablas y cuadros”

El mayor número de pacientes que se espera atender en el área de Urgencias para 1998 es 125 en el mes de noviembre. Este mes siempre ha reportado la mayor cantidad de pacientes, según los expertos esto ocurre debido a la salida de los colegios a vacaciones, las fiestas novembrinas y otros factores, que hacen que una gran cantidad de pacientes sean atendidos por urgencia.

Para las áreas de Cardiología, Gastroenterología, Fisioterapia, Laboratorio Clínico, Rayos X, Escanografía, Neurología, Consulta Externa Especializada, Ginecología, Pediatría, Odontología, Ortopedia y Oftalmología, el mayor número de pacientes se esperan atender en el mes de junio. Para el mes de diciembre, las áreas que atenderán el mayor número de pacientes en este mes serán Cirugía, P.M.I, U.C.I. y Cancerología. Por el contrario, la unidad de Hemodiálisis espera atender la mayor cantidad de pacientes en el mes de mayo.

**3.5 ANALISIS DE OFERTA FUTURA CONTRA DEMANDA FUTURA**

En el área de urgencia encontramos que la oferta futura se pronostica a 96 pacientes por día, que comparado con la demanda futura que en los meses de diciembre/97, junio, noviembre y diciembre de 1998 el flujo de pacientes que llegaran será superior a los que se pueden atender en condiciones normales. Notamos que en los meses restantes el número de pacientes que no llegaran a sobrepasar la oferta que en esos momentos tendrá la Clínica Blas de Lezo. La más alta diferencia entre la oferta y la demanda futura se presentara en el

mes de noviembre, con un incremento de 29 pacientes por encima de la cantidad que puede ser atendida normalmente.

El área de cirugía, atiende en condiciones normales 8 pacientes por día, número que se vera incrementado a 20 pacientes por día ;debido a la inversión que se hará de aumentar de 2 quirófanos a 5 quirófanos. Comparando el pronostico para el año de 1998 nos damos cuenta que la demanda que se presentara podrá ser atendida sin ningún inconveniente por la nueva oferta futura.

Para el P.M.I. tanto la oferta actual como la futura permanecerá en 32 pacientes por día ;que al ser comparado con el pronostico de la demanda para el año 98 podemos ver que podemos cubrir en su totalidad el número de pacientes que se presenten en cada uno de los meses.

En la U.C.I. la oferta actual de atención en la Clínica es de 10 pacientes por mes, pero al analizar las proyecciones a corto plazo (antes de junio de 1998) nos damos cuenta que se aumentara la capacidad de atención a 25 pacientes por mes, gracias a la adquisición que se hará de 3 nuevas camas para un total de 5camas. Si permanecen las condiciones actuales la Clínica no podrá cubrir la totalidad de la demanda en los de diciembre/97, enero, mayo y junio ;todo esto obliga a la Clínica a dotarse de estas camas a fin de cubrir la demanda pronosticada, ya que para los meses restantes de julio a diciembre la demanda se incrementara.

En la unidad cardiovascular se mantendrá la oferta actual a través de todo el siguiente año, es decir, 20 pacientes por día se podrán atender en el año 1998. En el mes de junio de 1998 es el mes con mayor flujo de pacientes pronosticado, el cual superara la oferta futura ;es decir, a la unidad cardiovascular llegaran 21 pacientes en por día promedio en junio. Si nos damos cuenta para el resto de los meses la demanda puede cubrirse debido a que ninguno superará los 20 pacientes que pueden ser atendidos por día.

La unidad de hemodiálisis en los actuales momentos cuenta con tres camas para atender en promedio 9 pacientes por día, oferta que se incrementara en el mes de marzo del año 98 cuando se adquirirán 2 nuevas camas con lo cual se podrán atender en promedio 15 pacientes por día. Al comparar la oferta futura con la demanda futura nos podemos dar cuenta que en ningún mes el número de pacientes por día sobrepasa la capacidad de oferta que tendrá la Clínica ;todo esto esta sujeto a la adquisición de las 3 camas que se tiene pronosticado comprar.

Para la unidad gastrointestinal no se pronostica ningún cambio en la oferta actual, ya que su capacidad de 15 pacientes por día le es suficiente para enfrentar la demanda futura, que tendrá un máximo de 7 pacientes, hecho que no repercute en la prestación de el servicio optimo de esta unidad.

En el área de fisioterapia la oferta futura será la misma que la actual, para la cual se tiene capacidad de 15 pacientes por día. Si miramos la demanda futura nos damos cuenta que no existe ningún mes en el cual se supere el número de pacientes por día al que puede atender el área de fisioterapia.

En el Laboratorio Clínico se puede realizar 210 exámenes por día, oferta que se mantendrá para el año 98. Nos damos cuenta que dentro de los pronósticos de la demanda para los meses de junio, noviembre y diciembre, el número de exámenes por día superara la oferta futura que se tendrá ;hecho por el cual se debe pensar en buscar medidas a fin de cubrir el exceso de demanda para estos meses.

Para Rayos X la oferta futura será la misma que la actual, para la cual se tiene capacidad de 20 pacientes por día. Si comparamos la demanda futura con la oferta futura, nos damos cuenta que no existe ningún mes en el cual se supere el número de pacientes por día al que puede atender el área de rayos X.

Para escanografía nos podemos dar cuenta que el equipo con que cuenta la Clínica es lo suficientemente eficaz para cubrir la demanda actual y futura que se espera. Ya que si nos damos cuenta el número promedio de pacientes que llegaran por día en el año 98, estarán muy por debajo de los 15 pacientes por día que esta en capacidad de atender la Clínica en el área de escanografía. De igual forma ocurre en el área de neurología y cancerología, donde la oferta futura será de 20 y 10 pacientes por día respectivamente ;capacidad suficiente para enfrentar el número de pacientes por día que utilizaran los servicios para el año 98.

Para las áreas de consulta externa especializada, ginecología, pediatría, odontología, ortopedia, y oftalmología ;podemos observar que la capacidad en la oferta futura de estos servicios, los cuales podrán atender 32,32,40,24,32 y 32 pacientes por día respectivamente siempre podrán satisfacer la demanda futura de cada uno de dichos servicios.

#### **4. ANALISIS ESTRATEGICO DE LA CLINICA BLAS DE LEZO S.A.**

##### **4.1 IDENTIFICACION DE LA MISION Y VISION DE LA COMPAÑIA**

**4.1.1 MISION.** Prestar un excelente servicio medico hospitalario a las personas gracias a la tecnología avanzada de los equipos, al calificado grupo de médicos, enfermeras y especialistas con que contamos, y de esta forma ofrecer calidad, honestidad y ética profesional y empresarial.

También satisfacer las necesidades de nuestros clientes internos y externos para conseguir el nivel de excelencia en la prestación de nuestros servicios y ser reconocida como la I.P.S. mas importante de la ciudad de Cartagena.

**4.1.2 VISION.** Ser en el año 2005 la I.P.S. líder en la prestación de servicios de salud en el mercado de Cartagena de Indias, garantizando excelente calidad con el respaldo del recurso humano y la tecnología a fin de satisfacer las necesidades de nuestros clientes, y a la vez mejorar la calidad de vida, fomentando el desarrollo y el bienestar de nuestros empleados y de la comunidad en general.

## **4.2 ETAPA DE ENTRADA DE DATOS**

**4.2.1 La Matriz de Evaluación de Factor Interno.** Es una herramienta que resume las fortalezas y las debilidades de una organización en los aspectos claves de la gerencia mercadeo, finanzas, producción, investigación y desarrollo, dando respuesta a cuatro preguntas fundamentales relacionadas con la posición estratégica interna de la empresa :

Cuales son las debilidades y fortalezas básicas de la organización ?

Cual es la importancia relativa de cada fortaleza y debilidad en relación con el desempeño global de la firma ?

Representa cada factor una debilidad importante (clasificación = 1), una debilidad menor (clasificación = 2), una fortaleza menor (clasificación = 3) o una fortaleza importante (clasificación =4) ?

Cual es el resultado total ponderado para la firma que surge del análisis de la matriz de evaluación de factor interno. Es el resultado mayor o menor que el promedio 2.50 ?

Véase archivo “Tablas y cuadros”

El análisis de los factores internos claves muestra que la fortaleza mas importante de la Clínica Blas de Lezo es la ubicación geográfica estratégica (ponderación = 0.32); su debilidad interna mas importante es que no existe descentralización en el manejo del recurso financiero y en la ejecución de proyectos, ya que depende de la Organización Clínica General del Norte. El resultado total ponderado de 2.35 sugiere que la Clínica Blas de Lezo S.A. se encuentra por debajo del promedio en cuanto a la posición estratégica global. Ver tabla 34.

**4.2.2 La Matriz de Evaluación de Factor Externo.** Esta técnica es similar a la del factor interno, con la diferencia que enfoca las oportunidades y amenazas económicas, sociales, culturales, demográficas, geográfica, políticas, gubernamentales, jurídicas, tecnológicas y competitivas. Esta matriz da respuesta a cuatro interrogantes fundamentales.

Cuales son las oportunidades y amenazas ambientales de la firma ?

Cual es la importancia relativa de cada oportunidad y amenaza para el desempeño global de la empresa ?

Representa cada factor una amenaza importante (clasificación = 1), una amenaza menor (clasificación = 2), una oportunidad menor (clasificación = 3) o una oportunidad importante (clasificación = 4) ?

Cual es el resultado total ponderado resultante del análisis de evaluación de factor externo ?. Es el resultado mayor o menor que el promedio 2.50 ?

Véase archivo “Tablas y cuadros”

El análisis de los factores externos claves muestra que la amenaza mas importante de la Clínica Blas de Lezo es la mala imagen de la Clínica ante los usuarios con una ponderación de 0.20 ;su oportunidad mas importante es la alta densidad poblacional en el radio de acción de la Clínica con una calificación de 4. El resultado total ponderado de 2.36 sugiere que la Clínica Blas de Lezo S.A. se encuentra por debajo del promedio en cuanto a la posición estratégica global. Esta ponderación se observa en la tabla 35.

### 4.3 ETAPA COMPARATIVA

**Tabla 36. Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas**

---

#### **DEBILIDADES**

No existe descentralización en el manejo del recurso financiero y en la ejecución de proyectos, ya que depende de la Organización Clínica General del Norte.

La estructura administrativa de la Clínica Blas de Lezo S.A. no es adecuada para el desempeño óptimo de ésta.

La Clínica Blas de Lezo S.A. no posee un programa de higiene y seguridad industrial, ni cuenta con equipo adecuado de protección personal.

La Clínica no cuenta con una escala salarial fundamentada con las exigencias del cargo y del medio.

Limitación en el espacio físico de toda la Clínica.

La Clínica no cuenta con un suficiente número de terminales de computador para las áreas y además la sistematización es obsoleta.

Ausencia de programas de capacitación en atención al cliente.

La institución no cuenta con líneas telefónicas directas a los departamentos.

El aumento de la cartera morosa y la no adecuada política de cobros.

Retraso en los procesos de descentralización administrativa.

---

Continuación de la matriz dofa

---

### **OPORTUNIDADES**

Alta densidad poblacional en el radio de acción de la Clínica.

Facilidad de crédito ante cooperativas bancarias.

En la ciudad existen empresas que no tienen contrato con ninguna E.P.S.

---

### **FORTALEZAS**

Buena calidad del personal de enfermería, médicos y especialistas.

Ubicación geográfica estratégica.

Prestación de servicios de III Y IV nivel en la institución.

Disposición en el recurso humano para la generación de cambios.

Banco de sangre propio y ambulancia.

Equipos médicos de alta tecnología.

Crecimiento de las ventas de un 153% del año 1997 con respecto al año 1996.

## AMENAZAS

Mala imagen de la Clínica ante los usuarios.

Salida del mercado de E.P.S. con que se tiene contrato (Bonsalud).

La permanente desvinculación del contrato exclusivo con la E.P.S. Cajanal.

Apertura de nuevas I.P.S. en la ciudad de Cartagena.

**Tabla 37. Matriz dofa**

	Debilidades	Fortalezas
Amenazas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rediseño de la estructura administrativa y asignación de funciones a los cargos.</li> <li>• Disminución la cartera morosa.</li> <li>• Implantación de un programa de higiene y seguridad industrial.</li> <li>• Desarrollo de la estructura salarial mediante la descripción y especificación de los cargos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transformación de la imagen de la Clínica ante la comunidad.</li> <li>• Consecución de contratos importantes.</li> <li>• Adelantar procesos en la toma de decisiones.</li> </ul>

- Desarrollo de programas de capacitación a los empleados en servicio al cliente.
- Oportunidades
- Ampliación del área física, sistematización de todos los departamentos y adquisición de líneas telefónicas.
  - Dispersar el ofrecimiento de los servicios.
  - Lograr autonomía de la Clínica General del Norte.

**Tabla 38. Evaluación de la matriz DOFA**

**ESTRATEGIA FO**

E1. Dispersar el ofrecimiento de los servicios F1,F2,F3,F5,F6,O1,O3

**ESTRATEGIA DO**

E2. Ampliación del área física, sistematización de D5,D6,D8,O2

todos los departamentos y adquisición de líneas telefónicas.

E3. Lograr autonomía de la Clínica General del Norte. D1,D10,O2

**ESTRATEGIA FA**

E4. Transformar la imagen de la Clínica ante la comunidad. F1,F4,F5,F6,A1

E5. Consecución de contratos importantes. F1,F2,F3,F4,F5,F6,A3

E6. Adelantar procesos en la toma de decisiones. F7,A3,A4

---

Continuación de la evaluación de la matriz dofa

---

#### **ESTRATEGIAS DA**

E7. Rediseñar la estructura administrativa y asignar funciones a los cargos. D2,D9,D10,A3,A4

E8. Disminuir la cartera morosa. D9,A2

E9. Implantar programa de higiene y seguridad industrial. D3,A1,A3,A4

E10. Desarrollar estructura salarial mediante la descripción y especificación de los cargos. D4,D10,A4

E11. Desarrollar programas de capacitación a los empleados en servicio al cliente. D7,A1,A3,A4

---

## **4.4 ETAPA DECISORIA**

**4.4.1 Matriz Cuantitativa de planeación estratégica (CPE).** Esta matriz forma la etapa tres del marco analítico de formulación de estrategias y sirve para sugerir objetivamente las mejores estrategias alternativas. Es la más actual de las técnicas analíticas de formulación de estrategias ;utiliza información de entrada de los análisis de la etapa uno y los resultados comparativos de los análisis de la etapa dos, para decidir objetivamente sobre estas estrategias alternativas. Esta matriz es una técnica que permite a los estrategas evaluar cuantitativamente las estrategias alternativas con base en limitaciones y capacidades específicas organizativas. Así como las otras herramientas analíticas de formulación de estrategias, la matriz CPE requiere de decisiones subjetivas para la asignación de ponderaciones y clasificaciones. Es por lo tanto, necesario usarla con sabiduría, no indiscriminadamente.

Conceptualmente, la matriz CPE determina la atracción relativa de las diversas estrategias con base en factores internos y externos claves. Específicamente, los puntajes de atracción deberían asignarse a cada estrategia en el conjunto dado de alternativas donde:

1 = la estrategia no es aceptable, 2 = la estrategia es posible, 3 = la estrategia es probablemente aceptable y 4 = la estrategia es muy aceptable.

Véase archivo “Tablas y cuadros”

**4.4.2 Elección de Estrategias.** Como podemos ver en la tabla 41, la estrategia que nos resulta con mayor puntaje total de atracción es la estrategia uno con 185, seguida muy de cerca por las estrategias cuatro y cinco con 183 y 182 puntos respectivamente.

#### **4.5 DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS**

Las estrategias serán explicadas en orden de importancia de acuerdo a la matriz CPE y los puntajes totales de atracción.

Dispersar el ofrecimiento de los servicios a toda la comunidad cartagenera, teniendo como base el ofrecimiento de servicio del III y IV nivel de la institución, equipo y la tecnología de avanzada con que se cuenta y la buena calidad del equipo medico. Esto se logra mediante un mercadeo agresivo, en el cual se muestren estas ventajas del portafolio de servicios a la comunidad y a las empresas que no tienen aun contrato con ninguna E.P.S.

Transformación de la imagen de la Clínica ante la comunidad, gracias a la disposición del recurso humano para lograr este cambio y a su vez dando a conocer el gran recurso

tecnológico. Esto se puede lograr después de la ejecución de las estrategias como la de capacitación del personal en servicio al cliente, implantación del manual de funciones, el programa de seguridad industrial ;todo esto acompañado de un programa de mercadeo a fin de mostrar las ventajas tecnológicas, de servicio y recurso humano con que cuenta la Clínica.

Consecución de contratos importantes como el de la E.P.S. Cajanal que cuenta con 17.000 afiliados en la ciudad de Cartagena. La Clínica puede llegar a reactivar este contrato y conseguir otros más debido a la buena calidad del recurso humano, a la excelente ubicación geográfica y también a la capacidad que tiene para atender servicios de salud de III y IV nivel. Se deben hacer visitas a las diferentes compañías con que se quieren tener contratos, mostrando el portafolio de servicios.

Lograr autonomía de la Clínica General del Norte con el propósito de manejar nuestro propio recurso financiero, de personal y administrativo para de esta forma lograr alcanzar la descentralización total, esto apoyado ante la facilidad con que contamos en las entidades bancarias para facilidad de créditos, en pos de llevar a cabo las ampliaciones e implantaciones de las estrategias mismas.

Ampliación del área física, sistematización de todos los departamentos y adquisición de líneas telefónicas, esto gracias a la facilidad de crédito con que se cuenta en las entidades bancarias y a las ventas que se generaron en 1996 y 1997. Todo esto ayudará a una mejoría en los puestos de trabajo y a la imagen de la Clínica, que reflejará al final un aumento de las ventas.

Desarrollo de programas de capacitación a los empleados en servicio al cliente a fin de ofrecer un servicio de calidad a los usuarios y poder ser competitivos en este aspecto en la ciudad de Cartagena. Estos programas de capacitación pueden llevarse a cabo cada mes y deben incluir atención persona a persona, por teléfono ;también se pueden conseguir charlas con compañías aseguradoras que puedan brindarlas en ley 100, SOAT e ISS.

Adelantar procesos en la toma de decisiones que vayan encaminadas al mejoramiento continuo, esto se logra gracias al incremento en las ventas del servicio y poder afrontar la competencia ardua que se está generando ;para ello se debe llegar a la independendencia administrativa, ya que la toma de decisiones se debe generar aquí en la ciudad y no en Barranquilla, debido a que nosotros conocemos mejor la situación del mercado.

Implantación de un programa higiene y seguridad industrial, teniendo como base el estudio realizado en este trabajo de grado, con el fin de facilitarle a todo el personal que labora en la Clínica el equipo adecuado de protección personal y lograr mejorar la imagen ante los usuarios y a su vez tratar obtener una mejor posición ante las actuales y las nuevas I.P.S. que se están creando en la ciudad de Cartagena. Para el cumplimiento de esta estrategia es indispensable la asignación de recursos económicos y humanos con el fin de llevar a cabo todos los puntos expuestos en el programa.

Rediseño de la estructura administrativa y asignación de funciones a los cargos, por medio del manual de funciones que se desarrolló en esta tesis, de tal forma que cada persona en su lugar de trabajo se sienta conforme y logre una nueva estructura administrativa que garantice el desempeño óptimo de la Clínica y con esto poder lograr una mayor agilización en los procesos, para concebir la descentralización administrativa de la Organización Clínica General del Norte.

Desarrollo de la estructura salarial mediante la descripción y especificación de los cargos a fin de dar a nuestro cliente interno un pago que vaya acorde con el medio y las funciones que realiza para de esta forma ser atractivos como empresa generadora de empleo, podamos poseer la mejor mano de obra y ser competitivos con las I.P.S. del mercado. Esto se logra mediante un estudio de salarios, mediante el cual se evaluarán cada uno de los factores que influyen en el cargo y los salarios pagados por las demás I.P.S. de la ciudad ;con esto se logra una escala salarial justa con la cual podamos ser atractivos como empresa generadora de empleo.

Disminución de la cartera morosa de la Clínica, esto se puede obtener mediante la adecuación de unos sistemas de cobros eficientes y con esto enfrentar aquellas E.P.S. con que se tienen o tenían contratos y poseen una cartera morosa elevada y de difícil recuperación. Un sistema de cobro eficiente sería clasificando los clientes en grandes, medianos y pequeños, estableciendo rutas de cobro, diseñar un informe diario de cobros, cerrar los cobros mes a mes, hacer un seguimiento al cumplimiento de las cuotas por cada cobro.

#### **4.6 DEFINICIÓN DE OBJETIVOS**

Diseñar la estructura administrativa con el propósito de asignar funciones a cada uno de los cargos de acuerdo a las necesidades de operación.

Luchar por el crecimiento de la Clínica Blas de Lezo S.A., mediante el mejoramiento continuo de los servicios y atención al cliente ;capacitando al personal permanentemente en la parte asistencial, ley 100, SOAT e I.S.S.

Optimizar la gestión de cobros como área funcional para lograr un listado de cartera sano y depurado, para cumplir las cuotas mensuales de cobros.

Diseñar y documentar el procedimiento para informar, efectuar el seguimiento y retroalimentar a la Clínica Blas de Lezo acerca de la satisfacción del cliente con la calidad del servicio con el propósito de establecer acciones preventivas que den como resultado el mejoramiento de estos.

Desarrollar la estructura salarial mediante la descripción y especificación de los cargos con el fin de buscar el pago equitativo a las exigencias del puesto de trabajo y evitar incidentes que perjudiquen a la Clínica Blas de Lezo S.A.

Implementar un programa de higiene y seguridad industrial con el propósito de prevenir y evitar incidentes que puedan ocasionar lesiones al personal y pérdidas económicas a la empresa.

Organizar, dirigir y controlar el desempeño del personal, para garantizar calidad y eficacia en la atención del paciente ;cumplir con las políticas de la institución y disminuir en un 100% todas las quejas de los usuarios.

Lograr autonomía en la adjudicación de recursos con el fin de ampliar en área física, sistematizar a cada uno de los departamentos y adquirir nuevas líneas telefónicas para prestar un mejor servicio al cliente.

Adquirir contratos importantes de prestación de servicios a E.P.S. a fin de mejorar la rentabilidad de la institución.

Acordar con la Organización Clínica General del Norte la forma de llegar a obtener una autonomía en la Clínica Blas de Lezo S.A. siendo esta capaz de tomar decisiones de tipo administrativo y financiero.

Dispersar el ofrecimiento de los servicios en toda la comunidad, incluyendo a las empresas que no tienen ningún tipo de contrato con las E.P.S., todo esto es posible al buen recurso de médicos, enfermeras y especialista, la tecnología y los servicio que prestamos.

#### **4.7 DEFINICIÓN DE POLÍTICAS**

La Clínica Blas de Lezo S.A., debe basar la prestación de sus servicios en los siguientes principios:

Nuestro usuario es la razón de ser de la empresa.

Ofrecer la atención rápida, oportuna y eficaz, con el fin de satisfacer los deseos y necesidades del cliente.

Apoyar los programas de capacitación y velar por el bienestar y seguridad del personal con el fin de lograr un mejoramiento continuo de los servicios.

Hacer un seguimiento continuo a cada deudor para lograr un listado de cartera sano y depurado, a fin de cumplir las cuotas mensuales de cobros.

Obtener contratos con todas las E.P.S. de la ciudad de Cartagena y capturar el mercado de aquellas empresas del sector privado que no tienen ningún tipo de vínculo con empresas prestadoras de servicio.

Lograr la autonomía total de la Organización Clínica General del Norte para que de esta forma podamos manejar nuestros propios recursos y tomar las decisiones mas acordes con respecto a la ampliación física de la empresa, adquisición de nuevos equipos de sistemas, líneas telefónicas y administrativas.

#### **4.8 DEFINICIÓN DE METAS**

Ser la I.P.S. mas importante de la ciudad de Cartagena, reconocida por el excelente servicio medico y atención al cliente.

Satisfacer al cliente interno a través de una escala salarial que vaya acorde con las exigencias del cargo y con los salarios pagados en el medio, además de un programa de higiene y seguridad industrial en donde los trabajadores reconozcan los factores de riesgos a que están expuestos, sus efectos y medidas de control.

Lograr que todos los empleados posean excelentes relaciones interpersonales a través de programas de capacitación en servicio al cliente y además conozcan el sistema de seguridad social (Ley 100), SOAT, ISS, con el fin de prestar un mejor servicio a cada uno de los usuarios.

Recaudar el 80% de la cartera morosa con el fin de lograr una mayor liquidez en la empresa y si es necesario apoyarnos en el departamento jurídico para recaudar toda la cartera.

## **5. PROGRAMA DE SALUD OCUPACIONAL CLINICA BLAS DE LEZO**

## 5.1 INTRODUCCION

EL diseño del programa de salud ocupacional de la Clínica Blas de Lezo nace como una necesidad, producto de las condiciones laborales insatisfechas en las cuales se encuentran laborando el personal, aunado a la legislación actual existente en materia de Salud Ocupacional.

Con los procesos de reformas de la seguridad social, la Salud Ocupacional ha cobrado gran importancia, ya que a través de ella se realiza las medidas de intervención sobre los riesgos basados en un orden de prioridades, de tal manera que permite desarrollar actividades en un tiempo y secuencia determinados por los objetivos, metas, políticas, estrategias y cronogramas de trabajo.

El desarrollo de las políticas en Salud Ocupacional por parte de los Ministerios de Salud, Trabajo y Seguridad Social, con el fin de concientizar a empleadores y trabajadores de la importancia de mantener un ambiente laboral libres de riesgos profesionales, evitando así la aparición de enfermedades y accidentes de trabajo que inciden en el aumento de ausentismo laboral y disminución de la productividad.

Además de cumplir con las normas vigentes, el presente programa se desarrolla por un interés de las directivas y el compromiso social y moral que tiene con sus trabajadores, por que de ellos depende el buen servicios que le pudieran prestar a la comunidad que acude en busca de salud, lo cual se traduce en “salud” para dar “salud”, termino que la O.M.S. define como el bienestar físico, psíquico, social de individuo y no solamente como la ausencia de

enfermedad.

El programa se implementará con el fin de mantener la salud de todos los trabajadores que laboran en la Clínica, generando a su vez los principios fundamentales de calidad total en la prestación de servicios de salud, como son: Eficiencia y Eficacia.

## **5.2 SANEAMIENTO BASICO**

Servicio de acueducto y alcantarillado: Se toman de la red local de Aguas de Cartagena (Auacar).

Servicios eléctricos: De las líneas de la electrificadora de Bolívar S.A..

Servicio Telefónico: Del servicio de Telecartagena.

Servicio de Aseo y recolección de basuras: Consorcio Lime- Ciudad Limpia e Incineradores del Hospital San Pablo.

Prestación del Servicios de Salud, segundo nivel de atención.

## **5.3 AFILIACION A SEGURIDAD SOCIAL**

Solo están afiliados por salud al ISS los trabajadores que están directamente contratados por la clínica. Así como también se encuentran afiliadas a la Administración de Riesgos Profesionales seguros Alfa.

Los trabajadores contratados por bolsa de empleo, se encuentran afiliados a su Administradora de Riesgos Profesionales correspondiente.

#### **5.4 MATERIALES Y SUSTANCIAS QUIMICAS QUE SE UTILIZAN**

Materiales

Algodón.

Grasa.

Esparadrapo.

Agujas hipodérmicas.

Sustancias químicas

Alcohol yodado.

Benzal Alcohol.

Isodine.

Hipoclorito de sodio.

Jabón.

Jabón quirúrgico.

Soluciones p/nebulizaciones.

Medicamentos.

Revelador p/Rayos X.

Fijador p/Rayos X.

Solución de formol.

Soda cáustica.

Solución mercurio cromo.

Límpido desinfectante.

Acido muriático.

Tintura de Yodo.

Microside.

## 5.5 SITUACION ACTUAL DE SALUD OCUPACIONAL

En la actualidad la Clínica Blas de Lezo se está elaborando el panorama de factores de riesgos y programas de Salud Ocupacional, existía uno anterior pero no se encontraba completo ni actualizado; el comité Paritario de Salud Ocupacional se conformó el 21 de junio de 1997 a el cual se le están impartiendo charlas de capacitación, el reglamento de Higiene y Seguridad, no se encuentra actualizado hasta estar aprobado y terminado el Programa de Salud Ocupacional.

Al realizar el panorama de Riesgos se encontró que los trabajadores están expuestos a factores de riesgos de higiene o no traumáticos de tipo **físico**: Ruido, iluminación inadecuada, radiaciones ionizantes, no ionizantes, calor y vibraciones, **químicos**: inhalaciones y manipulación de sustancias químicas (alcohol, hipoclorito de sodio, etc.), polvo ambiental y orgánico. **ergonómicos**: posturas inadecuadas, sobreesfuerzos físicos, mal diseño del puesto de trabajo, **biológicos**: manipulación de fluidos y desechos orgánicos, contacto directo con los pacientes, psicosociales: trato con el público, jornadas

prolongadas y turnos nocturnos (celador), vivencia con el dolor ajeno etc. y factores de riesgo de seguridad o traumáticos, del tipo de eléctricos, mantenimiento, locativas, incendio, orden y aseo.

Al hacer la priorización de factores de riesgos se encontró que los riesgos de higiene con mayor grado de peligrosidad son los riesgos biológicos, los ergonómicos y la iluminación inadecuada, dentro de los riesgos de seguridad están los mecánicos y los incendios.

La institución no cuenta con estadísticas de morbilidad y ausentismo por accidente de trabajo, ni enfermedad profesional, no hay brigadas contra incendios, de primeros auxilios, no hay salida de emergencia, ni dotación de extintores.

## **5.6 PANORAMA DE FACTORES DE RIESGO**

Las condiciones de trabajo durante las visitas de inspección realizadas en diciembre de 1997 se resumen en los cuadros Panorama de Factores de Riesgos siguientes.

Véase archivo “Tablas y cuadros”

## **5.7 PARAMETRO DE EVALUACION DE RIESGOS**

Hasta la fecha no hay un acuerdo sobre un sistema de valoración de factores de riesgos, sin embargo, uno de los métodos mas aceptados para valorar los factores de riesgos de seguridad es aquel que conjuga tres parámetros: Exposición, probabilidad y consecuencia.

La escala para la valoración de la exposición consecuencia y probabilidad son las

siguientes:

- **CONSECUENCIA:** Se define como el resultado (efecto) mas probable, debido al factor de riesgo, incluyendo daños personales y materiales.

10: Muerte y/o daños mayores de 20 millones de pesos.

6: Lesiones incapacitantes permanentes y/o daños entre 10 y 20 millones de pesos

4: Lesiones o incapacidades no permanentes y/o daños entre 2 y 10 millones de pesos

1: Lesiones con heridas leves, contusiones, golpes y/o pequeños daños económicos

- **EXPOSICION:** Es la frecuencia con que las personas o la estructura entran en contacto con el factor de riesgo: puede ser continua, frecuente, ocasional, irregular, esporádica y remota.

10: La situación de riesgo ocurre continuamente o muchas veces al día

6: Frecuentemente o una vez al día

3: Algunas veces a la semana

1: Remota, una vez al mes o pocas al año

- **PROBABILIDAD:** Se entiende como la inminencia o rareza de ocurrencia real del daño, puede ser: muy posible, remota, y prácticamente imposible.

10: Inminente: ocurre frecuentemente

6: Muy posible

3: Remoto, poco usual

1: Extremadamente remoto

**OBSERVACION:** Si dentro de la tabla de valoración establecida no se encuentra el del riesgo valorado, se tomará el valor mas cercano entre el riesgo anterior y el mas aproximado. Ejemplo: Si dentro de los parámetros se encuentra que la consecuencia son heridas o lesiones leves o contusiones, pero que pueden ocasionar incapacidad o lesiones no permanente, se podría promediar entre 4 y 1.

El grado de peligrosidad se obtiene al aplicar la siguiente formula:

$$GP = \text{Consecuencias} * \text{Exposición} * \text{probabilidad}$$

Utilizando la formula anteriormente descrita se obtiene el valor de la magnitud en cada factor de riesgo, lo que permite la comparación entre diferentes situaciones, para su priorización.

Al utilizar la formula, los valores numéricos asignados a cada factor, están basados en el juicio y experiencia del investigador que hace el calculo, en este caso se tomara la siguiente valoración:

**Tabla 40. Interpretación del grado de peligrosidad**

Grado de peligrosidad	Interpretación
Mayor de 400	Muy alto
201 a 400	Alto
100 a 200	Medio
Menor de 100	Bajo

Fuente: Los Autores

Grado de recuperación está dado por:

$$Gr = Gp * \text{No. de trabajadores expuestos al riesgo}$$

Los factores de riesgos que son del campo de la higiene industrial (ruidos químicos, iluminación, temperatura), cuentan con métodos específicos, tales como los valores limites permisibles (V.L.P.).

Para la valoración de estos factores de riesgos físico, químicos, biológicos, ergonómicos y psicosociales, cuando no se cuentan con mediciones cuantitativas se utilizan escalas para valoración cualitativas, siendo una primera aproximación a la valoración del riesgo (herramientas para la gestión y auditoria de riesgos laborales, Dr. Rafael A., Moreno).

- **RIESGOS FISICOS**

- Iluminación:

Alto: Ausencia de luz natural o deficiencia de luz artificial, con sombras evidentes y dificultad para leer.

Medio: Percepción de algunas sombras al ejecutar una actividad (escribir)

Bajo: Ausencia de sombras

- Ruidos

Alto: No escuchar una conversación, a tono normal, a una distancia entre 40 y 50 cm.

Medio: Escuchar una conversación a una distancia de dos metros, en tono normal.

Bajo: No hay dificultad para escuchar una conversación, a todo normal, a mas de 2 metros.

• **RADIACIONES IONIZANTES**

Alto: Exposición frecuente ( una vez por jornada o turnos o mas)

Medio: Ocasionalmente y/o vecindad.

Bajo: Rara vez, casi nunca sucede la exposición.

- **RADIACIONES NO IONIZANTES**

Alto: 6 horas o mas de exposición por jornada, o turnos

Medio: Entre 2 o 6 horas por jornada o turno

Bajo: Menos de 2 horas por jornada o turno

- **TEMPERATURAS BAJAS O ALTAS**

Alto: Percepción subjetiva de calor o frío, luego de permanecer 5 minuto en el sitio que se valora.

Medio: Percepción de algún disconfor con la temperatura del ambiente que se valora, luego de permanecer en el por 15 minutos.

Bajo: Sensación de confort térmico.

- **VIBRACIONES**

Alto: Percibir, sensiblemente, vibraciones en el puesto de trabajo.

Medio: Percibir moderadamente, vibraciones en el puesto de trabajo

Bajo: Existencia de vibraciones que no son percibidas o que son dificilmente percibidas

- **RIESGOS QUIMICOS**

- Polvo

Alto: Evidencia de material particulado depositado sobre una superficie previamente limpia, al cabo de 15 minutos.

Medio: Percepción subjetiva de emisión de polvos sin depósito sobre superficies, pero si evidenciables en luces, ventanas, rayos solares, etc.

Bajo: Presencia de fuentes de emisión de polvos sin la percepción anterior.

- **GASES VAPORES (DETECTABLES ORGANOLEPTICAMENTE)**

Alto: Percepción de olor a más de tres metros del foco emisor.

Medio: Percepción de olor entre uno y tres metros del foco emisor.

Bajo: Percepción de olor a menos de un metro del foco emisor.

- **LIQUIDOS**

Alto: Manipulación permanente de productos químicos líquidos (Varias veces en la jornada o turno).

Medio: Una vez por jornada o turno.

Bajo: Rara vez u ocasionalmente se manipulan líquidos.

- **HUMOS**

Se valoran con las mismas escalas que se usaron para polvos.

- **RIESGOS ERGONOMICOS**

- Sobrecarga y esfuerzos

Alto: Manejo de cargas mayores de 25 Kg. y/o un consumo necesario de mas de 901 Kcal/jornada.

Medio: Manejo de carga entre 15 y 25 Kg. y/o un consumo necesario entre 601 y 900 Kcal/jornada.

Bajo: Manejo de carga menores de 15 Kg. y/o un consumo necesario de menos de 600 Kcal/jornada.

- **POSTURA HABITUAL**

Alto: De pie, con una inclinación superior a los 15 grados.

Medio: Siempre sentado (toda la jornada o turno), o de pie con inclinación menor de 15

grados.

Bajo: De pie o sentado, indistintamente.

- **DISEÑO DEL PUESTO**

Alto: Puesto de trabajo que obliga al trabajador a permanecer siempre de pie.

Medio: Puesto de trabajo sentado, alternando con la posición de pie, pero con mal diseño del asiento.

Bajo: Sentado y con buen diseño del asiento.

- **RIESGOS PSICOSOCIALES**

Alto: Ocho horas de trabajo repetitivo y sólo, o en cadena.

Medio: Ocho horas de trabajo repetitivo en grupo.

Bajo: Con poco trabajo repetitivo.

- **SOBRETIEMPO**

Alto: Más de 12 horas por semana y durante cuatro semanas o más.

Medio: De 4 a 12 horas por semana y durante 4 semanas o más.

Bajo: Menos de 4 horas semanales.

- **CARGA DE TRABAJO**

Alto: Más de 120% del trabajo habitual, trabajo contra reloj. Toma de decisión bajo responsabilidad individual. Turno de relevo 3 x 8.

Medio: Del 120% del trabajo habitual, turno de relevo 2 x 8.

Bajo: Menos del 100% del trabajo habitual, jornada partida con horario flexible. Toma de decisión bajo responsabilidad grupal.

## **5.8 ACTIVIDADES DE HIGIENE Y SEGURIDAD**

Programa de inducción capacitación y entrenamiento.

Medición ambiental de iluminación.

Estudio ambiental de contaminantes biológicos (bacterias, hongos, virus etc.).

Actualización anual del panorama de riesgo y evaluación, cada 6 meses, del P.S.O.

Inspecciones programadas de trabajo, planeadas con el fin de identificar y evaluar riesgos y condiciones de trabajo, verificación de normas en salud ocupacional.

Conformación y capacitación del comité Paritario de higiene y seguridad Industrial.

Realizar planes de evacuación de la empresa (planes de emergencia).

Crear y capacitar brigadas contra incendios y primeros auxilios.

Dotación de extintores.

Redemarcación y señalización de áreas y puestos de trabajo ( art. 2400/74).

Programa de mantenimiento preventivo, locativo, eléctrico, maquinas y equipos.

Instalar sistemas de alarmas.

Dotación de elementos de protección personal y capacitación sobre su uso.

Evaluación de actividades, por porcentaje de cumplimiento.

Llevar sistemas de registros.

## **5.9 ACTIVIDADES DE MEDICINA PREVENTIVA**

Protección específica: inmunización tetánica, hepatitis B, meningococo e influenza.

Promoción de salud: citología vaginales y examen de mamas periódicos.

Control sobre disposición de basuras y desechos orgánicos.

Establecer normas de bioseguridad para hepatitis, SIDA y otras.

Capacitación sobre estilos de vida y hábitos sanos.

Campañas educativas relacionadas con factores de riesgos no ocupacionales.

Capacitación sobre ergonomía hospitalaria. Prevención del dolor de espalda en el cuidado del enfermo.

Evaluación de control de actividades por grado de cumplimiento.

Encuestas de autoevaluación a trabajadores y directores sobre actividades desarrolladas en el subprograma y recomendaciones.

## **5.10 ACTIVIDAD DE MEDICINA DEL TRABAJO**

Elaboración de historias clínicas ocupacionales.

Exámenes de ingreso ( Hemograma, Urianálisis, VIH, Hepatitis).

Exámenes de retiro.

Exámenes de reingreso.

Prevención de patología lumbar a personal expuesto.

Vigilancia epidemiológica sobre desechos hospitalarios (riesgos biológicos).

Evaluación de control de actividades, por porcentajes de cumplimiento.

Sistemas de información y registro de ausentismo por enfermedad, accidentes y otras causas.

Encuestas de autoevaluación sobre actividades desarrolladas en el subprograma y recomendaciones.

Llevar sistemas de registro.

## **6. DESCRIPCION DE FUNCIONES Y ESPECIFICACION DE LOS CARGOS**

### **6.1 OBJETIVO DE LA DESCRIPCION DE FUNCIONES**

La división del trabajo debe reflejar todas las actividades y tareas necesarias para alcanzar los objetivos, por tanto debe facilitar la coordinación y el trabajo de los individuos de acuerdo a esas aptitudes y motivaciones.

La descripción de funciones ofrece una visión actualizada de los cargos. Una descripción de puestos es un enunciado o listado de deberes y responsabilidades asignadas a cada cargo, estas suelen ser muy variadas, pueden consistir en textos muy breves o ser muy largos y detallados.

El objetivo buscado en la descripción de los cargos es obtener los hechos mas importantes del puesto y registrarlos de manera precisa, concisa y bien organizada en un lenguaje descriptivo y extenso que permita destacar las características distintas del cargo con fines de evaluación cuya utilidad aumenta con un formato.

### **6.2 FORMATO DE LAS DESCRIPCIONES**

Estas descripciones contienen detalles suficientes, cuyo fin es reflejar el propósito del trabajo y descubrir su contenido de tal manera que sirva de base a la evaluación, facilite la comparación con otros y minimice los problemas administrativos del supervisor, pues sus

enunciados son precisos y demostrables. El formato (ver anexo D) se desarrollo teniendo en cuenta los siguientes puntos: Encabezado o identificación, objetivo, funciones específicas, autoridad para tomar decisiones, responsabilidades, requisitos y exigencias del cargo, condiciones de trabajo y riesgos ocupacionales y de seguridad.

Se elaboraron 30 descripciones de puestos de trabajo, divididos y expresados así:

## **DESCRIPCION DEL CARGO**

### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Gerente.

DEPARTAMENTO: Dirección General.

CARGO ( S ) A NIVEL COLATERAL: 0

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1

## **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Dirigir todos los aspectos de carácter administrativo y financiero que estén relacionados con el manejo de la Clínica y los servicios que esta presta.

## **III. FUNCIONES ESPECIFICAS**

Realizar el manejo integral de la Clínica a nivel de la planta de personal y prestación de servicios.

Aprueba y define los proyectos de ampliación de servicios e instalaciones.

Planea y aprueba el manejo presupuestal y los gastos por compra de equipos, materiales y medicamentos.

Supervisa y define los contratos con clientes nuevos o la renovación de los ya existentes.

## **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS POR SI MISMO: Las normales del cargo.

## **V. RESPONSABILIDADES**

POR MAQUINAS Y/O EQUIPOS: Se esta pendiente de que se lleve a cabo las compras y el control de los equipos, medicamentos y materiales que se requieren.

POR CONTACTOS: Dentro de la Clínica se relaciona diariamente con la mayoría de área cumpliendo una labor de supervisión de prestación del servicio y solucionando problemas que se presenten. Se relaciona continuamente con los médicos adscritos a la Clínica, así como con los asesores para el mejoramiento del servicio y para la puesta en marcha de proyectos.

POR DINERO: Tiene que estar pendiente del uso que se le da, como se reparte, como se invierte, los gastos que se presentan, los pagos que se hacen, etc.

POR INFORMACION CONFIDENCIAL: Maneja información confidencial referentes a contratos, transacciones, ejecución de proyectos, licitaciones, problemas de orden mayor, etc.

POR CALIDAD: Es responsable por la permanente auditoria

POR SUPERVISION: Supervisa indirectamente a todos y cada uno de los empleados de

Clínica.

## **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

**NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION:** Se requieren estudios de Administración de Empresa, Economía o Ingeniería Industrial.

**EXPERIENCIA:** Se requieren varios años de experiencia dentro de la Clínica para ascender a este cargo.

**ADiestramiento:** 1 mes.

**INICIATIVA:** El puesto tiene como parte esencial pero parcialmente la creación de nuevos sistemas, métodos y procedimientos.

**JUICIO:** Analizar y resolver constantemente problemas complejos cuyos resultados tienen alta trascendencia para la empresa.

**HABILIDADES MENTALES:** Comprensión y fluidez verbal, raciocinio, atención al público, distribución de la atención.

**INTERESES Y APTITUDES:** Interés por servir a los demás.

**RASGO DE PERSONALIDAD:** Autonomía, dinamismo, empatía, objetividad, poder decisorio, don de mando, iniciativa, responsabilidad, sentido de pertenencia y relaciones

humanas.

POSICION Y ESFUERZO: Se combinan estar sentado, caminando y viajando.

ESFUERZO MENTAL: Alto por las características de las decisiones que se deben tomar.

ESFUERZO VISUAL AUDITIVO: Normal

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES: El lugar de trabajo es amplio con buena iluminación y temperatura agradable.

JORNADA DEL PUESTO: Disponibilidad completa.

## **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD**

No se aprecian riesgos ocupacionales. Los riesgos de seguridad que se pueden presentar son los relacionados con los viaje.

## **DESCRIPCION DEL CARGO**

### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Administrador.

DEPARTAMENTO: Administración.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Gerente.

CARGO DEL JEFE SUPERIOR MEDIATO: Gerente.

CARGO ( S ) A NIVEL COLATERAL: 0

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1

## **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Manejar todos los aspectos de carácter administrativo que están relacionados con el óptimo funcionamiento de la Clínica y los servicios que esta brinda.

## **III. FUNCIONES ESPECIFICAS**

Atender al público visitante, como :Proveedores, clientes individuales, representantes de empresas, representantes de asociaciones, con el fin de mantener la imagen de la Clínica, solucionar problemas y evaluar la calidad del servicio prestado.

Revisar los pagos que se hacen desde la clínica en cuanto al monto, motivo y persona beneficiaria, con el fin de que se cumplan en su orden prioritario.

Realizar entrevista de ingreso a los candidatos opositados para cargos importantes, con el fin de evaluar sus capacidades para laborar como miembro de la Clínica.

Manejar las negociaciones y establecer los compromisos de pago durante la compra de inmuebles, con el fin de que estas se realicen cumpliendo con las expectativas y posibilidades de la Clínica.

Estudiar las opciones que presenten los proveedores de equipos en cuanto a precio, calidad, formas de pago, de modo que se pueda escoger aquellos que presenten mayores beneficios para la Clínica.

Escoger los proveedores de equipos, para realizar los pedidos y negociar con ellos las formas de pago y garantías.

Revisar y autorizar los pedidos sugeridos por el jefe de compras, con el fin de que se adquieran equipos, materiales y medicamentos que realmente se requieren para la Clínica.

Coordinar las actividades de construcciones y adecuación de espacios supervisando los procesos y los gastos, con el fin de que se cumplan con los objetivos planteados por la Administración.

Contestar la correspondencia y documentación en general de carácter urgente, que recibe la Administración, con el fin de que los remitentes o los asuntos obtengan respuestas o soluciones a tiempo.

Realizar seguimiento de cartera, mediante el permanente contacto con las personas que tienen contratos, para conocer la ejecución de los mismos, los cobros y en que caso hay que hacer cobro jurídico.

Supervisar los procesos de facturación, solucionando los problemas que se presenten con el fin de que las facturas que salgan estén correctamente diligenciadas para su cobro.

Supervisar aspectos de personal tales como la contratación, la vigilancia, el manejo de autoridad y el pago de la nomina.

Manejar actividades referentes a las relaciones publicas de la Clínica.

#### **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS POR SI MISMO: Las normales del cargo

DECISIONES TOMADAS CONSULTANDO AL JEFE INMEDIATO: Se consulta con el jefe inmediato la compra de inmuebles, de equipos y medicamentos.

DECISIONES TOMADAS CONSULTANDO A LOS ESPECIALISTAS: Las decisiones de tipo medico se consultan con los profesionales del área respectiva.

#### **V. RESPONSABILIDADES**

POR MAQUINAS Y/O EQUIPOS: Está pendiente de que se lleve a cabo el control de inventario de los equipos, medicamentos y materiales que se adquieran..

POR CONTACTOS: Internamente con el personal de la Clínica se relaciona diariamente, cumpliendo una labor de supervisión, de información, de prestación de servicios o solucionando los problemas que se presenten. Externamente se relaciona continuamente con :Proveedores, clientes, pacientes, coordinadores médicos, asesor jurídico, asociaciones de pensionados y directivos de empresa, para mantener la buena imagen de la Clínica, solucionar problemas y evaluar los servicios que los clientes reciben de la Clínica, entre otros.

**POR DINERO:** Tiene que estar pendiente del uso que se le da, como se reparte, como se invierte, los gastos que se presentan, los pagos que se hacen, etc.

**POR INFORMACION CONFIDENCIAL:** Tiene responsabilidad sobre los contratos, transacciones y problemas de orden mayor.

**POR SUPERVISION:** Supervisa indirectamente a todos y cada uno de los empleados de la Clínica.

## **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

**NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION:** Se requieren estudios de Administración de Empresas, Economía o Ingeniería Industrial.

**EXPERIENCIA:** Se requieren varios años de experiencia dentro de la Clínica para ascender al cargo.

**ADiestramiento:** 2 meses.

**INICIATIVA:** El puesto tiene como parte esencial la creación de nuevos sistemas, métodos y procedimientos.

**JUICIO:** Analizar y resolver constantemente problemas complejos cuyos resultados tienen alta trascendencia para la empresa.

**HABILIDADES MENTALES:** Comprensión, fluidez verbal, raciocinio, atención al público, distribución de la atención.

**INTERESES Y APTITUDES:** Interés por servir a los demás.

**RASGO DE PERSONALIDAD:** Autonomía, dinamismo, empatía, objetividad, poder decisorio, don de mando, iniciativa, responsabilidad, sentido de pertenencia y relaciones humanas.

**POSICION Y ESFUERZO:** Se combinan entre estar sentado, caminando y viajando.

**ESFUERZO MENTAL:** Alto por las características de las decisiones que se deben tomar.

**ESFUERZO VISUAL AUDITIVO:** Normal.

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

**CONDICIONES AMBIENTALES:** El lugar de trabajo es amplio, con buena iluminación y temperatura agradable.

**JORNADA DEL PUESTO:** Disponibilidad completa.

## **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD**

No se aprecian riesgos ocupacionales sobresalientes. Los riesgos de seguridad que se pueden presentar son los relacionados con los viajes.

## **DESCRIPCION DEL CARGO**

### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Secretaria de Gerencia.

DEPARTAMENTO: Administración.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Administrador.

CARGO DEL JEFE SUPERIOR MEDIATO: Gerente

CARGO ( S ) A NIVEL COLATERAL: 0

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1

### **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Desarrollar labores mecanográficas, de atención al público, de archivo, de pago a proveedores y a los profesionales de la salud.

### **III. FUNCIONES ESPECIFICAS**

DIARIAS

Elaborar cartas según solicitud de la Administración, tomando los correspondientes

dictados o transcribiendo los borradores recibidos.

Elaborar una relación diaria de cartas enviadas para llevar un control de éstas.

Atender las llamadas telefónicas que se reciban en la Administración y distribuir las a las personas adecuadas con el fin de que el cliente reciba la información que se requiere de la persona más indicada.

Enviar fax según la solicitud de la Administración.

Atender al público tanto interno como externo, indicándole a cuál dependencia de la Clínica debe dirigirse para encontrar la respuesta a sus necesidades.

Elaborar cheques personales solicitados por el Gerente Administrativo, de acuerdo a sus indicaciones.

Archivar las hojas de vida de los trabajadores de la Clínica tanto directos como por la bolsa de empleo, legajando en cada una de ellas los documentos laborales, con el fin de mantener la información referente a cada trabajador al día.

Legajar las facturas ya canceladas con sus respectivos documentos de soporte, con el fin de tenerlas ordenadas en el caso de que se necesite utilizarlas posteriormente.

Archivar las facturas que deben los clientes y las facturas que ya han sido canceladas, con

el fin de poder hacer consultas sobre las cuentas ya canceladas y las pendientes.

Registrar los préstamos de historias Clínicas y hojas de vida detallando el número, y la persona que las presta, con el fin de evitar la pérdida de estos archivos.

Clasificar las ordenes de pago que llegan de Auditoria Interna por programas, con el fin de llevar un control sobre éstas evitando que salgan cheques para la misma persona.

Elaborar los cheques de todos los programas (proveedores y honorarios médicos), basándose en las ordenes de pago que se reciben de Auditoria Interna y revisar si existen personas con varias ordenes para elaborar un solo cheque, con el fin de que estos se encuentren listos para ser entregados como pago.

Elaborar los certificados de gastos para los pacientes que han permanecido hospitalizados con base en las solicitudes de estos, teniendo en cuenta la permanencia y la relación de gastos para que puedan ser autorizados.

Mantener un archivo consecutivo de dichas certificaciones para mantener una constancia de que estas fueron expedidas en la Clínica con la aprobación de la Administración.

#### OCASIONALES

Desplazarse a las empresas de servicios públicos en caso de problemas, con el fin de que la solución se de en la forma más pronta posible, debido a que estos afectan seriamente el funcionamiento de la Clínica.

Llevar a cabo personalmente consignaciones bancarias y procedimientos notariales que la Administración juzgue necesarios.

#### **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS POR SI MISMO: Las normales del cargo

DECISIONES TOMADAS CONSULTANDO AL JEFE INMEDIATO: Obtención de chequeras para el pago a proveedores, préstamo de historias Clínicas.

#### **V. RESPONSABILIDADES**

POR MAQUINAS Y/O EQUIPOS: Maquina eléctrica, terminal de computador, fax, legajadores, engrapadora.

POR CONTACTOS: Se relaciona diariamente con e personal de la Administración para informarles sobre el trabajo realizado y para recibir de ellos ordenes de tareas por hacer. Con Auditoria Interna para recibir ordenes de pago. Con las clínicas y farmacias de los programas para brindarle información sobre cheques y pagos. Con los proveedores para brindarles información sobre el pago de las cuentas pendientes. Con el publico en general para orientarlos sobre las necesidades que tengan.

POR DINERO: Cheque y dinero de consignaciones.

**POR INFORMACION CONFIDENCIAL:** La contenida en las historias clínicas y hojas de vida, cancelación de contratos a los médicos.

**POR REGISTROS E INFORMES:** Consecutivos de memos y cartas, relaciones de gastos, consecutivo de certificaciones.

## **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

**NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION:** Secretariado sistematizado y conocimientos de archivo.

**EXPERIENCIA:** Mínimo dos años.

**ADIESTRAMIENTO:** Quince días.

**INICIATIVA:** Se requiere habilidad para interpretar instrucciones exactas u ordenes recibidas y ejecutarlas adecuadamente.

**JUICIO:** Analizar y resolver problemas que hacen parte del trabajo.

**HABILIDADES MENTALES:** Comprensión verbal y fluidez, atención al publico, memoria verbal y escrita, distribución de la atención.

**INTERESES Y APTITUDES:** Interés por servir a los demás.

**RASGO DE PERSONALIDAD:** Prudencia y discreción, cooperación, empatía, serenidad, organización y disciplina, responsabilidad y relaciones interpersonales.

**POSICION Y ESFUERZO:** Se combinan entre estar sentada y caminando. Ocasionalmente debe levantar pesos durante las labores de archivo.

**ESFUERZO MENTAL:** Alto.

**ESFUERZO VISUAL AUDITIVO:** Normal.

**HABILIDADES FISICAS:** Habilidad mecanográfica, destreza visomotora.

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO:**

**CONDICIONES AMBIENTALES:** El espacio es pequeño para el número de personas que allí laboran, existe una buena iluminación y temperatura ;sin embargo, para las labores de archivo, en ese lugar no es fácil el acceso y la iluminación y temperatura existente son deficientes.

**JORNADA DEL PUESTO:** Se labora de lunes a viernes, de 8 a.m. a 12 m y de 2 p.m. a 6 p.m. ;los sábados de 8 a.m. a 12 m. Se presentan ocasionalmente horarios extendidos.

## **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD**

Los riesgos que mas se presentan se refieren a lesiones visuales por el uso prolongado del computador y durante las tareas de archivo las caídas, rayones o golpes con cajas que se caen de los estantes.

### **DESCRIPCION DEL CARGO**

#### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Trabajadora Social

DEPARTAMENTO: Trabajo Social y Servicios Generales.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Administrador.

CARGO DEL JEFE SUPERIOR MEDIATO: Gerente

CARGO ( S ) A NIVEL COLATERAL: 0

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1

## **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Velar porque la atención que reciben los pacientes de la Clínica sea la mejor, a través de la capacitación y orientación del personal hacia el servicio.

## **III. FUNCIONES ESPECIFICAS**

DIARIO:

Realizar diariamente una ronda hospitalaria a fin de conocer las necesidades de los pacientes.

Orientar a las familias de los pacientes en cuanto a los tramites que deben seguir.

Apoyar emocionalmente al paciente que se encuentre en una situación critica.

Supervisar la atención que se le ofrece al paciente velando porque esta sea la mejor posible.

Asignar las habitaciones a los pacientes que ingresan a la Clínica de acuerdo a sus posibilidades.

Supervisar el procedimiento de salida del paciente para que este sea lo mas rápido posible.

Tomar decisiones sobre rebajas sociales, es decir, descuentos a los pacientes de bajos recursos.

Supervisar el desempeño del personal de Oficios varios.

Orientar al personal en general, en procura de que el servicio brindado sea el mejor.

Coordinar el traslado de pacientes en ambulancia, ya sea hacia o desde la Clínica.

#### PERIODICAS :

Organizar la celebración de fechas importantes en la Clínica tales como cumpleaños, día de las madres, navidad, etc.

Dictar charlas al personal de oficios varios con el fin de capacitarlos continuamente en sus funciones.

Organizar charlas con expertos para el personal de oficios varios en aspectos donde se necesita mejorar el servicio.

#### OCASIONALES :

Llevar a cabo visitas domiciliarias a las casas de los pacientes cuando estos así lo soliciten.

#### **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS POR SI MISMO: Hay mucha autonomía para tomar decisiones.

DECISIONES TOMADAS CONSULTANDO AL JEFE INMEDIATO: Se consultan los casos más complicados.

#### **V. RESPONSABILIDADES**

POR CONTACTOS: Se relaciona con el personal de Oficios Varios y con las trabajadoras sociales de piso a fin de supervisar diariamente el cumplimiento de las labores encargadas y la solución de problemas que puedan presentarse. Además se relaciona con el personal en general para orientarlo en mejora del servicio. Externamente, se relaciona con los pacientes y familiares de estos para coordinar su estancia en la Clínica.

POR INFORMACION CONFIDENCIAL: No maneja información confidencial.

POR REGISTROS E INFORMES: Responde por las actas de las charlas ofrecidas y cotizaciones de servicios.

POR SUPERVISION: Asigna y evalúa tareas y responde por el desempeño de las trabajadoras sociales de piso, coordinador de oficios varios y auxiliares de oficios varios.

## **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

**NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION:** Profesional en Trabajo Social.

**EXPERIENCIA :** Dos años en el área hospitalaria.

**ADIESTRAMIENTO:** Dos semanas.

**INICIATIVA:** Se requiere pensar en mejoras de nuevos, nuevos métodos y procedimientos.

**JUICIO:** Analizar y resolver constantemente problemas cuyos resultados afectan el funcionamiento de la Clínica.

**HABILIDADES MENTALES:** Fluidez verbal, manejo de grupo, atención al cliente, distribución de la atención.

**INTERESES Y APTITUDES:** Preferencia por los trabajos en equipo e interés por servir a los demás.

**RASGO DE PERSONALIDAD:** Tolerancia, cooperación, empatía, disponibilidad, sentido de pertenencia, discreción, control de emociones y don de mando.

**POSICION Y ESFUERZO:** De pie y caminando.

ESFUERZO MENTAL: Alto. Debe permanecer concentrado en su labor permanentemente, a pesar de distribuir su atención hacia diferentes personas al mismo tiempo.

ESFUERZO VISUAL Y AUDITIVO: Normales.

HABILIDADES SENSORIALES: Discriminación auditiva.

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES: Las condiciones ambientales en las que trabaja son variables ya que su desplazamiento es continuo hacia diferentes áreas de la clínica.

JORNADA DEL PUESTO: Lunes a viernes, de 8 a.m. a 12 m y de 2 p.m. a 6 p.m. ;los sábados de 8 a.m. a 12 m.

## **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD**

En el desempeño de su trabajo existe mediana posibilidad de sufrir lesiones como golpes por caídas en las escaleras. Algunas enfermedades contagiosas.

## **DESCRIPCION DEL CARGO**

### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Jefe de Recursos Humanos

DEPARTAMENTO: Recursos humanos

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Administrador.

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1

### **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Obtener y desarrollar y mantener el contingente de recursos humanos con habilidad y motivación para cumplir los objetivos de la Clínica creando condiciones organizacionales que permitan sus satisfacción y el alcance de la eficiencia en la ejecución de su trabajo.

### **III. FUNCIONES ESPECIFICAS**

Selección de personal, inducción, evaluación del desempeño, capacitación, auditoria de personal, asesoría psicológica, bienestar social.

### **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS POR SI MISMO: Supervisión, llamadas de atención, jornadas de capacitación, sanciones (se informan al jefe inmediato)

### **V. RESPONSABILIDADES**

POR CONTACTOS: Internamente, se relaciona con los médicos y las enfermeras de las áreas donde son asignados, para informarse de las habitaciones que requieren limpieza o nueva ropa.

POR INFORMACION CONFIDENCIAL: Evaluaciones de personal, despidos, llamados de atención.

### **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION: Psicóloga. Ingeniero Industrial con Especialización en Recursos Humanos.

EXPERIENCIA: Un año en cargo similar.

ADIESTRAMIENTO: Tres meses.

INICIATIVA: Se requiere pensar en mejoras, nuevos métodos y procedimientos.

JUICIO: Evaluar y resolver problemas importantes de trabajo.

HABILIDADES MENTALES: Comprensión verbal, resistencia física y distribución de la atención, atención al público.

INTERESES Y APTITUDES: Liderazgo y toma de decisiones.

RASGO DE PERSONALIDAD: Autonomía, empatía, poder de convicción, organización, objetividad, responsabilidad, iniciativa.

POSICION Y ESFUERZO: Caminando la mayor parte del tiempo.

ESFUERZO MENTAL, VISUAL: Alto.

ESFUERZO AUDITIVO: Normal.

HABILIDADES SENSORIALES: Discriminación visual y auditiva.

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES: El trabajo se realiza bajo techo en un área de poco espacio par trabajar, la iluminación y aireación son deficientes y la temperatura es calurosa.

JORNADA DEL PUESTO: Lunes a viernes, de 8 a.m. a 12 m y de 2 p.m. a 6 p.m. ;sábados de 8 a.m. a 12 m.

## **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD**

No se aprecian.

## **DESCRIPCION DEL CARGO**

### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Jefe de Contabilidad y Auditoria Interna

DEPARTAMENTO: Contabilidad y Auditoria Interna.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Administrador

CARGO DEL JEFE SUPERIOR MEDIATO: Gerente.

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1

### **II. OBJETIVO DEL CARGO:**

Asesora a todas las dependencias de la Clínica, en la ejecución de los procesos que esta requiere, para su óptimo funcionamiento como empresa y preparar los estados financieros de la Clínica para que la Administración conozca el funcionamiento de esta en la parte financiera.

### **III. FUNCIONES ESPECIFICAS:**

DIARIO

Realizar las transacciones ubicadas en las cuentas que posee la Clínica para que las facturas queden aceptadas en el sistema y puedan ser pagadas.

Codificar las transacciones de acuerdo a su naturaleza, según el Plan Unico de Cuentas, para poder realizar su registro contable.

Revisar los procesos que se realizan en la Clínica para constatar que estén de acuerdo a las normas y políticas de la empresa

Asesorar a la administración en el mejoramiento de los procesos que se llevan a cabo

Servir de apoyo a la administración haciendo seguimiento a los procesos y operaciones de la empresa con el fin de que esta pueda alcanzar mejores beneficios económicos y cumplir eficazmente con su misión.

## PERIODICAS

Codificar mensualmente las nominas de los programas que posee la Clínica, según el Plan Unico de Cuentas, para que puedan ser registradas en el periodo en que se hicieron los pagos.

Revisar mensualmente los estados financieros del mes anterior para corregir inconsistencias que existan y conocer el funcionamiento económico de la Clínica durante dicho periodo.

Elaborar mensualmente los estados financieros de la Clínica para que la Administración

posea información .

Revisar todas las cuentas de retención en la fuente verificando si están cumplen con los requisitos necesarios para poder elaborar el certificado.

Elaborar mensualmente el certificado de retención para que el pago se realice dentro del limite legal estipulado.

Liquidar cuentas de prestamos a entidades financieras para confirmar si el valor registrado es el correcto.

Liquidar anualmente los impuestos exigidos por el gobierno.

Realizar exámenes de ingreso de personal para el área contable.

#### **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS POR SI MISMO: Aquellas que se refieren al registro contable de las transacciones y procedimientos contables ; sin embargo, todos los documentos después de revisados necesitan autorización.

DECISIONES TOMADAS CONSULTANDO AL JEFE INMEDIATO: Aquellas que se refieren al pago de impuestos, dada su experiencia en esta área.

#### **V. RESPONSABILIDADES**

**POR MAQUINARIA Y/O EQUIPOS:** Terminal de computador y calculadora, para uso interno, que se utilizan diariamente.

**POR CONTACTOS:** Dentro del departamento, se mantiene un contacto diario con los auxiliares contables y con el asistente del departamento, ya que ellos le suministran la información que debe revisar y/o codificar. Fuera de la empresa se mantiene en contacto periódico, escrito o telefónico con la DIAN, Supersociedades, Dasalud, Camcomercio, bancos, Tesoro Departamental y laboratorios farmacéuticos.

**POR INFORMACION CONFIDENCIAL:** Maneja información muy importante sobre estadísticas y estados financieros. También maneja información de las medidas a tomar sobre el personal que debe entrar o salir ;negociaciones de asuntos legales.

**POR REGISTROS E INFORMES:** Aquellos que se refieren a los registros contables y documentos varios sobre el funcionamiento de la Clínica.

**POR SUPERVISION:** Planea, asigna y evalúa el trabajo de los 3 auxiliares contables, el auxiliar de auditoria interna y el asistente contable. Esta en capacidad de sancionar sus fallas y participa en la seleccion de nuevos trabajadores en el departamento.

## **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

**NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION:** Contador, Abogado o administrador de

empresas con especialidad en auditoria y revisión fiscal

**EXPERIENCIA:** Debe tener al menos tres años de experiencia en cargos como auxiliar contable, asistente de departamento o contador.

**ADiestRAMIENTO:** 1 mes

**INICIATIVA:** El puesto exige sugerir eventualmente nuevas acciones, métodos y mejoras para su trabajo.

**JUICIO:** El cargo exige analizar y resolver problemas que forman parte del trabajo.

**HABILIDADES MENTALES:** El puesto requiere un alto nivel de raciocinio, memoria inmediata de dígitos, manejo numérico, manejo de grupo y distribución de la atención.

**INTERESES Y APTITUDES:** El ocupante del cargo debe tener preferencia por trabajar en equipo e interés por el cálculo numérico. Interés por investigación de fallas

**RASGO DE PERSONALIDAD:** Autonomía, estabilidad emocional, poder decisorio, serenidad, control de emociones y don de mando.

**POSICION Y ESFUERZO:** El desarrollo de las funciones del cargo exige estar la mayor parte del tiempo sentado y el reto de la jornada caminando.

**ESFUERZO MENTAL:** Se requiere la atención normal que debe prestársele al cálculo de

operaciones numéricas.

ESFUERZO VISUAL Y AUDITIVO: Normales.

HABILIDADES FISICAS Y SENSORIALES: Ninguna en especial

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES: El trabajo se realiza bajo techo, cuenta con buena aireación e iluminación, y la temperatura es templada.

JORNADA DEL PUESTO: Lunes a viernes, de 8 a.m. a 12 m y de 2 p.m. a 6 p.m..

## **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD**

Al parecer no existen riesgos físicos, mecánicos, de seguridad, ergonómicos ni químicos que estén relacionados con el cargo. Por esta razón no es necesario utilizar implementos de seguridad.

### **DESCRIPCION DEL CARGO**

#### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Asistente Contable.

DEPARTAMENTO: Contabilidad y Auditoria Interna.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Jefe de Contabilidad y Auditoria Interna.

CARGO DEL JEFE SUPERIOR MEDIATO: Administrador.

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 2

## **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Procurar que la información sobre las cuentas que maneja se encuentren correctamente codificadas e ingresadas a sistemas.

## **III. FUNCIONES ESPECIFICAS**

### **DIARIO**

Revisar todas las cuentas de ingreso, egreso y compras comparando el listado con el legajo de documentos.

Registrar las facturas que no hayan sido registradas por los auxiliares.

Corregir anomalías existentes en las facturas ingresadas al sistema.

Codificar las facturas recibidas de los proveedores.

### **MENSUALMENTE**

Digitar los comprobantes de diario correspondientes a los pagos de los servicios públicos, prestaciones sociales, depreciación y ajustes de cuentas del balance.

#### **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS POR SI MISMO: Corrección de errores en las facturas, codificación de facturas, solicitud de legados de documentos y listados.

DECISIONES TOMADAS CONSULTANDO AL JEFE INMEDIATO: Codificación de ordenes de pago para elaborar cheques.

#### **V. RESPONSABILIDADES**

POR MAQUINARIA Y/O EQUIPOS: Terminal de computador de uso interno y utilización diaria.

POR CONTACTOS: Dentro del departamento, se mantiene un contacto diario con el Contador para consultarle sobre codificación de facturas, con los auxiliares contables para solicitarles legajos de documentos.

POR INFORMACION CONFIDENCIAL: Tiene acceso a la información sobre el estado financiero de la Clínica.

POR REGISTROS E INFORMES: Tiene responsabilidad sobre legajos de documentos que recibe de los auxiliares.

## **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

**NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION:** Debe poseer al menos 6 semestres de Contaduría Publica.

**EXPERIENCIA:** Por lo menos dos años de experiencia en el área contable.

**ADIESTRAMIENTO:** Se necesita de una semana de entrenamiento para el puesto.

**INICIATIVA:** Se requiere habilidad para interpretar instrucciones exactas u ordenes recibidas y ejecutarlas adecuadamente.

**JUICIO:** Ejecutar las labores diarias encargadas por el Jefe inmediato.

**HABILIDADES MENTALES:** Capacidad de análisis, memoria de información visual, memoria de datos escritos y precisión en la capitación de detalles.

**INTERESES Y APTITUDES:** Manejo de códigos y cálculo numérico.

**RASGO DE PERSONALIDAD:** Orden, dinamismo, escrupulosidad en la ejecución de trabajos y disciplina.

**POSICION Y ESFUERZO:** El desarrollo de las funciones del cargo exige estar sentado la mayor parte del tiempo, aproximadamente el 90% de la jornada laboral.

ESFUERZO MENTAL: Normal.

ESFUERZO VISUAL: Alto, debido al tiempo que permanece digitando el computador y revisando documentos.

HABILIDADES SENSORIALES: Precisión en la capacitación de detalles.

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES: El trabajo se realiza bajo techo, cuenta con buena aireación e iluminación, y la temperatura es templada.

JORNADA DEL PUESTO: Lunes a viernes, de 8 a.m. a 12 m y de 2 p.m. a 6 p.m. ;sábados de 8 a.m. a 12 m.

## **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD:**

Al parecer no existen riesgos ocupacionales sobresalientes, sin embargo, el trabajo constante frente al computador puede causar fatiga visual si no se toman acciones de prevención.

## **DESCRIPCION DEL CARGO**

### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar de Auditoria Interna

DEPARTAMENTO: Contabilidad y Auditoria Interna.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Jefe de Contabilidad y Auditoria Interna.

CARGO DEL JEFE SUPERIOR MEDIATO: Administrador.

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1

### **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Dirigir los procesos que se refieren a nomina y prestaciones con el fin de que no se presenten errores que dificulten o detengan el proceso de pago.

### **III. FUNCIONES ESPECIFICAS**

Revisar la nomina para corregir las inconsistencias que se puedan presentar.

Supervisar las consignaciones bancarias de los pagos.

Revisar la liquidación de prestaciones sociales.

Liquidar los aportes mensuales al Seguro a través del programa DATAISS

Supervisar la consignación anual de aportes de cesantías a los fondos para que se realicen en las fechas estipuladas.

Revisar las ordenes de pago de los programas que posee la Clínica antes de la elaboración de cheques.

Revisar los cheques ya elaborados correspondientes a la construcción y demás documentos que se necesiten.

Elaborar respuestas a los requerimientos que exigen la DIAN, Supersociedades y Ssupersalud, en unión con el contador

Elaborar certificados de ingreso y retenciones en los empleados.

Elaborar cartas de autorización a los empleados que se desvinculan para que estos puedan retirar sus cesantías de los fondos

Suministrarle a la administración la información contable que se requiera.

Solucionar los problemas que se presenten con el pago de honorarios a los médicos, que se presenten

Confirmar telefónicamente los cheques que los bancos tienen que pagar.

#### **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS POR SI MISMO: Ordenar la elaboración de cheques, solucionar problemas con el pagos honorarios y confirmar cheques a pagar.

DECISIONES TOMADAS POR JEFE INMEDIATO: Autorizaciones de sueldos, vinculaciones laborales, pagos muy graves donde haya que solicitar una segunda opinión.

#### **V. RESPONSABILIDADES**

POR MAQUINARIA Y/O EQUIPOS: Computadora, calculadora de uso diario.

POR CONTACTOS: Auxiliares contables para nomina, prestaciones, sistema, gerencia, recursos humanos. Fuera de la empresa con la DIAN y Supersociedades.

**POR DINERO:** Los cheques elaborados sobre la construcción y maneja una caja menor en ausencia del Asistente Administrativo.

**POR INFORMACION CONFIDENCIAL:** Sobre los ingresos, utilidades, honorarios entre otros.

**POR REGISTROS E INFORMES:** Documentos sobre la nomina, y cuentas de construcción.

**POR SUPERVISION:** Asigna, revisa y evalúa los auxiliares contables.

## **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

**NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION:** Contador publico, con manejo básico de paquetes de informáticos de contabilidad

**EXPERIENCIA:** Haber trabajado en el área por lo menos dos años.

**ADiestramiento:** 15 días.

**INICIATIVA:** Se requiere pensar en mejoras de nuevos, nuevos métodos y procedimientos.

**JUICIO:** Evaluar y resolver constantemente problemas cuyos resultados afectan el

funcionamiento de la Clínica.

**HABILIDADES MENTALES:** Comprensión verbal, resistencia física y distribución de la atención, atención al público.

**INTERESES Y APTITUDES:** Liderazgo y toma de decisiones.

**RASGO DE PERSONALIDAD:** Alta capacidad de análisis, memoria, manejo numérico, distribución de la atención..

**POSICION Y ESFUERZO:** El desarrollo de las funciones del cargo exige estar sentado la mayor parte del tiempo.

**ESFUERZO MENTAL:** Normal.

**ESFUERZO VISUAL:** Alto, debido al tiempo que permanece digitando el computador y revisando documentos.

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

**CONDICIONES AMBIENTALES:** El trabajo se realiza bajo techo, cuenta con buena aireación e iluminación, y la temperatura es templada.

**JORNADA DEL PUESTO:** Lunes a viernes, de 8 a.m. a 12 m y de 2 p.m. a 6 p.m.

**VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD:**

El parecer no existen ningún riesgo ocupacional sobresaliente, sin embargo, el trabajo constante frente al computador puede causar fatiga visual si no se toman acciones de prevención.

## **DESCRIPCION DEL CARGO**

### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar Contable I

DEPARTAMENTO: Contabilidad y Auditoria Interna.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Jefe de Contabilidad y Auditoria Interna.

CARGO DEL JEFE SUPERIOR MEDIATO: Administrador.

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1

### **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Mantener actualizados los movimientos de los libros auxiliares de cuentas por pagar, honorarios y arriendos, con el fin de que estas cuentas permanezcan al día. Revisar el diario movimiento de caja, registrar los movimientos bancarios en los libros y los movimientos de pago de honorarios.

### **III. FUNCIONES ESPECIFICAS**

Registrar los movimientos correspondientes en el libro auxiliar de cuentas por pagar a proveedores.

Registrar los movimientos correspondientes en el libro auxiliar de honorarios.

Registrar los movimientos correspondientes en el libro auxiliar de arriendos.

Descargar de la nomina de la Clínica los vales de descuento.

Registrar los movimientos diarios de caja y legajar los documentos correspondientes.

Elaborar las ordenes de pago sobre honorarios a particulares.

Verificar que los honorarios recibidos por los médicos sean los verdaderos...

Hacer el cruce de caja con las consignaciones para vigilar que todas las entradas de caja sean consignadas diariamente.

Registrar los movimientos diarios en los libros auxiliares de bancos

Digitar la nomina de la Clínica.

Imprimir la prenomina y enviarla a revisión.

Elaborar la orden de pago mensual de las obligaciones con la caja de compensación.

Revisar el comprobante de compra para el pago mensual de la Retefuente.

Elaborar registros contables causados por el pago de honorarios.

#### **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS POR SI MISMO: Las normales en la aplicación de las funciones del cargo.

DECISIONES TOMADAS CONSULTANDO AL JEFE INMEDIATO: Solo se consultan en casos especiales con el Jefe inmediato o con el Auditor Interno.

#### **V. RESPONSABILIDADES**

POR MAQUINARIA Y/O EQUIPOS: Terminal de computador y calculadora de uso interno y diario.

POR CONTACTOS: Dentro del departamento, tiene contacto con el Jefe de Contabilidad y Auditoria Interna, el Asistente de Auditoria Interna y los otros Auxiliares Contables con el fin de hacer las consultas o recolectar información que le permita llevar a cabo el trabajo.

POR INFORMACION CONFIDENCIAL: Maneja la información de la deuda de la Clínica a los proveedores.

POR REGISTROS E INFORMES: Tiene responsabilidad por el estado de lo libros auxiliares que maneja.

## **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

**NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION:** Debe contar con al menos 6 semestres de Contaduría Publica.

**EXPERIENCIA:** Seis meses como Auxiliar Contable.

**ADiestRAMIENTO:** Se necesita de una semana de entrenamiento para el puesto

**INICIATIVA:** Se requiere habilidad para interpretar instrucciones exactas u ordenes recibidas y ejecutarlas adecuadamente.

**JUICIO:** Ejecutar las instrucciones dadas por los superiores.

**HABILIDADES MENTALES:** Capacidad de análisis, toma de decisiones, solución de problemas, concentración y rapidez mental.

**INTERESES Y APTITUDES:** Interés por el cálculo numérico.

**RASGO DE PERSONALIDAD:** Debe poseer un temperamento calmado, dinámico, pulcritud, buenas relaciones interpersonales.

**POSICION Y ESFUERZO:** El trabajo se realiza sentado la mayor parte del tiempo.

ESFUERZO MENTAL: Es alto debido al registro constante de códigos y números.

ESFUERZO VISUAL: Alto, necesita agudeza visual para evitar errores.

HABILIDADES SENSORIALES: Agudeza visual para detectar errores..

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES: El trabajo se realiza bajo techo, cuenta con buena aireación e iluminación, y la temperatura es templada.

JORNADA DEL PUESTO: Lunes a viernes, de 8 a.m. a 12 m y de 2 p.m. a 6 p.m. ;sábados de 8 a.m. a 12 m.

## **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD:**

No existen riesgos ocupacionales sobresalientes, sin embargo, el trabajo constante frente al computador debe ir acompañada de conductas preventivas de la fatiga visual.

### **DESCRIPCION DEL CARGO**

#### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar Contable II.

DEPARTAMENTO: Contabilidad y Auditoria Interna.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Jefe de Contabilidad y Auditoría Interna.

CARGO DEL JEFE SUPERIOR MEDIATO: Administrador.

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1

## **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Registrar los movimientos correspondientes a los ingresos y egresos y la nómina de los empleados temporales de la Clínica. Mantener actualizado el libro auxiliar de cuentas por cobrar y elaborar las conciliaciones bancarias.

## **III. FUNCIONES ESPECÍFICAS**

Digitar diariamente los egresos

Digitar la nómina de los empleados temporales

Digitar el comprobante de diario correspondiente a la nómina de la Clínica y de los programas

Registrar los movimientos en los libros auxiliares de cuentas por cobrar en forma manual.

Digitar los valores de descuento que se envían a las bolsas de empleo.

## **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS POR SI MISMO: Las normales en la aplicación de las funciones del cargo.

DECISIONES TOMADAS CONSULTANDO AL JEFE INMEDIATO: Solo se consultan en casos especiales con el Jefe inmediato o con el Auditor Interno.

## **V. RESPONSABILIDADES**

POR MAQUINARIA Y/O EQUIPOS: Terminal de computador y calculadora de uso interno y diario.

POR CONTACTOS: Dentro del departamento, tiene contacto con el Jefe de Contabilidad y Auditoria Interna, el Asistente de Auditoria Interna y los otros Auxiliares Contables con el fin de hacer las consultas o recolectar información que le permita llevar a cabo el trabajo. Además con Cartera, Liquidación y Facturación para recolectar información sobre los movimientos diarios.

POR INFORMACION CONFIDENCIAL: Maneja la información de la deuda de la Clínica a los proveedores.

POR REGISTROS E INFORMES: Tiene responsabilidad por el estado de los libros auxiliares que maneja.

## **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

**NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION:** Debe contar con al menos 6 semestres de Contaduría Publica.

**EXPERIENCIA:** Seis meses como Auxiliar Contable.

**ADiestramiento:** Se necesita de una semana de entrenamiento para el puesto

**INICIATIVA:** Se requiere habilidad para interpretar instrucciones exactas u ordenes recibidas y ejecutarlas adecuadamente.

**JUICIO:** Ejecutar las instrucciones dadas por los superiores.

**HABILIDADES MENTALES:** Capacidad de análisis, toma de decisiones, solución de problemas, concentración y rapidez mental.

**INTERESES Y APTITUDES:** Interés por el cálculo numérico.

**RASGO DE PERSONALIDAD:** Debe poseer un temperamento calmado, dinámico, pulcritud, buenas relaciones interpersonales.

**POSICION Y ESFUERZO:** El trabajo se realiza sentado la mayor parte del tiempo.

ESFUERZO MENTAL: Es alto debido al registro constante de códigos y números.

ESFUERZO VISUAL: Alto, necesita agudeza visual para evitar errores.

HABILIDADES SENSORIALES: Agudeza visual para detectar errores..

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES: El trabajo se realiza bajo techo, cuenta con buena aireación e iluminación, y la temperatura es templada.

JORNADA DEL PUESTO: Lunes a viernes, de 8 a.m. a 12 m y de 2 p.m. a 6 p.m. ;sábados de 8 a.m. a 12 m.

## **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD:**

No existen riesgos ocupacionales sobresalientes, sin embargo, el trabajo constante frente al computador debe ir acompañada de conductas preventivas de la fatiga visual.

## **DESCRIPCION DEL CARGO**

### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar Contable III.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Jefe de Contabilidad y Auditoria Interna.

CARGO DEL JEFE SUPERIOR MEDIATO: Administrador.

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1

### **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Manejar el pago de los proveedores y las novedades de nomina de las diferentes estructuras de la Clínica.

### **III. FUNCIONES ESPECIFICAS**

Recibir las facturas de los proveedores

Elaborar las ordenes de pago a los proveedores.

Elaborar las ordenes de pago para la Clínica

Elaborar las ordenes de pago de los arriendos.

Elaborar el ingreso del nuevo personal al Seguro Social.

Liquidar las prestaciones sociales de la Clínica.

Realizar los reembolsos de caja menor.

Liquidar quincenalmente las tarjetas de control de pago.

Liquidar la nomina de los médicos de planta

Recibir y revisar los subsidios que llegan de la Caja de Compensación y de las bolsas de empleo.

Relacionar cada mes las licencias e incapacidades para enviar esta relación al seguro social.

#### **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS POR SI MISMO: Las normales en la aplicación de las funciones del cargo.

DECISIONES TOMADAS CONSULTANDO AL JEFE INMEDIATO: Solo se consultan en casos especiales con el Jefe inmediato o con el Auditor Interno.

#### **V. RESPONSABILIDADES**

POR MAQUINARIA Y/O EQUIPOS: Terminal de computador y calculadora de uso interno y diario.

POR CONTACTOS: Dentro del departamento, tiene contacto con el Jefe de Contabilidad y Auditoria Interna, el Asistente de Auditoria Interna y los otros Auxiliares Contables con el fin de hacer las consultas o recolectar información que le permita llevar a cabo el trabajo. Además con Cartera, Liquidación y Facturación para recolectar información sobre los movimientos diarios.

POR INFORMACION CONFIDENCIAL: Maneja la información de la deuda de la Clínica a los proveedores.

POR REGISTROS E INFORMES: Tiene responsabilidad por el estado de lo libros auxiliares que maneja.

## **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

**NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION:** Debe contar con al menos 6 semestres de Contaduría Publica.

**EXPERIENCIA:** Seis meses como Auxiliar Contable.

**ADiestramiento:** Se necesita de una semana de entrenamiento para el puesto

**INICIATIVA:** Se requiere habilidad para interpretar instrucciones exactas u ordenes recibidas y ejecutarlas adecuadamente.

**JUICIO:** Ejecutar las instrucciones dadas por los superiores.

**HABILIDADES MENTALES:** Capacidad de análisis, toma de decisiones, solución de problemas, concentración y rapidez mental.

**INTERESES Y APTITUDES:** Interés por el cálculo numérico.

**RASGO DE PERSONALIDAD:** Debe poseer un temperamento calmado, dinámico, pulcritud, buenas relaciones interpersonales.

**POSICION Y ESFUERZO:** El trabajo se realiza sentado la mayor parte del tiempo.

ESFUERZO MENTAL: Es alto debido al registro constante de códigos y números.

ESFUERZO VISUAL: Alto, necesita agudeza visual para evitar errores.

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES: El trabajo se realiza bajo techo, cuenta con buena aireación e iluminación, y la temperatura es templada.

JORNADA DEL PUESTO: Lunes a viernes, de 8 a.m. a 12 m y de 2 p.m. a 6 p.m. ;sábados de 8 a.m. a 12 m.

## **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD:**

No existen riesgos ocupacionales sobresalientes, sin embargo, el trabajo constante frente al computador debe ir acompañada de conductas preventivas de la fatiga visual.

## **DESCRIPCION DEL CARGO**

### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Jefe departamento de Cartera.

DEPARTAMENTO: Cartera.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Administrador.

CARGO DEL JEFE SUPERIOR MEDIATO: Gerente.

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1

### **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Mantener permanente labor de cobro a los clientes y conocer la evolución de las deudas.

### **III. FUNCIONES ESPECIFICAS**

DIARIO

Supervisar el desempeño del Asistente del departamento.

Evitar que los clientes se engloben con los contratos.

Vigilar que la labor de cobro sea permanente.

## MENSUALES

Responder por el movimiento mensual del departamento.

Elaborar un consolidado de entradas mensuales del departamento.

## **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS POR SI MISMO: Las normales que implica el cargo.

DECISIONES TOMADAS CONSULTANDO AL JEFE INMEDIATO: Se consulta el englobe de los contratos con los clientes.

## **V. RESPONSABILIDADES**

POR CONTACTOS: Dentro de la sección, se relaciona con su asistente diariamente para informarse de las labores de cobro. Externamente, se relaciona con los clientes para informarles sobre el estado de su deuda y con los médicos que reciben honorarios.

POR INFORMACION CONFIDENCIAL: Conoce la información exacta sobre los estados de deuda de cada cliente.

POR SUPERVISION: Asigna y evalúa el desempeño del asistente del

departamento ;responde por sus fallas y puede sancionar sus faltas.

## **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

**NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION:** Administración de Empresas con formación superior o tecnológica.

**EXPERIENCIA:** Por lo menos tres años.

**ADiestramiento:** Se requieren dos meses para conocer las funciones del cargo y manejar la información sobre los clientes que posee la Clínica.

**INICIATIVA:** El puesto exige sugerir eventualmente nuevas acciones. Métodos y mejoras para el puesto..

**JUICIO:** Evaluar y resolver problemas importantes de trabajo.

**HABILIDADES MENTALES:** Fluidez verbal, atención al público, distribución de la atención y memoria de datos escritos.

**RASGO DE PERSONALIDAD:** Autonomía, discreción, empatía, serenidad, organización, disciplina y responsabilidad.

**POSICION Y ESFUERZO:** La mayor parte del tiempo sentado.

ESFUERZO MENTAL, VISUAL Y AUDITIVO: Normales.

HABILIDADES FISICAS Y SENSORIALES: No se requieren.

#### **VII. CONDICIONES DE TRABAJO:**

CONDICIONES AMBIENTALES: El lugar es amplio, con buena aireación e iluminación ;sin embargo la temperatura es alta.

JORNADA DEL PUESTO: Lunes a viernes, de 8 a.m. a 12 m y de 2 p.m. a 6 p.m. ;sábados de 8 a.m. a 12 m.

#### **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD**

No se aprecian riesgos ocupacionales sobresalientes.

### **DESCRIPCION DEL CARGO**

#### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Asistente del departamento de Cartera.

DEPARTAMENTO: Cartera.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Jefe del departamento.

CARGO DEL JEFE SUPERIOR MEDIATO: Administrador.

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1

## **II. OBJETIVO DEL CARGO:**

Mantener los saldos de las cuentas de los clientes actualizados, por medio del movimiento de caja y el manejo de pagos recibidos.

## **III. FUNCIONES ESPECIFICA**

### **DIARIO**

Obtener el movimiento diario de caja.

Revisar el movimiento diario de caja contra las facturas físicas.

Recibir los pagos y elaborar los respectivos recibos de caja.

Hacer el cuadro de cada pago recibido.

Corregir los movimientos del departamento para listarlos sin errores.

Descargar del sistema los pagos cuando éstos ya están cuadrados.

Elaborar los recibos de caja de las consignaciones nacionales de pago que lleguen al departamento.

Solicitar las facturas que han sido canceladas para anexarlas al respectivo recibo.

Realizar llamadas de cobro permanentes a los clientes.

Descargar del sistema los cruces de cuentas.

#### PERIODICAS

Poner al día los folderes correspondientes a cada programa, cada fin de mes.

Imprimir el listado total de cartera en los primeros diez días de cada mes.

#### OCASIONALES

Elaborar y enviar cartas a los clientes cuando sea necesario.

#### **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS POR SI MISMO: Las normales del cargo.

DECISIONES TOMADAS CONSULTANDO AL JEFE INMEDIATO: Se consulta sobre diferencias o anomalías de los valores de cuentas que maneja el departamento.

## **V. RESPONSABILIDADES**

POR MAQUINAS Y/O EQUIPOS: Computador, calculadora y equipo de oficina en general.

POR CONTACTOS: Dentro de la sección, consulta diariamente con el Jefe del departamento. Fuera de la sección, se relaciona con la Cajera General diariamente para obtener el movimiento de caja.

POR REGISTROS E INFORMES :Contratos con los clientes.

## **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION: Auxiliar Contable.

EXPERIENCIA: Por lo menos de dos años.

ADiestramiento: Dos semanas.

INICIATIVA: Se requiere habilidad para interpretar instrucciones exactas u ordenes recibidas y ejecutarlas adecuadamente.

JUICIO: Ejecutar las instrucciones dadas por los superiores.

HABILIDADES MENTALES: Creatividad.

INTERESES Y APTITUDES: Interés por el calculo numérico.

RASGO DE PERSONALIDAD: Discreción, organización, honestidad y atención al cliente.

POSICION Y ESFUERZO: Sentado la mayor parte del tiempo.

ESFUERZO MENTAL Y VISUAL: Alto. Su actividad se concentra gran parte del tiempo en el computador y en la elaboración y revisión de documentos.

HABILIDADES FISICAS Y SENSORIALES: Destreza visomotora y habilidad mecanográfica.

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES: El lugar de trabajo es amplio, con buena aireación e iluminación ;sin embargo la temperatura es alta.

JORNADA DEL PUESTO: Lunes a viernes, de 8 a.m. a 12 m y de 2 p.m. a 6 p.m. ;sábados de 8 a.m. a 12 m.

## **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD**

La alta temperatura del lugar sumada con el calor que genera el computador, puede afectar el rendimiento laboral.

### **DESCRIPCION DEL CARGO**

#### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Jefe Liquidación, Facturación y Caja.

DEPARTAMENTO: Liquidación, Facturación y Caja.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Administrador

CARGO DEL JEFE SUPERIOR MEDIATO: Gerente.

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1

## **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Asesora, supervisa y presta colaboración a en la ejecución de los procesos de liquidación, facturación y caja de la Clínica.

## **III. FUNCIONES ESPECIFICAS**

Revisar los procesos de liquidación, facturación y caja que se realizan en la Clínica para constatar que estén de acuerdo a las normas y políticas de la empresa

Asesorar a la administración en el mejoramiento de los procesos que se llevan a cabo

Asignar labores a los secretarios de urgencia, liquidadores y facturadores ;y coordinar dichas labores.

Liquidar cuentas de prestamos a entidades financieras para confirmar si el valor registrado es el correcto.

Liquidar anualmente los impuestos exigidos por el gobierno.

## **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS POR SI MISMO: Las normales del cargo.

## **V. RESPONSABILIDADES**

**POR MAQUINARIA Y/O EQUIPOS:** Terminal de computador y calculadora, para uso interno, que se utilizan diariamente.

**POR CONTACTOS:** Dentro del departamento, se mantiene un contacto diario con los liquidadores, facturadores, cajeros y secretarios de urgencia, ya que ellos le suministran la información que debe revisar y/o codificar.

**POR REGISTROS E INFORMES:** Aquellos que se refieren a la facturación y liquidación.

**POR SUPERVISION:** Planea, asigna y evalúa el trabajo de los liquidadores, facturadores, cajeros y secretarios de. Esta en capacidad de sancionar sus fallas y participa en la selección de nuevos trabajadores en el departamento.

## **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

**NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION:** Técnico en contabilidad o contador titulado.

**EXPERIENCIA:** Una año en cargos similares.

**ADIESTRAMIENTO:** Dos semanas.

**INICIATIVA:** El puesto exige sugerir eventualmente nuevas acciones, métodos y mejoras para su trabajo.

**JUICIO:** El cargo exige analizar y resolver problemas que forman parte del trabajo.

**HABILIDADES MENTALES:** El puesto requiere un alto nivel de raciocinio, memoria inmediata de dígitos, manejo numérico, manejo de grupo y distribución de la atención.

**INTERESES Y APTITUDES:** El ocupante del cargo debe tener preferencia por trabajar en equipo e interés por el cálculo numérico. Interés por investigación de fallas

**RASGO DE PERSONALIDAD:** Autonomía, estabilidad emocional, poder decisorio, serenidad, control de emociones y don de mando.

**POSICION Y ESFUERZO:** El desarrollo de las funciones del cargo exige estar la mayor parte del tiempo sentado y el reto de la jornada caminando.

**ESFUERZO MENTAL:** Se requiere la atención normal que debe prestársele al cálculo de operaciones numéricas..

**ESFUERZO VISUAL Y AUDITIVO:** Normales.

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

**CONDICIONES AMBIENTALES:** El trabajo se realiza bajo techo, cuenta con buena aireación e iluminación, y la temperatura es templada.

JORNADA DEL PUESTO: Lunes a viernes, de 8 a.m. a 12 m y de 2 p.m. a 6 p.m..

## **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD**

Al parecer no existen riesgos físicos, mecánicos, de seguridad, ergonómicos ni químicos que estén relacionados con el cargo. Por esta razón no es necesario utilizar implementos de seguridad.

### **DESCRIPCION DEL CARGO**

#### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Secretario de Urgencia

DEPARTAMENTO: Liquidación, Facturación y Caja.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Jefe de Liquidación, Facturación y Caja.

CARGO DEL JEFE SUPERIOR MEDIATO: Administrador.

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 2

#### **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Atender al público tanto personal como telefónicamente, guiándolos hacia las diferentes áreas donde pueda obtener la información o el servicio que requiera en forma rápida y eficiente

#### **III. FUNCIONES ESPECIFICAS**

Atender las llamadas externas que llegan al conmutador, distribuyéndolas a las diferentes áreas de la Clínica para que los Clientes puedan obtener la información que necesitan.

Tomar todos los datos a los pacientes que ingresan a la Clínica.

Legajar los documentos de ingreso de los pacientes ordenándolos de modo que lleguen completos a las historias Clínicas.

Atender al público que llega a la Clínica, informándoles sobre la ubicación de los servicios, de modo que sea atendido rápidamente.

Atender las llamadas internas, cuando éstas solicitan el llamado de una personal por altoparlante o cuando estas solicitan una llamada al exterior.

Supervisar el timbrado de las tarjetas de asistencia entregándole a cada trabajador la suya y colocándola en el sitio correspondiente cuando éste ya la ha timbrado.

Solucionar los problemas con las cuentas devueltas, hallando los errores cometidos y subsanándolos de forma que estas puedan ser cobradas.

#### **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS POR SI MISMO: Las normales del cargo.

## **V. RESPONSABILIDADES**

**POR MAQUINARIA Y/O EQUIPOS:** Conmutador, terminal de computador, reloj de tiempo.

**POR CONTACTOS:** Se relaciona con todas las áreas de la Clínica a través del teléfono cuando se reciben traspasos de llamadas o cuando se le llama por el altoparlante. Además con pacientes y familiares cuando estos hacen su ingreso a la Clínica. Con el público en general que llega a solicitar información.

**POR DINERO:** Recibe dinero en efectivo, cheque o tarjetas cuando la caja esta cerrada y se van a recibir pagos.

**POR SUPERVISION:** Asigna, evalúa, corrige y responde por el trabajo de cuatro recepcionistas.

## **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

**NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION:** Profesional en el área de las ciencias sociales.

**EXPERIENCIA:** Un año.

**ADiestramiento:** Una semana.

**INICIATIVA:** Se requiere pensar en mejoras, nuevos métodos y procedimientos.

JUICIO: Evaluar y resolver problemas importantes de trabajo.

HABILIDADES MENTALES: Comprensión y fluidez verbal, raciocinio, memoria de información verbal, manejo de grupo, atención al público y distribución de la atención.

INTERESES Y APTITUDES: Interés por servir a los demás.

RASGO DE PERSONALIDAD: Cooperación, empatía, serenidad, responsabilidad, don de mando.

POSICION Y ESFUERZO: Combina caminando y sentada.

ESFUERZO MENTAL, VISUAL Y AUDITIVO: Altos.

HABILIDADES FISICAS: Coordinación audiomotora, habilidad manual.

HABILIDAD SENSORIAL: Discriminación auditiva.

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES: El lugar es muy pequeño para el número de personas que trabajan en él, no hay ventilación y por ende la temperatura es muy alta.

JORNADA DEL PUESTO: Lunes a domingo, de 7 a.m. a 12 m y de 2 p.m. a 6 p.m..

## **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD**

No se aprecian riesgos ocupacionales. Sin embargo, vale la pena tener en cuenta que el rendimiento laboral puede verse afectado por la alta temperatura del lugar de trabajo.

**DESCRIPCION DEL CARGO**

## **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Liquidador.

DEPARTAMENTO: Liquidación y Facturación.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Jefe del departamento.

CARGO DEL JEFE SUPERIOR MEDIATO: Administrador.

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 2

## **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Liquidar todos los servicios, tanto ambulatorios como de hospitalización, que ofrece la Clínica.

## **III. FUNCIONES ESPECIFICAS**

Liquidar servicios ambulatorios.

Liquidar las cuentas de pacientes hospitalizados.

Liquidar las cuentas de servicios correspondientes a los Seguros Sociales.

Recibir y ordenar historias de pacientes hospitalizados y ambulatorios.

Solicitar recibos de gastos a las diferentes áreas de la Clínica.

Comparar la liquidación de las cuentas con la consolidación de los gastos para saber si los resultados coinciden.

Revisar la información de gastos para detectar errores en la liquidación de los mismos.

Passar el sistema de información de las cuentas de gastos para facturarlas.

Llevar a la sección de Caja las facturas con los correspondientes recibos de gastos ;para el caso de pacientes particulares o para el caso en el que se deba pagar algún excedente.

Archivar las copias de las ordenes de hospitalización.

Elaborar cotizaciones a las personas que requieren una cirugía.

#### **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS POR SI MISMO: Las normales del cargo.

#### **V. RESPONSABILIDADES**

POR MAQUINARIA Y/O EQUIPOS: Calculadora manual de uso interno y diario.

POR CONTACTOS: Se relaciona con las áreas de la Clínica donde se prestan servicios para solicitar los recibos de gastos de cada paciente y para corregir algún error encontrado

en estos. Además se relaciona con familiares de pacientes y médicos que le consultan sobre el valor de los servicios.

**POR REGISTROS E INFORMES:** Documentos que pertenecen a la liquidación diaria.

## **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

**NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION:** Bachiller con conocimientos en contabilidad.

**EXPERIENCIA:** No es indispensable.

**ADiestramiento:** Dos semanas.

**INICIATIVA:** Se requiere habilidad para interpretar instrucciones exactas u ordenes recibidas y ejecutarlas adecuadamente.

**JUICIO:** Analizar y resolver problemas que forman parte de su trabajo.

**HABILIDADES MENTALES:** Atención al cliente, memoria de información visual, manejo numérico y precisión en la capitación de detalles.

**RASGO DE PERSONALIDAD:** Relaciones interpersonales, estabilidad, serenidad, organización y disciplina.

**POSICION Y ESFUERZO:** La mayor parte del tiempo sentado.

ESFUERZO MENTAL: Alto.

ESFUERZO VISUAL Y AUDITIVO: Normales.

HABILIDADES SENSORIALES: Destreza visomotora.

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES: El trabajo se realiza bajo techo, con espacio limitado, la ventilación es defectuosa al igual que la iluminación, la temperatura es alta.

JORNADA DEL PUESTO: Lunes a viernes, de 8 a.m. a 12 m y de 2 p.m. a 6 p.m. ;sábados de 8 a.m. a 12 m.

## **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD**

Debido a la poca aireación y a la alta temperatura causada por la deficiencia del acondicionador de aire y el calor causado por los computadores, el rendimiento laboral puede verse afectado. La deficiencia de iluminación puede generar fatiga visual.

## **DESCRIPCION DEL CARGO**

### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Facturador.

DEPARTAMENTO: Liquidación, Facturación y Caja.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Jefe de Liquidación, Facturación y Caja.

CARGO DEL JEFE SUPERIOR MEDIATO: Administrador.

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 2

### **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Elaborar las facturas y cuentas de cobro correspondientes a los servicios de hospitalización y ambulatorios que se prestan en la Clínica.

### **III. FUNCIONES ESPECIFICAS**

Facturar las cuentas de los pacientes hospitalizados

Facturar diariamente los servicios ambulatorios

Listar diariamente el registro de los pacientes hospitalizados

Obtener diariamente los estados de cuenta de cada paciente

Legajar diariamente la copia de cada factura junto con los documentos de gastos que soportan el servicio

Registrar en el sistema los gastos por servicio que se le presta a cada paciente

Archivar los gastos de los pacientes particulares y medicina prepagada

Elaborar las cuentas de cobro por los servicios a las empresas que así lo exigen y enviar estas con dos copias de cada uno de los documentos de gastos.

### **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS POR SI MISMO: Las normales del cargo.

## **V. RESPONSABILIDADES**

POR MAQUINARIA Y/O EQUIPOS: Calculadora manual de uso interno y diario.

POR CONTACTOS: Se relaciona con las áreas de la Clínica donde se prestan servicios para solicitar los recibos de gastos de cada paciente y para corregir algún error encontrado en estos. Además se relaciona con familiares de pacientes y médicos que le consultan sobre el valor de los servicios.

POR REGISTROS E INFORMES: Documentos que pertenecen a la facturación diaria.

## **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION: Bachiller con conocimientos en contabilidad.

EXPERIENCIA: No es indispensable.

ADiestramiento: Dos semanas.

INICIATIVA: Se requiere habilidad para interpretar instrucciones exactas u ordenes recibidas y ejecutarlas adecuadamente.

JUICIO: Analizar y resolver problemas que forman parte de su trabajo.

HABILIDADES MENTALES: Atención al cliente, memoria de información visual, manejo numérico y precisión en la capitación de detalles.

RASGO DE PERSONALIDAD: Relaciones interpersonales, estabilidad, serenidad, organización y disciplina.

POSICION Y ESFUERZO: La mayor parte del tiempo sentado.

ESFUERZO MENTAL: Alto.

ESFUERZO VISUAL Y AUDITIVO: Normales.

HABILIDADES SENSORIALES: Destreza visomotora.

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES: El trabajo se realiza bajo techo, con espacio limitado, la ventilación es defectuosa al igual que la iluminación, la temperatura es alta.

JORNADA DEL PUESTO: Lunes a viernes, de 8 a.m. a 12 m y de 2 p.m. a 6 p.m. ;sábados de 8 a.m. a 12 m.

## **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD**

Debido a la poca aireación y a la alta temperatura causada por la deficiencia del acondicionador de aire y el calor causado por los computadores, el rendimiento laboral puede verse afectado. La deficiencia de iluminación puede generar fatiga visual.

### **DESCRIPCION DEL CARGO**

#### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Estadística.

DEPARTAMENTO: Estadística.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Administrador.

CARGO DEL JEFE SUPERIOR MEDIATO: Gerente.

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1

#### **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Archivar, tabular y analizar las estadísticas de las historias Clínicas, recolectando la información de cada dependencia con el fin de realizar los informes diarios, mensuales y otros que sean solicitados por la administración, Dasalud y Supersalud.

#### **III. FUNCIONES ESPECIFICAS**

## DIARIAS

Archivar las historias clínicas manualmente.

Recolectar y tabular la información de cada una de las dependencias.

Realizar los informes diarios de Urgencia, Hospitalización, Consulta Externa y Cirugía.

Atender a los clientes internos y externos cuando estos necesiten alguna historia Clínica, entregando las fotocopias de ellas.

## PERIODICAS

Presentar a la administración los informes mensuales de todas las dependencias de la Clínica.

Pasar al sistema toda la estadística del mes para cada uno de los servicios.

Presentar informes cada 3 meses a Dasalud y a Supersalud.

Mandar reporte de estadística a la casa matriz (Organización Clínica General del Norte) cuando esta lo solicite.

## IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES

DECISIONES TOMADAS POR SI MISMO: Entrega de fotocopias de historias Clínicas a los pacientes

## **V. RESPONSABILIDADES**

POR MAQUINAS Y/O EQUIPOS: Maquina de escribir y equipo de oficina.

POR CONTACTOS: Dentro de la Clínica se relaciona diariamente con todas las áreas para la recolección de las historias clínicas y los datos para la estadística. Externamente se relaciona con el cliente que viene a solicitar historias clínicas, con Dasalud y Supersalud.

## **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION: Se requiere mínimo ser tecnólogo.

EXPERIENCIA: Se requieren 6 meses.

ADiestramiento: 1 mes.

INICIATIVA: El puesto tiene como parte esencial pero parcialmente la creación de nuevos sistemas, métodos y procedimientos.

JUICIO: Analizar y resolver constantemente problemas propios del cargo.

HABILIDADES MENTALES: Comprensión y fluidez verbal, raciocinio, atención al público, distribución de la atención.

INTERESES Y APTITUDES: Interés por servir a los demás.

RASGO DE PERSONALIDAD: Dinamismo, objetividad, responsabilidad, sentido de pertenencia y relaciones humanas.

POSICION Y ESFUERZO: Se combinan estar sentado y caminando.

ESFUERZO MENTAL: Alto.

ESFUERZO VISUAL Y AUDITIVO: Normales.

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES: El lugar de trabajo es poco espacioso debido a que es el mismo lugar para archivar toda la información.

JORNADA DEL PUESTO: Lunes a viernes, de 8 a.m. a 12 m y de 2 p.m. a 6 p.m. ;sábados de 8 a.m. a 12 m.

## **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD**

No se aprecian riesgos ocupacionales.

## **DESCRIPCION DEL CARGO**

### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Administrador de Sistemas.

DEPARTAMENTO: Sistemas.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Jefe del departamento.

CARGO DEL JEFE SUPERIOR MEDIATO: Gerente Administrativo.

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1

### **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Supervisar el funcionamiento del software de la Clínica realizando los cambios de estructura que sean necesarios y el correcto uso de hardware de la Clínica promoviendo conductas seguras de los usuarios. Elaborar documentos que solicitan otros departamentos y realizar labores de apoyo a las actividades que realiza el departamento.

### **III. FUNCIONES ESPECIFICAS**

#### **DIARIAS**

Evaluar las necesidades de los Usuarios Internos de la Clínica en cuanto al software que se maneja, sondeando las deficiencias de los programas para realizar las modificaciones que

se requieren.

Orientar a los usuarios en cuanto a los cuidados que deben tener con los trabajos que realicen promoviendo la elaboración de copias de seguridad con el fin de evitar que información importante pueda perderse.

Supervisar el manejo del stock de suministros llevando un control de las cantidades en existencia con el fin de procurar que estos se hallen disponibles cuando se necesiten.

#### PERIODICAS

Desarrollar aplicaciones para los cambios en las estructuras de los programas que se utilizan en la Clínica cuando así le sea solicitado.

Instalar las aplicaciones en cada uno de los programas que maneja la Clínica cuando estas se elaboren.

Desarrollar software para la Clínica con base en las necesidades que se presenten para que se pueda obtener la información que la Administración considere necesaria.

Instalar equipos en los centros de computo de la Clínica en coordinación con el área de mantenimiento.

Reinstalar programas en el sistema cuando esto resulta necesario, con el fin de que la información pueda ser obtenida y utilizada en beneficio del funcionamiento de la Clínica.

Elaborar formatos para documentos, manuales, informes y listados que otros departamentos solicitan, teniendo como base las especificaciones de las necesidades que recibe.

Solucionar problemas del software en coordinación con el jefe del departamento y con el Administrador de Sistemas.

#### **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS POR SI MISMO: Sacar listados, hacer revisiones de los programas y otras decisiones que se presenten.

DECISIONES TOMADAS CONSULTANDO AL JEFE INMEDIATO: Las modificaciones de los programas salvo que este no esté.

#### **V. RESPONSABILIDADES**

POR MAQUINARIA Y/O EQUIPOS: El hardware del departamento.

POR CONTACTOS: Se relaciona permanentemente con aquellos usuarios que estén haciendo uso del sistema para estar pendiente de cualquier dificultad que se pueda presentar. Ocasionalmente, con los proveedores de los equipos y suministros para hacer consultas sobre las características de los mismos.

POR INFORMACION CONFIDENCIAL: Tiene acceso a través del sistema a todos los procesos contables de la Clínica.

**POR REGISTROS E INFORMES:** Tiene custodia de los diskettes donde se encuentran los programas originales.

**POR SUPERVISION:** Asigna, evalúa el trabajo del asistente del departamento; indirectamente controla el uso de los equipos por parte de los usuarios.

## **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

**NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION:** Análisis y programación de computadores.

**EXPERIENCIA:** Entre uno y dos años.

**ADIESTRAMIENTO:** Un mes.

**INICIATIVA:** El puesto exige sugerir eventualmente nuevas acciones, métodos y mejoras para el trabajo.

**JUICIO:** Analizar y resolver problemas que forman parte del trabajo.

**HABILIDADES MENTALES:** Raciocinio, memoria de datos verbales y escritos, atención al público, distribución de la atención.

**INTERESES Y APTITUDES:** Preferencia por los trabajos intelectuales.

RASGO DE PERSONALIDAD: Cooperación, organización, disciplina, responsabilidad, honestidad, iniciativa y creatividad.

POSICION Y ESFUERZO: Caminando, desplazándose por los diferentes centros de computo. El esfuerzo físico esta determinado por la ausencia de un horario limitado.

ESFUERZO MENTAL: Alto.

ESFUERZO VISUAL: Alto.

ESFUERZO AUDITIVO: Normal.

HABILIDADES FISICAS: Resistencia física.

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

A. CONDICIONES AMBIENTALES :El lugar de trabajo es amplio, la temperatura está mal distribuida, la iluminación es buena.

JORNADA DEL PUESTO: No existe horario limite.

## **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD:**

Quemaduras eléctricas, cortadas, golpes con equipos. Gases de ácido sulfúrico que expelen las baterías.

## **DESCRIPCION DEL CARGO**

### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Asistente del departamento de Sistemas.

DEPARTAMENTO: Sistemas.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Administrador de sistemas.

CARGO DEL JEFE SUPERIOR MEDIATO: Jefe de departamento.

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1

## **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Elaborar documentos que solicitan otros departamentos y realizar labores de apoyo a las actividades que realiza el departamento.

## **III. FUNCIONES ESPECIFICAS**

Elaborar formatos para documentos, manuales, informes y listados que otros departamentos solicitan, teniendo como base las especificaciones de las necesidades que recibe.

Solucionar problemas del software en coordinación con el jefe del departamento y con el Administrador de Sistemas.

Colaborar con el manejo del stok de suministros controlando las cantidades en existencia en coordinación con el Administrador de Sistemas, para que estos elementos estén ..... y así cubrir las necesidades de la Clínica.

Apoyar las labores de disipación en otros departamentos por ausencia del personal encargado de hacerla, con el fin de evitar que los procesos se retrasen.

## **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS CONSULTANDO AL JEFE INMEDIATO: Todas las decisiones se consultan.

## **V. RESPONSABILIDADES**

POR MAQUINARIA Y/O EQUIPOS: El hardware que maneja dentro del departamento.

POR CONTACTOS: Centros de computo donde presta colaboración en la disipación. Diariamente se relaciona con todos los departamentos que solicitan informes, listados o formatos.

POR INFORMACION CONFIDENCIAL: Tiene acceso a informes de todo tipo que se realizan en la Clínica.

POR REGISTROS E INFORMES: Los solicitados por otros departamentos.

## **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION: Análisis y programación de computadores.

EXPERIENCIA: Mínimo un año.

ADIESTRAMIENTO: Dos semanas.

INICIATIVA: Se requiere habilidad para interpretar instrucciones exactas u ordenes

recibidas y ejecutarlas adecuadamente.

JUICIO: Analizar y resolver problemas que forman parte del trabajo.

HABILIDADES MENTALES: Raciocinio, distribución de la atención.

RASGO DE PERSONALIDAD: Cooperación, organización, disciplina, responsabilidad.

POSICION Y ESFUERZO: Sentado la mayor parte del tiempo.

ESFUERZO MENTAL Y AUDITIVO: Normales.

ESFUERZO VISUAL: Alto.

HABILIDADES FISICAS: Habilidad manual, coordinación de movimientos, habilidad mecanográfica.

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES: El lugar de trabajo es espacioso, la distribución de la ventilación es poco apropiada, la iluminación es buena.

JORNADA DEL PUESTO: El horario ilimitado.

## **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD**

Quemaduras eléctricas, golpes con equipos. Gases de ácido sulfúrico que expelen las baterías.

## **DESCRIPCION DEL CARGO**

### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO:**

NOMBRE DEL CARGO: Administrador General de Bodega y Farmacia.

DEPARTAMENTO: Farmacia.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Administrador.

CARGO DEL JEFE SUPERIOR MEDIATO: Gerente.

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1

### **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Supervisar los procesos de compras, llegada y distribución de los medicamentos de la

Clínica y a sus farmacias, procurando que se realicen con base en necesidades reales, apoyando estos procesos en la información contable mensual que reporta a Contabilidad y a Administración.

### **III. FUNCIONES ESPECIFICAS**

#### **DIARIAS**

Realizar las compras de medicamentos éticos y hospitalarios.

Coordinar la llegada de mercancías.

Controlar la entrada de mercancías al sistema.

Coordinar los despachos de mercancías a las diferentes sucursales o farmacias de acuerdo con el programa de despachos que existe para cada una de ellas.

Supervisar el funcionamiento de las farmacias que tiene la Clínica de acuerdo a facturaciones, entradas a bodega con base en los despachos de la Clínica, daños en el sistema, problemas con precios y códigos, limpieza y orden.

#### **PERIODICAS**

Elaborar un cronograma de citas con los proveedores con base en las existencias según inventario.

Imprimir el listado mensual de estadísticas de compras.

Elaborar los pedidos de acuerdo a las existencias de los medicamentos.

Reunirse mensualmente con los coordinadores de los programas para una revolución global de las formulaciones de medicamentos y sus promedios, que realizan los médicos ya que estas deben estar de acuerdo al vademecun de la Clínica.

Elaborar la información contable de todas las farmacias en los que se refiere a inventarios, promedio facturado por medico, facturación por programa, facturación general, valor de compras, valor de despachos y devoluciones a bodega ;para reportarlo a contabilidad y a Administración.

#### OCASIONALES

Solucionar problemas de demoras en la llegada de la mercancía por parte de los laboratorios.

Coordinar el montaje y puesta en marcha de las nuevas farmacias de la Clínica.

Solicitar al departamento de Sistemas cambios en los programas para mejorar la obtención de la información.

#### **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS POR SI MISMO: Cuando se necesita cambio de personal, al montar una nueva farmacia, al programar horarios de trabajo.

DECISIONES TOMADAS CONSULTANDO AL JEFE INMEDIATO: Los pedidos necesitan la autorización de la Administración así como la compra de los equipos para el departamento.

## **V. RESPONSABILIDADES**

POR MAQUINARIA Y/O EQUIPOS: De las áreas de farmacia y bodega.

POR MATERIALES: Medicamentos que llegan a la Clínica.

POR CONTACTOS: Se relaciona con los proveedores y médicos para informarse e informarlos de las necesidades medicamentos. Además con las áreas de Contabilidad y Administración para reportar la información contable que obtiene ;con sistemas cuando debe solicitar un cambio de programa.

POR SUPERVISION: Asigna, evalúa y controla las funciones del Químico, auxiliar de farmacia y digitador.

## **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION: Administración de empresas.

EXPERIENCIA: Dos años en el área clínica donde haya obtenido conocimientos sobre medicamentos.

ADIESTRAMIENTO: Un mes.

INICIATIVA: Se requiere pensar en mejoras, nuevos métodos y procedimientos.

JUICIO: Evaluar y resolver problemas importantes de trabajo.

HABILIDADES MENTALES: Fluidez verbal, raciocinio, memoria de información verbal y escrita, memoria de dígitos y distribución de la atención.

INTERESES Y APTITUDES: Interés por el cálculo numérico y estadístico.

RASGOS DE PERSONALIDAD: Autonomía, objetividad, poder decisorio, organización, disciplina, responsabilidad y don de mando.

POSICION Y ESFUERZO: Caminando la mayor parte del tiempo. Parte del tiempo la destina para viajes.

ESFUERZO MENTAL: Alto.

ESFUERZO VISUAL Y AUDITIVO: Normales.

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES: El espacio es muy reducido para trabajar y almacenar, la temperatura es alta, no ideal para guardar medicamentos, la iluminación es aceptable.

JORNADA DEL PUESTO: No tiene horarios preestablecidos.

#### **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD**

No se aprecian riesgos aparentes.

## **DESCRIPCION DEL CARGO**

### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Químico.

DEPARTAMENTO: Farmacia.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Administrador General de Bodega y Farmacia.

CARGO DEL JEFE SUPERIOR MEDIATO: Administrador.

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1

### **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Supervisar el uso racional y el manejo adecuado de los medicamentos controlando su distribución a los diferentes pacientes. Además preparar dosis especiales de estos cuando se necesite.

### **III. FUNCIONES ESPECIFICAS**

DIARIAS

Controlar la distribución de medicamentos con base en las ordenes medicas.

Diligenciar el perfil farmacoterapéutico de cada paciente durante su estancia en la Clínica.

Velar por el uso racional del medicamento procurando que este se aplique, y cuando esto no ocurra, se devuelva el completo o el sobrante.

Brindar información al departamento de Enfermería sobre el uso de medicamentos en lo que se refiere a reacciones adversas, estabilidad, incompatibilidad con otros fármacos y manipulación.

Editar ordenes medicas.

Revisar los carros de medicamentos para que las dosis diarias de medicamentos sean correctas para cada paciente.

Entregar medicamentos a la enfermera jefe de medicamentos.

#### PERIODICAS

Elaborar un informe mensual para el representante de la Clínica ante el Ministerio de Salud sobre la entrada y salida de los medicamentos de control especial.

#### OCASIONALES

Elaborar preparaciones magistrales y/o parenterales por orden de los médicos.

#### **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS POR SI MISMO: Las normales del cargo.

#### **V. RESPONSABILIDADES**

POR MAQUINARIA Y/O EQUIPOS: Maquina reempacadora de medicamentos, carros de medicamentos.

POR MATERIALES: Componentes de las medicinas especiales.

POR CONTACTOS: Se relaciona con el personal de enfermería y con los médicos para el manejo de los medicamentos, y con los jefes de compras y bodega cuando se solicitan los medicamentos.

POR REGISTROS E INNFORMES: Informes sobre medicamentos de control especial.

POR SUPERVISION: Supervisa el trabajo de 5 auxiliares.

#### **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION: Químico - farmacéutico.

EXPERIENCIA: Mínimo de seis meses en la misma área.

ADiestramiento: Una semana.

INICIATIVA: El puesto exige sugerir eventualmente nuevas acciones, métodos y mejoras para el trabajo.

JUICIO: Analizar y resolver problemas que forman parte del trabajo.

HABILIDADES MENTALES: Fluidez verbal, raciocinio, memoria de información verbal y escrita.

RASGOS DE PERSONALIDAD: Pulcritud, organización, disciplina, responsabilidad honestidad y relaciones humanas.

POSICION Y ESFUERZO: La mayor parte del tiempo de pies y caminando. Esfuerzo físico alto.

ESFUERZO MENTAL, VISUAL Y AUDITIVO: Normales.

HABILIDADES FISICAS: Habilidad con los dedos y manos, destreza visomotora, precisión y exactitud en la ejecución de movimientos.

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES: El puesto es poco espacioso, carece de la temperatura ideal para el manejo de medicamentos ;buena iluminación.

JORNADA DEL PUESTO: 9 a.m. a 5 p.m. ó 11 a.m. a 7 p.m. de Lunes a Sábado.

Domingo cada quince días de 10 a.m. a 7 p.m..

## **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD**

Intoxicaciones con polvos, con gases o quemaduras con líquidos irritantes.

## **DESCRIPCION DEL CARGO**

### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar de Farmacia.

DEPARTAMENTO: Farmacia.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Administrador General de Bodega y Farmacia.

CARGO DEL JEFE SUPERIOR MEDIATO: Administrador.

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 3

## **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Facturar y despachar digitando al sistema los medicamentos indicados por los médicos.

## **III. FUNCIONES ESPECIFICAS**

Revisar, a su llegada, los pedidos provenientes de los laboratorios y de la Organización Clínica General del Norte para corroborar que estén completos con base en las facturas.

Facturar los medicamentos con base en las recetas medicas.

Despachar los medicamentos a través del sistema.

Colocar los medicamentos en los estantes clasificados por laboratorios cuando estos llegan.

Digitar en el sistema la salida de medicamentos

## **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS POR SI MISMO: Las normales del cargo.

## **V. RESPONSABILIDADES**

POR MAQUINARIA Y/O EQUIPOS: Computador, impresora de uso diario.

POR MATERIALES: Papelería usada en el trabajo.

## **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION: Bachiller con conocimientos en medicamentos.

EXPERIENCIA : Mínima de seis meses.

ADiestramiento: Dos semanas.

INICIATIVA: Seguir instrucciones definidas y exactas.

JUICIO: Ejecutar las instrucciones dadas por los superiores.

HABILIDADES MENTALES: Memoria de información escrita, manejo numérico, facilidad de concentración.

RASGO DE PERSONALIDAD: Constancia, pulcritud, organización y disciplina.

POSICION Y ESFUERZO: Sentado frente al computador.

ESFUERZO MENTAL Y AUDITIVO: Normales.

ESFUERZO VISUAL: Alto.

HABILIDADES FISICAS: Habilidad manual, automatización de movimientos.

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES: El lugar es pequeño, con alta temperatura, pero con buena iluminación.

JORNADA DEL PUESTO: Lunes a Domingo de 7 a.m. a 7 p.m.

## **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD:**

Podría presentarse fatiga visual si se exagera en el periodo de tiempo frente al computador.

## **DESCRIPCION DEL CARGO**

### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Digitador de Bodega

DEPARTAMENTO: Farmacia.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Administrador General de Bodega y Farmacia.

CARGO DEL JEFE SUPERIOR MEDIATO: Administrador.

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1

### **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Registrar en el sistema el movimiento de los medicamentos con base en las facturas que se

manejan en el departamento.

### **III. FUNCIONES ESPECIFICAS**

Digitar en el sistema la entrada y salida de medicamentos.

Legajar las facturas con los documentos de soporte para entregarlas al departamento de Contabilidad.

Codificar los nuevos medicamentos.

Elaborar cartas cuando el jefe lo solicite.

Realizar llamadas a los laboratorios y a la Organización Clínica General del Norte cuando hay retrasos en la llegada de pedidos.

### **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS POR SI MISMO: Las normales del cargo.

### **V. RESPONSABILIDADES**

POR MAQUINARIA Y/O EQUIPOS: Computadora, impresora de uso diario.

POR MATERIALES: Papelería usada en el trabajo.

## **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION: Bachiller con conocimientos en medicamentos.

EXPERIENCIA: Mínima de seis meses.

ADiestRAMIENTO: Dos semanas.

INICIATIVA: Seguir instrucciones definidas y exactas.

JUICIO: Ejecutar las instrucciones dadas por los superiores.

HABILIDADES MENTALES: Memoria de información escrita, manejo numérico, facilidad de concentración.

RASGO DE PERSONALIDAD: Constancia, pulcritud, organización y disciplina.

POSICION Y ESFUERZO: Sentado frente al computador.

ESFUERZO MENTAL Y AUDITIVO: Normales.

ESFUERZO VISUAL: Alto.

HABILIDADES FISICAS: Habilidad manual, automatización de movimientos.

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES: El lugar es pequeño, con alta temperatura, pero con buena iluminación.

JORNADA DEL PUESTO: Lunes a Domingo de 7 a.m. a 7 p.m.

## **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD**

Podría presentarse fatiga visual si se exagera en el periodo de tiempo frente al computador.

## **DESCRIPCION DEL CARGO**

### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Nutricionista.

DEPARTAMENTO: Nutrición.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Administrador.

CARGO DEL JEFE SUPERIOR MEDIATO: Gerente.

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1

### **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Supervisar que todos los pacientes hospitalizados reciban una alimentación balanceada y acorde con su condición.

### **III. FUNCIONES ESPECIFICAS**

DIARIAS

Supervisar el desempeño del personal del servicio de alimentación.

Elaborar la lista de compras.

Elaborar dietas alimenticias de los pacientes hospitalizados.

Realizar diariamente una ronda medica a los pacientes para conocer la calidad del servicio de alimentación.

Diseñar dietas de hiperalimentación parenteral.

Coordinar el funcionamiento del lactario.

Atender consultas externas en el área de nutrición.

#### PERIODICAS

Programar el ciclo de minutas.

#### **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS CONSULTANDO AL JEFE INMEDIATO: Consulta sobre lista de compras, la dotación de materiales, equipos y la dotación del personal.

#### **V. RESPONSABILIDADES**

POR MAQUINARIA Y/O EQUIPOS: Todos los del servicio de alimentación.

POR MATERIALES: Los alimentos que se utilizan en la preparación de las dietas.

POR CONTACTOS: Internamente se relaciona con el Cheff y los Auxiliares de Cocina para prepara las dietas diarias ;se relaciona con el área de Trabajo Social, Jefe de Personal y Administración para coordinar actividades. Externamente está en contacto permanente con los pacientes.

POR DINERO: Responde por el dinero que se utiliza a diario para la compra de carnes y quesos ;y los cheques para las compras.

POR REGISTROS E INFORMES: Cotizaciones, listas de compras, registro diario de pacientes y dietas.

POR CALIDAD: La calidad nutricional que reciben los pacientes en las dietas.

POR SUPERVISION: Asigna, evalúa labores y corrige fallas del personal del servicio de alimentación y de la enfermera de lactario.

## **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION: Profesional en Nutrición y Dietética.

EXPERIENCIA: Un año.

ADiestramiento: Dos semanas.

INICIATIVA: Se requiere pensar en mejoras, nuevos métodos y procedimientos.

JUICIO: Analizar y resolver problemas que forman parte del trabajo.

HABILIDADES MENTALES: Raciocinio, memoria de datos escritos, manejo de grupo, atención al público, distribución de la atención.

RASGO DE PERSONALIDAD: Sencillez, responsabilidad, honestidad, liderazgo, don de mando, relaciones interpersonales, dinamismo y empatía.

POSICION Y ESFUERZO: Caminando la mayor parte del tiempo.

ESFUERZO MENTAL: Alto, en la preparación de dietas y minutas para los pacientes.

ESFUERZO VISUAL Y AUDITIVO: Normal.

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES: Las condiciones son variables ya que esta desplazándose permanentemente por diversas áreas de la Clínica.

JORNADA DEL PUESTO: Lunes a viernes, de 8 a.m. a 12 m y de 2 p.m. a 6

p.m. ;sábados de 8 a.m. a 12 m.

## **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD**

No se aprecian riesgos ocupacionales aparentes.

## **DESCRIPCION DEL CARGO**

### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar de Cocina.

DEPARTAMENTO: Nutrición.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Nutricionista

CARGO DEL JEFE SUPERIOR MEDIATO: Administrador.

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 2

## **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Colaborar con el Cheff en la preparación de dietas y minutas para los pacientes.

## **III. FUNCIONES ESPECIFICAS**

Lavar, pelar y picar alimentos según indicación del Cheff.

Barrer, lavar y trapearlas instalaciones de la cocina.

Asear el equipo utilizado para preparar los alimentos.

Preparar los jugos.

Repartir las dietas a los pacientes según los horarios estipulados.

Recoger los utensilios utilizados en las habitaciones de los pacientes.

#### **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS CONSULTANDO AL JEFE INMEDIATO: Dudas sobre repartición de dietas.

#### **V. RESPONSABILIDADES**

POR MAQUINARIA Y/O EQUIPOS: Equipo de aseo.

POR CONTACTOS: Internamente se relaciona con el Cheff y las nutricionistas. Externamente se relaciona con los pacientes al momento de llevar los alimentos a las habitaciones.

#### **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION: Bachiller.

EXPERIENCIA: No indispensable.

ADiestRAMIENTO: Una semana.

INICIATIVA: Seguir instrucciones definidas y exactas.

JUICIO: Ejecutar las instrucciones dadas por los superiores.

HABILIDADES MENTALES: Comprensión verbal.

RASGO DE PERSONALIDAD: Pulcritud, organización.

POSICION Y ESFUERZO: De pie y caminando.

ESFUERZO MENTAL, VISUAL Y AUDITIVO: Normales.

HABILIDADES FISICAS: Habilidad con brazos y manos.

HABILIDADES SENSORIALES: Agudeza de tacto y olfato, discriminación de colores y formas.

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES: El lugar de trabajo es poco espacioso, con alta temperatura y aireación deficiente ;la iluminación es buena.

JORNADA DEL PUESTO: Lunes a viernes, de 8 a.m. a 12 m y de 2 p.m. a 6 p.m. ;sábados de 8 a.m. a 12 m.

## **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD**

Constante ruido producido por la campana de extracción, constante calor producido por las estufas. Existe alta posibilidad de sufrir cortadas y quemaduras, y media de sufrir golpes.

## **DESCRIPCION DEL CARGO**

### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Cheff.

DEPARTAMENTO: Nutrición.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Nutricionista

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1

### **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Preparar los alimentos para los pacientes hospitalizados según las indicaciones de la nutricionista.

### **III. FUNCIONES ESPECIFICAS**

Preparar los alimentos según la lista de minutas elaborada por la nutricionista.

Supervisar el trabajo de los Auxiliares de Cocina.

### **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS CONSULTANDO AL JEFE INMEDIATO: Sobre las minutas y las dietas.

### **V. RESPONSABILIDADES**

POR MAQUINARIA Y/O EQUIPOS: Utensilios utilizados en la cocina.

POR CONTACTOS: Se relaciona con los Auxiliares de Cocina, la nutricionista y el personal de cafetería para coordinar lo referente al servicio de alimentación.

POR SUPERVISION: Asigna y evalúa el trabajo de los Auxiliares de Cocina.

### **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION: Bachiller con cursos de culinaria y manipulación de alimentos.

EXPERIENCIA: Entre seis y un año.

ADiestRAMIENTO: Una semana.

INICIATIVA: Seguir instrucciones definidas y exactas.

JUICIO: Ejecutar las instrucciones dadas por los superiores.

HABILIDADES MENTALES: Comprensión verbal.

RASGO DE PERSONALIDAD: Pulcritud, organización.

POSICION Y ESFUERZO: De pie la mayor parte del tiempo.

ESFUERZO MENTAL Y VISUAL: Normales.

ESFUERZO AUDITIVO: Alto y constante.

HABILIDADES FISICAS: Destreza manual y coordinación de movimientos.

HABILIDADES SENSORIALES: Coordinación visomotora, agudeza de tacto y olfato,

discriminación de colores y formas.

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES: El lugar de trabajo es angosto, con poca ventilación y con alta temperatura ;la iluminación es buena.

JORNADA DEL PUESTO: Lunes a viernes, de 8 a.m. a 12 m y de 2 p.m. a 6 p.m. ;sábados de 8 a.m. a 12 m.

## **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD**

Constante ruido producido por la campana de extracción, constante calor producido por las estufas. Existe alta posibilidad de sufrir cortadas y quemaduras, y riesgo medio de sufrir traumatismos en las manos y golpes.

## **DESCRIPCION DEL CARGO**

### **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Jefe de Servicios Generales.

DEPARTAMENTO: Servicios Generales.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Administrador.

CARGO DEL JEFE SUPERIOR MEDIATO: Gerente.

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1

### **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Mantener un funcionamiento eficiente del departamento de modo que se puedan atender las necesidades de la Clínica en cuanto a aseo y mantenimiento de forma rápida que evite traumatismos en la prestación de los servicios de la misma.

### **III. FUNCIONES ESPECIFICAS**

## DIARIAS

Coordinar y dirigir las actividades que realiza el personal de mantenimiento y oficios varios, priorizando las necesidades que se presenten para que las actividades se realicen en el menor tiempo posible, procurando un buen servicio al cliente.

Coordinar la realización de mantenimiento preventivo y correctivo a los equipos en las diferentes dependencias.

Asignar las tareas diarias que los trabajadores deben realizar entregando una lista de ellas por escrito, con el fin de distribuir correctamente el personal y que se puedan cumplir con las necesidades que se presentan.

Controlar las actividades de todos y cada uno de los trabajadores de Mantenimiento, registrando al final del día las labores que realizaron, con el fin de que se atiendan las necesidades de la Clínica y que del mismo modo se justifique la planta de personal del departamento frente a la Administración.

Realizar llamadas telefónicas a proveedores para cotizar los materiales que deben comprarse cada día, con el fin de contar con una base de gastos con la cual solicitar efectivo a la Administración.

Archivar en folders las facturas que soportan las compras de repuestos, materiales y equipos, clasificándolas por áreas y personas que las recibieron, con el fin de mantener un

control sobre los gastos del departamento.

Controlar el uso de los materiales que se adquieren del departamento, vigilando que las cantidades usadas sean las adecuadas y que los sobrantes se guarden para ser reutilizados.

#### SEMANALES

Distribuir a los auxiliares de oficios varios en las diferentes áreas de la Clínica.

#### **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS POR SI MISMO: Realizar compras pequeñas, hacer cotizaciones, programar horarios de trabajo y dar permiso a los trabajadores para desplazarse a comprar materiales.

DECISIONES TOMADAS CONSULTANDO AL JEFE INMEDIATO: Compra de equipos, presupuesto de mantenimiento de equipos.

#### **V. RESPONSABILIDADES**

POR MAQUINARIA Y/O EQUIPOS: Sobre el funcionamiento de los equipos de la Clínica.

POR MATERIALES: Los que se adquieren.

**POR CONTACTOS:** Se relaciona diariamente con los auxiliares de oficios varios y de mantenimiento así como con el Jefe del Taller para asignar tareas y coordinar actividades a realizar en el día. Del mismo modo se relaciona diariamente con todas las áreas de la Clínica para atender sus necesidades. Además se relaciona con los proveedores para pedir cotizaciones y con los laboratorios que venden los equipos para coordinar la realización de jornadas de mantenimiento.

**POR DINERO:** Efectivo y cheques recibidos de la Administración para las compras.

**POR REGISTROS E INFORMES:** Libro de actividades diarias de mantenimiento.

**POR SUPERVISION:** Asigna, evalúa, corrige y hace seguimiento a 25 auxiliares de oficios varios, 7 auxiliares de mantenimiento y a un Jefe de Taller.

## **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

**NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION:** Básico de Supervisión SENA.

**EXPERIENCIA:** Un año.

**ADiestRAMIENTO:** Un mes.

**INICIATIVA:** Se requiere pensar en mejoras, nuevos métodos y procedimientos.

JUICIO: Evaluar y resolver problemas importantes de trabajo.

HABILIDADES MENTALES: Raciocinio, memoria de información escrita y verbal, manejo de grupo, atención al público.

RASGO DE PERSONALIDAD: Cooperación, poder decisorio, organización, disciplina, don de mando, iniciativa y creatividad.

POSICION Y ESFUERZO: La mayor parte del tiempo caminando. El esfuerzo físico es alto dado que debe rotar por toda la Clínica, supervisando las actividades que realizan sus subalternos.

ESFUERZO MENTAL, VISUAL Y AUDITIVO: Normales.

HABILIDADES FISICAS: Resistencia física.

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES: El lugar que ocupa actualmente es transitorio. En un futuro contará con una oficina con suficiente espacio para la reparación de los equipos.

JORNADA DEL PUESTO: Lunes a viernes, de 8 a.m. a 12 m y de 2 p.m. a 6 p.m. ;sábados de 8 a.m. a 12 m.

**VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD**

Varices y enfermedades renales por la permanencia de pie y caminando.

**DESCRIPCION DEL CARGO**

## **I. IDENTIFICACION DEL CARGO**

NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar de Oficios Varios.

DEPARTAMENTO: Oficios Varios.

CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Jefe de Servicios Generales.

CARGO DEL JEFE SUPERIOR MEDIATO: Administrador.

NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 15

## **II. OBJETIVO DEL CARGO**

Mantener todas las dependencias de la Clínica en óptimo estado de limpieza.

## **III. FUNCIONES ESPECIFICAS**

Coordinar la adecuación de las habitaciones cuando los pacientes ingresan según información recibida del jefe inmediato.

Revisar diariamente que las habitaciones estén en óptimo estado de limpieza.

Recoger las batas que utiliza el personal y llevarlas a lavandería.

Dejar por la noche la dotación para cambiar la ropa de las habitaciones en las estaciones de enfermeras.

Recoger por la mañana la dotación de ropa las habitaciones que ya se ha utilizado.

Cambiar por la mañana la a ropa de las habitaciones que haga falta

Recibir los implementos de trabajo del departamento.

Lavar los baños tanto de las habitaciones como de las diferentes dependencias de la Clínica.

Mantener aseadas las habitaciones barriéndolas, trapeándolas y sacudiéndolas.

Cambiar la ropa de las habitaciones.

Lavar las batas del personal y el equipo de cada una de las habitaciones.

Acomodar la ropa del área donde estén asignados.

#### **IV. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES**

DECISIONES TOMADAS POR SI MISMO: Las normales del cargo.

#### **V. RESPONSABILIDADES**

POR MAQUINARIA Y/O EQUIPOS: De lavandería y aseo.

POR MATERIALES: Ropa de las habitaciones.

**POR CONTACTOS:** Internamente, se relaciona con los médicos y las enfermeras de las áreas donde son asignados, para informarse de las habitaciones que requieren limpieza o nueva ropa.

## **VI. REQUISITOS Y EXIGENCIAS DEL CARGO**

**NIVEL EDUCACIONAL Y FORMACION:** Bachillerato.

**EXPERIENCIA:** No es indispensable.

**ADiestramiento:** Dos semanas.

**INICIATIVA:** Se requiere habilidad para interpretar instrucciones exactas y ordenes recibidas y ejecutarlas adecuadamente.

**JUICIO:** Ejecuta las instrucciones dadas por los superiores.

**HABILIDADES MENTALES:** Comprensión verbal, resistencia física y distribución de la atención.

**INTERESES Y APTITUDES:** Interés por servir a los demás.

**RASGO DE PERSONALIDAD:** Vitalidad, energía, cooperación, pulcritud, organización y disciplina.

POSICION Y ESFUERZO: De pie y caminando la mayor parte del tiempo. El esfuerzo es variable según la cantidad de trabajo que se realice durante el día.

ESFUERZO MENTAL, VISUAL Y AUDITIVO: Normales.

HABILIDADES FISICAS: Habilidad con brazos y manos, coordinación de movimientos.

## **VII. CONDICIONES DE TRABAJO**

CONDICIONES AMBIENTALES: Son variables, dependen del área donde se esté asignado.

JORNADA DEL PUESTO: Los turnos se programan semanalmente.

## **VIII. RIESGOS OCUPACIONALES Y SEGURIDAD**

Al momento de adelantar labores de aseo se pueden desarrollar alergias por el polvo que se origina de esa actividad.

## CONCLUSIONES

A través del desarrollo histórico que ha tenido la Clínica Blas de Lezo se evidencian debilidades en la planeación y estructura organizativa que se hallan íntimamente relacionadas es los aspectos administrativos asistenciales, de recurso y desarrollo del potencial humano.

La falta de autonomía que se refleja en la toma de decisiones en la Clínica Blas de Lezo, es un referente principal para la identificación de criterios tradicionales de la planeación, ello también se estima en un débil desarrollo de la clínica.

Es necesario promover nuevos criterios de planeación estratégica para optimizar el desarrollo institucional y adaptar la I.P.S., a las exigencias de la ley 100 de 1993 y del mercado, en el marco de la competencia y calidad de servicios prestados.

Los servicio del III y IV nivel de la institución, los equipos y la tecnología avanzada con que se cuenta y la buena calidad del equipo médico no se están promocionando a toda la comunidad cartagenera.

Debido a la ausencia de programas de capacitación en atención al cliente, el servicio que se ofrece no es de la mejor calidad, con lo cual no podemos ser competitivos en el mercado cartagenero ;aunque es evidente la transformación de la imagen de la Clínica ante la comunidad, gracias a la disposición del recurso humano que esta poco a poco logrando este cambio y a su vez se esta dando a conocer el gran recurso tecnológico.

Los espacios no son lo suficientemente amplios para que pueda haber una distribución de planta adecuada, creando incomodidad a los empleados para desempeñar sus trabajos, además la organización de los puestos de trabajo no contribuyen a crear un ambiente más acogedor para quienes laboran.

La estructura administrativa de la Clínica Blas de Lezo S.A. no es adecuada para el desempeño óptimo de ésta, ya que los trabajadores no cuentan con una específica descripción de sus funciones, con lo cual la escala salarial no está fundamentada con dichas exigencias del cargo y del medio.

La ubicación con que cuenta la Clínica Blas de Lezo es la más adecuada, debido a la facilidad de acceso y al gran radio de acción que posee, ya que se encuentra en la zona más poblada de la ciudad. Además de esto, el portafolio de servicios que ofrece a la comunidad es uno de los más completos comparado con las otras I.P.S. de la ciudad. Por ello la Clínica cuenta con una capacidad de oferta suficientemente amplia como para cubrir la demanda actual que se tiene; cabe anotar que en futuro habrá necesidad de ampliar la capacidad de ofrecimiento de los servicios, debido a la consecución de nuevos contratos así como la creación de nuevas E.P.S. en la ciudad.

## BIBLIOGRAFÍA

DAVID, Fred R. La gerencia estratégica. 9 ed. Santa Fé de Bogotá: Legis, 1994. 183p.

SALLENAVE, Jean P. Gerencia y planeación estratégica. Santa Fé de Bogotá : Norma, 98p.

OGLIASTRI, Enrique. Manual de planeación estratégica. 7 ed. Santa Fé de Bogotá: Uniandes, 1994. 46p.

CANALES, Francisco y ALVARO, Evaluz. Metodología de la investigación. México: Limusa.

KOTLER, Philip. Mercadotecnia. 3 ed. México: Prentice Hall, 1989. 79p.

RUIZ UTURREGUI, José M. Conocimientos básicos de higiene y seguridad industrial en el trabajo. España: Bilbao, 1978.

DALVARDE, Julio y FERNANDEZ, Mario. Seguridad e higiene hospitalaria. Buenos Aires: Panamericana, 1988. 54p.

TROUT, Jack y REVKIN, Steve. El nuevo posicionamiento. México: Mc Graw Hill, 1991. 153p

ALVAREZ, Augusto. La Administración de Sueldos y Salarios. 2 Ed. Santa Fé de Bogotá: Legis, 1982. 232 p.

CABREJO, Belisario. Investigación de mercados. Medellín: EAFIT, 1994. 146p.

AMARO GUZMAN, Raymundo. Administración de personal. México: Limusa, 1990. 124p.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS, Normas Colombianas sobre documentación y presentación de tesis de grado, Santa Fé de Bogotá D.C., ICONTEC, 1997.

#### **Anexo A. Discriminación de pacientes por empresa**

Institución	Número	Porcentaje
Cajanal	633	22%
Foncolpuerto	341	12%
Particular	203	7%
Policía Nacional	193	7%
Caprecon	172	6%
Bonsalud	162	6%
Unimec	159	5%
Cafesalud	145	5%
La Previsora	121	4%
Humana	119	4%
Panamerican	113	4%
Suratep	113	4%

Suramericana	112	4%
Soat	112	4%
Corelca	111	4%
Otros	132	4%
Total	2941	100%

Tabla 1. Estadísticas obtenidas para urgencia en el mes de junio.

<u>Institución</u>	<u>Número</u>	<u>Porcentaje</u>
Cajanal	799	50%
Bonsalud	169	11%
Unimec	142	9%
Particular	121	8%
Foncolpuerto	78	5%
Caprecon	70	4%
Cafesalud	53	3%
Policía Nacional	35	2%
Saludcoop	35	2%
Humana	27	2%
La Previsora	19	1%
FER	12	1%
Otros	44	3%
<u>Total</u>	<u>1604</u>	<u>100%</u>

Tabla 2. Estadísticas obtenidas para urgencia en el mes de julio.

<u>Institución</u>	<u>Número</u>	<u>Porcentaje</u>
Cajanal	874	37%

Unimec	320	14%
Bonsalud	231	10%
Particular	227	10%
Foncolpuerto	168	7%
Clínica Vargas	87	4%
Saludcoop	80	3%
La Previsora	60	3%
Humana	45	2%
Policía Nacional	40	2%
Colseguros	39	2%
Cafesalud	37	2%
Panamerican	18	1%
FER	17	1%
Otros	115	5%
Total	2358	100%

Tabla 3. Estadísticas obtenidas para urgencia en el mes de agosto.

<u>Institución</u>	<u>Número</u>	<u>Porcentaje</u>
Cajanal	605	42%
Particular	215	15%
Foncolpuerto	203	14%
Policía Nacional	145	10%
Cafesalud	45	3%
Bonsalud	34	2%
U. Cartagena	23	2%
Humana	23	2%
Caprecon	21	1%
Caja Agraria	19	1%
Panamerican	9	1%
<u>Otros</u>	<u>87</u>	<u>6%</u>
<u>Total</u>	<u>1429</u>	<u>100%</u>

Tabla 4. Estadísticas obtenidas para urgencia en el mes de septiembre.

<u>Institución</u>	<u>Número</u>	<u>Porcentaje</u>
Cajanal	654	27%
Unimec	415	17%
Policía Nacional	305	13%
Particular	276	11%

Bonsalud	114	5%
Caprecon	109	4%
Cafesalud	71	3%
Humana	28	1%
Corelca	23	1%
Salina	15	1%
Caja Agraria	13	1%
Otros	409	17%
<b>Total</b>	<b>2432</b>	<b>100%</b>

Tabla 5. Estadísticas obtenidas para urgencia en el mes de octubre.

<u>Institución</u>	<u>Número</u>	<u>Porcentaje</u>
Cajanal	62	82%
Cefesalud	4	5%
Bonsalud	3	4%
Caprecon	2	3%
Unimec	3	4%
Otros	2	3%
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

Tabla 6. Estadísticas obtenidas para P.M.I. en el mes de junio.

<u>Institución</u>	<u>Número</u>	<u>Porcentaje</u>
Cajanal	64	88%
Bonsalud	3	4%
Humana	2	3%
Caprecon	2	3%
Saludcoop	1	1%
Otros	1	1%
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

Tabla 7. Estadísticas obtenidas para P.M.I. en el mes de julio.

Institución	Número	Porcentaje
Cajanal	55	80%
Unimec	5	7%
Bonsalud	3	4%
Saludcoop	3	4%
Humana	2	3%
Otros	1	1%
Total	69	100%

Tabla 8. Estadísticas obtenidas para P.M.I. en el mes de agosto.

Institución	Número	Porcentaje
Cajanal	48	84%
Caprecon	3	5%
Humana	2	4%
Policía Nacional	1	2%
Particular	2	4%
Otros	1	2%
Total	57	100%

Tabla 9. Estadísticas obtenidas para P.M.I. en el mes de septiembre.

Institución	Número	Porcentaje
Cajanal	81	85%
Unimec	5	5%
Particular	3	3%
Policía Nacional	2	2%
Caprecon	2	2%
Bonsalud	1	1%
Humana	1	1%
Total	95	100%

Tabla 10. Estadísticas obtenidas para cirugía en el mes de junio.

Institución	Número	Porcentaje
Cajanal	91	90%
Bonsalud	3	3%
Unimec	2	2%
Particular	3	3%
Caprecon	2	2%
Total	101	100%

Tabla 11. Estadísticas obtenidas para cirugía en el mes de julio.

Institución	Número	Porcentaje
Cajanal	100	93%
Unimec	2	2%
Bonsalud	2	2%
Humana	2	2%
Caja Agraria	1	1%
Total	107	100%

Tabla 12. Estadísticas obtenidas para cirugía en el mes de agosto.

Institución	Número	Porcentaje
Cajanal	92	80%
Caprecon	5	4%
Foncolpuerto	4	3%
Policía Nacional	5	4%
Particular	9	8%
Total	115	100%

Tabla 13. Estadísticas obtenidas para cirugía en el mes de septiembre.

**Anexo B. Modelo de encuesta a las E.P.S. de la ciudad de Cartagena**

ENCUESTA DEIRIGIDA A LAS E.P.S DE LA CIUDAD DE CARTAGENA

**EMPRESA :** \_\_\_\_\_

**CARGO DEL ENCUESTADO :** \_\_\_\_\_

1) Cual es el número de personas afiliadas a esta empresa ?

\_\_\_\_\_

2) Con cuales I.P.S. de la ciudad de Cartagena tienen contratos ?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3) Que tipo de contrato tienen con las diferentes I.P.S. antes mencionadas ?

---

4) A cual I.P.S. acuden con mayor frecuencia los afiliados ?

a. \_\_\_\_\_

b. \_\_\_\_\_

c. \_\_\_\_\_

d. \_\_\_\_\_

e. \_\_\_\_\_

5) Califique de 1 a 4 cual de los siguientes servicios es el que con mayor frecuencia utilizan los afiliados ?

Donde 1 es el servicio más utilizado y 4 el menos utilizado.

Urgencias ( )      Consulta Externa ( )      Hospitalización ( )

Cirugías ( )

6) Que servicios adicionales necesita que le prestara las IPS ?

---

---

---

7) Como consideran sus afiliados el servicio de las I.P.S. en la ciudad de Cartagena, con respecto a :

	MD	D	R	B	E
<b>URGENCIAS</b>					
Médicos	( )	( )	( )	( )	( )
Enfermeras	( )	( )	( )	( )	( )
Paramédicos	( )	( )	( )	( )	( )
Especialistas	( )	( )	( )	( )	( )

CIRUGIA	MD	D	R	B	E
Médicos	( )	( )	( )	( )	( )
Enfermeras	( )	( )	( )	( )	( )
Paramédicos	( )	( )	( )	( )	( )
Especialistas	( )	( )	( )	( )	( )

#### HOSPITALIZACION

	MD	D	R	B	E
Médicos	( )	( )	( )	( )	( )
Enfermeras	( )	( )	( )	( )	( )
Paramédicos	( )	( )	( )	( )	( )
Especialistas	( )	( )	( )	( )	( )

#### CONSULTA EXTERNA

	MD	D	R	B	E
--	----	---	---	---	---

Médicos	( )	( )	( )	( )	( )
Enfermeras	( )	( )	( )	( )	( )
Paramédicos	( )	( )	( )	( )	( )
Especialistas	( )	( )	( )	( )	( )

8) Cual de las IPS con que tienen contrato poseen la mejor ubicación ?

---

Si la empresa tiene algún tipo de contrato con la Clínica Blas de Lezo, pasar a la siguiente pregunta.

9) Como consideran sus afiliados el servicio de la Clínica Blas de Lezo, con respecto a :

	MD	D	R	B	E
<b>URGENCIAS</b>					
Médicos	( )	( )	( )	( )	( )
Enfermeras	( )	( )	( )	( )	( )
Paramédicos	( )	( )	( )	( )	( )
Especialistas	( )	( )	( )	( )	( )
<b>CIRUGIA</b>					
Médicos	( )	( )	( )	( )	( )
Enfermeras	( )	( )	( )	( )	( )
Paramédicos	( )	( )	( )	( )	( )
Especialistas	( )	( )	( )	( )	( )

## HOSPITALIZACION

	MD	D	R	B	E
Médicos	( )	( )	( )	( )	( )
Enfermeras	( )	( )	( )	( )	( )
Paramédicos	( )	( )	( )	( )	( )
Especialistas	( )	( )	( )	( )	( )

## CONSULTA EXTERNA

	MD	D	R	B	E
Médicos	( )	( )	( )	( )	( )
Enfermeras	( )	( )	( )	( )	( )
Paramédicos	( )	( )	( )	( )	( )
Especialistas	( )	( )	( )	( )	( )

### **Anexo C. Pronóstico de la demanda**

En el análisis de serie de tiempos, se descompone en cuatros aspectos, tales como: tendencia, ciclo, temporada y componentes erráticos.

La tendencia de la demanda de la Clínica Blas de Lezo es de crecimiento, como se ha podido constatar en las ventas totales de la Clínica en los últimos dos años (véase cuadro 1 y figura 1), las cuales han tenido un incremento del 153% de 1996 a 1997, por ello se augura un crecimiento en la demanda total (según expertos en gerencia en salud); además de esto hay que tener presente que algunas E.P.S. están saliendo del mercado y que la E.P.S. Cajanal terminó el contrato de atención exclusivo de sus afiliados con la Clínica (hechos erráticos). Cabe anotar que para principios del siguiente año se tiene previsto la consecución de nuevos contratos con diferentes empresas y la renovación del contrato exclusivo de atención con la E.P.S. Cajanal.

Con respecto a la temporada de este tipo de servicio, se ha notado un incremento en el trimestre de Abril a Junio y en los meses de Noviembre y Diciembre; esto debido a que las personas aprovechan muchas veces las vacaciones para ir al médico, y además en estos meses por las mismas vacaciones es cuando la gente sufre de más enfermedades o lesiones, ya sea por las fiestas o por cualquier otro motivo.

Para las áreas de neurología, escanografía, gastroenterología, y cardiología los porcentajes de crecimiento y decrecimiento de un mes con respecto al otro son los siguientes: De diciembre de 1997 a enero de 1998 se pronostica un decrecimiento del 10%, de enero a febrero se pronostica un crecimiento del 10%, de febrero a marzo se pronostica un crecimiento del 10%, de marzo a abril se pronostica un crecimiento del 30%, de abril a mayo se pronostica un crecimiento del 60%, de mayo a junio se pronostica un crecimiento del 120%, de junio a julio se pronostica un decrecimiento del 20%, de julio a agosto se pronostica un decrecimiento del 10%, de agosto a septiembre se pronostica un crecimiento del 10%, de septiembre a octubre se pronostica un decrecimiento del 5%, de octubre a

noviembre se pronostica un crecimiento del 10%, de noviembre a diciembre se pronostica un crecimiento del 5%.

Para el área de hemodiálisis los porcentajes de crecimiento y decrecimiento de un mes con respecto al otro son los siguientes: De diciembre de 1997 a enero de 1998 se pronostica un decrecimiento del 10%, de enero a febrero se pronostica un crecimiento del 10%, de febrero a marzo se pronostica un crecimiento del 10%, de marzo a abril se pronostica un crecimiento del 30%, de abril a mayo se pronostica un crecimiento del 60%, de mayo a junio se pronostica un crecimiento del 30%, de junio a julio se pronostica un decrecimiento del 20%, de julio a agosto se pronostica un decrecimiento del 10%, de agosto a septiembre se pronostica un crecimiento del 10%, de septiembre a octubre se pronostica un decrecimiento del 5%, de octubre a noviembre se pronostica un crecimiento del 10%, de noviembre a diciembre se pronostica un crecimiento del 5%.

Para el área de fisioterapia los porcentajes de crecimiento y decrecimiento de un mes con respecto al otro son los siguientes: De diciembre de 1997 a enero de 1998 se pronostica un decrecimiento del 10%, de enero a febrero se pronostica un crecimiento del 10%, de febrero a marzo se pronostica un crecimiento del 10%, de marzo a abril se pronostica un crecimiento del 30%, de abril a mayo se pronostica un crecimiento del 30%, de mayo a junio se pronostica un crecimiento del 20%, de junio a julio se pronostica un decrecimiento del 20%, de julio a agosto se pronostica un decrecimiento del 10%, de agosto a septiembre se pronostica un crecimiento del 10%, de septiembre a octubre se pronostica un decrecimiento del 5%, de octubre a noviembre se pronostica un crecimiento del 10%, de noviembre a diciembre se pronostica un crecimiento del 5%.

Con respecto a las áreas de Rayos X y Laboratorio los porcentajes son los siguientes: De diciembre de 1997 a enero de 1998 se pronostica un decrecimiento del 10%, de enero a febrero se pronostica un crecimiento del 10%, de febrero a marzo se pronostica un crecimiento del 10%, de marzo a abril se pronostica un crecimiento del 30%, de abril a mayo se pronostica un crecimiento del 60%, de mayo a junio se pronostica un crecimiento del 120%, de junio a julio se pronostica un decrecimiento del 20%, de julio a agosto se pronostica un decrecimiento del 10%, de agosto a septiembre se pronostica un crecimiento del 10%, de septiembre a octubre se pronostica un decrecimiento del 5%, de octubre a noviembre se pronostica un crecimiento del 20%, de noviembre a diciembre se pronostica un crecimiento del 10%.

Con respecto al área de Cancerología los porcentajes son los siguientes: De diciembre de 1997 a enero de 1998 se pronostica un decrecimiento del 10%, de enero a febrero se pronostica un crecimiento del 10%, de febrero a marzo se pronostica un crecimiento del 10%, de marzo a abril se pronostica un crecimiento del 30%, de abril a mayo se pronostica un crecimiento del 5%, de mayo a junio se pronostica un crecimiento del 23%, de junio a julio se pronostica un decrecimiento del 10%, de julio a agosto se pronostica un decrecimiento del 10%, de agosto a septiembre se pronostica un crecimiento del 10%, de septiembre a octubre se pronostica un decrecimiento del 5%, de octubre a noviembre se pronostica un crecimiento del 20%, de noviembre a diciembre se pronostica un crecimiento del 5%.

Con respecto a la U.C.I. los porcentajes son los siguientes: De diciembre de 1997 a enero de 1998 se pronostica un crecimiento del 8%, de enero a febrero se pronostica un

decrecimiento del 35%, de febrero a marzo se pronostica un decrecimiento del 10%, de marzo a abril se pronostica un crecimiento del 25%, de abril a mayo se pronostica un crecimiento del 50%, de mayo a junio se pronostica un crecimiento del 20%, de junio a julio se pronostica un decrecimiento del 11%, de julio a agosto se pronostica un decrecimiento del 15%, de agosto a septiembre se pronostica un crecimiento del 12%, de septiembre a octubre se pronostica un crecimiento del 25%, de octubre a noviembre se pronostica un crecimiento del 43%, de noviembre a diciembre se pronostica un crecimiento del 20%.

Con respecto al área de Cirugía los porcentajes son los siguientes: De diciembre de 1997 a enero de 1998 se pronostica un decrecimiento del 16%, de enero a febrero se pronostica un decrecimiento del 12%, de febrero a marzo se pronostica un crecimiento del 6%, de marzo a abril se pronostica un crecimiento del 10%, de abril a mayo se pronostica un crecimiento del 16%, de mayo a junio se pronostica un crecimiento del 20%, de junio a julio se pronostica un crecimiento del 25%, de julio a agosto se pronostica un decrecimiento del 20%, de agosto a septiembre se pronostica un decrecimiento del 15%, de septiembre a octubre se pronostica un crecimiento del 20%, de octubre a noviembre se pronostica un crecimiento del 25%, de noviembre a diciembre se pronostica un crecimiento del 2%.

Con respecto al P.M.I. los porcentajes son los siguientes: De diciembre de 1997 a enero de 1998 se pronostica un decrecimiento del 3%, de enero a febrero se pronostica un decrecimiento del 5%, de febrero a marzo se pronostica un crecimiento del 15%, de marzo a abril se pronostica un crecimiento del 15%, de abril a mayo se pronostica un crecimiento del 15%, de mayo a junio se pronostica un crecimiento del 15%, de junio a julio se

pronostica un crecimiento del 30%, de julio a agosto se pronostica un crecimiento del 30%, de agosto a septiembre se pronostica un crecimiento del 30%, de septiembre a octubre se pronostica un crecimiento del 50%, de octubre a noviembre se pronostica un crecimiento del 50%, de noviembre a diciembre se pronostica un crecimiento del 50%.

<u>Mes / Año</u>	<u>1996</u>	<u>1997</u>
Enero	46854621	148065709
Febrero	21604983	163605973
Marzo	72969320	180734281
Abril	83173214	277539217
Mayo	110095798	164311918
Junio	99704947	257385842
Julio	111528020	238428299
Agosto	145156858	208044656
Septiembre	142855012	287608404
Octubre	131936893	298189538
Noviembre	92667059	240566671
<u>Diciembre</u>	<u>83695630</u>	<u>424351670</u>
<u>Total</u>	<u>1.142E+09</u>	<u>2.889E+09</u>

Tabla 1. Ventas comparativas: 1996 vs 1997

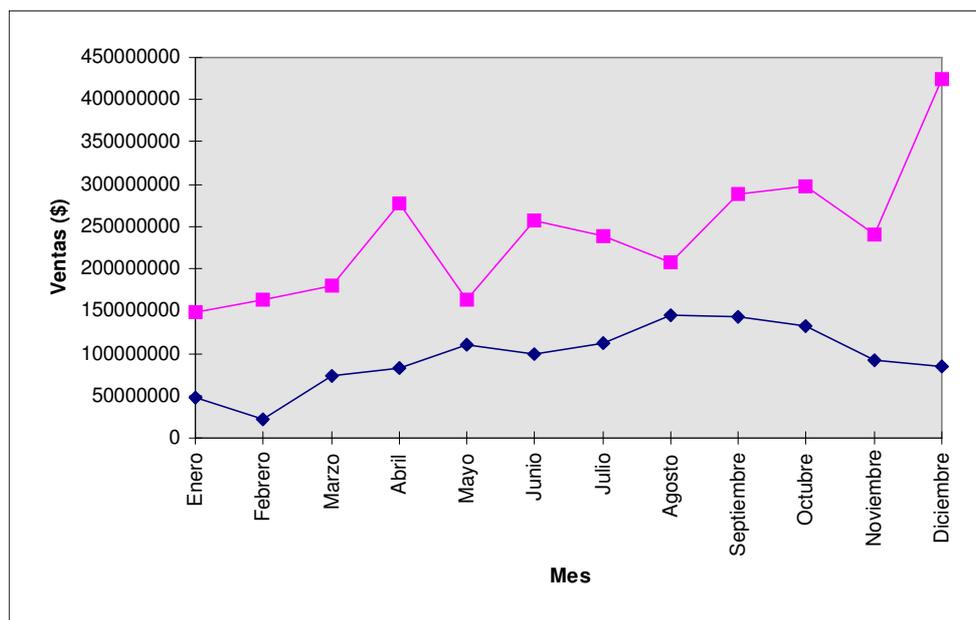


Figura 1. Ventas comparativas: 1996 vs 1997

#### Anexo D. Formato para la descripción de funciones

##### 1. IDENTIFICACION DEL CARGO

1.1 Nombre del cargo: \_\_\_\_\_

1.2 Departamento: \_\_\_\_\_

1.3 Cargo del jefe inmediato: \_\_\_\_\_

1.4 Cargo del jefe superior mediato: \_\_\_\_\_

1.5 Cargo ( s ) a nivel colateral: \_\_\_\_\_

1.6 Número de personas en el cargo: \_\_\_\_\_

## 2. RESUMEN DEL CARGO

Describa brevemente el objetivo fundamental del cargo en términos de: QUE HACE, COMO LO HACE Y PARA QUE LOS HACE


## 3. DESCRIPCION DE FUNCIONES

En cada uno de los espacios siguientes, describir en forma clara y precisa las actividades que usted desarrolla en términos DE QUE HACE, COMO LO HACE, PARA QUE LO HACE Y LA FRECUENCIA CON QUE LO HACE.

FUNCIONES PRINCIPALES

QUE HACE	COMO LO HACE	PARA QUE LO HACE	FRECUENCIA

FUNCIONES OCASIONALES

QUE HACE	COMO LO HACE	PARA QUE LO HACE	FRECUENCIA

#### 4. RELACIONES ORGANIZACIONALES

De que cargo depende usted directamente

---



---

Que cargos reportan a su mismo jefe superior inmediato

---



---

A que cargos supervisa usted

DIRECTAMENTE

INDIRECTAMENTE

---



---



---



---

---

Enuncie en forma breve el aporte fundamental de cada cargo subordinado, describiendo que hace y para que lo hace.

---



---

### 5. RELACIONES DE TRABAJO

Describa las comunicaciones interpersonales o de otra índole que usted mantiene en razón de su cargo tanto internas como externas y describa brevemente el objetivo de los mismos.

RELACIONES INTERNAS ( Con quien)	OBJETIVO ( Para qué)

RELACIONES EXTERNAS ( Con quien)	OBJETIVO ( Para qué)

### 6. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES

Señale las decisiones que usted toma al ejercer sus funciones y que estén dentro de las atribuciones designadas a su cargo.

6.1 Decisiones que usted toma sin consultar a su jefe inmediato

---



---

6.2 Decisiones que usted toma consultando a su jefe inmediato

---



---

## 7. REQUISITOS DEL CARGO

### 7.1 EDUCACION

Que nivel educativo debe tener una persona para desempeñar eficientemente las labores del cargo. (las que exige el cargo y no las que usted posee)

---

### 7.2 EXPERIENCIA

Para realizar eficientemente este cargo se requiere experiencia ?

SI ( )

NO ( )

Tiempo de experiencia \_\_\_\_\_

Por qué \_\_\_\_\_

---

### 7.3 ENTRENAMIENTO

Se necesita entrenamiento para desempeñar eficientemente este cargo

SI ( )

NO ( )

Tiempo de experiencia \_\_\_\_\_

Por qué \_\_\_\_\_

---

## 8. RESPONSABILIDAD

### 8.1 POR ERRORES

Marque con una X el grado de atención y cuidado que debe tener al realizar su trabajo con el fin de evitar errores.

A. Los errores pueden ser descubiertos fácil y rápidamente. ( )

B. Los errores no se descubren inmediatamente si no en el curso de operaciones sucesivas.

La corrección provoca un cierto retraso en la prestación del servicio. ( )

C. Los errores pueden producir retraso en la prestación del servicio, disminución de las ventajas y perjuicios económicos. ( )

D. Las consecuencias de los errores son graves para la empresa. La posibilidad de cometerlos es frecuente, su efecto es prolongado y no siempre es posible ponerle remedio. ( )

## 8.2 POR LOS BIENES DE LA EMPRESA

Marque con una X los elementos que sean de su responsabilidad y que le correspondan manejar durante su trabajo.

	USO	CUSTODIA
A. Maquina.	( )	( )
B. Materiales.	( )	( )
C. Servicios de la dependencia.	( )	( )
D. Equipos de oficina.	( )	( )
E. Otros especifique.	( )	( )

## 9. EXIGENCIAS DEL CARGO

### 9.1 ESFUERZO MENTAL

Marque con una X la intensidad del esfuerzo mental que usted realiza al realizar su trabajo

- A. Mínima atención y/o concentración ( )
- B. Normal atención y/o concentración ( )
- C. Alta, pero no continua atención y/o concentración ( )
- D. Mucha y continua atención y/o concentración ( )

Donde:

Mínima: No le causa ningún tipo de molestia mental

Normal: La causa molestia mental, pero sin llegar a la fatiga

Alta: Le provoca circunstancialmente alguna molestia mental, ocasionándole fatiga

Mucha: Siempre le provoca molestia mental

## 9.2 ESFUERZO FISICO

Durante su jornada de trabajo, Que tiempo está en las siguientes posiciones o actividades

### TIEMPO

- |                                   |       |
|-----------------------------------|-------|
| A. Caminando - Observando         | _____ |
| B. Sentado - Observando           | _____ |
| C. Sentado - Trabajando           | _____ |
| D. De pie - Observando            | _____ |
| E. De pie - Trabajando            | _____ |
| F. Otras posiciones o actividades | _____ |

## 9.3 ESFUERZO VISUAL

Si para la ejecución de las labores del cargo debe emplear la vista o la agudeza visual, indique la intensidad del esfuerzo que debe realizar. Las labores del cargo demandan:

- |                                        |     |
|----------------------------------------|-----|
| A. Poca atención visual.               | ( ) |
| B. Normal atención visual.             | ( ) |
| C. Alta y no continua atención visual. | ( ) |
| D. Intensa y continua atención visual. | ( ) |

Donde:

Poca: No le provoca ningún tipo de esfuerzo visual

Normal: Le provoca alguna molestia visual pero sin llegar a la fatiga

Alta: Le provoca molestia visual, ocasionándole fatiga

#### 9.4 HABILIDAD MANUAL

Marque con una X el grado que usted considere ocurre mediante la ejecución de las labores del cargo:

	POCA	NORMAL	ALTA
A. Destreza en las manos.	( )	( )	( )
B. Destreza en los dedos.	( )	( )	( )
C. Adiestramiento táctil.	( )	( )	( )

Donde:

Poca: Requiere de precisión y habilidad

Normal: Algunas veces requiere de dotes particulares de habilidad y precisión

Alta: Si para realizar su trabajo se necesita ejecutar tareas donde se requiere grandes dotes de habilidad y precisión

#### 10. CONDICIONES AMBIENTALES

De los siguientes factores y condiciones, indique con una X los que se presentan en el lugar donde se desempeña su labor generalmente.

A. El trabajo se realiza en :

Recinto cerrado ( )      Recinto Abierto ( )      En los dos ( )

B. La iluminación es :

Suficiente ( )      Insuficiente ( )      Deficiente ( )

C. El ambiente es :

Cálido ( ) Caliente ( ) Frio ( ) Agradable ( ) Variable ( )

D. Los ruidos son :

Bajos ( ) Fuerte - Intermitente ( ) Fuerte - Continuo ( )

E. El puesto de trabajo es :

Cómodo ( ) Aceptable ( ) Incomodo ( )

F. Los olores desagradables son :

Muchos ( ) Pocos ( ) Ninguno ( ) Tóxicos ( )

G. La ventilación es :

Suficiente ( ) Insuficiente ( ) Deficiente ( )

H. Durante su trabajo esta expuesto a tener contacto con sustancias o elementos que perjudiquen su salud

SI ( ) NO ( )

Especifique cuales \_\_\_\_\_

## 11. RIESGOS

11.1 Esta usted expuesto a sufrir accidentes en la ejecución de las labores en su cargo

SI ( ) NO ( )

Indique cuales son esos peligros \_\_\_\_\_

11.2 Le han comunicado normas preventivas de seguridad

SI ( )

NO ( )

En caso afirmativo, cuales ? \_\_\_\_\_

11.3 Son aplicados sistemas y medidas de seguridad a fin de evitar o reducir accidentes

SI ( )

NO ( )

En caso afirmativo, descríbalos \_\_\_\_\_

OBSERVACIONES

---

---

---

---

---