



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Tesis previa la obtención del
Grado Académico de Magíster en
Contabilidad y Auditoría

TEMA:

CRÉDITOS HOSPITALARIOS Y SU REPERCUCIÓN EN EL ACCIONAR
PRESUPUESTARIO DEL HOSPITAL NAVAL DE ESMERALDAS. PERIODO
2008-2010. PROPUESTA ALTERNATIVA.

AUTORA:

ING. SOLANDA SUJEY SOLANO HERNANDEZ

DIRECTOR:

LCDO.XAVIER BUCHELI ESPINOZA. MSc

ESMERALDAS – ECUADOR

2011



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Tesis previa la obtención del
Grado Académico de Magíster en
Contabilidad y Auditoría

TEMA:

CRÉDITOS HOSPITALARIOS Y SU REPERCUCIÓN EN EL ACCIONAR
PRESUPUESTARIO DEL HOSPITAL NAVAL DE ESMERALDAS. PERIODO
2008-2010. PROPUESTA ALTERNATIVA.

AUTORA:

ING. SOLANDA SUJEY SOLANO HERNANDEZ

DIRECTOR:

LCDO.XAVIER BUCHELI ESPINOZA. MSc

ESMERALDAS – ECUADOR

2011

CERTIFICACIÓN

Licenciado Xavier Bucheli Espinoza MSc, en calidad de Director de tesis, previo a la obtención del Grado Académico de Magister en Contabilidad y Auditoría.

CERTIFICA

Que la Ing. Solanda Sujey Solano Hernández, autora de la tesis titulada **“CREDITOS HOSPITALARIOS Y SU REPERCUSIÓN EN EL ACCIONAR PRESUPUESTARIO DEL HOSPITAL NAVAL DE ESMERALDAS. PERIODO 2008-2010.PROPUESTA ALTERNATIVA.”** Ha revisado e incorporado todas las sugerencias realizadas en la sustentación privada, en todo sus componentes; la misma que está apta para la presentación y sustentación pública, por lo que se autoriza su presentación formal ante el tribunal respectivo.



Lcdo. Xavier Bucheli Espinoza MSc.
DIRECTOR

AUTORÍA

Todos los conceptos y criterios del presente trabajo de investigación son de absoluta y exclusiva responsabilidad de la suscrita, quien ha trabajado en la recopilación, tabulación, graficación y conceptualización, así como su escritura y correspondiente material de exposición.

Ing. Solanda Sujey Solano Hernández

LA AUTORA

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios por ser quien ha estado a mi lado en todo momento dándome las fuerzas necesarias para continuar luchando día tras día y seguir adelante rompiendo todas las barreras que se me presentaron.

Muy especialmente con todo mi amor a mi madre Ruth Hernández Quiñonez, quien me ha enseñado con su ejemplo a rebasar todas las barreras que la vida nos presenta, a querer ser mejor cada día, a entender que no hay nada imposible y que sólo hay que esmerarse y sacrificarse, si es necesario, para lograr las metas que nos planteamos.

A la memoria de mi padre Ángel Solano Cacuango, que a pesar de no encontrarse entre nosotros, sé que desde el cielo me está viendo alegre y orgulloso, a él, quien siempre me inculcó deseos de superación, fue apoyo y un ejemplo a seguir en mi vida.

A mis hermanos que siempre me han impulsado a que no desmaye en la trayectoria de mi proyecto, dándome ánimo y fuerzas.

Solanda Sujey Solano Hernández

AGRADECIMIENTO

Cumplir esta meta, es uno de mis sueños hechos realidad, después de tantas horas de esfuerzo y dedicación, por tal razón quiero agradecer profundamente:

A mis padres, por la infinita paciencia y el apoyo moral, siendo ellos un pilar importantísimo en mi vida. A mis hermanos que de igual manera me han ayudado incondicionalmente.

De manera especial mi gratitud al Lcdo. Xavier Bucheli Espinoza.MSc. Director de Tesis, por apoyarme e incentivarme a culminar con éxito este objetivo con la realización de esta tesis.

Y sobre todo a Dios, por guiar siempre mi vida y llenarla de esperanza.

Muchas Gracias

Solanda Sujey Solano Hernández

PRÓLOGO

La modernidad de las empresas en el manejo de los recursos sean estos financieros, económicos, materiales, técnicos, tecnológicos y humanos sustentan la fortaleza al coadyuvar de manera organizada todos y cada uno de los componentes para ser competitivos y productivos en el contexto empresarial a escala local, provincial y nacional.

En este aspecto, el entender y ser capaces de diagnosticar la situación y problemática financiera actual y futura del Hospital Naval de Esmeraldas, es una labor fundamental para la propia administración, acción que deberá entenderse con claridad durante el proceso de planeación y presupuestación de los recursos económicos, haciendo necesario comprender cuales son los factores que afectan el desempeño presente y por consiguiente mejorar su situación financiera acorto plazo.

En la actualidad, la administración del hospital debe evaluar la acción o gestión administrativa mediante múltiples indicadores específicamente en la parte contable y financiera, los cuales son utilizados para determinar las condiciones internas en el manejo y control de los recursos, desde el punto de vista de los créditos, riesgo, liquidez, endeudamiento, ingresos, egresos, cartera vencida, entre otros, estos indicadores por su naturaleza sirven para

determinar la situación financiera actual y poder determinar acciones inmediatas para mejorar la administración, control y recuperación de cartera.

En este contexto está claro que, la responsabilidad de la administración es anticipar todos aquellos posibles desequilibrios en la situación financiera del hospital para prevenir un posible problema de liquidez, garantizando el adecuado y oportuno cobro de valores que por concepto de crédito se otorgan a los pacientes que acuden a esta casa de salud en la ciudad de Esmeraldas, y con ello modificar el accionar presupuestario el cual vaya en perjuicio de la adecuada planificación interna del hospital.

Desde este punto de vista se debe proyectar la situación financiera y diseñar cuidadosamente estrategias para el otorgamiento y recuperación de sus créditos hospitalarios, de forma tal que no se ponga en riesgo la situación financiera y con ello la atención a los usuarios.

Todo este panorama hace necesario que la administración del Hospital Naval de Esmeraldas, opte por solucionar de forma directa, eficiente, eficaz y efectiva el problema actual en la que se encuentra respecto a los créditos hospitalarios, con el fin de dar las soluciones prácticas para recuperar los valores que por concepto de créditos han venido acrecentando la cartera vencida, perjudicando directamente al presupuesto institucional.

CPNV-ESM Rodrigo Mediavilla Bucheli

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio se desarrolló con el fin de que la administración del Hospital Naval de Esmeraldas opte por solucionar de forma directa el problema actual en la que se encuentra la Sección de Créditos y Cobranzas debido a la falta de recuperación de los créditos hospitalarios, que han perjudicado al presupuesto institucional.

Es importante reconocer que el hospital desde sus años de creación hasta la actualidad aún no cuenta con un debido y adecuado sistema para otorgar créditos y recuperación de los mismos que posibilita detectar cualquier desviación de sus actividades médicas, técnicas y presupuestarias, es en esta razón en donde se produce problemas al interior del hospital debido a que se detectan fallas en el cobro a los pacientes que hacen uso del hospital bajo la modalidad de créditos, no existe una adecuada coordinación interdepartamental entre las áreas de atención médica, técnica y presupuestaria la cual de una u otra manera afecta el normal y buen funcionamiento del hospital.

La propuesta presentada en este trabajo investigativo, es un intento de dar solución a este problema, dicha propuesta permitirá que la Sección de Créditos y Cobranzas realice sus funciones de manera eficiente y eficaz al contar con un manual de políticas y procedimientos, que ayudaran en el

momento de tomar decisiones adecuadas y reducir la cartera vencida. Además este estudio busca convertirse en un modelo de gestión que podrá aplicarse al resto de Unidades Navales.

En la presente investigación se realiza un análisis de los Créditos Hospitalarios y su repercusión en el accionar presupuestario periodo 2008-2010. La aplicación de entrevistas y encuestas a los funcionarios del Hospital Naval de Esmeraldas, permitió determinar las ventajas, desventajas en la Sección de Créditos y Cobranzas, que faltan políticas claras y procedimientos al momento de otorgar los créditos, que si se llevan registros sobre los créditos lo cual es necesario mantener lo bueno y corregir los errores y así contribuir a que esta Casa de Salud proporcione atención de salud integral con Calidez y Calidad.

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN.....	iv
AUTORÍA	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
PRÓLOGO.....	viii
RESUMEN EJECUTIVO.....	x
ÍNDICE	xii
INTRODUCCIÓN.....	xvi
CAPITULO I.....	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1.- Ubicación y contextualización de la problemática	2
1.2.- Situación actual de la problemática.....	4
1.3.- Problema de investigación.....	5
1.3.1.- Problemas derivados.....	6
1.4.- Delimitación del problema derivado	6
1.5.- Justificación.....	7
1.6 Cambios esperados	8

1.7.- Objetivos.....	9
1.7.1.- Objetivo General.....	9
1.7.2.- Objetivos Específicos	9
CAPITULO II	10
MARCO TEORICO	10
2.1.- Fundamentación Teórica.....	11
2.1.1 Crédito.....	11
2.1.1.1 Cuentas por cobrar	12
2.1.1.2 Antigüedad de saldos en cuentas por cobrar.....	13
2.1.1.3 Reglas Generales de las Cuentas por Cobrar	13
2.1.1.4 Administración de las Cuentas por Cobrar.....	14
2.1.2. Sistema de Cobranza	15
2.1.2.1 Políticas de cobro	15
2.1.2.2 Gestión de Cobranza.....	17
2.1.3 Indicadores Financiero.	19
2.1.3.1 Indicadores de Gestión	20
2.1.4 Análisis Financiero.....	21
2.1.5 Presupuesto y la Ejecución.....	22
2.2.- Fundamentación Conceptual.....	22
2.3.-Fundamentación legal	25
CAPITULO III.....	32
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	32
3.1.- Métodos y técnicas utilizados en la investigación.....	33
3.1.1.- Métodos.....	33
3.1.2.- Técnicas de investigación.....	34
3.2.- Construcción metodológica del objeto de investigación.....	34
3.3.- Elaboración del marco teórico	37

3.4.- Recolección de la información empírica	37
3.4.1.- Población y muestra.....	39
3.5.- Descripción de la información.....	39
3.6.- Análisis e interpretación de resultados	40
3.7.- Construcción del informe de la investigación	41
CAPITULO IV.....	42
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS EN RELACIÓN CON LAS HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	42
4.1 Enunciado de la hipótesis.....	43
4.2.- Ubicación y descripción de la información empírica pertinente a cada hipótesis.	44
4.3.- Discusión de la información obtenida en relación a la naturaleza de la hipótesis.	88
4.4- Comprobación /Desaprobación de la hipótesis.....	90
4.5- Conclusión Parcial	91
CAPITULO V	93
CONCLUSIÓN Y RECOMENDACION.....	93
5.1.- Conclusiones.....	94
5.2.- Recomendaciones.	95
CAPITULO VI.....	97
PROPUESTA ALTERNATIVA.....	97
6.1.- Título de la propuesta.....	98
6.2.- Justificación	98
6.3.- Fundamentación	99
6.3.1.- Fundamentación Legal.....	99
6.4.- Objetivos.....	102
6.4.1.- Objetivo general.....	102
6.4.2.- Objetivos específicos.....	102

6.5.- Importancia.....	102
6.6.- Ubicación sectorial y física.....	104
6.7.- Factibilidad.....	105
6.8.- Desarrollo de la propuesta y plan de acción	106
6.8.1 Perfil del Responsable de Créditos y Cobranzas.....	107
6.8.2 Objetivos y las Funciones de la Sección de créditos y cobranzas	108
6.8.3 Actividades que debe realizar el Analista de Créditos y Cobranzas	110
6.8.4 Procedimientos de la sección de créditos y cobranzas.....	111
6.8.5 Proceso de Evaluación de Créditos y Cobranzas.....	117
6.8.6. Políticas de Créditos y Cobranzas	120
6.8.7.- Estructura orgánica de la Sección de Créditos y Cobranzas	127
6.8.8.- Relación de la Sección de créditos y cobranzas con otros Departamentos.	128
6.8.9.- Comité de Créditos y cobranzas.	131
6.8.10. Requisitos para otorgar créditos.....	132
6.8.11. Aprobación de los créditos.....	133
6.8.12. Procedimientos de Cobranzas y Control	134
6.8.13. Castigo de cuentas incobrables.....	137
6.8.14. Apéndice de formularios usados en el Departamento así como disposiciones vigentes	140
6.8.15.- Plan de acción	141
6.9.- Recursos.....	142
6.10.- Impacto	143
6.11.- Evaluación	143
6.12.- Instructivo de funcionamiento	144
Bibliografía	149
ANEXOS	151

INTRODUCCIÓN

En los actuales momentos es de vital importancia que los actores que administran una institución, departamento, unidad o área de trabajo busquen adecuados instrumentos, mecanismos, manuales, procedimientos o modelos de gestión administrativa que permitan mejorar la capacidad de rendimiento operativa y de servicios, lo cual permita incrementar su capacidad de cobertura de servicios en beneficios de los usuarios que acuden en búsqueda de solucionar sus problemas mediáticos.

En este aspecto, el Hospital Naval de la ciudad de Esmeraldas, debe concentrar todos sus esfuerzos para lograr que los recursos provenientes por concepto de atención médica y que son concedidos vía créditos sean recuperados en a corto plazo, con el fin de dar cumplimiento al objetivo principal que en materia de salud deben generarse, el cual está direccionado a brindar una eficiente atención de salud a los pacientes que ingresan a esta casa de salud.

En este lineamiento, el estudio realizado se ha dividido por capítulos con el fin de ir determinado en cada uno de ellos las razones del problema planteado, es así que en el primer capítulo se encuentra el Marco Contextual de la Investigación, el cual determina la contextualización del problema en términos generales y su situación actual del mismo, además se deja planteado las preguntas directrices para continuar con el proceso investigativo, se establece de manera puntual la delimitación del problema para definir su ubicación geográfica y el correspondiente periodo de estudio, además se deja planteada la respectiva justificación en donde se resalta las

cualidades significativas respecto al problema planteado, en este marco se deja también expuesto los cambios esperados que se espera alcanzar, para ello se establecen los objetivos principales que determinan la guía para la estructura de la investigación.

En el segundo capítulo, se desarrolló el Marco Teórico de la investigación, en el que se ha seleccionado la fundamentación Teórica, Conceptual, Legal, las mismas que permitirán visualizar científicamente las propuestas empíricas recabadas para la presente investigación. Esta relación se encuentra directamente vinculada hacia la recuperación de créditos y su accionar en el presupuesto hospitalario, basándose en fundamentos de autores, expositores, expertos, documentos, libros, que han tratado de una u otra manera este tipo de estudios, en donde revisada esta temática se deja planteado los comentarios, criterios y análisis que permitan ir dando un marco referencial y de solución al problema expuesto en la investigación.

En el tercer capítulo, se revisó la Metodología de la Investigación, en donde se estructura de forma categórica el planteamiento de los Métodos, los cuales son necesarios para dar forma al estudio, de igual manera se aplicó las respectivas técnicas de estudio las cuales son necesarias para llegar de forma clara al problema en el que se encuentra el Hospital sobre los créditos concedidos vía atención médica y su repercusión en el accionar presupuestario, para ello se aplicó de forma categórica el respectivo cuestionario y se procedió a realizar de manera estructurada las respectivas encuestas a las funcionarias y funcionarios del HOSNAE. De esta manera se va construyendo de manera secuencial el objeto de la investigación.

Para determinar el paso anterior, es necesario las categorías del Marco Teórico, las cuales serán la parte conductual en el proceso investigativo. Lo cual permite definir los procedimientos técnicos para llegar a juicios o principios en que se apoya el desarrollo de la investigación.

Planteado lo anterior, se procede a establecer la debida recolección de la información la cual será base necesaria para la guía metodológica, es decir

se estableció la metodología de estudio y su respectivo paradigma, la búsqueda de la información que documenta y soporta la investigación, así como la estructura del universo de estudio y su respectiva muestra. Una vez estructurada la información se procedió a determinar su respectivo análisis e interpretación de los resultados obtenidos mediante la aplicación de la encuesta, para con ello establecer la construcción del informe investigativo llegando a establecer las respectivas conclusiones.

En el capítulo cuarto, se estudió el Análisis e Interpretación de los Resultados, los cuales están dirigidos con la correlación de la Hipótesis de la investigación, posteriormente se establece su respectiva discusión de la información obtenida, para llegar a determinar las respectivas conclusiones parciales respecto a este punto del trabajo investigativo.

En el capítulo quinto, se determina las respectivas Conclusiones a las que se arribó después de realizar el proceso investigativo que son razones expuestas por el autor de la investigación, estas conclusiones se determinaron por el grado de importancia que revistió el problema investigativo. Con esto expuesto, se establecieron las debidas Recomendaciones, las cuales son el aporte del autor y las cuales dan la razón para generar el cambio sobre el problema planteado en la investigación, es importante establecer que estas recomendaciones son producto del estudio el cual debe mejorar la situación interna del HOSNAE respecto a los créditos hospitalarios y su modificación en el accionar presupuestario del HOSNAE.

En capítulo sexto, se establece la Propuesta Alternativa de la investigación, la cual es el aporte de la autora.

CAPITULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1.- Ubicación y contextualización de la problemática

Ecuador es uno de los países de la región con mayores desigualdades en materia de salud y con menor impacto de los recursos invertidos en salud, solo superando por Nicaragua, Honduras, Bolívar y Haití.

El sistema de salud del Ecuador se caracteriza por su segmentación. Como en otros países andinos de la zona, un sistema de seguridad social financiado por cotizaciones de los trabajadores del sector formal coexiste con sistemas privados para la población de mayor poder adquisitivo y con intervenciones de salud pública y redes asistenciales para los más pobres.

La estructura del sector salud en Ecuador, como se ha indicado, está claramente segmentada. Existen múltiples financiadores y proveedores: Ministerio de Salud, Seguro Social (IESS), Fuerzas Armadas (ISSFA), Policía Nacional (ISSPOL), ONGs, etc., que actúan independientemente.

Los servicios de salud que son financiados por el MSP está muy debilitada por la falta de presupuesto y su capacidad de liderar el sector salud. El principal problema que tienen las redes de salud es la escasez de personal lo que le provoca que tenga una capacidad limitada de atención a nivel cantonal y provincial.

En el caso de la provincia de Esmeraldas, cuenta con un Hospital Público (Delfina Torres); el Hospital del IESS; y el Hospital Naval de Esmeraldas, lo que hace que la atención para la salud sea muy restringida desde el ambiente público, razón de ello es que paralelo a estos hospitales existen un total de 7 clínicas privadas que asisten y dan ayuda en materia de salud.

El Hospital Naval de la ciudad de Esmeraldas, la cual es considerada una Casa de Salud de II Nivel, nace bajo el objeto de proporcionar atención de salud integral a miembros de las Fuerzas Armadas, sus dependientes y derechos habientes, así como también a pacientes civiles debidamente

legalizados mediante los convenios con diferentes instituciones locales como son: Policía Nacional, Oleoducto de Crudos Pesados, Petro-Ecuador, Panamericana, Ecuasanitas.

En esta Unidad de Salud las atenciones médicas brindadas a sus pacientes son canceladas en efectivo y a créditos otorgados a personal militar, civil y convenios. Los créditos solicitados por el personal militar son por atención a sus padres ya que por sus servicios deben cancelar el 50% de lo facturado al momento del alta, motivo que al no contar con recursos económicos, le obliga a solicitar un crédito.

En el caso del personal militar en servicio activo y pasivo, por los diferentes servicios no deben pagar nada, ya que dichos valores son cancelados por el ISSFA. Estos son considerados créditos ya que al final de cada mes son facturados al ISSFA, y esta institución después de realizar una auditoría médica y financiera procede a su cancelación,

Las atenciones médicas brindadas a pacientes de convenios son bajo la modalidad de créditos; los mismos que serán cancelados en un plazo de 30 días, a partir de la fecha de entrega de las facturas.

Con la creación del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito, mediante decreto Ejecutivo No. 809 del 19-DIC-2007, esta Casa de Salud ha venido brindado por ley atención médica a pacientes víctimas de accidentes de tránsito (SOAT), los cuales son parte de los créditos que se les concede al FONSAT y a distintas Aseguradoras.

Bajo este aspecto, se considera que en la actualidad cartera vencida por créditos otorgados por atenciones médicas y facturación al SOAT ha aumentado, y en muchos de los casos se han convertido en créditos irre recuperables, los mismos que han sido disminuidos mediante ajustes contables lo que hace necesario identificar las causas que originaron dichas falencias, generando con esto serios problemas a las finanzas de la institución.

Por tanto, toda empresa que otorga créditos debe tener bien identificado un manual de procedimientos para que su gestión sea realizada de manera eficiente y con efectividad, de manera no se afecte al patrimonio institucional, por lo que en el presente trabajo se exponen las condiciones en las que se desenvuelve en la práctica el Hospital Naval de Esmeraldas al momento de otorgar créditos. Período 2008-2010; además se plantea una propuesta alternativa.

1.2.- Situación actual de la problemática

Uno de los grandes problemas que tienen las instituciones públicas o empresas privadas en el contexto internacional, es la falta de aplicabilidad de un adecuado control interno a todos los recursos que estas poseen, control que sobre todo debe estar vinculado a la parte más sensible los cuales son los recursos económicos y financieros.

Es necesario entonces exponer que la ausencia de control interno ha conllevado concentrar deficiencias en distintas áreas de las empresas, lo cual se ha visto reflejado en el crecimiento y desarrollo institucional.

Como es el caso de la Sección de Crédito y Cobranzas del Hospital Naval de Esmeraldas que al dar atención vía créditos a sus usuarios se ha originado serios problemas por la falta de recuperación de los créditos de forma oportuna, es así que esta Casa de Salud se ve afectada internamente en sus fondos, perjudicando de esta manera al paciente que no puede ser atendido con calidad.

Este problema, se ha ocasionado porque no existen procedimientos y políticas a utilizarse al momento de conceder créditos por atenciones médicas brindadas a pacientes civiles y de convenios; esto influye en la recuperación de los recursos económicos, que fueron otorgados bajo el sistema de atención a la salud vía créditos, en la actualidad el sistema del cobros que tiene la administración del Hospital ha demostrado tener falencias en su aplicación para la recuperación, por lo que es evidente que exista una preocupante cartera vencida.

Situación que hace evidente que no se tiene un adecuado control interno, formato o manual de procedimientos para la oportuna recuperación de los recursos económicos, por lo que genera deficiencias en el manejo administrativo, contable, económico y financiero.

El no recuperar los créditos en forma oportuna, afecta en el accionar presupuestario de esta Casa de Salud; ya que no se pueden contar con efectivo para financiar el proyecto de Terceros que sirve para realizar compras de medicinas e insumos; pagos de médicos profesionales; pago de dietas de pacientes hospitalizados; mantenimiento de equipos médicos.

Ante esta situación, la presente investigación tiene como característica esencial el establecer un adecuado control de los créditos que deba otorgar el Hospital Naval de Esmeraldas, donde cuya capacidad y eje central debe ser la recuperación de los recursos económicos mediante un ordenado proceso de control interno y de elevar capacidad administrativa y de cobranzas como un indicador para reducir la cartera vencida existente.

1.3.- Problema de investigación

Los problemas que tienen las instituciones sobre el manejo de los recursos económicos determinan serias deficiencias en la gestión administrativa, operativa y presupuestaria, lo que da como resultado una limitada cobertura de atención y servicios que estas puedan brindar a la comunidad.

El Hospital Naval de Esmeraldas tiene este tipo de problema debido a que otorga créditos Hospitalarios cuya recuperación de los recursos económicos no se los realiza de manera inmediata perjudicando directamente al accionar presupuestario de esta Casa de Salud el mismo que se refleja en la atención de los pacientes que por situación de salud son tratados en dicha institución hospitalaria.

Por lo que dentro de esta situación se establece responder a la siguiente interrogante.

¿Cómo los créditos hospitalarios repercuten en el accionar presupuestario del Hospital de Esmeraldas. Período 2008-2010?

1.3.1.- Problemas derivados

Es necesario plantearse algunas preguntas que determinan el grado de la investigación y los diferentes problemas que se derivan.

¿Cómo los procesos de evaluación y control interno de la Sección de Créditos y Cobranzas inciden en la recuperación de cartera?

¿De qué manera los procedimientos y gestión de cobranzas influyen en el incremento anual de las cuentas por cobrar en créditos otorgados?

¿Cómo la no aplicación de indicadores financieros y de gestión incide en la evaluación de la cartera vencida?

¿Cómo la no aplicación del análisis financiero a los créditos otorgados incide en la evaluación de los créditos y su recuperación?

1.4.- Delimitación del problema derivado

El Hospital Naval de Esmeraldas, creado hace 5 años, Mediante Decreto Ejecutivo No. 3 del 01 de Diciembre de 2003, publicado en el Registro Oficial Secreto No. 362-S del 10 de Diciembre del 2005; con el objetivo principal de satisfacer las diferentes necesidades de salud de su personal, así como también al personal de las diferentes ramas de las Fuerzas Armadas acantonadas en la ciudad de Esmeraldas y en la cual también otorga cobertura de salud a los familiares de dicho personal.

El Hospital Naval de Esmeraldas presta servicios de cobertura en salud en las siguientes áreas: Emergencias, Consulta Externa, Medicina Interna, Cirugía General, Ginecología, Laboratorio, Imágenes (Rayos X y

Ecografía), Pediatría, Odontología, Fisiatría, Hospitalización, Unidad de Quemados, Centro Quirúrgico, Cirugía Laparoscópica y Farmacia.

CAMPO: Financiero.

AREA: Sección de Caja, Auditoría Médica, Sección de Costos, Sección Créditos y Cobranzas, Secretaría de Sub-Dirección Financiera, Sub-Dirección Financiera, División de Contabilidad, División de Presupuesto y Departamento de Pagaduría.

ASPECTO: Presupuesto de Ingresos y Gastos; Registros de Créditos Otorgados; Reporte de Recuperación de Créditos.

TEMA: Créditos Hospitalarios y su Repercusión en el Accionar Presupuestario del Hospital Naval de Esmeraldas. Período 2008-2010. Propuesta Alternativa.

ESPACIO: Provincia de Esmeraldas

TIEMPO: 2008-2010

1.5.- Justificación

La consolidación que debe tener el Hospital Naval de Esmeraldas en relación con los servicios prestados y éstas con la comunidad, se sustentan en el eje directriz administrativo, económico y financiero institucional, los cuales fortalecen sus bases para enfrentar retos en los procesos de mejoramiento en cuanto a la atención de la salud y mejorar en el nivel de vida de los pacientes que hacen uso de esta institución.

En esta concepción, surge la necesidad de mejorar las acciones que cumplen las autoridades en el ámbito general, la cual se encuentra en proceso de constante mejoramiento institucional, esta concepción surge ante la limitada capacidad de mejoramiento de cobro de los recursos económicos y de un deficiente sistema de control, así como un

inadecuado proceso de cobranzas a aquellas personas que se atienden en la institución y que estas son realizadas mediante convenios.

Este problema, implica por lo tanto asumir responsabilidades e incrementar la capacidad de dirección y control dentro de la propia institución, acción que debe empezar con el saneamiento de cobros a los pacientes para favorecer el fortalecimiento institucional el cual permita dar respuestas internas más eficientes hacia la institución.

En este sentido, debe plantearse un nuevo esquema en el manejo institucional en el ámbito administrativo, el cual permita además un proceso de innovación y mejoramiento de su capacidad de recuperación de los recursos económicos para incrementar y garantizar los niveles de satisfacción de las demandas de los usuarios del Hospital Naval de Esmeraldas.

En este marco, el tema de estudio sobre “CREDITOS HOSPITALARIOS Y SU REPERCUCION EN EL ACCIONAR PRESUPUESTARIO DEL HOSPITAL NAVAL DE ESMERALDAS. PERIODO 2008-2010. PROPUESTA ALTERNATIVA”, se justifica de manera adecuada, por cuanto uno de los problemas que sufre el Hospital Naval de Esmeraldas es el mantener una alta Cartera Vencida, misma que se origina al otorgar créditos sin tener claramente definidas las políticas y procedimientos para el otorgamiento y recuperación de los mismos, lo cual ha determinado problemas que se reflejan en el accionar presupuestario.

1.6 Cambios esperados

Analizando el problema de investigación y los problemas derivados en la administración interna, es necesario mencionar que se van a plantear algunos cambios beneficiosos para la Institución relacionados a los recursos económicos y los intereses de la misma.

A continuación se señala algunos de los cambios esperados:

- ✓ Delinear políticas y procedimientos aplicados en la recuperación de cartera que permita fortalecer el control interno.
- ✓ Establecer indicadores Financieros que permitan medir cuantitativamente la recuperación oportuna de cartera, facilitando con ello el tomar acciones oportunas sean estas correctivas o preventivas para evitar que se originen cuentas de difícil recuperación.
- ✓ Contar con información técnica que permita un análisis oportuno de créditos incobrables, y las causas que los originan.
- ✓ Recuperación eficiente de los créditos otorgados.

1.7.- Objetivos

1.7.1.- Objetivo General

- Determinar la repercusión de los créditos Hospitalarios en el accionar presupuestario del Hospital Naval de Esmeraldas. Período 2008-2010.

1.7.2.- Objetivos Específicos

- Identificar los procesos de evaluación y control interno de la Sección de Créditos y Cobranzas y su incidencia en la recuperación de cartera.
- Establecer de qué manera los procedimientos y gestión de cobranzas influyen en el incremento anual de las cuentas por cobrar en créditos otorgados.
- Evaluar mediante indicadores financieros y de gestión el déficit presupuestario de la institución en relación con la cartera vencida.
- Realizar un análisis financiero a los créditos otorgados en los períodos de estudio y su incidencia en la evaluación de los créditos y su recuperación.
- Proponer un diseño de un manual de procedimientos y políticas de créditos y cobranzas al crédito hospitalario.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1.- Fundamentación Teórica

2.1.1 Crédito.

La palabra crédito tiene una cierta variable de significado, todos ellos relacionados a la realización de operaciones que incluyen préstamos de diversos tipos: en el sentido estricto, el crédito.

Según Samuelson define al Crédito “como la concesión de un permiso dado por una persona a otra para obtener la posesión de algo perteneciente a la primera, sin tener en el momento, de lo; dichos en otros términos, el crédito es una transferencia de bienes, servicios o dinero efectivo a futuro”.¹

John Stuart Mill definió al crédito como el permiso para usar el capital de otro. Joseph French Johnson lo llama “el poder para obtener bienes y servicios por medio de la promesa de pago en una fecha determinada en el futuro”.²

Dar crédito es financiar los gastos de otros a cuentas de un pago futuro. En un sentido general (y más apegado a la etimología de la palabra, que deriva de crédito), es la opinión que se tiene de una persona o empresa en cuanto a que cumplirá puntualmente su compromisos económicos. Tener crédito significa poseer las características o cualidades requeridas para que otras confíen en esa persona o institución y le otorguen su confianza.

Son de poco monto las transacciones que en la actividad se realizan en efectivo, por lo que puede decirse que la sociedad moderna se basa en una considerable medida, en el crédito mutuo entre las diferentes personas que la integran. Es fundamental conocer el ordenamiento

¹ Paul A. Samuelson ,1986, Economía, Ed. McGraw-Hill, México, página (455)

² Richard P. Ettinger, 1992, Créditos y Cobranzas, Ed. CECSA, México, página (28)

jurídico y social que garantiza el pago de las deudas contraídas y permitan efectuar los reclamos correspondientes, cuando las mismas no se satisfacen debidamente.

2.1.1.1 Cuentas por cobrar

Según Moyer, Ma Guigan, Kneltow; las cuentas por cobrar se definen como “el crédito que una compañía otorga a sus clientes en la venta de bienes o servicios”.³

Es preciso que para que una compañía esté en condiciones de otorgar créditos a sus clientes establezca políticas de crédito y cobranza y evalúe a cada solicitante de crédito en particular, además con la firma de contrato, se garantizará el cobro y procedimientos legales en caso de no pago.

Las condiciones de crédito, “especifican los términos que rigen el pago de un crédito extendido al cliente estas condiciones incluyen la duración del período de crédito, así como condiciones especiales”.

Las cuentas por cobrar son reclamaciones o derechos contra terceros, en el caso de la organización son los socios propietarios, según Kester “son ingresos que no se han recibido en efectivo y suelen estar amparados por recibos o documentos similares que crean el compromiso de pago.”⁴ De la misma manera, Gómez, expone que las cuentas por cobrar son “garantías a favor de la empresa, liquidables dentro del ejercicio normal de la misma, y provenientes de sus actividades específicas”.⁵

En esencias, esta definición es importante, puesto que las cuentas por cobrar van a permitir conocer a la empresa las obligaciones que los

³ Moyer, Ma Guigan, Kneltow, 2000, Administración Financiera Contemporánea, Ed. Thomson, México, página (585)

⁴ Kester, 1996, Contabilidad Teórica y Práctica, Ed. Labor, Barcelona, página (85)

⁵ Gómez, R., 1995, Sistema y Procedimiento Administrativo, Ed. Frigor, Caracas, página (21)

clientes contraen con la misma, representando un margen de ganancia a corto, mediano o largo plazo. Sin embargo, en la práctica se designan así todas las clases de créditos, depósitos, anticipos, entre otros que no estén representados por pagare y otras clases de instrumento formales.

Uno de los activos circulantes más importante en un negocio, es la cantidad de dinero que representa el capital invertido en cuentas por cobrar a clientes. La rotación de las cuentas por cobrar es vital para establecer la estabilidad de la empresa.

2.1.1.2 Antigüedad de saldos en cuentas por cobrar.

Para realizar un control adecuado a las cuentas por cobrar de los clientes, se debe llevar un registro de aquellas cuentas que han permanecido insolutas excediendo las condiciones normales de ventas y ya están vencidas.

La antigüedad de cuentas significa su separación en diferentes categorías: primero las cuentas que están dentro de los términos y no están vencidas; después la de 1 a 30 días de vencidas, las de 30 a 60, las de 60 a 90 y así sucesivamente.

Esto se puede realizar de forma manual o por medio de uso de algún sistema informático de acuerdo a la empresa. La información obtenida por el análisis de las cuentas por cobrar se convierte en una herramienta de uso generalizado para identificar la calidad de las cuentas por cobrar y poder emitir informes dirigidos a la alta gerencia.

2.1.1.3 Reglas Generales de las Cuentas por Cobrar

Según el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (1996): ...las cuentas por cobrar pueden ser clasificadas como de exigencias inmediata a corto plazo cuya disponibilidad es instantánea dentro de un plazo no mayor, de

un posterior a la fecha del balance con excepción de aquellas cosas en que el ciclo normal de operaciones exceda de este periodo debiendo en este caso hacerse la revelación correspondiente en el cuerpo del balance general o en una nota a los estados financieros...⁶

El manual señala que las cuentas por cobrar a corto plazo, deben presentarse en el balance general como activo circulante inmediatamente después del efectivo y de las inversiones en valores negociables. La cantidad por vencerse a más de un año o del ciclo normal de las operaciones deberán presentarse fuera de los activos circulantes.

2.1.1.4 Administración de las Cuentas por Cobrar

Todo departamento de las cuentas por cobrar debe tener una buena administración de la gestión, en este sentido, Gómez (1998), opina la administración del crédito se divide en tres funciones:

Planear: consiste en planificar un sistema operativo que sirve para la toma de decisiones. Delegar: en toda gerencia existen varias funciones de distinto nivel y se debe procurar una efectiva delegación. Controlar: consiste en el seguimiento de la evolución de los créditos, mediante la revisión selectiva de los riesgos.⁷

En tal sentido, la administración del crédito y cobranza consiste en aumentar las ventas rentables y aumentar así el valor de la empresa al extender el crédito a sus clientes. Por esta razón, la administración del crédito y cobranza juega un rol muy importante, lo cual es su función; es decir identificar los factores que hayan tenido un impacto negativo sobre

⁶ Boleín No. 3080, 1996, del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, México, página (77)

⁷ Gómez H, 1998, Sistema y Procedimientos Contables, 2da. Edición Móvil, Venezuela, página (265)

la posición financiera de los clientes y sobre la capacidad de hacer los pagos de los créditos, ayudando a mantener los servicios prestados por las pequeñas y medianas empresas.

2.1.2. Sistema de Cobranza

Para que un sistema de cobranzas sea efectivo, “Este debe proporcionar rapidez y regularidad de seguimiento y debe estar organizado para utilizar al máximo, métodos de comunicación rutinarios, poco costosos y que consuman poco tiempo con aquellos clientes que requieren solo recordatorios casuales”⁸

Por tal motivo, la cobranza es una operación que realiza la empresa con la finalidad de recuperar el monto de una venta a crédito, bien sea de un servicio o de un producto. Cuando se habla de un sistema de cobranza se refiere a la fijación de objetivo y políticas de cobranzas que debe aplicar determinada empresa, dependiendo de la actividad comercial a la cual esta se dedica; todo esto para ser que retorne el dinero producto de las ventas en el plazo justo, lo cual permitirá el desenvolvimiento normal de la empresa en sus operaciones de compra – venta.

2.1.2.1 Políticas de cobro

Al respecto dice Villaseñor “Las políticas de trabajo fluyen del personal de mayor experiencia hacia el nuevo, afín de perpetuar las diferentes técnicas cuya aplicación es fruto de una eficaz labor de cobranza dentro de una organización establecida”⁹.

Particularmente, las políticas de cobro se refieren a todas aquellos parámetros que regular los procedimientos que emplean las empresas, con la finalidad de recuperar los créditos que han otorgado a sus clientes.

⁸ Curso de Gerencia Estratégica de Créditos y Cobranzas, 1999, Ceange, página (245)

⁹ Villaseñor Fuentes Emilio, 2002, Elementos de Administración de Créditos y Cobranzas. Ed. Trillas, página (220)

Las políticas deben ser claras, definidas y deben estar por escrito: El establecer políticas de cobranzas es sumamente importante, dado que el personal que labora en el departamento de crédito y cobranzas, sepan que se puede hacer y para aquellas personas que entran nuevas a la empresa sirven de gran ayuda, porque les orienta. Es por esto, que la implementación de políticas de cobranzas trae los siguientes beneficios:

- El personal puede contar con un crédito sobre la unidad e cobranza.
- Los clientes reciben el mismo trato y el personal da las mismas respuestas a los clientes.
- El personal subalterno puede actuar más independientemente, sin consultar o referir los casos a los responsables de área agilizando el proceso.

Así mismo, deben considerarse algunos aspectos al diseñar las políticas de cobranzas, en primer lugar, debe saberse las condiciones de pagos que pueden aceptarse como cheques, giros y pagos transferidos, luego las acciones a seguir en los casos en que haya cheques devueltos; posteriormente debe saberse los procedimientos de cobranzas de acuerdo al cliente y el trato que debe dársele a los considerados morosos.

Las políticas serían las reglas de lo que se puede y no se puede hacer y los procedimientos el instructivo que paso a paso nos diría cómo jugar. Las políticas son generales y hablan de la operación completa del área, deben estar alineadas con la filosofía, reglamentos y políticas del resto de los departamentos involucrados, los procedimientos por otro lado, se elaboran para describir de manera detallada cómo hacer cada una de las actividades o funciones que un área o una persona deben desempeñar a fin de que sin importar quién o quienes hagan el trabajo, siempre se haga de la manera prevista, la cual obviamente la organización ha identificado como la mejor forma de hacerlo.

La primer política a determinar en la operación de un área de crédito y cobranza es aquella que define las bases sobre las que han de otorgarse los créditos, estableciendo de manera clara si la política será liberal o conservadora; una política liberal es aquella que permite correr un mayor riesgo, mientras que una política de crédito conservadora es más restrictiva pidiendo mayores requisitos para ser sujeto de crédito.

2.1.2.2 Gestión de Cobranza

En relación con la gestión de cobranza Villaseñor, lo señala como “El procedimiento de cobro es una de las muchas actividades de una empresa que en su conjunto determina su eficiencia”.¹⁰ Es decir, se refiere a la administración eficiente del dinero que representa el capital de trabajo invertido en cuentas por cobrar a clientes, de los procedimientos de cobro y su pronta recuperación.

La rotación de este dinero es vital para la estabilidad de la empresa, con ello garantiza un buen flujo de efectivo que permitirá a la empresa realizar sus operaciones de compra- venta en forma adecuada. Otro aspecto a considerar dentro de la gestión de cobranza, es el mantenimiento y utilización de registros adecuados que suministren información veraz y oportuna sobre los clientes a los cuales se les ha otorgado créditos. Dentro de estos aspectos están:

- Para cada cliente debe establecerse un registro permanente e individual de las facturas.
- El registro individual debe mostrar la fecha, numero de factura y cantidad de cada compra.
- Debe evidenciar la fecha y cantidad de cada pago realmente recibido.

¹⁰ Villaseñor Fuentes Emilio, 2002, Elementos de Administración de Créditos y Cobranzas. Ed. Trillas, página (222)

- Se debe anotar el seguimiento de cobro que se le haga al cliente como: visitas personales, llamadas telefónicas, cartas de cobro o recordatorio.
- Se debe asignar a un individuo la responsabilidad de mantener esos registros.

Por otra parte, es importante recalcar que la gestión de cobranza en una empresa que está bien organizada, debe realizar los cobros en las fechas convenidas en la factura, de manera que no se permita que el cliente sobrepase la fecha estipulada de cobro. Para ello se hace necesario que se implemente una serie de políticas y normativas que regulen la gestión de cobranzas, garantizando un mejor control.

Cabe destacar que para el buen funcionamiento de la unidad de cobranza dentro de la organización se hace necesario que la persona que realice la labor de cobranza, entregue a diario una relación del dinero recaudados de los cobros hechos a caja o al departamento de cobranza, además de devolver los documentos no cobrados para realizar las anotaciones y observaciones necesarias para cada caso y preparar así la acción de cobro para el día siguiente.

Retención del dinero cobrado significa un riesgo y un obstáculo para el normal desenvolvimiento del flujo diario a caja y por consiguiente el departamento de crédito y cobranza se mantiene desinformado y no tiene conocimiento de la verdadera situación, por lo que resulta muy importante la comunicación existente entre el departamento y el personal de cobranza puesto que ello asegura una gestión eficiente. Igualmente esta comunicación debe existir entre el departamento de crédito y cobranza y el de contabilidad, para que este registre los movimientos del día y poder ofrecer oportunamente información a la gerencia sobre los resultados de la gestión realizadas, lo cual servirá más adelante para la toma de decisiones acertada.

2.1.3 Indicadores Financiero.

Según Samuelson, señala que los indicadores financieros más relevantes para la gestión de cobranza son los siguientes¹¹:

Razones de Liquidez: Cuantifican la capacidad de la empresa para asumir sus obligaciones a corto plazo, de acuerdo a los recursos que posee en el mismo periodo de tiempo. Gracias a ellas, se conoce la solvencia del efectivo actual de la empresa y su posición ante contingencias. Las razones de liquidez Son:

$$\text{Razón Circulante} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

Permite conocer la capacidad de una empresa para cubrir sus pasivos circulantes con los activos circulantes que posee.

Razón de Liquidez Inmediata: **Activo Circulante - Inventario**

Pasivo circulante

Complementa la razón anterior, solo que esta se concentra en los activos circulantes efectivos de rápida conversión, excluyendo el inventario, para obtener una medida más exacta de la liquidez de la empresa.

Indica el porcentaje de activos de la empresa, que se sustenta y financia a través de sus pasivos. El riesgo financiero de una empresa es directamente proporcional al resultado de la aplicación de esta razón.

Razones de Actividad: Miden la eficiencia de una empresa en cuanto al uso de sus activos. Guardan estrecha relación con el análisis de liquidez. Las más utilizadas son:

$$\text{Rotación de Ctas por Cobrar} = \frac{\text{Ventas a crédito netas anuales}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$$

¹¹ Paul A. Samuelson ,1986, Economía, Ed. McGraw-Hill, México, página (458)

Mide el número de veces durante el año, en que las cuentas por cobrar se han convertido en efectivo. Mientras más alto es el valor obtenido, menor es el tiempo que transcurre entre la venta y la recaudación del efectivo.

Periodo Promedio de Cobros = 365

Rotación de Cuentas por Cobrar

Complementa la razón anterior, indica el número promedio de días que las cuentas permanecen pendiente de cobro. Su resultado se debe analizar comparándola con las de años anteriores y con empresas similares.

2.1.3.1 Indicadores de Gestión

El Manual de Auditoría de Gestión para la Contraloría General del Estado y Entidades y Organismos del Sector Público sometidos a su control expresa lo siguiente:

Eficiencia:

Eficiencia, como elemento de gestión, se definió como el grado de eficiencia viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, por un lado; y, el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención, por otro; incluye la relación de los recursos programados con los realmente utilizados para el cumplimiento de las actividades.

Eficiencia, “es la utilización racional de los recursos disponibles, a un mínimo costo para obtener el máximo de resultado en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad”¹².

¹² Manual de Auditoría de Gestión para la Contraloría General del Estado y entidades y organismos del Sector Público, Acuerdo 031-CG-2001.R.O 469

Eficacia

Eficacia, como elemento de gestión se definió como la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados.

Existe eficacia cuando una determinada actividad o servicio se obtiene los resultados esperados independientemente de los recursos esperados independientemente de los recursos utilizados para obtener dichos resultados.

La eficacia de una organización se mide por el grado de cumplimiento de los objetivos previstos; es decir, comparando los resultados reales obtenidos con los resultados previstos. La evaluación de la eficacia de una entidad no puede realizarse sin la existencia de un plan, presupuesto o programa, en los que los objetivos aparezcan claramente establecidos y cuantificados.

2.1.4 Análisis Financiero.

El realizar un análisis financiero de los estados financieros implica el estudio de ciertas relaciones y tendencias para determinar si la situación financiera y los resultados operativos de la empresa son satisfactorios; ayudando así a los administradores a tomar sus respectivas decisiones.

El análisis financiero puede realizarse por medio de dos métodos sea Horizontal o Vertical.

Análisis Horizontal.- “Se ocupa de los cambios en las cuentas individuales de un período a otro y por lo tanto requiere de dos o más estados financieros de la misma clase, presentado para períodos diferentes.”¹³

¹³ Héctor Ortiz Anaya, 1996, Análisis Financiero aplicado con ajuste por Inflación; Ed. Legis, Colombia, página (123)

El análisis Horizontal muestra los siguientes resultados, analiza el crecimiento o disminución de cada cuenta o grupo de cuentas de un estado financiero.

Análisis Vertical.- Consiste en determinar la participación de cada una de las cuentas de los estados financieros con referencia sobre el total de activo o total de pasivos y patrimonio para el balance general o sobre el total de ventas para el estado de resultado.

El análisis de porcentajes también puede utilizarse para mostrar la relación de cada uno de los componentes con el total dentro de un solo estado.

2.1.5 Presupuesto y la Ejecución.

Gonzalo Martner, manifiesta que la ejecución del presupuesto comprende una serie de decisiones y numerosas operaciones financieras tendientes a hacer posible la ejecución de los programas y actividades.

Acuerdo No 447.- Principios del Sistema de Administración Financiera, Normas Técnicas del Presupuesto. 2.4 De la ejecución presupuestaria; expone lo siguiente:

Comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes y servicios en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en el mismo.

2.2.- Fundamentación Conceptual

Con el fin de dar la debida sostenibilidad a la investigación, es necesario establecer de manera ordenada los conceptos que serán parte fundamental en el proceso investigativo y determinarán la importancia

necesaria al estudio propuesto, para ello se definieron los siguientes conceptos:

Cobranzas

Es el cobro de una cuenta pendiente de pago como resultado de un crédito. Es el proceso formal de presentar al girado un instrumento o documento para que lo pague o acepte.¹⁴

Son todas las acciones encaminadas a la recuperación de obligaciones pendientes utilizando diferentes instrumentos como teléfono, cartas, visita personalizada. Toda vez que la gran mayoría de comercio y sus empresas en el mundo entero utilizan hoy el crédito, la cobranza de las cuentas de clientes que esta actividad genera es una labor de gran importancia en la administración de las empresas.

Presupuesto

Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones. Además se puede definir como presupuesto a la cantidad de dinero que se estima que será necesaria para hacer frente a cierto gasto.¹⁵

Es el producto final de una planificación respecto a los ingresos y gastos, debe haber un equilibrio entre los ingresos y los gastos. Si los gastos son mayores que los ingresos habrá un déficit; y si los ingresos son superiores a los gastos habrá un superávit.

La interpretación de los resultados que arrojan los indicadores económicos y financieros está en función directa a las actividades de la organización y controles internos de la empresa como también al período

¹⁴ www.cobrodeudas.net/cobranza/3

¹⁵ www.monografias.com/.../presupuesto/presupuestos.shtml.

cambiante causados por los diversos agentes internos y externos que los afecten.

Control Interno

Comprende el plan de organización y el conjunto de medios adoptados para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y la veracidad de la información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de metas y objetivos programados.¹⁶

Son todas las herramientas utilizadas por la institución para precautelar los recursos y llegar a cumplir las metas y objetivos. El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos.

Indicadores de Gestión

Son los medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta que punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos. Representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas y objetivos.¹⁷

Los indicadores de Gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Detectan y prevén desviaciones en el logro de los objetivos. Además producen información para analizar el desempeño de cualquier área de la organización.

¹⁶ www.wikilearning.com/...control_interno...que_es_el_control_interno/126493

¹⁷ www.monografias.com/.../indicadores-de-gestion/indicadores-gestion.shtml

Cartera Vencida

Es el monto total de Crédito cuyo capital, cuotas de amortización o intereses no han sido cancelados íntegramente a la entidad transcurrido los 30 días contados desde la fecha de vencimiento. La cartera pasa de atraso a vencida a partir del día 30 desde su vencimiento.¹⁸

La Cartera Vencida agrupa a todos los créditos que han cumplido impagos el plazo aceptado por la SBIF, que es un máximo de 90 días.

Incumplimiento de pago

Falta de ejecución de algún compromiso u obligación, inejecución u omisión de las condiciones de un contrato que puede originar la petición de rescisión del mismo por la parte cumplidora y genera un derecho a indemnización a favor de ésta.¹⁹

El incumplimiento de pago es la falta de cumplir con algún compromiso, este puede originar que existan demandas legales por dicha falta.

2.3.-Fundamentación legal

Uno de los principales artículos que servirán de sustento para construir el marco legal de esta investigación es el que se establece en:

Constitución de la República del Ecuador

Art. 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de: eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

¹⁸ www.definicion.org/cartera-vencida

¹⁹ www.mundoprestamo.com/.../incumplimiento-de-pago/-España

Así mismo el Artículo 292, refiriéndose al Presupuesto General del Estado, menciona “El Presupuesto General del Estado es el instrumento para la determinación y gestión de los ingresos y egresos del Estado, e incluye todos los ingresos y egresos del sector público, con excepción de los pertenecientes a la seguridad social, la banca pública, las empresas públicas y los gobiernos autónomos descentralizados”.

Reglamento a la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado

En el Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado se menciona en el artículo 15 a los Indicadores de gestión, en la que manifiesta que:

“Cada entidad del sector público deberá preparar sus indicadores de gestión de acuerdo a su misión y visión conforme las herramientas de planificación desarrolladas como parte del proceso administrativo”.

La elaboración de los indicadores de gestión se sustentará en la información que guarde relación con el cumplimiento de los objetivos y las metas. Los indicadores de desempeño permitirán medir el grado de cumplimiento de las funciones y responsabilidades de los servidores públicos, en niveles de eficiencia, efectividad, economía e impacto en la comunidad, de acuerdo con la misión y visión y los objetivos y estrategias institucionales.

Normas de Control Interno

110-04 Indicadores de Gestión

Un indicador es la unidad que permite medir el alcance de una meta. La planificación estratégica y la planificación operativa anual de cualquier entidad pública, se evaluará mediante la aplicación de indicadores en términos cualitativos y cuantitativos.

Se entiende por indicadores de gestión a los criterios que se utilizan para evaluar el comportamiento de las variables. El indicador es la identificación de la realidad que se pretende transformar. Los indicadores pretenden valorar las modificaciones (variaciones dinámicas) de las características de la unidad de análisis establecida, es decir de los objetivos institucionales y programáticos.

Si la máxima autoridad o el grupo planificador no encuentran los indicadores que permitan valorar los avances y logros de la acción institucional, será necesario desarrollar sus propios indicadores, aportando a la conformación de un banco de indicadores y a su mayor seguridad en los procesos de valoración y evaluación de planes, programas y proyectos sociales.

240-00 Normas de Control Interno para Anticipo de Fondos y Cuentas por Cobrar.

240-01 Análisis y Confirmación de Saldos.

Los valores pendientes de cobro serán analizados periódicamente por parte del encargado de las cobranzas y del ejecutivo máximo del área financiera para determinar la morosidad, las gestiones de cobro realizadas, los derechos y la antigüedad del saldo de las cuentas.

Los problemas encontrados serán resueltos o superados dentro de un tiempo razonable, para impedir la prescripción o incobrabilidad de los valores.

Este análisis será efectuado periódicamente, de preferencia en forma mensual, para verificar la eficiencia de la recaudación de las cuentas vencidas.

En caso de determinar alguna irregularidad en el saldo, éste será investigado y analizado para efectuar las acciones correctivas y los ajustes que amerite.

240-02 Conciliación V Constatación.

Una persona independiente del registro y manejo del mayor auxiliar o general de anticipos de fondos y cuentas por cobrar se encargará de efectuarla conciliación entre estos registros, verificando que los saldos de los auxiliares concilien el saldo de la cuenta del mayor general.

Se efectuarán constataciones físicas sorpresivas de los valores a cobrar por lo menos trimestralmente, por servidores independientes de su control, registro o manejo de efectivo, comprobando la legalidad de los documentos de respaldo.

El responsable del área financiera, por lo menos una vez al año, enviará a los deudores los estados de cuenta de sus movimientos y saldos a fin de confirmarlos, siempre que la naturaleza de las operaciones lo justifique.

240-03 Eliminación de Saldos no Resueltos.

Se eliminarán de los registros contables, los saldos de las cuentas cuyos activos no se hayan podido identificar, localizar o se hayan mantenido sin solución definitiva durante los cinco años anteriores, a menos que la ley señale otro plazo.

El Director Financiero o quien haga sus veces, presentará para fines de control a la máxima autoridad de la entidad, a la Contraloría General del Estado y a la Unidad de auditoría Interna, donde ésta exista, informes semestrales en los que consten en forma detallada los conceptos, valores por cobrar y las gestiones realizadas para hacerlos efectivo antes de que opere la caducidad o prescripción de la acción legal.

Los informes serán presentados los meses de junio y diciembre de cada año, los mismos que constituyen el principal justificativo para eliminar los

saldos no resueltos. En el asiento de eliminación correspondiente, se utilizarán como contrapartida la respectiva cuenta de Patrimonio.

No podrán ser eliminados los activos que se encuentren sujetos a un proceso legal activo o cuyo cobro sea inexcusable.

La documentación de los asientos de eliminación, se mantendrán por el tiempo especificado en las disposiciones legales pertinentes.

Ley Orgánica de Administración Financiera y Control (Decreto Supremo No. 1429)

Art. 9.- Administración financiera.- Cada entidad y organismo del sector público diseñará e implantará, con arreglo a las disposiciones de esta ley, procedimientos e instructivos para su administración financiera, adaptados a sus necesidades particulares, a fin de proveer con oportunidad de la información necesaria para la adopción de decisiones.

Art. 10.- Requisitos de la administración financiera.- La administración financiera de cada entidad y organismo contará con un sólido control interno sustentado en una organización eficiente, separación de funciones incompatibles, personal idóneo, facultades y obligaciones definidas, documentación, registros y procesos que generen información apropiada.

Ley de Presupuesto del Sector Público

Art. 9.- Sistema Nacional de Presupuesto Público.- El Sistema comprende las políticas, técnicas, acciones y métodos para la programación, formulación, aprobación, ejecución, control, evaluación y liquidación de los presupuestos, que observarán obligatoriamente las entidades y organismos referidos en el Art. 2 de la presente Ley.

Art. 11.- Cobertura.- Los presupuestos del Sector Público deberán ser la expresión financiera anual de los planes y de los programas sectoriales e

institucionales y comprenden a las entidades y organismos referidos en el Art. 2 de la presente Ley.

Art. 25.- Ejecución Presupuestaria.- La ejecución de los presupuestos del sector público, comprende las fases siguientes:

- a) Programación de la ejecución presupuestaria;
- b) Establecimiento de compromisos;

Código de ética de las obligaciones para con los deudores y público.

Art. Segundo (35).Cobrar una deuda es un derecho legítimo, como lo es también el respeto mutuo a la dignidad entre deudores, acreedores y sus representantes.

Art. Cuarto (37).En el ejercicio del derecho al cobro, se evitará hacer uso de lenguaje obsceno o de palabras altisonantes al establecer comunicación con el deudor, sus familiares, amigos o compañeros de trabajo.

Las comunicaciones telefónicas deberán hacerse con la finalidad de negociar el pago de las deudas y no con la intención de molestar o amenazar a los deudores o a las personas que atiendan dichas llamadas.

Art. Noveno (42).En los casos en que, como resultado de las gestiones de cobranza, el deudor acceda al pago de la deuda, las empresas de cobranza deberán documentar por escrito los compromisos adquiridos, cuando lo requiera el acreditado o lo considere pertinente la empresa, debiendo constar la rúbrica de ambas partes. El representante de la empresa acreditará tal carácter con la documentación en que se le faculte para llevar a cabo la recuperación del adeudo.

Art. Décimo (43).Las empresas de cobranza deberán estipular en los convenios de pago que celebren con los deudores, los compromisos adquiridos en la negociación que se acuerde, señalando los términos y condiciones en que se llevarán a cabo los pagos, obligándose a proporcionar escrito de finiquito o de liquidación de adeudo, en caso de condonación o quita, al cumplirse la obligación. Dichos documentos deberán suscribirse por persona facultada por el acreedor.

CAPITULO III

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.- Métodos y técnicas utilizados en la investigación

3.1.1.- Métodos.

Para la presente investigación realizada en el Hospital Naval de Esmeraldas se utilizaron los siguientes métodos Descriptivo, Explicativo, Análisis y Crítico Propositivo.

Método Descriptivo.- Este método permitió detallar y describir los hechos reales que se han suscitado en el otorgamiento y recuperación de los créditos durante el período de estudio, permitiendo inferir o sacar conclusiones válidas sobre el objeto sujeto de estudio.

Método del Análisis.- Este método consistió en examinar la ejecución presupuestaria y especialmente la repercusión en los créditos otorgados.

Método Explicativo.- Una vez descrito el problema se utilizó este método de investigación, con el cual se logró determinar una explicación detallada pasó por paso del objeto sujeto de estudio, con el fin de establecer las causas y consecuencias que tiene la deficiente recuperación de los recursos económicos provenientes de los créditos y en la manera como repercuten el accionar presupuestario.

Método Crítico Propositivo.- Mediante el uso de este método de investigación, se procedió a realizar un análisis criterial de la situación y a proponer algunas alternativas de solución al problema, el cual será de beneficio para la administración financiera del Hospital naval de la ciudad de Esmeraldas.

3.1.2.- Técnicas de investigación.

Técnica de la Entrevista.- Con el propósito de obtener información que permita sacar conclusiones sobre la situación de los Créditos Otorgados y su repercusión en el accionar presupuestario, se recabo información en forma verbal y mediante el uso de un cuestionario pre estructurado, que contenían 12 preguntas dirigido a los directivos del Hospital Naval: Director, Subdirector Financiero, Subdirector Técnico, Analista de Créditos y Cobranzas y Auditor Médico.

Técnica de la Encuesta.- Con el fin de dar respectiva validez al problema expuesto fue necesario la aplicación de dos tipos de encuestas una para los funcionarios que laboran en el área financiera y otra para el personal médico involucrado en el proceso de crédito; para lo cual se utilizó un listado de preguntas escritas que se entregó a los funcionarios, a fin que los contesten igualmente por escrito.

3.2.- Construcción metodológica del objeto de investigación

El problema escogido para el presente estudio es ¿Cómo los créditos hospitalarios repercuten en el accionar presupuestario del Hospital Naval de Esmeraldas. Período 2008-2010? La razón por la que se escogió este problema de investigación fue para lograr identificar en qué proporción los créditos no recuperados afectan en el cumplimiento de la ejecución del presupuesto destinado para esta institución

El motivo que llevó a determinar el objeto de estudio parte en establecer que los procesos de la administración en la actualidad permiten medir rendimientos efectivos y eficientes en las empresas públicas, razón de ello se estipula que la nueva perspectiva del desarrollo administrativo y de control tendrá que dar su rendimiento especialmente en el recurso humano, en la generación de nuevos conocimientos gerenciales.

En esta razón, la administración de hospital debe alcanzar un propósito dentro del desarrollo laboral y social; en este aspecto, la gerencia administrativa parte de la base fundamental para la consecución de dichos propósitos mediante la asistencia y apoyo de la primera función básica de la administración; en este caso, la planeación requiere de la definición de las metas de una organización, el cual permita el establecimiento de una estrategia general para alcanzar dichas metas y la elaboración de planes para integrar y coordinar las actividades, en este caso el director será el responsable para diseñar la estructura de una organización, la cual comprende determinar que tareas hay que realizar, quien debe hacerlo, como deben agruparse, su nivel de jerarquía y quien toma las decisiones.

Además la administración general del hospital debe incluir necesidad de tener un eficiente Recurso Humano, la obligación de la gerencia es dirigir y coordinar a esas personas, motivar al recurso humano, dirigir las actividades de otros, seleccionar el mejor canal de comunicación o resolver conflictos entre sus miembros, en esta razón se establece que la administración está realizando la función de la dirección.

En este mismo lineamiento, la última función que desempeña la administración general es el de controlar, una vez que las metas han sido establecidas y se ha elaborado los planes (función de la planeación), que los arreglos han sido delineados (función de organización), y que se han seleccionado, entrenado y motivado al recurso humano (función de dirección), todavía algo puede fallar. Para garantizar que las actividades se encuentren bien desarrolladas, la gerencia debe observar constantemente el desempeño de la organización; este desempeño real debe ser comparado con las metas previamente establecidas y, si existiera alguna desviación importante, es responsabilidad de la administración general que esta vuelva al desempeño correcto de sus actividades, este proceso de observar, comparar y corregir se determina bajo la función del control.

Por lo tanto el propósito de la investigación es conocer cómo se otorgan los créditos, su recuperación, y en qué manera afecta el accionar presupuestario del hospital naval de esmeraldas. Para ello se utilizará estrategias como son la revisión de informes, archivos, documentos como son las cedulas presupuestales de ingresos y gastos, informes sobre los créditos otorgados y recuperados.

Este tipo de estudio reflejará la capacidad de mejorar el accionar administrativo y determinar cómo los créditos hospitalarios pueden modificar el presupuesto del Hospital Naval de la Ciudad de Esmeraldas. Para determinar la problemática, es necesario analizar la situación actual del Hospital, con el fin de obtener una información real de los acontecimientos y tener una visión más clara sobre el problema, con el fin de dar soluciones prácticas y proponiendo alternativas reales como es la aplicación constante de los procesos de control interno.

En este marco, para dar solución al problema, se empezó con la debida revisión de todos los documentos existentes en el hospital con la razón de asegurar una mejor investigación y tener una fuente de información clara y real, además se procedió a analizar el presupuesto del hospital y realizar las debidas comparaciones con los estados financieros, de ingresos y gastos.

Con el propósito de dar la respectiva validez al problema expuesto fue necesario, la aplicación de encuestas a los funcionarios del Hospital Naval de Esmeraldas, que intervienen en el proceso del otorgamiento y recuperación de Cartera: Director del Hospital, Sub-Director Técnico, Médicos, Analista de Presupuesto, Sub-Director Financiero, Analista Contable (Contadora), Asistente Contable (Auxiliar Contable), Analista Contable (Contadora de Costos), Analista de Créditos y Cobranzas, Secretaria de la Sub-Dirección Financiera y al Personal de Cajas. Con la finalidad de determinar el problema y dar la respectiva confiabilidad en los resultados encontrados.

Es también necesario resaltar que para el desarrollo del estudio fue necesario revisar la debida bibliografía, la cual fundamenta de forma categórica los principios, enunciados y conceptos sobre el tema expuesto.

3.3.- Elaboración del marco teórico

Para la elaboración del marco teórico, se recurrió a las fuentes bibliográficas de diferentes autores relacionados al tema, en donde se expuso de manera detallada la teoría o los conceptos teóricos y valerse de todas las referencias documentales (citas textuales, internet) necesarias para apegarse al pensamiento del autor, con el fin de obtener información suficiente para respaldar fundamentalmente el trabajo de investigación y así sustentar el enfoque teórico y conceptual de la investigación.

En la elaboración del marco teórico en el primer subtítulo corresponde a la exposición de la teoría a utilizar y el segundo subtítulo a la interpretación del problema a los términos de la teoría.

3.4.- Recolección de la información empírica

Para el desarrollo de la investigación se utilizó la metodología Descriptiva, Explicativa y Crítica Propositiva, con el fin de consolidar la información de forma adecuada y confiable, además trata de ser un trabajo de investigación bibliográfico – documental, descriptivo, exploratorio y explicativo que busca brindar una visión general de contexto del problema

Para obtener la información básica se requirió de algunos instrumentos necesarios como son: revistas, diarios, libros especializados, encuestas y entrevistas.

En el presente trabajo se utilizaron como instrumentos en primer lugar el cuestionario, el cual es muy común y frecuentemente utilizado para las

investigaciones de campo, formulando catorce (15) preguntas para el área financiera y seis (6) al área médica; dichas preguntas son de tipo cerradas, el mismo que nos permitirá obtener información sobre el problema planteado, dichas preguntas se las administrara a un grupo de funcionarios del Hospital Naval de Esmeraldas.

Otro instrumento utilizado en la investigación fue la entrevista realizada a los directivos y jefes departamentales involucrados en el proceso de concesión de créditos con el fin de conocer sus puntos de vista respecto al tema en mención.

Además se utilizó el informe, trabajos escritos previamente realizados, los cuales permitieron sustentar y apoyar el estudio llevado a cabo en el Hospital Naval de Esmeraldas sobre los créditos y cobranzas.

La revisión de la documentación existente sobre Créditos y Cobranzas y la medicación en el presupuesto del Hospital Naval de Esmeraldas, permitirá conocer el estado del área de interés (cuántos y cuáles estudios se han realizado, enfoques teóricos y metodológicos, resultados, etc.), además de darnos los elementos teóricos que nos ayudarán a comprender mejor el problema de investigación planteado. ¿Cómo hacerlo?

Para la obtención de la información necesaria, se utilizó como material bibliográfico: informes, trabajos escritos realizados con anterioridad, así como textos y leyes.

Los datos obtenidos fueron tabulados y analizados mediante la estadística descriptiva utilizando frecuencias y porcentajes simple, los cuales permitirán presentar de manera detallada los resultados obtenidos los cuales se representaran mediante cuadros, barras, diagramas. El método de análisis que se utilizara será el denominado distribución de

frecuencias, el cual mediante un conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías.

3.4.1.- Población y muestra

Población.- Por las característica que reviste la investigación no se realizará el proceso del muestro, debido a que el universo de estudio es finito muy limitado, la población en la presente investigación en el Hospital Naval de Esmeraldas es de un total que corresponde a 23 personas; 12 personas involucradas de manera directa y 11 de manera indirecta en el proceso de Créditos y Cobranzas, distribuidas de la siguiente manera.

CUADRO N° 1

DESCRIPCIÓN	POBLACIÓN	TOTAL
Director	1	1
Sub-Director Técnico	1	1
Sub-Director Financiero	1	1
Pagador	1	1
Analista de Créditos y Cobranzas	1	1
Analista Contable	2	2
Analista de Presupuesto	1	1
Personal de Cajas	4	4
Secretaria	1	1
Médicos	10	10
TOTAL	23	23

Fuente: Área de Créditos y Cobranzas del Hospital Naval de Esmeraldas

Elaboración: La Autora

3.5.- Descripción de la información

Para llevar a cabo la investigación, la técnica de campo que se utilizó para lograr obtener la información requerida fue la encuesta. La misma que

consistió en la preparación de preguntas que se realizó los funcionarios del área financiera y médica del Hospital Naval de Esmeraldas.

Al mismo tiempo se logró importantes entrevistas con Jefes departamentales y con la máxima autoridad de esta Casa de Salud.

Información primaria

Esta información fue obtenida, mediante el método de encuestas donde se aplicó 15 preguntas al personal que labora en el área financiera y 6 preguntas para el área médica, dichas preguntas se establecieron debidamente ordenadas.

En esta razón, la importancia que reviste la encuesta aplicada al personal que participa en el proceso de Créditos y Cobranzas del Hospital Naval de Esmeraldas, determinará la fuente de información directa, y que servirán como instrumento para la formulación de la búsqueda de soluciones al tema planteado, por esta razón el análisis que se dé a las respuestas, serán de carácter objetivo y claro, con el fin de determinar las razones valederas al problema presentado.

Información secundaria

Información obtenida mediante la revisión de lo que el conocimiento actual nos pudo aportar como son: reglamentos, políticas, instructivos, libros, folletos, tesis, leyes, e información extraída del internet.

3.6.- Análisis e interpretación de resultados

Para determinar el análisis e interpretación de los resultados se procedió a la sistematización de la información obtenida de las encuestas realizadas a los Funcionarios del área Financiera y Médica del HOSNAE, así mismo se utilizó un programa informático que permitió la codificación

(Excel), llegando a la estructuración de cuadros y gráficos con diferentes resultados, para realizar el respectivo análisis.

3.7.- Construcción del informe de la investigación

La construcción del informe de investigación se realizó basada en el esquema aprobado en el proyecto de investigación entregado por la Universidad Técnica de Quevedo, también se tomó en consideración las sugerencias realizadas por el Director de Tesis. A continuación se describe el formato que consta de lo siguiente:

Sección preliminar o de presentación

Marco contextual.- En esta parte se indica la ubicación, el análisis de la problemática, la situación actual del problema a investigarse, justificación, los cambios esperados en la investigación y los objetivos planteados.

Marco Teórico.- En este capítulo expone el marco teórico, conceptual y legal, se recoge la información bibliográfica sobre lo que otros autores han escrito sobre el tema investigado.

Metodología de la investigación.- En este capítulo se hace una explicación de los métodos y técnicas empleados para el desarrollo de la investigación.

Presentación de análisis e interpretación de resultados.- En esta parte se presentan cuadros y figuras demostrativos de los resultados finales con el respectivo análisis de las hipótesis planteadas.

Conclusiones y recomendaciones.- En este capítulo el investigador expone sus criterios sobre los resultados y manifiesta sugerencias para futuras investigaciones.

Propuesta Alternativa.- Se presenta una propuesta de diseñar un Manual de Procedimientos y Políticas para la

Sección de referencias.- Contiene la bibliografía consultada y los anexos.

CAPITULO IV

**ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS
RESULTADOS EN RELACIÓN CON LAS HIPÓTESIS
DE LA INVESTIGACIÓN**

4.1 Enunciado de la hipótesis

Hipótesis General

El otorgamiento de créditos hospitalarios afecta el accionar presupuestario del Hospital Naval de Esmeraldas.

Variables de la Investigación

VARIABLE INDEPENDIENTE: Créditos Hospitalarios

VARIABLE DEPENDIENTE: Accionar Presupuestario

Hipótesis 1

La carencia de los procesos de evaluación y control interno en la Sección de Créditos y Cobranzas afecta negativamente en la recuperación de cartera.

Variable Independiente.- Proceso de evaluación y control interno

Variable Dependiente.- Recuperación de cartera

Hipótesis 2

La falta de procedimientos y gestión de cobranzas incrementan anualmente las cuentas por cobrar en créditos otorgados.

Variable Independiente.- procedimientos y gestión de cobranzas

Variable Dependiente.- Incremento anual de Cuentas por Cobrar.

Hipótesis 3

La falta de aplicación de indicadores financieros y de gestión en la Sección de Créditos y Cobranzas, no permite medir el déficit presupuestario en relación con la cartera vencida.

Variable Independiente.- Aplicación de Indicadores Financieros y de Gestión.

Variable Dependiente.- déficit presupuestario en relación con la cartera vencida.

Hipótesis 4

La falta de análisis financieros no permite la evaluación de créditos y su recuperación.

Variable Independiente.- Realizar análisis Financiero de los créditos.

Variable Dependiente.- evaluación de créditos y su recuperación.

4.2.- Ubicación y descripción de la información empírica pertinente a cada hipótesis.

Las encuestas, aplicadas a los funcionarios del área Financiera y médica del Hospital Naval de Esmeraldas, se aplicaron en el mes de Febrero del año 2011. Las preguntas se establecieron en función de los objetivos e hipótesis de la investigación, se formularon preguntas de manera ordenada a fin de obtener información convincente.

Los funcionarios del Hospital Naval, respondieron las encuestas en sus puestos de trabajo los mismos que contestaron de manera responsable, impulsando al mejoramiento de la Sección de Créditos y Cobranzas.

Hipótesis general

El otorgamiento de créditos hospitalarios afecta el accionar presupuestario del hospital naval de Esmeraldas.

Pregunta No.1

¿Con que recursos cree usted que se financia el Proyecto de Terceros?

Gráfico No. 1

DETALLE	PORCENTAJE	ENCUESTADOS
AUTOGESTION	75.00	9
FISCAL	8.33	1
DESCONOCEN	16.67	2
TOTAL	100.00	12



Fuente: Hospital Naval de Esmeraldas

Elaboración: Autora

Análisis de resultados: De acuerdo con los resultados obtenidos en el cuadro No. 1, se observa que el 75.00% de los encuestados contestaron que el proyecto de terceros es financiado con recursos de autogestión, el 16.67% indicaron que desconocen; el 8.33% que es financiado con recurso fiscal.

De acuerdo a la información obtenida de las encuestas y entrevistas aplicada a Servidores y Servidoras del Hospital Naval de Esmeraldas, del área Financiera y médicos que participan en el otorgamiento de los créditos, se conoció que la falta de recuperación de los créditos afecta a la ejecución presupuestaria disminuyendo la disponibilidad para la ejecución del Proyecto de Terceros, el mismo que es financiado con recursos provenientes de la recuperación de la cartera, además la no

recuperación de las cuentas por cobrar puede generar problemas legales a los responsables.

Resultados de la Encuesta aplicada a personal del área Financiera.

Hipótesis Específica 1:

La carencia de los procesos de evaluación y control interno en la Sección de Créditos y Cobranzas afecta negativamente en la recuperación de cartera.

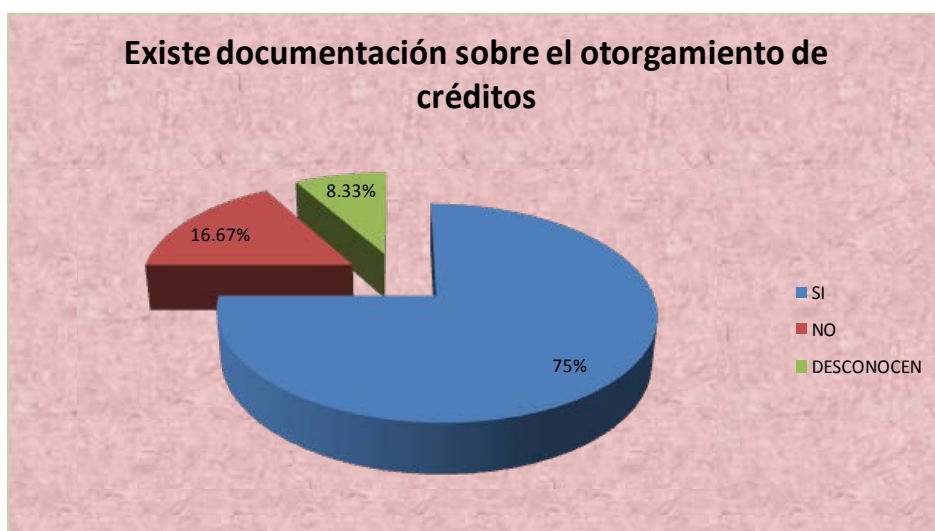
Pregunta No. 2

¿Cuándo se otorga un Crédito existen expedientes de su otorgamiento como evidencia de su autorización?

Cuadro No. 2

DETALLE	PORCENTAJE	ENCUESTADOS
SI	75.00	9
NO	16.67	2
DESCONOCEN	8.33	1
TOTAL	100.00	12

Grafico No.1



Fuente: Hospital Naval de Esmeraldas

Elaboración: Autora

Análisis de resultados: De acuerdo con los resultados obtenidos en el cuadro No.2, se observa que el 75% contestaron que si existen expedientes cuando se otorga un crédito como evidencia de su autorización; mientras que el 16.67% de los encuestaron respondieron que no; y el 8.33% que desconocen.

De acuerdo a la encuesta realizada queda claro que si existen documentos acerca de los procesos que originan los créditos como son la solicitud de crédito, letra de cambio, planilla de gastos médicos, es importante señalar que se debe seguir manteniendo en orden los documentos para que así ayuden a tener información lista cuando la requiera tanto el cliente como la propia institución, además esta documentación es un sustento legal para proceder a gestionar el cobro y así estamos aplicando de esta manera el control interno y una eficiente gestión en el área de créditos.

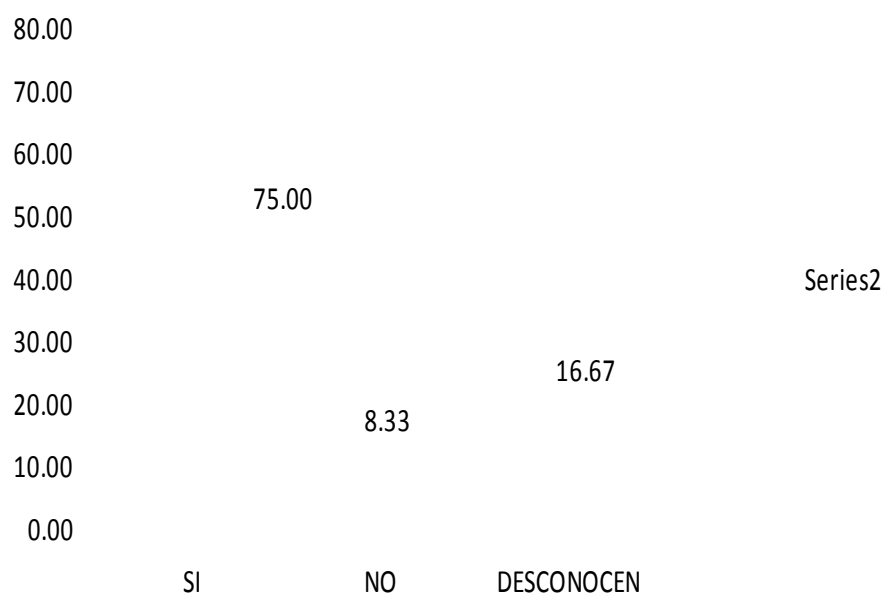
Pregunta No. 3

¿La cartera vencida se encuentra identificada a que cliente corresponde?

Cuadro No. 3

DETALLE	PORCENTAJE	ENCUESTADOS
SI	75.00	9
NO	8.33	1
DESCONOCEN	16.67	2
TOTAL	100.00	12

Grafico No. 3



Fuente: Hospital Naval de Esmeraldas

Elaboración: Autora

Análisis de resultados: De acuerdo con los resultados obtenidos en el cuadro No.3, se observa que el 75% de los encuestados contestaron que la cartera vencida se encuentra identificada a que cliente corresponde; mientras que el 8.33% expresaron que no y el 16.67% desconocen.

Por lo tanto es preciso entender que la cartera vencida surge principalmente cuando se ofrece crédito sin un análisis adecuado de sus políticas de crédito y/o de falta de control y vigilancia de cartera.

En esta Casa de Salud su mayor cartera vencida corresponde al ISSFA, FONSAT, ASEGURADORAS, la misma que está identificada por monto y antigüedad.

Pregunta No.4

¿Se determinan los saldos de las cuentas por cobrar por lo menos una vez al mes y los totales se comparan con los registros contables?

Cuadro No.4

DETALLE	PORCENTAJE	ENCUESTADOS
SI	83.33	10
NO	8.33	1
DESCONOCEN	8.33	1
TOTAL	100.00	12

Grafico No.4

-
-
-

Fuente: Hospital Naval de Esmeraldas

Elaboración: Autora

Análisis de resultados: De acuerdo con los resultados obtenidos en el cuadro No.4, se observa que el 83.33% de los encuestados contestaron que si se determinan los saldos de cuentas por cobrar por lo menos una vez al mes y se comparan contablemente; mientras que el 8.33% indicaron que no y el 8.33% que desconocen.

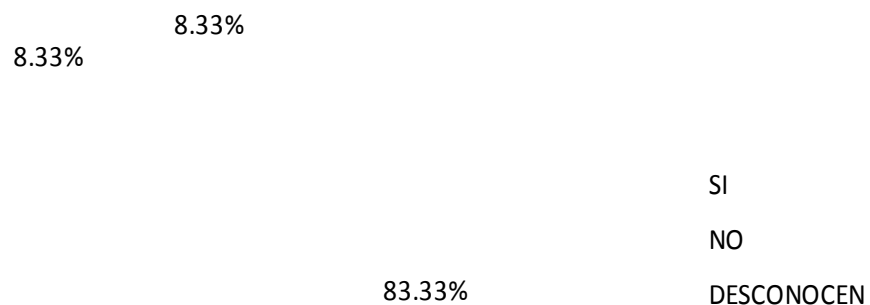
Contabilidad debe estar informada de todos los créditos otorgados y de sus pagos, para que de esta forma los puedan registrar en los balances mensuales y para ello se realiza la comparación entre los valores registrados por la Analista de Créditos y Cobranzas y el Departamento Contable.

Pregunta No. 5

¿Se lleva un registro de las cuentas incobrables?

Gráfico No.5

Registro de cuentas incobrables



Fuente: Hospital Naval de Esmeraldas

Elaboración: Autora

Análisis de resultados: De acuerdo con los resultados obtenidos en el cuadro No 5, se observa que el 83.33% de los encuestados contestaron que si hay registro de cuentas incobrables, mientras que el 8.33% expresaron que no y el 8.33% desconocen

Entre las cuentas consideradas incobrables se encuentra el ISSFA con un valor de USD.3, 526.13 valores que no serán recuperados, pese haberse realizado todas las gestiones, ya que dicho valor corresponde a valores reexpedidos por auditoria médica que aplicaba códigos que no estaban aceptados por el ISSFA en el Tarifario aprobado.

Pregunta No. 6

¿Se controla adecuadamente la recepción de los pagos de los créditos?

DETALLE	PORCENTAJE	ENCUESTADOS
SI	66.67	8
NO	8.33	1
DESCONOCEN	25.00	3
TOTAL	100.00	12

Gráfico No.6



Fuente: Hospital Naval de Esmeraldas

Elaboración: Autora

Análisis de resultados: De acuerdo con los resultados obtenidos en el cuadro No 6, se observa que el 66.67% de los encuestados contestaron que si se controla adecuadamente la recepción de los pagos de los créditos, mientras que el 8.33% expresaron que no y el 25% desconocen

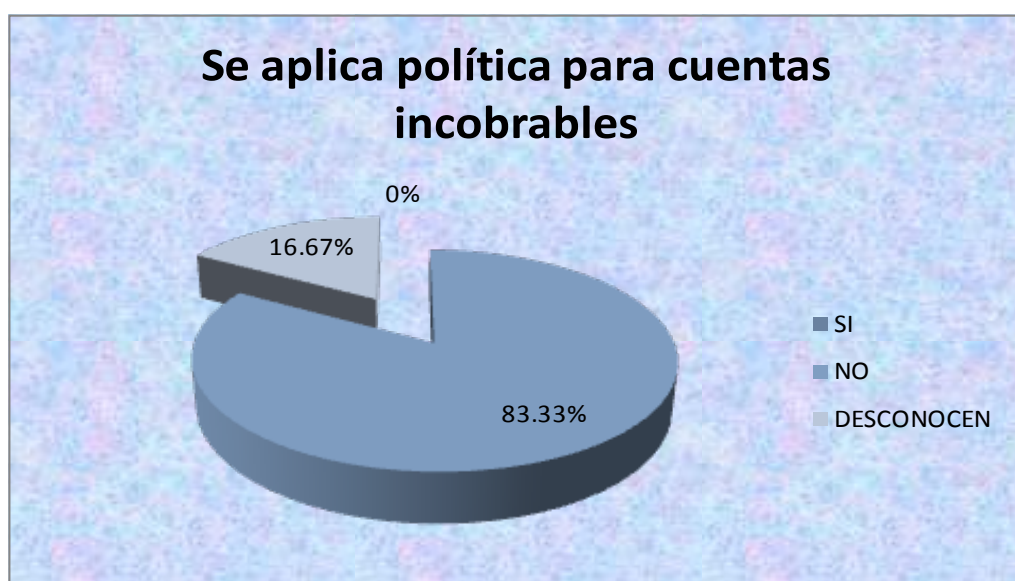
Con la recepción a tiempo de los pagos se puede verificar que institución pago para disminuir de la cuenta por cobrar a dicha institución y así lleva un control de los ingresos por créditos.

Pregunta No. 7

¿Existe y se aplica política para cuentas incobrables o de difícil recuperación?

DETALLE	PORCENTAJE	ENCUESTADOS
SI	0.00	0
NO	83.33	10
DESCONOCEN	16.67	2
TOTAL	100.00	12

Gráfico No. 7



Fuente: Hospital Naval de Esmeraldas

Elaboración: Autora

Análisis de resultados: De acuerdo con los resultados obtenidos en el cuadro No. 7, se observa que el 83.33% de los encuestados contestaron que no se aplica política para cuentas incobrables y el 16.67% que desconocen. Establecer políticas para cuentas incobrables es fundamental porque de esta forma se podrá saber cómo se procederá con dichos valores incobrables.

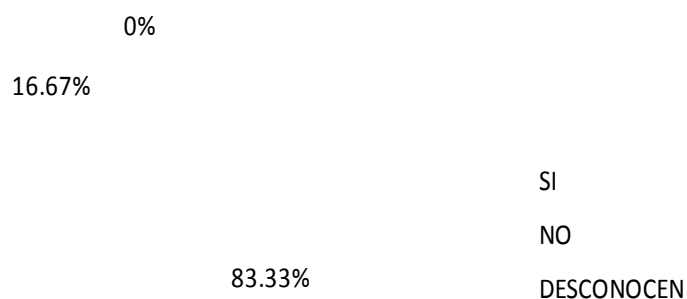
Pregunta No. 8

¿Se verifican los límites de créditos en cada operación?

DETALLE	PORCENTAJE	ENCUESTADOS
SI	0.00	0
NO	83.33	10
DESCONOCEN	16.67	2
TOTAL	100.00	12

Gráfico No.8

Verificación de límites de créditos



Fuente: Hospital Naval de Esmeraldas

Elaboración: Autora

Análisis de resultados: De acuerdo con los resultados obtenidos en el cuadro No. 8, se observa que el 83.33% de los encuestados contestaron que no se verifican los límites de los créditos en cada operación, mientras que el 16.67% desconocen.

Es necesario verificar los límites de los créditos con el fin de evitar a que los clientes caigan en mora y sus cuentas se tornen en incobrables.

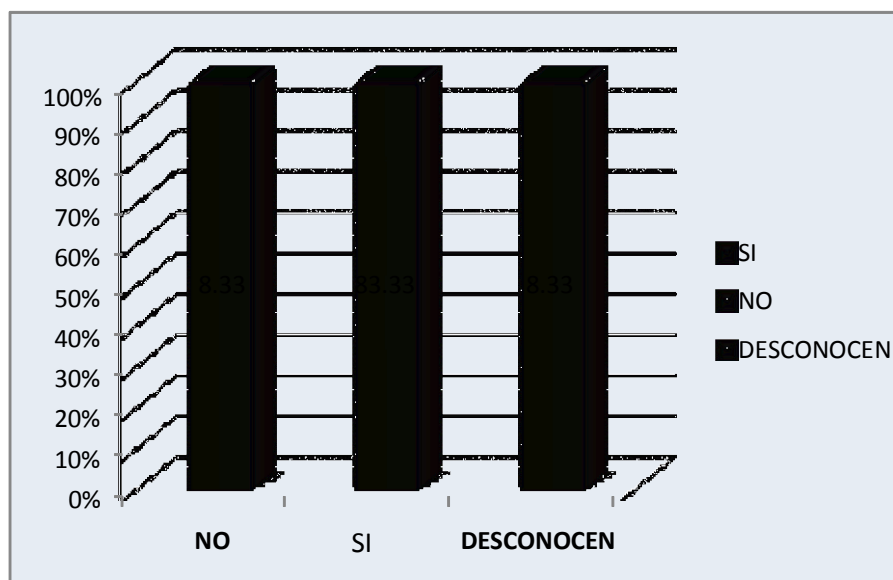
Pregunta No. 9

¿Existe una debida segregación funcional, en cuanto a?

Generación de Créditos; Autorización de Créditos; Recepción de Pagos?

DETALLE	PORCENTAJE	ENCUESTADOS
SI	83.33	10
NO	8.33	1
DESCONOCEN	8.33	1
TOTAL	100.00	12

Gráfico No.9



Fuente: Hospital Naval de Esmeraldas

Elaboración: Autora

Análisis de resultados: De acuerdo con los resultados obtenidos en el cuadro No. 9, se observa que el 83.33% de los encuestados contestaron que si hay segregación de funcional; mientras que el 8.33% expresaron que no y solo el 8.33% desconocen.

La segregación de funciones se hace con la finalidad de poder detectar los errores involuntarios y para que ninguna persona se halle en posición de poder cometer un desfalco y ocultar su acción por medio de la

falsificación de documentos, sin confabularse con otros miembros de la organización.

Resultado de encuesta realizada a los Funcionarios del Área Médica que intervienen en el proceso de cobro.

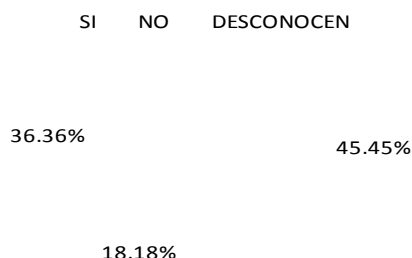
Pregunta No.10

¿Conoce usted si existe tarifario para pacientes SOAT, ISSFA, en esta institución?

DETALLE	PORCENTAJE	ENCUESTADOS
SI	45.45	5
NO	18.18	2
DESCONOCEN	36.36	4
TOTAL	100.00	11

Gráfico No. 10

Conocen si existe tarifario ISSFA , SOAT



Fuente: Hospital Naval de Esmeraldas

Elaboración: Autora

Análisis de resultados: De acuerdo con los resultados obtenidos en el cuadro No. 10, se observa que el 45.45% de los encuestados; indicaron que si conocen sobre el tarifario ISSFA, SOAT aplicado a pacientes; mientras que el 18.18% expresaron que no conocen y el 36.36% desconocen.

Cabe indicar que los médicos que desconocen son porque corresponden a médicos internos y rurales.

El desconocimiento acerca del manual ha perjudicado a la institución, ya que los médicos aplican códigos que no están de acuerdo con el tarifario y patología del paciente esto hace que al momento de solicitar el pago a las Aseguradoras o Fonsat, nos rechacen dichos valores facturados y en muchos de los casos se convierten en incobrables.

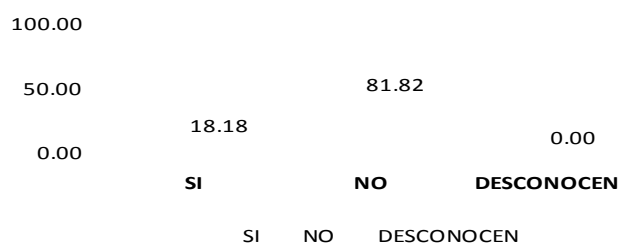
Pregunta No.11

¿Usted ha recibido capacitación sobre el manejo del tarifario para pacientes SOAT e ISSFA en esta institución?

DETALLE	PORCENTAJE	ENCUESTADOS
SI	18.18	2
NO	81.82	9
DESCONOCEN	0.00	0
TOTAL	100.00	11

Gráfico No. 11

Ha recibido capacitación sobre el manejo de tarifarios ISSFA,SOAT



Fuente: Hospital Naval de Esmeraldas

Elaboración: Autora

Análisis de resultados: De acuerdo con los resultados obtenidos en el cuadro No. 11, se observa que el 81.82% de los encuestados; indicaron que no han recibido capacitación, mientras que el 18.18% expresaron que sí.

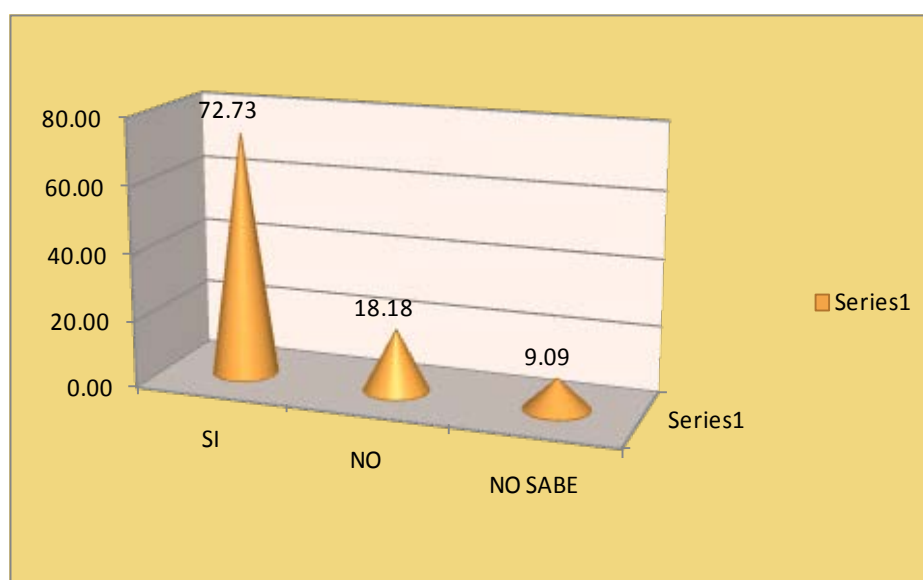
La falta de capacitación del personal médico se hace evidente en su trabajo profesional ya que al desconocer sobre los tarifarios trabajan de manera ineficiente en lo que respecta al SOAT, ISSFA.

Pregunta No. 12

¿Llena usted con frecuencia los formularios SOAT?

DETALLE	PORCENTAJE	ENCUESTADOS
SI	72.73	8
NO	18.18	2
NO SABE	9.09	1
TOTAL	100.00	11

Gráfico No. 12



Fuente: Hospital Naval de Esmeraldas

Elaboración: Autora

Análisis de resultados: De acuerdo con los resultados obtenidos en el cuadro No. 12, se observa que el 72.73%, de los encuestados, indicaron que si llenan los formularios SOAT, mientras que el 18.18% indicaron que no llenan y el 9.09% no saben. Los médicos son los encargados de llenar los formularios SOAT, cuando el paciente acude por Emergencia y

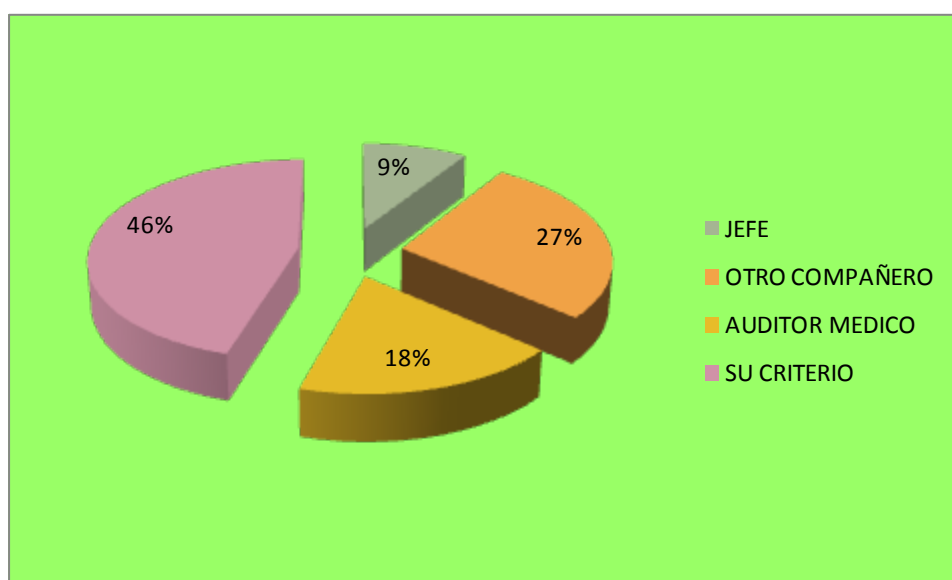
posteriormente son transferidos a Hospitalización. Por tal razón es necesario que ellos dominen estos formularios.

Pregunta No. 13

¿De qué manera fue orientado en el uso del tarifario SOAT?

DETALLE	PORCENTAJE	ENCUESTADOS
JEFE	9.09	1
OTRO COMPAÑERO	27.27	3
AUDITOR MEDICO	18.18	2
SU CRITERIO	45.45	5
TOTAL	100.00	11

Gráfico No.13



Fuente: Hospital Naval de Esmeraldas

Elaboración: Autora

Análisis de resultados: De acuerdo con los resultados obtenidos en el cuadro No. 13, se observa que el 46% de los médicos han aplicado su criterio para el uso del tarifario SOAT, ISSFA, mientras que el 27% expresan que fueron orientados por otro compañero; el 18% por el Auditor Médico y solo el 9% por el jefe de área.

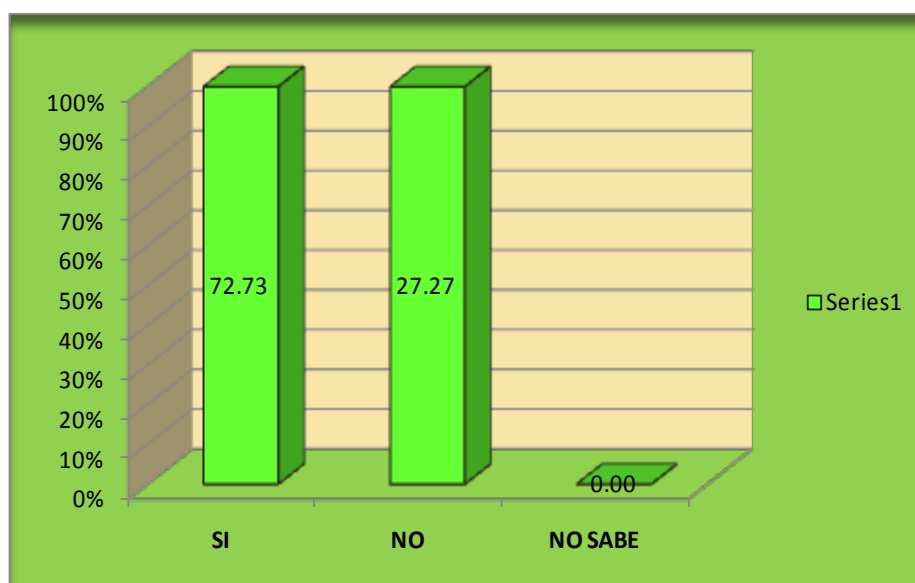
Lo que hace evidente que la mayor parte de los médicos trabajan de acuerdo a su criterio profesional.

Pregunta No. 14

¿Ha recibido llamada de atención por algún funcionario en cuanto al mal llenado de los formularios SOAT e ISSFA?

DETALLE	PORCENTAJE	ENCUESTADOS
SI	72.73	8
NO	27.27	3
NO SABE	0.00	0
TOTAL	100.00	11

Gráfico No. 14



Fuente: Hospital Naval de Esmeraldas

Elaboración: Autora

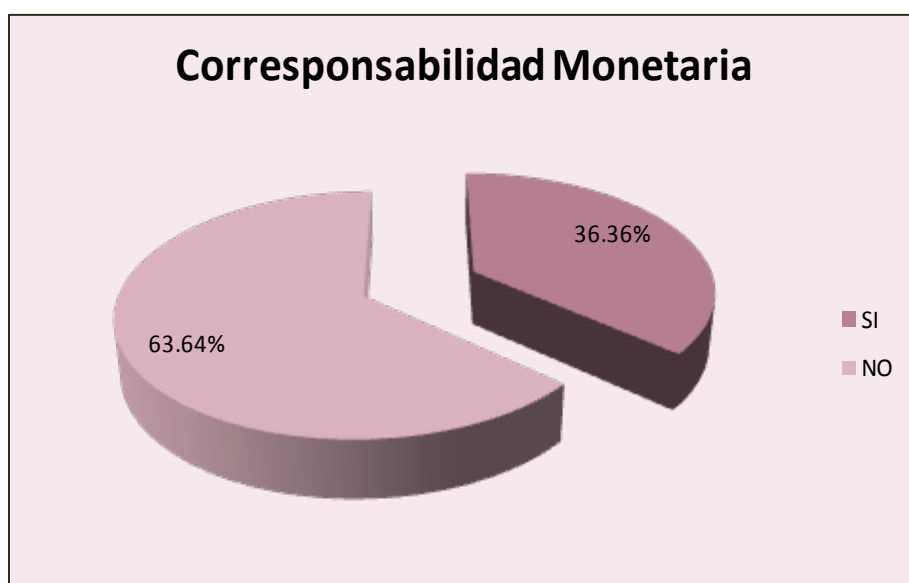
Análisis de resultados: De acuerdo con los resultados obtenidos en el cuadro No.14, se observa que el 72.73% de los médicos han recibido llamado de atención por la forma incorrecta de llenar los formularios SOAT, mientras que el 27.27% indican que no les han llamado la atención.

Pregunta No. 15

¿Conoce usted de la existencia de su corresponsabilidad monetaria por la mala aplicación de los tarifarios ISSFA Y SOAT?

DETALLE	PORCENTAJE	ENCUESTADOS
SI	36.36	4
NO	63.64	7
TOTAL	100.00	11

Gráfico No.15



Fuente: Hospital Naval de Esmeraldas

Elaboración: Autora

Análisis de resultados: De acuerdo con los resultados obtenidos en el cuadro No. 15, se observa que el 36.36% de los médicos están conscientes de la corresponsabilidad monetaria que les acarrearía aplicar de forma incorrecta los tarifarios ISSFA y SOAT, mientras que el 63.64% no.

Hipótesis Específica 2:

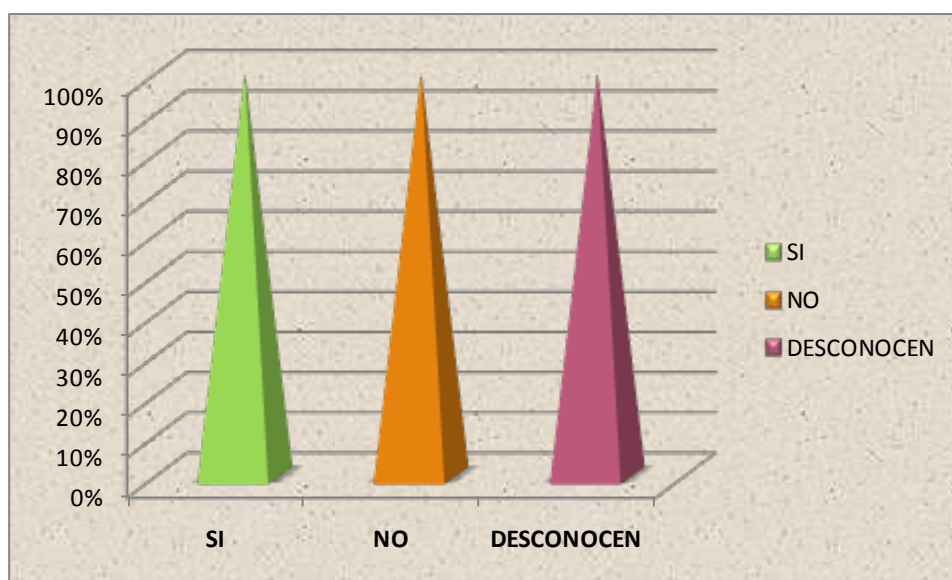
La falta de procedimientos y gestión de cobranzas incrementan anualmente las cuentas por cobrar en créditos otorgados.

Pregunta No. 16

¿Hay registros estadísticos del incremento anual de las cuentas por cobrar de los períodos 2008-2010?

DETALLE	PORCENTAJE	ENCUESTADOS
SI	25.00	3
NO	66.67	8
DESCONOCEN	8.33	1
TOTAL	100.00	12

Gráfico No. 16



Fuente: Hospital Naval de Esmeraldas

Elaboración: Autora

Análisis de resultados: De acuerdo con los resultados obtenidos en el cuadro No. 16, se observa que el 66.67% de los encuestados contestaron que no hay registros estadísticos del incremento anual de las cuentas por cobrar de los períodos 2008-2010; mientras que el 25% expresaron que sí; y el 8.33% que desconocen.

El Hospital Naval no mantiene registros de estadísticas de índices de crecimientos de cuentas por cobrar solo se lleva un registro en Excel

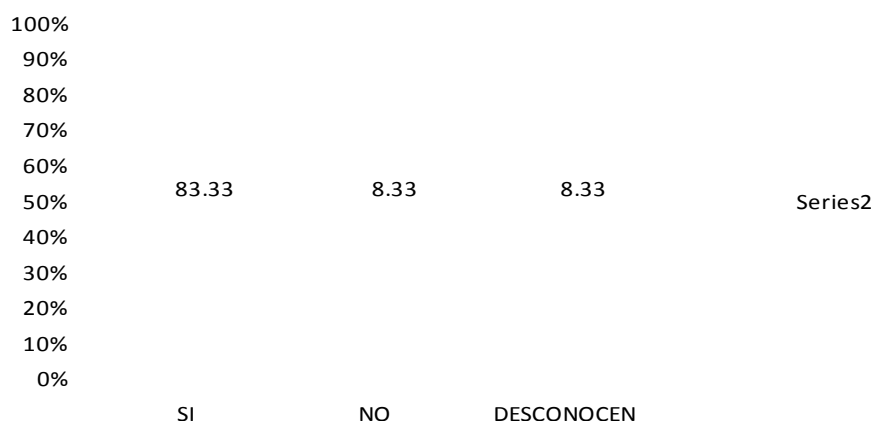
donde se registran todos los créditos otorgados y recuperados de acuerdo al año de estudio, este registro es fundamental para poder verificar que créditos han sido recuperados y cuales están pendientes y así poder establecer una mejor política de cobro.

Pregunta No. 17

¿Cree usted que el diseño de un manual de Procedimientos de Créditos y Cobranzas garantizará la recuperación oportuna de los créditos?

DETALLE	PORCENTAJE	ENCUESTADOS
SI	83.33	10
NO	8.33	1
DESCONOCEN	8.33	1
TOTAL	100.00	12

Gráfico No. 17



Fuente: Hospital Naval de Esmeraldas

Elaboración: Autora

Análisis de resultados: De acuerdo con los resultados obtenidos en el cuadro No.17, se observa que el 83.33% de los encuestados contestaron que sí que con la elaboración de un manual de procedimientos de créditos

y cobranzas se garantizaría una recuperación oportuna de los créditos, mientras que el 8.33% indicaron que no, el 8.33% desconocen.

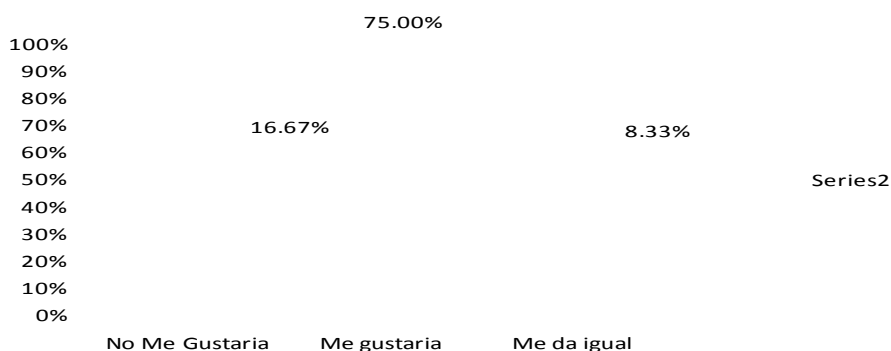
Por ello es importante implementar un manual de políticas y procedimientos de créditos y cobranzas, ya que se debe establecer por escrito los procedimientos y normas de esta actividad.

Pregunta No. 18

¿Le gustaría a usted trabajar en base a un Manual de Procedimientos de Créditos y Cobranzas?

DETALLE	PORCENTAJE	ENCUESTADOS
No Me Gustaria	16.67	2
Me gustaria	75.00	9
Me da igual	8.33	1
TOTAL	100.00	12

Gráfico No. 18



Fuente: Hospital Naval de Esmeraldas

Elaboración: Autora

Análisis de resultados: De acuerdo con los resultados obtenidos en el cuadro No.18, se observa que el 75.00% de los encuestados contestaron que sí les gustaría trabajar en base a un Manual de Procedimientos de Créditos y Cobranzas, mientras que el 16.67% respondieron que no les gustaría y el 8.33% les da igual.

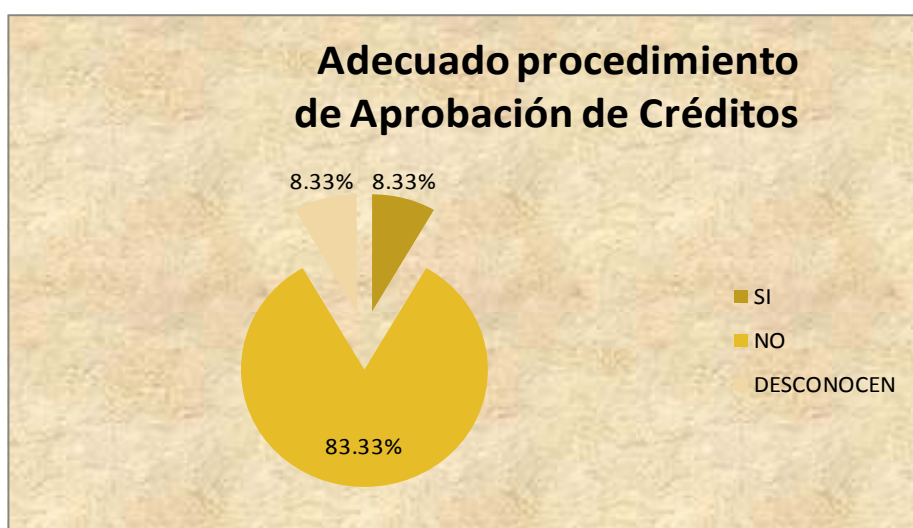
De acuerdo a los resultados obtenidos la mayor parte de los encuestados les agrada registrar en un Manual, el mismo que puede contener operaciones de créditos y cobranzas, control y cobro de las operaciones entre otros aspectos.

Pregunta No. 19

¿Existe un adecuado procedimiento de revisión y aprobación de los créditos?

DETALLE	PORCENTAJE	ENCUESTADOS
SI	8.33	1
NO	83.33	10
DESCONOCEN	8.33	1
TOTAL	100.00	12

Gráfico No.19



Fuente: Hospital Naval de Esmeraldas

Elaboración: Autora

Análisis de resultados: De acuerdo con los resultados obtenidos en el cuadro No 19, se observa que el 83.33% de los encuestados contestaron que no se aplica un adecuado procedimiento de revisión y aprobación de los créditos; mientras que el 8.33% expresaron que si y solo el 8.33% desconocen.

Para poder mantener una cartera sana de créditos es fundamental desde el inicio establecer un adecuado procedimiento para la aprobación de los créditos.

Hipótesis 3

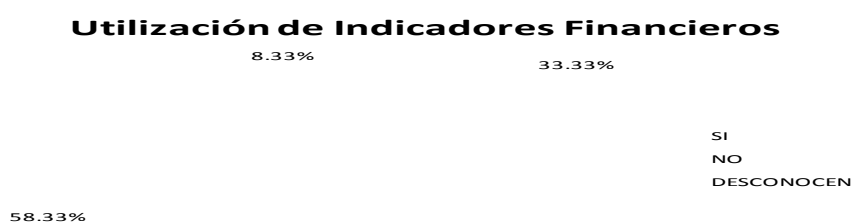
La falta de aplicación de indicadores financieros y de gestión en la Sección de Créditos y Cobranzas, no permite medir el déficit presupuestario en relación con la cartera vencida.

Pregunta No. 20

¿El Hospital Naval utiliza indicadores financieros y de gestión?

DETALLE	PORCENTAJE	ENCUESTADOS
SI	33.33	4
NO	58.33	7
DESCONOCEN	8.33	1
TOTAL	100.00	12

Gráfico No. 20



Fuente: Hospital Naval de Esmeraldas

Elaboración: Autora

Análisis de resultados: De acuerdo con los resultados obtenidos en el cuadro No.20, se observa que el 58.33% de los encuestados contestaron que no se utiliza indicadores financieros y de gestión para la Sección de Créditos mientras que el 8.33% expresaron que desconocen y el 33.33% que sí.

El Hospital Naval al no usar indicadores financieros como es el indicador de liquidez no podrá determinar de manera inmediata si esta institución tiene un adecuado nivel de liquidez.

La elaboración de los indicadores de gestión se sustentará en la información que permita cumplir con los objetivos y las metas de la institución.

Hipótesis 4

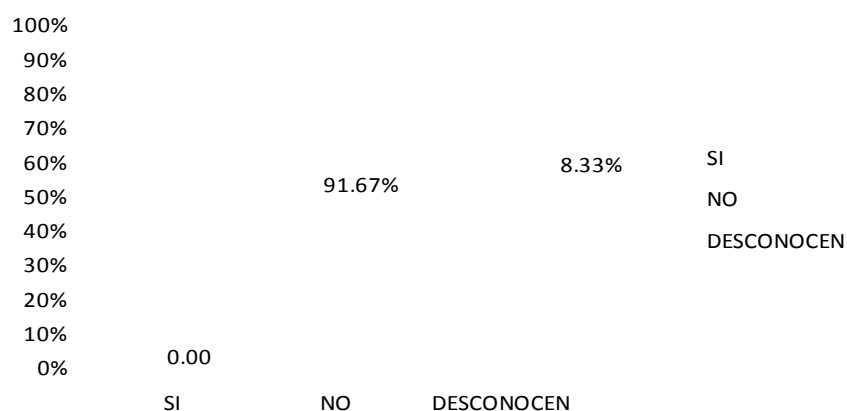
La falta de análisis financieros no permite la evaluación de créditos y su recuperación.

Pregunta No.21

¿La Sección de Créditos y Cobranzas realiza analices financieros a sus cuentas por cobrar?

DETALLE	PORCENTAJE	ENCUESTADOS
SI	0.00	0
NO	91.67	11
DESCONOCEN	8.33	1
TOTAL	100.00	12

Gráfico No. 21



Fuente: Hospital Naval de Esmeraldas

Elaboración: Autora

Análisis de resultados: De acuerdo con los resultados obtenidos en el cuadro No. 21, se observa que el 91.67% de los encuestados contestaron que no se realiza análisis financieros a las cuentas por cobrar; mientras que el 8.33% desconocen.

Es importante que en el área de Créditos y Cobranzas, analice el comportamiento de las cuentas por cobrar realizando comparaciones con años anteriores, para conocer sus incrementos y disminuciones.

ENTREVISTA REALIZADA AL SUBDIRECTOR FINANCIERO DEL HOSPITAL NAVAL DE ESMERALDAS.

1.- ¿Conoce usted cuales son los problemas que existen en la Sección de Créditos y Cobranzas?

En la entrevista realizada al CPFG-EMS Rodrigo Mediavilla Bucheli Sub-Director Financiero expreso lo siguiente:

Si, considero que dentro de las más importantes esta la distancia de las instituciones de Seguridad Social, compañías de seguros e instituciones responsables de cancelar los valores correspondientes al tratamiento que brinda el hospital, lo que dificulta una acción rápida y oportuna, sumado a esto que a pesar de contar con políticas internas para el otorgamiento de créditos, estas en muchas ocasiones no se cumplen sea por desconocimiento falta de prolijidad, u otras razones.

2.- ¿Cuáles son las políticas y procedimientos que se aplican al momento de otorgar un crédito?

Las políticas que se aplican para el otorgamiento de crédito son en primer lugar el crédito que se otorga a las Instituciones de Seguridad Social Militar, de convenios y del SOAT o FONSAT, y lo que es crédito para atención médica para personal civil y dependientes están prohibidas.

3.-¿Conoce usted si en el Hospital Naval existe un manual de procedimientos y políticas de Créditos y Cobranzas?

No existe un manual de procesos siendo necesario desarrollar uno que abarque esta área que es neurálgica en el hospital, pues esto permitirá mejorar la recuperación de cartera ya que a la fecha no se tiene claro normas y procedimientos para el otorgamiento de créditos y la recuperación de los mismos

4.-¿Conoce usted si el Hospital Naval tiene Cartera Vencida?

Si, constituyen en su mayoría de ISSFA, CONVENIOS, SOAT, FONSAT.

5.- ¿Cuál es el mayor deudor de la cartera vencida?

El ISSFA

6.- ¿Se lleva de manera ordenada los registros de cobro por atención médica?

Si, está a cargo de la Analista de Crédito

7.- ¿Cree usted que la administración del Hospital tiene una adecuada política para recuperar los créditos?

La recuperación de cartera debe ser revisada para poder aprovechar las disposiciones legales vigentes y mejorar el proceso de cobro.

8.- ¿Piensa usted que afecta al Hospital la falta de la recuperación de los créditos?

Si

9.- ¿Cree usted que área de Cobranzas realiza de manera eficiente las gestiones de cobro con el fin de recuperar los crédito?

Pienso que está bien pero se debe aprovechar de mejor manera las normativas legales para agilizar la recuperación de cartera

10.- ¿De qué manera afecta la falta de recuperación de los créditos al presupuesto hospitalario?

Disminuye el disponible y puede generar problemas legales a los responsables.

Para reforzar esta investigación se realizó entrevista a varios funcionarios que intervienen en el proceso de Créditos y Cobranzas como son:

Auditor Médico.- El expreso que tiene en ese cargo 2 años, que anteriormente venían desempeñando varios médicos, pero por ser militares han sido trasbordado, además señala que cuando el ingreso al cargo no tenía documentación sobre reexpedidas tanto ISSFA como SOAT.

Señala también que el realiza a parte de la función de Auditor Médico tiene otros cargos colaterales, es psicólogo clínico y debe atender a sus paciente por esta razón el no dedica el 100% de su tiempo a realizar la auditoria médica.

Indica también que el cada dos meses y medio da capacitación a los médicos rurales y médicos internos. Antes de dar capacitación comunica con Memorándum a Subdirección Técnica, estas charlas son dadas en su consultorio.

Analista de Créditos.- En el cargo de analista de créditos tengo 4 años, y los problemas que se me han presentado para realizar las gestiones de cobro es por cuanto no habido un Auditor Médico fijo año tras año han sido cambiados y se han ido sin dar soluciones a los problemas, la cartera que tengo como incobrable en lo que respecta al ISSFA y SOAT ha sido por errores de tipos médicos que han realizado procedimientos que no están aprobados en el tarifario tanto ISSFA como en el tarifario SOAT, razón por lo cual es imposible recuperar cuando los errores son de parte de funcionarios del Hospital.

Las gestiones de cobro las realizo vía telefónica y cada 2 meses visito las aseguradoras, ISSFA, Fonsat que son los mayores deudores con el fin de conciliar los valores facturados que aún no han sido canceladas.

Cada mes comunico mediante memorándum al Subdirector financiero las novedades de las cuentas por cobrar y mediante reporte indico cuales son los deudores a fin de que el de los lineamientos a seguir.

Subdirector Financiero.- en los seis meses que vengo desempeñando las funciones de Subdirector Financiero, uno de los problemas que me ha generado mayor preocupación son los saldos que se mantiene como cuentas por cobrar, producto de las atenciones que se brindan a personal militar, policial, civiles por convenio o de SOAT, los que son producto de errores ocasionados sea por mala aplicación de códigos establecidos para diferentes procedimientos médicos, desconocimiento por parte de los médicos tratantes de estos códigos y de procedimientos para la aplicación de los mismos, falta de continuidad, tiempo y/o conocimiento por parte de los auditores médicos, lo que ocasiona una demora en la presentación de los justificativos conforme a lo requerido por cada una de las instituciones y conforme a la normativa legal que rige el sector público, es responsabilidad de todos los funcionarios que intervienen en este proceso la recuperación oportuna de los valores adeudados, pues la no recuperación de los mismos va a generar que estos sean cargados a los responsables que los originaron, los que se demoraron en su recuperación o aquellos que no realizaron las gestiones necesarias para que estos recursos no queden como incobrables.

Por todo lo antes señalado es importante que se definan, políticas, procedimientos y normas que regulen el otorgamiento de créditos, acciones a tomar cuando estos son rechazados por las diferentes instituciones, cumplimiento de las normas legales establecidas por las mismas a fin de evitar que los responsables queden a cargo de estos valores.

Subdirector Técnico.- Me desempeño en el cargo desde hace un mes, sin embargo en forma accidental he cumplido en forma intermitente estas funciones durante dos años, soy conocedor de la problemática de la recuperación de valores cuando se da atención médica a pacientes del

SOAT e ISSFA, mi criterio personal de esta problemática se da porque no existe una adecuada coordinación de parte de los generados que son los médicos tratantes y residentes como también una falla en el filtro final de la documentación así Médico.

HOSPITAL NAVAL DE ESMERALDAS						
ANALISIS FINANCIERO DE LAS CUENTAS POR COBRAR 2008-2009						
BENEFICIARIOS	2008	%	2009	%	Aumentos (Disminuciones) 2008-2009	% de Aumentos Disminuciones
ISSFA						
CONSULTA EXTERNA	70,801.58	26.36	66,300.47	19.89	- 4,501.11	- 6.36
HOSPITALIZACION	101,964.15	37.96	122,615.68	36.79	20,651.53	20.25
EMERGENCIA	13,657.96	5.08	24,569.96	7.37	10,912.00	79.89
TOTAL ISSFA	186,423.69	69.40	213,486.11	64.05	27,062.42	14.52
CONVENIOS						
POLICIA	20,956.28	7.80	17,431.91	5.23	- 3,524.37	- 16.82
OCP	242.44	0.09	105.96	0.03	- 136.48	- 56.29
ECUASANITA	338.88	0.13	8,456.31	2.54	8,117.43	2,395.37
PUERTO MILENIUM	184.62	0.07	22.11	0.01	- 162.51	- 88.02
PETROECUADOR	-	-	1,671.93	0.50	1,671.93	-
PANAMERICANA	184.39	0.07	-	-	- 184.39	- 100.00
TOTAL CONVENIOS	21,906.61	8.16	27,688.22	8.31	5,781.61	26.39
REPARTOS MILITARES						
DIGPER	11,201.54	4.17	15,364.08	4.61	4,162.54	37.16
DIRECCION DE SANIDAD FF.TT	5,278.12	1.96	8,862.22	2.66	3,584.10	67.90
FUERZA AEREA	-	-	-	-	-	-
COOPNO	88.51	0.03	-	-	- 88.51	- 100.00
FF.TT.	197.01	0.07	-	-	- 197.01	- 100.00
BITMOT 13	48.96	0.02	-	-	- 48.96	- 100.00
BIMLOR	398.25	0.15	-	-	- 398.25	- 100.00
BIMESM	40.54	0.02	-	-	- 40.54	- 100.00
TOTAL REPARTOS MILITARES	17,252.93	6.42	24,226.30	7.27	6,973.37	40.42
ACCIONES CIVICAS						
FUNDACION HEALING THE CHILDREN	-	-	-	-	-	-
ECUADENT	-	-	124.47	0.04	124.47	-
FUNDACION SONRISA	55.18	0.02	-	-	- 55.18	- 100.00
TOTAL ACCIONES CIVICAS	55.18	0.02	124.47	0.04	69.29	125.57
SOAT						
ASEGURADORAS	23,085.84	8.59	25,249.77	7.58	2,163.93	9.37
FONSAT	17,006.40	6.33	39,041.24	11.71	22,034.84	129.57
TOTAL SOAT	40,092.24	14.93	64,291.01	19.29	24,198.77	60.36
CIVILES						
CIVILES	2,888.54	1.08	3,483.17	1.05	594.63	20.59
TOTAL CIVILES	2,888.54	1.08	3,483.17	1.05	594.63	20.59
TOTAL CUENTAS POR COBRAR	268,619.19	100%	333,299.28	100%	64,680.09	24.08

Fuente: Hospital Naval de Esmeraldas

Elaboración: Autora

Análisis Vertical año 2008

En el año 2008 las institución que más créditos recibió por concepto de atención médica hospitalaria fue el ISSFA con un valor de USD 186,423.69 que corresponden al 69.57%, seguida de el SOAT que se le concedió por un valor de USD 40,092.24 que representa el 14.96%, los créditos otorgados a pacientes de convenios fueron por un valor de USD 21,906.61 que representa el 8.17%, a repartos militares se concedieron un valor de USD 16,617.13 que representa el 6.20%, por concepto de Acciones Cívicas se concedieron un valor de USD 55.18, que representa el 0.02%, a civiles se asignaron créditos por el valor de USD 2,888.54 que representa el 1.08%

Análisis Vertical año 2009

Respecto al año 2009, las instituciones a las que se le concedieron de créditos por concepto de atención hospitalaria fueron: El ISSFA por un valor de USD 213,486.11, el cual representa el 64.05% del total, al SOAT se le facturó un valor de USD 64,291.01 que representa el 19.29%, por concepto de convenios se entregó un valor de USD 27,688.22 que representa el 8.31%, para repartos militares se otorgó un valor de USD 24,226.30 que representa el 7.27%, para Acciones Cívicas se le concedió un valor de 124.47 que representa el 0.04%, para atención a civiles un total de USD 3,483.17 que corresponde al 1.05%.

Análisis Horizontal

Con respecto a los años 2008 al 2009, sobre los créditos concedidos por atención hospitalaria, se encuentra que en cuanto al ISSFA existe un incremento de USD 27,062.42 que representa el 14,52% del total del los créditos.

Por concepto de convenios, estos se incrementaron en USD 5,781.61 que representa el 26.39%.

Para repartos militares estos se incrementaron por un valor de USD 6,973.37 que representa el 40.42%

Por Acciones Cívicas los créditos se incrementaron en un valor de USD 69,29 que representa el 125.57%

Por concepto del SOAT este se incrementó un valor de 24,198.77 que representa el 60.36%.

Los créditos a civiles se incrementaron en USD 594.63 que representa el 20.59%

HOSPITAL NAVAL DE ESMERALDAS						
ANALISIS FINANCIERO DE LAS CUENTAS POR COBRAR 2009-2010						
BENEFICIARIOS	2009	%	2010	%	Aumentos (Disminuciones) 2009-2010	% de Aumentos (Disminuciones)
ISSFA						
CONSULTA EXTERNA	66,300.47	19.89	67,433.33	19.84	1,132.86	1.71
HOSPITALIZACION	122,615.68	36.79	115,696.19	34.04	- 6,919.49	- 5.64
EMERGENCIA	24,569.96	7.37	33,736.95	9.93	9,166.99	37.31
TOTAL ISSFA	213,486.11	64.05	216,866.47	63.80	3,380.36	1.58
CONVENIOS						
POLICIA	17,431.91	5.23	20,938.15	6.16	3,506.24	20.11
OCP	105.96	0.03	175.42	0.05	69.46	65.55
ECUASANITA	8,456.31	2.54	-	-	- 8,456.31	- 100.00
PUERTO MILENIUM	22.11	0.01	105.57	0.03	83.46	377.48
PETROECUADOR	1,671.93	0.50	2,427.28	0.71	755.35	45.18
PANAMERICANA	-	-	-	-	-	-
TOTAL CONVENIOS	27,688.22	8.31	23,646.42	6.96	- 4,041.80	- 14.60
REPARTOS MILITARES						
DIGPER	15,364.08	4.61	14,029.37	4.13	- 1,334.71	- 8.69
DIRECCION DE SANIDAD FF.TT	8,862.22	2.66	15,982.38	4.70	7,120.16	80.34
FUERZA AEREA	-	-	126.97	0.04	126.97	
COOPNO	-	-	39.00	0.01	39.00	
BITMOT 13	-	-	51.00	0.02	51.00	
TOTAL REPARTOS MILITARES	24,226.30	7.27	30,228.72	8.89	6,002.42	24.78
ACCIONES CIVICAS						
FUNDACION HEALING THE CHILDREN	-	-	2,287.10	0.67	2,287.10	-
ECUADENT	124.47	0.04	78.88	0.02	- 45.59	- 37
FUNDACION SONRISA	-	-	-	-	-	-
TOTAL ACCIONES CIVICAS	124.47	0.04	2,365.98	0.70	2,241.51	1,801
SOAT						
ASEGURADORAS	25,249.77	7.58	16,213.73	4.77	- 9,036.04	- 36
FONSAT	39,041.24	11.71	41,202.16	12.12	2,160.92	6
TOTAL SOAT	64,291.01	19.29	57,415.89	16.89	- 6,875.12	- 11
CIVILES						
CIVILES	3,483.17	1.05	9,367.77	2.60	5,884.60	169
TOTAL CIVILES	3,483.17	1.05	9,367.77	2.76	5,884.60	169
TOTAL CUENTAS POR COBRAR	333,299.28	100%	339,891.25	100%	6,591.97	2

Fuente: Hospital Naval de Esmeraldas

Elaboración: Autora

Análisis Vertical 2009

Las instituciones que recibieron créditos por concepto de atención médica hospitalaria fueron: ISSFA por un valor de USD 213,486.11 que corresponde al 64.05%, SOAT por un valor de USD 64,291.01 que representa el 19.29%, por convenios un valor de USD 27,688.22 que representa el 8.31%, repartos a militares por un valor de USD 24,226.30 que representa el 7.27%, a Acciones Cívicas un valor de USD 124.47 que representa el 0.04, a civiles el valor de USD 3,483.17 que es el 1.05%

Análisis Vertical año 2010

En el año 2010 se entregaron créditos por concepto de atención médica a las siguientes instituciones: ISSFA se atendió a personal militar en servicio activo y pasivo por un valor de USD 216,866.47 que representa el 63.80%, SOAT facturó un valor de USD 57,415.89% que representa el 16.89%, a repartos militares un valor de USD 30,228.72 que representa el 8.89%, por concepto de convenios un valor de USD 23,646.42 que representa el 6.96%, acciones cívicas por un valor de USD 2,365.98 que representa el 0.70%; civiles por USD 9,367.77 que representa el 2.76%

Análisis Horizontal

Con respecto a los valores entregados por créditos hospitalarios al ISSFA, respecto a los años 2009 al 2010, estos se incrementaron por un valor de USD 3,380.36 que representa el 1.58%.

Por concepto de convenios estos créditos disminuyeron en – 4,041.80 el – 14,60%.

Por repartos militares estos incrementaron en un valor de USD 6,002.42 que representa el 24.78%.

Por acciones cívicas estos se incrementaron en un valor de USD 2,241.51 que representa el 1,80%

Por concepto del SOAT este disminuyó en un valor de USD – 6,875.12 que corresponde al – 11%

En cuanto a atención a civiles estos créditos se incrementaron en un valor de USD 5,884.60 que representa el 16%.

HOSPITAL NAVAL DE ESMERALDAS						
ANALISIS FINANCIERO VALORES RECUPERADOS POR CUENTAS POR COBRAR 2008-2009						
BENEFICIARIOS	2008	%	2009	%	Aumentos (Disminuciones) 2008-2009	% de Aumentos (Disminuciones)
ISSFA						
CONSULTA EXTERNA	66,514.17	28.76	50,474.76	20.89	- 16,039.41	- 24.11
HOSPITALIZACION	96,112.09	41.56	88,203.91	36.50	- 7,908.18	- 8.23
EMERGENCIA	12,974.13	5.61	15,903.55	6.58	2,929.42	22.58
TOTAL ISSFA	175,600.39	75.93	154,582.22	63.97	- 21,018.17	- 11.97
CONVENIOS						
POLICIA	19,612.58	8.48	14,782.49	6.12	- 4,830.09	- 24.63
OCP	242.44	0.10	85.96	0.04	- 156.48	- 64.54
ECUASANITA	338.88	0.15	8,456.31	3.50	8,117.43	2,395.37
PUERTO MILENIUM	184.62	0.08	22.11	0.01	- 162.51	- 88.02
PETROECUADOR	-	-	658.68	0.27	658.68	-
PANAMERICANA	184.39	0.08	-	-	- 184.39	- 100.00
TOTAL CONVENIOS	20,562.91	8.89	24,005.55	9.93	3,442.64	16.74
REPARTOS MILITARES						
DIGPER	9,046.02	3.91	13,095.88	5.42	4,049.86	44.77
DIRECCION DE SANIDAD FF.TT	4,089.43	1.77	6,145.56	2.54	2,056.13	50.28
FUERZA AEREA	-	-	-	-	-	-
COOPNO	88.51	0.04	-	-	- 88.51	- 100.00
BITMOT 13	48.96	0.02	-	-	- 48.96	- 100.00
BIMLOR	393.15	0.17	-	-	- 393.15	- 100.00
BIMESM	40.54	0.02	-	-	- 40.54	- 100.00
FF.TT	197.01	0.09	-	-	- 197.01	- 100.00
TOTAL REPARTOS MILITARES	13,903.62	6.01	19,241.44	7.96	5,337.82	38.39
ACCIONES CIVICAS						
FUNDACION HEALING THE CHILDREN	-	-	-	-	-	-
ECUADENT	-	-	124.47	0.05	124.47	-
FUNDACION SONRISA	55.18	0.02	-	-	- 55.18	- 100.00
TOTAL ACCIONES CIVICAS	55.18	0.02	124.47	0.05	69.29	125.57
SOAT						
ASEGURADORAS	17,189.54	7.43	21,684.17	8.97	4,494.63	26.15
FONSAT	1,056.06	0.46	19,415.17	8.03	18,359.11	1,738.45
TOTAL SOAT	18,245.60	7.89	41,099.34	17.01	22,853.74	125.26
CIVILES						
CIVILES	2,888.54	1.25	2,585.09	1.07	- 303.45	- 10.51
TOTAL CIVILES	2,888.54	1.25	2,585.09	1.07	- 303.45	- 10.51
TOTAL CUENTAS POR COBRAR	231,256.24	100%	241,638.11	100%	10,381.87	4.49

Fuente: Hospital Naval de Esmeraldas

Elaboración: Autora

Análisis Vertical de valores recuperados 2008.

En el año 2008 la institución que tuvo mayor índice de recuperación fue el ISSFA, por un valor de USD.175,600.39 que representa el 75.93% del total recuperado para el año 2008 por cuentas por cobrar, otro valor que se recuperó fue el de convenios que se recuperó por un monto de USD.20,562.91 que representa el 8.89%; mientras que el SOAT en el año 2008 cancelo valores del por USD.18.245,60que representa el 7,89%; los repartos militares pagaron el valor de USD.13.903,62 que representa el .6,01% ; las fundaciones cancelaron el valor de USD. 55.18 que representa el 0.02% y los civiles pagaron el valor de USD. 2,888.54 que representa el 1.25%.

Análisis Vertical de valores recuperados 2009

Para el año 2009 el ISSFA fue la institución que más cancelo los valores adeudados por un total de USD.154.582,22 que representa el 63,97%,seguido del SOAT que se recuperó el valor de USD.41.099,34 que representa el 17,01%, los convenios cancelaron el valor de USD.24.005,55 que representa el 9.93%, los repartos militares cancelaron el valor de USD.19.241,44, que representa el 7,96%, las acciones cívicas pagaron el valor de USD.124,47 que representa el 0.05%, los civiles USD.2,585.09 que representa el 1,07%

Análisis Horizontal de la Recuperación de los Créditos 2008-2009

ISSFA.- Respecto al año 2008-2009 los valores recuperados al ISSFA, en relación a los años de estudios existió una disminución de USD.- 21,018.17 que representa el -11.97%, esto se debe a que en el año 2008 cancelaron valores pendientes del año 2007.

CONVENIOS._ La recuperación de convenios respecto al año 2008-2009 existió un aumento de USD 3,442.64 que representa el 16.74% ya que se recuperó los valores adecuados en correspondiente al año 2008.

REPARTO MILITARES._ Los repartos militares su recuperación aumento USD 5,337.82 que representa el 38,39%, además se nota que en año 2008 se recuperó más valores por cobrar.

ACCIONES CIVICA._ La recuperación respecto al año 2008-2009 existió un aumento de USD 69.29 que representa el 125.57%.

SOAT._ La recuperación por SOAT aumento en USD 22,853.74 que representa el 125.26%, además se nota que en el año 2009 se recuperó cartera del año 2008.

CIVILES._ En cuanto a los civiles se observa que existe una disminución USD -303.45 que representa el -10.51, además se observa que el año 2009 no se recuperó el 100% de lo otorgado como crédito.

HOSPITAL NAVAL DE ESMERALDAS						
ANALISIS FINANCIERO VALORES RECUPERADOS POR CUENTAS POR COBRAR 2009-2010						
BENEFICIARIOS	2009	%	2010	%	Aumentos (Disminuciones) 2009-2010	% de Aumentos (Disminuciones)
ISSFA						
CONSULTA EXTERNA	50,474.76	20.89	58,110.52	21.01	7,635.76	15.13
HOSPITALIZACION	88,203.91	36.50	93,212.13	33.70	5,008.22	5.68
EMERGENCIA	15,903.55	6.58	27,702.20	10.01	11,798.65	74.19
TOTAL ISSFA	154,582.22	63.97	179,024.85	64.72	24,442.63	15.81
CONVENIOS						
POLICIA	14,782.49	6.12	20,954.37	7.58	6,171.88	41.75
OCP	85.96	0.04	175.42	0.06	89.46	104.07
ECUASANITA	8,456.31	3.50	-	-	- 8,456.31	- 100.00
PUERTO MILENIUM	22.11	0.01	105.57	0.04	83.46	377.48
PETROECUADOR	658.68	-	1,344.94	0.49	686.26	-
PANAMERICANA	-	-	-	-	-	-
TOTAL CONVENIOS	24,005.55	9.93	22,580.30	8.16	- 1,425.25	- 5.94
REPARTOS MILITARES						
DIGPER	13,095.88	5.42	13,047.32	4.72	- 48.56	- 0.37
DIRECCION DE SANIDAD FF.TT	6,145.56	2.54	15,637.62	5.65	9,492.06	154.45
FUERZA AEREA	-	-	126.97	-	126.97	-
COOPNO	-	-	39.00	-	39.00	-
BITMOT 13	-	-	51.00	-	51.00	-
BIMLOR	-	-	-	-	-	-
BIMESM	-	-	-	-	-	-
FF.TT	-	-	-	-	-	-
TOTAL REPARTOS MILITARES	19,241.44	7.96	28,901.91	10.45	9,660.47	50.21
ACCIONES CIVICAS						
FUNDACION HEALING THE CHILDREN	-	-	2,287.10	-	2,287.10	-
ECUADENT	124.47	-	78.88	0.03	- 45.59	-
FUNDACION SONRISA	-	-	-	-	-	-
TOTAL ACCIONES CIVICAS	124.47	0.05	2,365.98	0.86	2,241.51	1,800.84
SOAT						
ASEGURADORAS	21,684.17	8.97	7,487.09	2.71	- 14,197.08	- 65.47
FONSAT	19,415.17	8.03	28,261.30	10.22	8,846.13	45.56
TOTAL SOAT	41,099.34	17.01	35,748.39	12.92	- 5,350.95	- 13.02
CIVILES						
CIVILES	2,585.09	1.07	7,996.36	2.89	5,411.27	209.33
TOTAL CIVILES	2,585.09	1.07	7,996.36	2.89	5,411.27	209.33
TOTAL CUENTAS POR COBRAR	241,638.11	100%	276,617.79	100%	34,979.68	14.48

Fuente: Hospital Naval de Esmeraldas

Elaboración: Autora

Análisis vertical de valores recuperados 2010.

Para el año 2010 el ISSFA, cancelo la mayor parte de los valores de USD 179,024.85 que representa el 64.72% mientras que los repartos militares cancelaron el valor de USD. 28,901.91 que representa el 10.45%, los convenios pagaron el valor de USD.22, 580.30 que representa 8.16%, los civiles cancelaron el valor de USD.7, 996.36 que representa el 2,89%, las acciones cívicas solo cancelaron el valor de USD.2, 365.98 que representa el 0.86%.

Análisis horizontal de los valores recuperados 2009-2010

ISSFA._ Respecto al año 2009-2010 los valores recuperados al ISSFA, en relación de estudio existió un incremento de USD.24, 442.63 que representa el 15.81% esto se debe a que se recuperó del año 2009.

CONVENIOS._ La recuperación de convenios respecto al año 2009-2010 existió una disminución de USD.-1,425.25 que representa el -5.94% esto se debe a que en el año 2010 se terminó el convenio con Ecuasanitas.

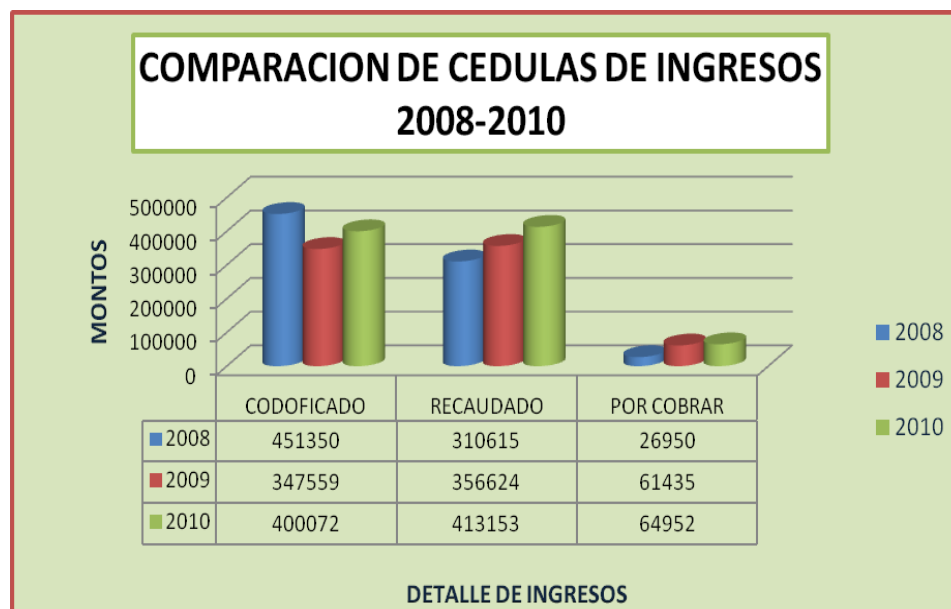
REPARTOS MILITARES._ Los repartos militares su recuperación aumento en USD.9,660.47 que representa el 50.21%, además se nota que en el año 2008 se recuperó más valores por cobrar a repartos como Coopno, Bitmot 13, fuerza aérea que en el año 2009 no se había otorgado créditos, mientras que en el año 2010 si se les concedió.

ACCIONES CIVICAS._ La recuperación respecto al año 2009-2010 de USD.2, 241.51 que representa el 1,80% ya que en el año 2010 se recuperó más valores por créditos.

SOAT._ La recuperación por SOAT disminuyo en USD.5, 350.95 que representa el 13.02%, además se nota que en el año 2010 se recuperó valores significativos en el año 2009.

CIVILES._ En cuanto a los civiles se observa que existe un incremento USD. 5, 411.27 que representa el 209.33%, además se observa que en el año 2009 no se recuperó el 100% de lo otorgado como crédito.

Análisis de las Cédulas de Ingresos 2008-2010 del Hospital Naval.



2008

El Hospital Naval en el año 2008 tuvo una recaudación efectiva del 68,82% con relación a la asignación codificada sin considerar el saldo de las cuentas por cobrar que representa un 5,97% que sumado con los valores efectivos dan una recaudación del 74,79% dándonos un déficit en recaudación del 25,21% dado por una proyección de los ingresos elevada ya que se consideraron firmas de nuevos convenios que no se concretaron; cabe indicar que la proyección de los ingresos para el año B+1 se la realiza en el mes de enero del año anterior al año de ejecución.

2009

En el año 2009 el Hospital tuvo una ejecución de los ingresos del 102,55% con un saldo de cuentas por cobrar que representan el 17,68% dando una ejecución total del 120,23% de la asignación codificada; se ha

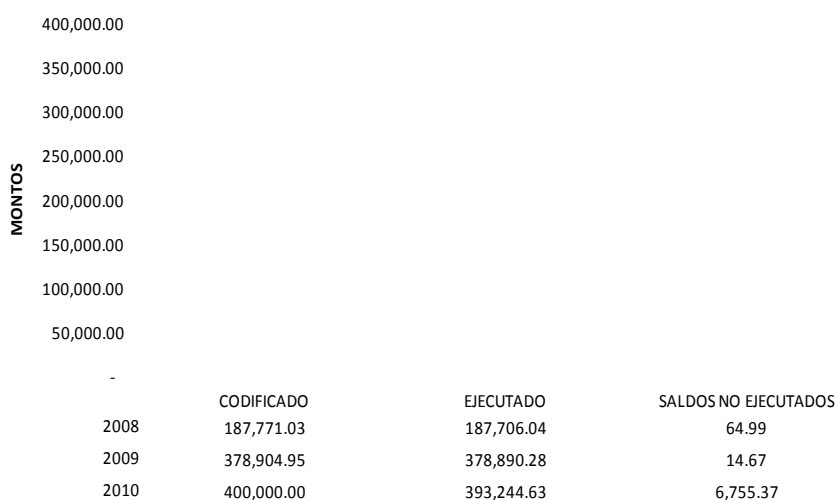
realizado un incremento del 41,70% con relación a la asignación inicial para poder cubrir los gastos que demanda el proyecto autofinanciado.

2010

Para este año la relación de los ingresos con los gastos planificados fue de casi el 100% con variaciones en la ejecución ya que los ingresos alcanzaron el 103,27% efectivo recaudado que sumado las cuentas por cobrar que representan el 16,24% asciende al 119,51% obteniéndose un superávit en recaudación del 19,51%.

Análisis de la Cedula de Gastos Proyecto de Servicios a Terceros

COMPARACION DE CEDULA DE GASTOS SERVICIOS A TERCEROS 2008-2010



2008

Dentro de los Gastos el Hospital cuenta con un proyecto autofinanciado por los ingresos percibidos efectivos dados por la recuperación de las ventas de servicios a créditos y los servicios en efectivo; en el año 2008 para el gastos se consideró el 41,60% de los ingresos proyectados obteniendo una ejecución del 99,97%; quedando completamente

financiado por los valores recaudados efectivos que representan el 60,45% dándonos un superávit del 39,55%; cabe indicar que la buena gestión en la recuperación de las ventas a créditos van a incidir en la ejecución del gasto ya que los valores que financian el proyecto de autogestión están dados por el efectivo que se hayan ingresado a la cuenta T del Banco Central: más no por el servicio entregado(devengado).

2009

Los gastos para este año en el proyecto de servicios a terceros se ejecutó el 100% que representa el 90,68 de la ejecución total de los ingresos; que relacionados con los valores efectivamente recaudados reflejan un déficit del 6,31% valores que son financiados por la Armada con fondos de autogestión de las Empresas que le generan ingresos. El origen de los gastos está dado por las necesidades que presenta el Hospital en el área Técnica para brindar una atención con calidad y calidez a los pacientes Militares. La función principal de una buena gestión de cobro incide en el cumplimiento de las recaudaciones a fin de cubrir los gastos que se generen.

2010

Dentro de los gastos se ejecutó el 98,31% de lo planificado quedando una utilidad efectiva del 4,82%, relacionando los valores recaudados efectivos y el total de gastos.

Indicadores De Gestión Aplicados a los Cuentas por Cobrar.

EFICIENCIA=	VALORES RECUPERADOS		
	VALORES CONCEDIDOS POR CREDITOS		
EFICIENCIA 2008 =	231,256.24	86.09%	
	268,619.19		
EFICIENCIA 2009 =	241,638.11	72.50%	
	333,299.28		
EFICIENCIA 2010 =	276,617.79	81.38%	
	339,891.25		
EFICACIA =	CARTERA VENCIDA RECUPERADA		
	CARTERA VENCIDA POR RECUPERAR		
EFICACIA 2008 =	21,633.21	57.90%	
	37,362.95		
EFICACIA 2009 =	82,703.81	90.23%	
	91,661.17		
EFICACIA 2010 =	56,687.69	89.59%	
	63,273.46		

Análisis de los Resultados: Al aplicar este índice de eficiencia pudimos observar que en el año 2008 se obtuvo una eficiencia de 86.09%; mientras que en el año 2009 72.50% y 2010 81.38%. Con este indicador se midió el nivel de ejecución del proceso de cobros, cuál fue su rendimiento. Porcentualmente refleja que el Hospital Naval en relación a lo concedido con lo recuperado se encuentra en niveles satisfactorios.

Análisis de los Resultados: Respecto a la eficacia se observa que en el 2008 fue del 57.90%; mientras que el 2009 90.23%, y el 2010 89.59%. Con este indicador se midió el logro de los resultados propuestos en relación a la cartera vencida por recuperar con la cartera recuperada. Una vez analizados los resultados se determina que el Hospital Naval en el año 2009 recupero más cartera vencida.

Indicadores Financieros Aplicados a las Cuentas por Cobrar

Reporte de Ventas 2008-2010

MESES	2008	2009	2010
ENERO	13,890.00	17,984.45	18,771.34
FEBRERO	26,050.46	25,221.36	23,215.40
MARZO	13,617.93	27,679.80	35,510.38
ABRIL	20,623.64	15,186.74	33,956.03
MAYO	38,250.42	32,514.49	39,115.18
JUNIO	22,047.06	18,138.57	37,842.41
JULIO	29,197.98	25,291.06	16,306.49
AGOSTO	44,408.37	19,656.33	11,398.93
SEPTIEMBRE	17,302.81	10,547.08	20,940.45
OCTUBRE	16,922.65	56,821.94	64,930.51
NOVIEMBRE	20,488.67	23,182.23	18,986.89
DICIEMBRE	24,184.13	69,562.39	37,267.22
	286,984.12	341,786.44	358,241.23

ROTACION CTAS POR COBRAR =	VENTAS	
	CTAS. POR COBRAR	
ROTACION CTAS POR COBRAR 2008 =	286,984.12	1.07
	268,619.19	
ROTACION CTAS POR COBRAR 2009 =	341,786.44	1.03
	333,299.28	
ROTACION CTAS POR COBRAR 2010 =	358,241.23	1.05
	339,891.25	

Análisis de Resultados: El promedio de rotación de cuentas por cobrar del año 2008-2010 es de 1.05; la rotación de cuentas por cobrar muestra las veces que rotan las cuentas por cobrar en el año.

Las cobranzas no son lo suficientemente satisfactorias ya que mucho de los clientes pagan a destiempo, la cual no cumple con los lapsos previstos en el crédito, ocasionándole problemas de liquidez al Hospital Naval de Esmeraldas, ya que no puede cumplir con lo proyectado en el proyecto de terceros.

PROMEDIO DE COBRANZAS=	CTAS POR COBRAR X 360 DÍAS		
	VENTAS		
PROMEDIO DE COBRANZAS 2008=	268,619.19	*360	336.96
	286,984.12		
PROMEDIO DE COBRANZAS 2009=	333,299.28	*360	351.06
	341,786.44		
PROMEDIO DE COBRANZAS 2010=	339,891.25	*360	341.56
	358,241.23		

Análisis de Resultados: El Plazo Promedio de Cobro expresa el número de días promedio que tardan los clientes en cancelar sus cuentas. A través de este índice se puede evaluar la política de créditos para el Hospital Naval y el comportamiento de su gestión de cobros, Además con el promedio de cobro se puede determinar el plazo promedio de tiempo que la empresa debe esperar para recibir el efectivo después de realizar una venta.

Ambos índices, relacionados con el cobro de las ventas a crédito, evidencian inestabilidad en su comportamiento durante el año 2009, y por tanto, refleja una deficiente política de cobros por parte del Hospital Naval, mejorando considerablemente en el año siguiente del análisis.

Como promedio, las cuentas por cobrar rotan algo más de 1.05 veces al año, lo que se traduce a la entrada de efectivo cada 343 días.

Además de la inestabilidad que se muestra luego de este análisis en el 2009, se denota que aun en el 2010 con una aplicación de una política de cobros más agresiva, esta no resulta capaz de garantizar el cobro de los créditos concedidos a corto plazo (30 días)

4.3.- Discusión de la información obtenida en relación a la naturaleza de la hipótesis.

En la investigación realizada en el presente estudio, se requirió la aplicación de instrumentos de recolección de la información como encuestas, entrevistas a los funcionarios del Hospital Naval de Esmeraldas.

Se aplicó una encuesta a una muestra de 23 funcionarios, específicamente a 12 que laboran en el área financiera y a 11 médicos que participan en el proceso de créditos.

Por lo que se puede concluir que el Hospital Naval proyecta su presupuesto en el mes de Marzo del año anterior a su ejecución; dichas proyección de ingresos se basa del POA institucional y a la producción

proyectada para ese año, de acuerdo con la información obtenida se evidencia que en el año 2008 la proyecciones de sus ingresos se realizó de forma elevada ya que se consideró firmas de nuevos convenios que no se concretaron.

El Proyecto a Terceros que cubre los Servicios de Imprenta, Capacitación, Alimentación de Médicos Rurales, Alimentación de Pacientes, Medicinas, Instrumental Médico, Productos Odontológicos, es financiado con los recursos de autogestión. Por este motivo la eficiente recuperación de los créditos permite la ejecución de dicho proyecto.

Por otro lado el Hospital Naval no posee un manual de procedimientos y políticas, que regulen el proceso de otorgación y recuperación de los créditos, por esta razón se hace notoria la deficiencia en el proceso de revisión y aprobación de los créditos.

La entidad carece de indicadores financieros y de gestión que le permitan evaluar el cumplimiento de los objetivos y la eficiencia de la gestión en la Sección de Créditos y cobranzas.

Algo que llama la atención es el proceso de evaluación y control interno en el área de Créditos y Cobranzas; es que a pesar de contar con expedientes de los créditos, registros de cuentas incobrables, tener identificada por deudor y antigüedad la cartera vencida, registros de los pagos de forma oportuna de los créditos; el problema se suscita en la falta de políticas para cuentas incobrables esto es en lo que corresponde al área financiera.

En cuanto al área Médica que participan en el proceso de crédito, ellos conocen de la existencia de los tarifarios SOAT y ISSFA, pero no se encuentran capacitados sobre el manejo del tarifario y esto ha originado que el 80% de los valores no recuperados sean por errores al llenar los formularios y la aplicación de códigos.

4.4- Comprobación /Desaprobación de la hipótesis

Hipótesis 1

La carencia de los procesos de evaluación y control interno en la Sección de Créditos y Cobranzas afecta negativamente en la recuperación de cartera.

Los resultados de las encuestas permiten determinar que no existen procesos que permitan efectuar una evaluación oportuna de los valores que se encuentran pendientes de recuperar sumado a esto un desconocimiento por parte de los Auditores Médicos de las acciones oportunas que se deben tomar en la verificación de la documentación correspondiente a fin de poder realizar una recuperación de valores dentro del tiempo establecido, lo que genera tener saldos antiguos de difícil recuperación, denotando que existe un débil control interno en la sección de Créditos y Cobranzas y de Auditoria Medica. Lo antes señalado permite aseverar que la Hipótesis planteada # 1 se ajusta a la realidad existente.

Hipótesis 2

La falta de procedimientos y gestión de cobranzas incrementan anualmente las cuentas por cobrar en créditos otorgados.

A través de la aplicación de las encuestas realizadas en el Hospital Naval de Esmeraldas, se logró comprobar que debido a la falta de un manual de políticas y procedimientos en el otorgamiento de los créditos, falta de control y supervisión sobre los ya otorgados, promueven un mayor descontrol, lentitud de cobro y al no tener definido los procedimientos esto provoca que dificulte su recuperación incrementando de esta forma las cuentas por cobrar. Lo que demuestra la comprobación de la hipótesis #2.

Hipótesis 3

La falta de aplicación de indicadores financieros y de gestión en la Sección de Créditos y Cobranzas, no permite medir el déficit presupuestario en relación con la cartera vencida.

Según las encuestas realizadas al personal y al Subdirector Financiero, se pudo conocer que el Hospital Naval de Esmeraldas no aplica indicadores financieros y de gestión, que permitan evaluar el déficit presupuestario en relación con la cartera vencida, cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional. Todo esto demuestra que se comprueba la hipótesis # 3 planteada en la investigación.

Hipótesis 4

La falta de análisis financieros no permite la evaluación de créditos y su recuperación.

Los resultados obtenidos de acuerdo a la hipótesis, se demuestra que no se realiza un análisis financiero que nos permitan conocer por qué los créditos no son recuperados de forma eficiente, además al no realizar el análisis financiero no se puede tomar decisiones que sirvan para evaluar los créditos, tampoco se pueden proyectar soluciones o alternativas para enfrentar los problemas surgidos en el proceso de créditos o para idear estrategias encaminadas a aprovechar los aspectos positivos; por lo que se comprueba la hipótesis # 4 planteada en la investigación.

4.5- Conclusión Parcial

De los resultados obtenidos a las encuestas aplicadas a las 23 servidoras y servidores del Hospital Naval de Esmeraldas, se estableció con la finalidad de recopilar información con respecto la gestión del área de créditos y cobranzas, se llegó a establecer las siguientes conclusiones de carácter preliminar:

- En el Hospital Naval se pudo evidenciar la falta de un Manual de procedimientos, políticas de Créditos y cobranzas, y al no haberlo solo se rigen en un memorándum donde se indican a quienes se les otorga el crédito.
- Cuando se va a conceder un crédito si se revisa la documentación antes de aprobar el crédito, se llena una solicitud de crédito, y este es autorizado por un funcionario competente que puede ser el Señor Director, Subdirector Financiero.
- Si se mantienen registro de los créditos otorgados en los periodos 2008-2010, además mensualmente se lleva un registro de las cuentas por cobrar por su antigüedad identificando a que institución pertenece o aseguradora, existe un archivo donde reposa toda la documentación acerca del proceso que origino el otorgamiento del crédito.
- Los pagos por recuperación de cuentas por cobrar son depositados en forma inmediata en la cuenta de ingreso y se lleva un control, estos son comunicados a contabilidad con memorándum para su registro.
- Las cuentas incobrables están identificadas, no existe política establecida para estas.
- Hay una funcionaria responsable de realizar los cobros, existe segregación de funciones la persona que otorga el crédito es una, otra persona para receptar los pagos, y otra para autorizarlos.

CAPITULO V

CONCLUSIÓN Y RECOMENDACION

5.1.- Conclusiones

1. La Sección de Créditos y Cobranzas ayuda a alcanzar los objetivos de toda empresa que es la de generar flujos de efectivo (al realizar efectivamente la cobranza), para lograrlo es importante que los controles y procedimientos se encuentren documentados adecuadamente y sean transmitidos de forma apropiada al personal involucrado. La administración del Hospital Naval al no contar con un manual de procedimientos definidos para la gestión de créditos y cobranzas, ni tiene establecidas las líneas que orienten a una gestión eficiente en este proceso, lo que ha originado que el proceso sea lento en la generación de efectivo, por la poca recuperación de los recursos económicos que fueron otorgados bajo el sistema de atención de salud vía créditos, afectando de esta manera la liquidez de esta Casa de Salud perjudicando directamente al accionar presupuestario ya que no se puede cumplir con el financiamiento del proyecto de terceros cuyos recursos provienen de autogestión.
2. Los clientes son un factor importante dentro del funcionamiento de esta Casa de Salud, por lo que debe tenerse el debido cuidado en que las políticas de crédito estén bien establecidas en cuanto a la concesión de créditos; los nuevos clientes necesitan un adecuado análisis para el otorgamiento del crédito, esto incluye no sólo los documentos requeridos sino la preparación que tenga el personal del departamento de créditos y cobranzas para realizar el análisis de los documentos
3. La Sección de Créditos y Cobranzas del Hospital Naval de Esmeraldas carece de un adecuado sistema de control interno que implica su evaluación y monitoreo constante los créditos otorgados, apoya en la prevención de errores y surge ante la necesidad de mantener un control eficiente y confiable que permita alcanzar el cumplimiento de metas.
4. Se pudo comprobar que al interior de la Sección de créditos y cobranzas, existen problemas de recuperación de valores

originados por errores de funcionarios en el desempeño de sus funciones, como es la mala aplicación del tarifario SOAT, que por falta de capacitación del personal médico se facturan códigos errados, además hay una deficiente verificación por parte de los distintos auditores médicos que no solo desempeñan esa función sino tienen otros cargos colaterales, lo que les impide realizar su trabajo con eficiencia y efectividad, perjudicando a la división de créditos que no puede gestionar la recuperación de dichos valores.

5. De los resultados obtenidos en las entrevistas, se pudo observar que el Hospital Naval carece de indicadores financieros y de gestión; situación que impide medir con eficiencia y economía el manejo de los créditos.

5.2.- Recomendaciones.

1. Qué la administración del Hospital Naval, para el logro de la recuperación de los créditos documente los procedimientos y controles de forma apropiada y los comunique oportunamente al personal, esta herramienta facilitará a la administración evaluar de forma relativamente independiente los sistemas de organización y de administración del departamento de créditos y cobranzas.
2. El Hospital Naval debe aplicar adecuadas políticas de créditos, que den pautas para determinar si se debe conceder el crédito a un cliente y el monto de este, es por ello que debe desarrollar fuentes apropiadas de información y métodos de análisis de créditos. La ejecución inadecuada de una buena política de crédito o la ejecución exitosa de una política de crédito deficiente no produce resultados óptimos.
3. La presente investigación tiene como característica esencial el establecer un adecuado control de los créditos que deba otorgar el Hospital Naval, donde cuya capacidad y eje central debe ser la recuperación de los recursos económicos mediante un ordenado proceso de control interno y de cobranzas como un indicador para

reducir la cartera vencida existente. Además el Hospital Naval debe ejercer un control preventivo, en el que debe vigilar que las actividades y operaciones del departamento de créditos y cobros se ejecuten con transparencia, en apego a disposiciones legales, reglamentarias y procedimientos administrativos establecidos por la administración con el fin de aumentar la confiabilidad sobre el control interno, por lo tanto los Directivos deben preocuparse por el adecuado funcionamiento de los controles e involucrar a todo empleado a tomar conciencia sobre los objetivos y metas a los cuales se pretenden llegar.

4. Qué la administración del Hospital Naval implante programas de capacitación al personal médico sobre temas relacionados en el manejo de los tarifarios SOAT e ISSFA, lo que beneficiará a la obtención de un trabajo con calidad, exacto y oportuno.
5. Diseñar e implementar indicadores financieros y de gestión, que faciliten el análisis y medición de los créditos y sobre todo el grado de cumplimiento de las metas programadas a base del presupuesto aprobado y la recuperación de los créditos.

CAPITULO VI

PROPUESTA ALTERNATIVA

6.1.- Título de la propuesta

“DISEÑAR UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE CREDITOS Y COBRANZAS DEL HOSPITAL NAVAL DE LA CIUDAD DE ESMERALDAS”

6.2.- Justificación

Con frecuencia las instituciones públicas se encuentran con problemas de orden administrativo, de registro, control, presupuestos y de organización, esta situación se debe a que no existe una debida planificación de las acciones que deben realizar los empleados en sus diferentes áreas o puestos de trabajo en un determinado periodo, causando con ello pérdida de tiempo y recursos.

Por lo general, este tipo de problemas son de carácter interno y por falta de control, lo que determina que sus actividades tengan desfases en el cumplimiento de los objetivos establecidos y al mismo tiempo perjudican las actividades de cumplimiento de lo presupuestado con lo realizado, en esta razón, es necesario buscar estrategias que permitan solucionar de forma urgente los problemas de carácter interno los cuales permitan economizar tiempo y recursos a las instituciones.

Es así que, el problema central con el que se encuentra la administración del Hospital Naval de la ciudad de Esmeraldas en el Departamento de Créditos y Cobranzas se debe a que no cuenta con políticas y procedimientos para otorgar y recuperar los recursos económicos, esta razón ha determinado que en la actualidad se genere una creciente cartera vencida y existan valores irrecuperables producto de la falta de la establecer una buena gestión de cobranzas y análisis de los créditos al momento de otorgarlos. Cabe indicar que estos créditos son por concepto de la atención médica a los diferentes pacientes así como a instituciones que hacen uso de esta importante casa de salud de la ciudad de Esmeraldas.

En esta razón, la propuesta establecida se justifica de manera acertada para su ejecución debido a que se pretende solucionar el problema existente el cual se encuentra directamente vinculado con el departamento de Créditos y Cobranzas, con el fin de reducir la cartera vencida en el Hospital Naval de la ciudad de Esmeraldas.

6.3.- Fundamentación

6.3.1.- Fundamentación Legal

Para determinar la importancia que revisten los presupuestos en las instituciones de carácter público y su accionar en el ejercicio administrativo, contable, económico y financiero, es necesario establecer la base legal que rige para este determinado aspecto en el manejo, control, evaluación de los ingresos y egresos y su cumplimiento con los objetivos institucionales.

En este ambiente del marco legal es necesario citar lo concerniente a lo que estipula el TITULO III que hace referencia al SISTEMA DEL PRESUPUESTO en su Capítulo de las generalidades.

Art. 35. Descripción.- El sistema del presupuesto las técnicas, métodos y procedimientos empleadas en las etapas de programación, formulación, aprobación, ejecución, control, evaluación y liquidación que conforman el ciclo presupuestario.

Art. 36 Finalidad.- La finalidad primordial del sistema es establecer en cada entidad y organismo del sector público, métodos y procedimientos de la administración presupuestaria aptos para alcanzar los objetivos y metas de los planes de desarrollo, con la integración y mejor utilización de los recursos, materiales y financieros.

Art. 39.- Ámbitos de aplicación.- el sistema rige para los presupuestos de todas las entidades del sector público.

En lo pertinente al CAPITULO 2, en lo referente a las Facultades Normativas establece lo siguiente:

Art. 40. Principios presupuestarios.- Los presupuestos de las entidades gubernamentales se encuentran con arreglo a los principios presupuestarios, especialmente la universalidad y unidad. Prohíbese la administración de los recursos financieros en forma extrapresupuestaria.

Art. 45. Manual General del Presupuesto.- El Ministerio de Finanzas publicará un manual general del sistema de presupuesto que incluirá las normas y los requisitos a los que deben sujetarse los presupuestos de las entidades y organismos del sector público. Dicho manual deberá ser actualizado periódicamente, de acuerdo con los adelantos técnicos en la materia.

En cuanto a la SECCIÓN 4, la cual hace referencia a la Evaluación Presupuestaria, es pertinente establecer que:

Art. 90.- Normas de valuación presupuestaria.- Se establecerán las normas técnicas de carácter general para la evaluación presupuestaria, las mismas que servirán de base para que cada entidad y organismo del sector público elabore norma o manuales específicas, de acuerdo a la actividad que realice.

El Ministerio de salud ha venido desarrollando e implementando en los últimos años un proceso de reforma, en donde se establece una nueva estructura organizacional, con niveles de actuación y separación de funciones, como parte de la modernización del Estado, para hacer que la gestión de los servicios públicos se realice de forma eficiente y efectiva.

En este marco, como parte del proceso y desde la perspectiva jurídica uno de los pilares fundamentales dentro de la organización en la atención integral a la salud, la Dirección Superior priorizó la actualización de los manuales de procedimientos para la gestión de los recursos humanos conformados por Manual de procedimientos: 1) Planificación y

Programación, 2) Clasificación de Puestos, 3) Provisión de Puestos, 4) Desarrollo de los Recursos, 5) Gestión del Desempeño, 6) Administración de los Salarios y Beneficios Sociales y 7) Relaciones Laborales, basándose técnicamente en esta serie del Manual de Procedimientos.

En esta base, se establece el marco legal referencial sobre el Manual de Procedimientos la razón sobre los siguientes aspectos:

- a).- Fortalecimiento de la Misión
- b).- Aseguramiento de la Visión institucional
- c).- Cumplimiento de los objetivos
- d).- Realización de las actividades claves generales de la institución
- e).- Identificación de las actividades principales.
- f).- Fortalecimiento de actividades y puestos laborales
- g).- Priorización de unidades de propia competencia
- h).- Competencia personales laborales
- i).- Competencia técnicas laborales
- j).- Cumplimiento de los presupuestos.

Bajo esta normativa legal, lo que se pretende es establecer los parámetros factibles para el eficiente desempeño en la programación presupuestaria. En esta razón la Dirección del Hospital Naval debe propender a implantar un eficiente Manual de Procedimientos que mejore la capacidad de control de la planificación presupuestaria, así como el Departamento de Créditos y Cobranzas debe aplicar este manual para evitar tener incrementos en la cartera vencida, la cual es perjudicial para las actividades que desempeña la institución.

6.4.- Objetivos

6.4.1.- Objetivo general.

Diseñar un manual de procedimientos que permita el registro, control, evaluación y valoración de los recursos económicos de los créditos que se otorguen en el Hospital Naval de Esmeraldas.

6.4.2.- Objetivos específicos.

- Establecer un plan de acción que vincule a la administración del Hospital con la Sección de Créditos y Cobranzas.
- Determinar los procedimientos para el manejo de cuentas incobrables.
- Proponer un instructivo de funcionamiento.

6.5.- Importancia

Es así que la propuesta fundamenta su importancia sobre el problema investigado, en donde es necesario y urgente determinar las acciones y razones para encontrar las soluciones prácticas sobre el problema de los créditos que entrega el hospital por concepto de atención médica y que están perjudicando de manera directa al presupuesto interno que financia el proyecto de terceros que sirve para compra de medicinas ,pago de servicios a profesionales, exámenes médicos, compra de productos odontológicos entre otros.

Por lo tanto es importante establecer una alternativa adecuada y factible que permita recuperar los recursos económicos en el departamento de Créditos y Cobranzas, y para ello será necesario aplicar una estrategia que determinen su factibilidad para reducir el de cartera vencida el cual se genera por los créditos que concede el hospital a los usuarios por la atención médica, esta alternativa es la elaboración de un manual de procedimientos para el departamento de créditos y cobranzas.

En este ámbito, es necesario comprender que un manual de procedimientos es un documento que contiene la descripción de

actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos ó más de ellas.

Por lo tanto este manual debe incluir además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación, debe contener la información necesaria mediante formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro del hospital de manera específica en el departamento de créditos y cobranzas.

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

Además debe permitir conocer el funcionamiento interno con lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución, también debe permitir auxiliar en la inducción del puesto y adiestramiento del personal y debe describirse las actividades de cada puesto.

Por lo tanto debe servir para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema en la que intervienen todo el personal determinando como análisis los tiempos, delegación, control, registros entre otras actividades.

Debe establecer un adecuado sistema de información o bien modificar el ya existente, para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria, la cual debe ser de la forma más sencilla en determinar las debidas responsabilidades en sus fallas o errores, permitiendo de esta manera determinar las labores de auditoría, control interno y la propia evaluación de las acciones determinadas.

Esta propuesta permite además incrementar la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo, por lo que mejora la coordinación de actividades y evita duplicaciones de documentos o alteraciones de la información, por lo que pasa a constituirse un instrumento principal que permite construir una base para su análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

Un objetivo primordial de esta propuesta está en determinar que debe aplicarse en función al cumplimiento de los objetivos de la institución y sobre manera hacia el cumplimiento del presupuesto institucional, para ello deberá establecerse una formulación conjunta de los objetivos hacia el departamento de Crédito y Cobranzas, el cual debe estar en concordancia con el compromiso personal en la consecución y cumplimiento del desempeño en alcanzar los resultados esperados mediante una eficiente evaluación y medición conjunta de todos los procesos sobre el registro, control y valoración de los créditos que se entregan por atención médica.

6.6.- Ubicación sectorial y física

Dpto. Crédito y Cobranzas: Hospital Naval de Esmeraldas

Manual de Procedimientos: Analista de Créditos y Cobranzas

Localización geográfica: Av. Kennedy

Participantes Beneficiarios: Director, Sub director técnico, sub director financiero, Analista de créditos y cobranzas, Contador, Pagador; Analista de Contabilidad (costos); Auditor Médico; Jefa de Cajera, Cajeras, Médicos.

Responsable del estudio: Ing. Solanda Sujey Solano Hernández.

Duración del proyecto: Tres meses

Fecha de inicio: 14 de Marzo del 2011.

Fecha estimada culminación: 30 de junio del 2011

Naturaleza de la propuesta: Hospitalaria y Atención Social.

6.7.- Factibilidad

La alternativa de solución al problema establecido en el Hospital Naval de la ciudad de Esmeraldas es factible de ejecutarla, debido a que facultará resolver las inconsistencias presentadas respecto a los créditos hospitalarios y como estos pueden modificar su accionar presupuestario en el futuro.

Para ello es necesario determinar que la propuesta plantea mejorar la organización administrativa del hospital y de manera particular en la Sección de créditos y cobranzas, respecto a los créditos otorgados a los pacientes que acuden a esta casa de salud, una de estas razones es mejorar la capacidad de control, registro, evaluación y la propia valoración de cómo está incidiendo este tipo de créditos en el presupuesto hospitalario, y de esta manera dar soluciones prácticas y eficientes para reducir la cartera vencida y evitar que posibles nuevos proyectos no se puedan ejecutar en materia de atención médica.

Para determinar esta razón, será necesario entonces diseñar un eficiente, eficaz y efectivo manual de procedimientos tanto para la administración general como para el departamento de créditos cobranzas, basados en parámetros técnicos como son: registro actualizado de pacientes, información estadística de usuarios, fichas técnicas de pacientes que han sido y son sujetos de créditos, revisión de los estados contables y financieros, revisión periódica de la cartera vencida, análisis del presupuesto planificado y utilizado, con el fin de mejorar la satisfacción de la atención médica.

Una vez aplicada la propuesta, esta debe ser evaluada en relación a los objetivos del Hospital y a la sección de Créditos y Cobranzas, y en función de sus resultados valorar y diagnosticar la gestión administrativa y operativa, con el fin de determinar si se está cumpliendo con la programación presupuestaria.

Esta propuesta debe estar directamente relacionada desde la parte técnica con la legal de la institución, para lo cual es necesario vincular la gestión administrativa con la función operativa, es decir mejorar la capacidad para reducir la cartera vencida así como la recuperación de los créditos otorgados a los pacientes que asisten al hospital.

6.8.- Desarrollo de la propuesta y plan de acción

Para ejecutar la propuesta sobre la elaboración del manual de créditos y cobranzas del Hospital Naval de Esmeraldas, es particularmente valioso como una guía de gestión. Es una referencia para el control de las acciones y decisiones que tienen lugar en la Sección de Créditos y Cobranzas. Es indiscutible su importancia tanto para la gran empresa como la mediana y pequeña. Ello se debe a que el Manual debe contener todas las reglas normas y procedimientos necesarios para dar consistencia a las operaciones de cada día.

El ejecutivo responsable de la Sección de Créditos y Cobros es la persona idónea para visualizar los objetivos del Manual y todos los usos posibles que puedan dársele.

Veamos a continuación el modelo de estructura típica de un Manual de Créditos y Cobranzas del Hospital Naval de Esmeraldas

1. Elaborar el Perfil del Responsable de Créditos y Cobranzas.
2. Determinar los objetivos y las Funciones del jefe de la Sección de créditos y cobranzas.

3. Determinar las actividades que debe realizar el Analista de Créditos y Cobranzas
4. Procedimientos de la sección de créditos y cobranzas
5. Proceso de Evaluación de Créditos y Cobranzas
6. Políticas de Créditos y Cobranzas
7. Estructura orgánica de la Sección de Créditos y Cobranzas
8. Relación con otros Departamentos
9. Comité de Créditos y cobranzas.
10. Requisitos para otorgar créditos.
11. Aprobación de los créditos.
12. Procedimientos de Cobranzas y Control
13. Castigo de cuentas incobrables
14. Apéndice: Directivas y formularios usados en el Departamento así como disposiciones vigentes

6.8.1 Perfil del Responsable de Créditos y Cobranzas.

INSTRUCCIÓN: Título de Tercer Nivel en Administración de Empresas, Economía y Finanzas.

EXPERIENCIA: Mínima 5 años en (análisis de documentación crediticia)

CONOCIMIENTOS:

1. Contabilidad General
2. Análisis de Estados Financieros
3. Legislación Comercial
4. Técnicas de Créditos y Cobros
5. Gestión Empresarial
6. Psicología
7. Marketing
8. Relaciones Publicas

En cierto grado, su conocimiento y habilidades señaladas dependerá más de su experiencia que una formación profesional o técnica que exija fundamentalmente un cierto grado de especialización.

- DESTREZAS:**
1. Ética profesional
 2. Destrezas matemáticas
 3. Monitoreo y Control
 4. Pensamiento Crítico
 5. Identificación de problemas
 6. Orientación de servicio

6.8.2 Objetivos y las Funciones de la Sección de créditos y cobranzas

Objetivo: Su objetivo principal de la Sección de crédito es minimizar el riesgo en las operaciones de crédito, a fin de evitar que las cuentas por cobrar corran el riesgo de caer en morosidad alta.

Funciones del Jefe de la Sección de créditos y cobranzas.

- **Otorgamiento de los Créditos:** Otorgar créditos a los pacientes que requieran cancelar mediante esta modalidad, en las condiciones establecidas por esta Casa de Salud, teniendo en cuenta el análisis del mismo a través de la información recopilada, tratando en lo posible de sujetarse al reglamento existente.
- **Estudio de los Estado Financieros e Información anexa:** Es recomendable proveerse de información económico financiera del cliente para tener una mejor posición en la decisión de otorgar el crédito. Y así aprobarlo o desaprobarlos.
- **Gestión Efectiva de la Cobranza:** Las gestiones de cobranza, se deberán realizar con los clientes que se muestren un tanto difíciles en

sus pagos, se debe tener en cuenta el motivo de dicho atraso y el Jefe de créditos deberá considerar las medidas que se tomarán en caso de continuar el atraso (negociación).

Además deberá mantener niveles relativamente bajos de un riesgo crediticio, que permitan tener una buena rentabilidad y permanencia de los mismos. Detectar aquellos créditos con riesgos superiores a lo normal para hacerles seguimiento más minucioso.

Estas gestiones son muy importantes, y dan buenos resultados para la recuperación de la deuda registrada en los documentos vencidos.

- **Informes al Subdirector Financiero:** Deberá presentar informes al Subdirector Financiero, referentes a los créditos solicitados, los montos para que él los apruebe o desapruebe, así como el número de clientes que los solicitarán, complementando este, con el informe que deberá pasar cada fin de mes de las cuentas en movimiento, que se tienen en cartera en la sección cobranzas y el análisis de estas en cuanto al atraso.
- **Control de Personal a su Cargo:** Como Jefe del departamento de Créditos y Cobranzas, está en la obligación de supervisar al personal a cargo, haciendo cumplir las normas y reglamentos establecidos por los directivos.
- **Determinación de Malas Deudas:** En todo negocio, el riesgo de otorgar créditos a ocasionado el nacimiento de malas deudas (Cartera Pesada) que escapan a cualquier control interno e implementado, y es responsabilidad del Jefe de Créditos y Cobranzas de acuerdo a su criterio y experiencia, fijar aquellos clientes a los cuales es inútil ejercitar acción alguna de cobranzas por considerarlos malos deudores.
- **Arqueos de Documentos:** Uno de los fundamentos del control interno dentro del departamento de Cobranzas, es el de practicar arqueos de documentos, que nos permitan establecer la exactitud de las cifras de las cuentas de cada cliente, con las tarjetas kardex de

cuentas corrientes que son llevadas en el departamento de Contabilidad.

Podemos sintetizar el arqueo de los documentos en los siguientes puntos:

1. De facturas
2. De letras de cambio
3. De letras protestadas
4. De cheques sin fondos
5. De documentos en poder del gestor judicial

6.8.3 Actividades que debe realizar el Analista de Créditos y Cobranzas

- Atender los clientes y gestionar el otorgamiento de los créditos tanto civiles como militares.
- Recibir y procesa la información emitida en la solicitud los créditos.
- Legalización de los documentos que respaldan el crédito.
- Enviar a cobrar los créditos otorgados.
- Registrar diariamente los créditos otorgados en sus respectivos kardex otorgados a institución o aseguradora.
- Gestionar la recuperación de los créditos
- Presentar un informe mensual sobre los créditos otorgados y la recuperación.
- Mantener archivo actualizado de los clientes que han solicitado el crédito.
- Conciliar con contabilidad las transacciones registradas como créditos.
- Dar cumplimiento a las políticas de créditos y cobranzas impuesta por la autoridad.
- Controlar valores recuperados por el ISSFA, FONSAT, ASEGURADORAS, CONVENIOS.
- Mantener la cartera vencida identificada

- Realizar seguimiento a los trámites presentados para cobro.

6.8.4 Procedimientos de la sección de créditos y cobranzas

PROCEDIMIENTO DEL AREA DE CUENTAS POR COBRAR

RESPONSABLE	ACCION
Unidades Responsables	Realiza Solicitud de Crédito de servicio de atención medica
CAJERA	Envía al Departamento de Pagaduría copia de Solicitud de Crédito y documentación que respalde el compromiso, en el reporte de caja respectivo.
División de Pagaduría	Revisa y envía documentación de Crédito a la sección de Cuentas por Cobrar.
Sección de Cuentas por Cobrar	. Recibe copia de documentación que Respalda Crédito y registra en el libro auxiliar de cuentas por cobrar
	Elabora oficio de cobro, factura y envía al deudor o reparto.
	Determina las fecha o fechas en que se debe realizar el cobro y lo registra en el "Cronograma de Cobros".
	Archiva documentación en la carpeta correspondiente, por reparto hasta gestionar su cobro.
	Realiza en el mes gestiones de cobro Vía telefónica o enviando nuevamente oficio de Cobro
Deudor	Cancela deuda en la caja de tesorería y recibe copia de Recibo de

	caja
Tesorería	Realiza Procedimiento de Recepción de ingresos.
	Envía a la Sección de Cuentas por Cobrar copia de recibo de caja para Su registro respectivo.
Sección de Cuentas por Cobrar	Verifica cancelación por parte del Deudor y entrega al deudor Original de factura sellada como cancelada.
	Actualiza libro auxiliar de Cuentas Por Cobrar, registra cancelación y En caso de existir saldo establece Su fecha de cancelación.
	Archiva Reporte y anexa copia de Recibo de caja en el caso que halla Sido cancelada en ventanilla, y en El caso de depósito archiva copia De estado de cuenta, en la carpeta Correspondiente para su control.
Subdirector Financiero	La sección de Créditos y Cobranzas envía con memorándum a Subdirector Financiero, comunicando la cancelación de la cuenta.
División de Contabilidad	Recepta comunicación, y registra cancelación de cuentas por cobrar.
Archivo	Al transcurrir el período fiscal envía Analista de créditos y Cobranzas Soportes al archivo pasivo del HOSNAE
	Recibe documentos con acta y los archiva.

PROCEDIMIENTO DE CUENTAS DE DUDOSO COBRO

RESPONSABLE	ACCION
Sección de Cuentas por Cobrar	Realiza gestión de cobro de acuerdo al cronograma de cobros Establecidos.
	Si el deudor no cancela la deuda en la fecha establecida, realiza intentos de gestión de cobros dentro de un lapso de noventa (90) días. Registra en la hoja de gestión de cobro el resultado de los mismos
	Ubica cuentas con antigüedad mayores o igual a noventa (90) días en el libro auxiliar de Cuentas por Cobrar o en el cronograma de cobros.
	Elabora informe de gestión (Tomando en cuenta el número de Intentos de cobro realizados, las fechas, formas de comunicación y resultados) y anexa soportes correspondientes.
	Remite el informe de gestión con copia de los soportes correspondientes al Subdirector Financiero para su revisión y aprobación y una copia a Jefe de Contabilidad para su información.
Subdirector Financiero	Recibe documentos, verifica Información y junto con el Director toman decisión de Aprobar como cuenta en litigio.
	Envía documentación a la sección de Cuentas por Cobrar para su registro.
Sección Cuentas por Cobrar	Recibe documentos, actualiza el libro auxiliar de cuentas por cobrar y lo registra como cuentas en litigio.
Asesoría Jurídica	Remite documentos de Cuentas por cobrar en litigio a la Unidad de Asesoría Jurídica.
	Continúa con el procedimiento de cuentas de dudoso cobro gestionada por Asesoría Jurídica.

**PROCEDIMIENTO DE CUENTAS DE DUDOSO COBRO GESTIONADAS
POR ASESORIA JURIDICA**

RESPONSABLE	ACCION
Asesoría Jurídica	Recibe de la Sección de Cuentas por Cobrar la documentación de dicho Crédito.
	Verifica información y establece proceso legal a realizar de acuerdo al tipo de cuenta a ser gestionada y el monto de la misma.
	Efectúa gestiones legales de cobro por tiempo no mayor de ciento ochenta (180) días.
	Si no logra contactar al deudor registra el resultado de la gestión en la "Hoja de Gestión de Cobro"
	Si logra contactar al deudor registra el resultado de la gestión, en la "Hoja de Cobro" y verifica si el deudor va a cancelar la deuda.
	Si el deudor no está dispuesto a cancelar la deuda. Decide si se continúa con los trámites legales.
	Si el deudor está dispuesto a cancelar realiza convenio de pago con el deudor y se le informa el procedimiento a seguir para la realización del pago.
	Informa a la Sección de Cuentas por Cobrar, sobre el acuerdo con el deudor.

RESPONSABLE	ACCION
Sección Cuentas por Cobrar	Recibe información y está atento de la cancelación de la deuda.
	Al presentarse el deudor realiza procedimiento de "Recepción de Ingresos"
	Cancelada la deuda por deudor informa a Asesoría Jurídica
Asesoría Jurídica	Recibe información, archiva y cierra el caso.

PROCEDIMIENTO DE CUENTAS INCOBRABLES (ASESORIA JURÍDICA)

RESPONSABLE	ACCION
Asesoría Jurídica	Determinada la Incobralidad de la cuenta, realiza informe de la gestión (tomando en cuenta las acciones legales y los resultados obtenidos)
	Elabora memo dirigido al Subdirector Financiero informándole la incobrabilidad de la cuenta.
	Envía original del memo, anexo informe de gestión y soportes correspondientes al Director para su proceso. Archiva copia de los documentos de soporte
Subdirector Financiero	Recibe memo en original e Informe de de gestión y los documentos anexos e Informa al Director.
	Envía documentos al administrador de cuentas por cobrar para que actualice el libro auxiliar de cuentas por cobrar.
Sección de Cuentas por Cobrar	Recibe documentos, registra en el auxiliar de Cuentas por Cobrar la incobrabilidad de la cuenta.
	Envía documentos al Departamento de Contabilidad para que registre la pérdida por incobrable
Departamento de Contabilidad	Recibe documentos y registra en el sistema Financiero dando de baja esa Cuenta

6.8.5 Proceso de Evaluación de Créditos y Cobranzas



HOSPITAL NAVAL DE ESMERALDAS
SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD
ISO 9001:2008

		FICHA TECNICA DEL PROCESO	
		SGC-FTP-5.1	VER. 0.1
Proceso	RECURSO FINANCIERO - CONTROL CONTABLE		
Responsable del Proceso	CPCB-EMS RODRIGO MEDIAVILLA BUCHELI		
Entradas	Actividades		
A. Solicitud de Crédito, reporte mensual, planillas SOAT, planillas de convenio	A.. Recepar, revisar y procesar información de los créditos. Legalización de documentos de soporte como son letra de cambio y solicitud de crédito. Registrar diariamente u/o mensual en cuadro resumen las cuentas por cobrar generadas en las cajas. Elaborar factura por servicios otorgados Elaborar oficio solicitando la cancelación de los créditos. Enviar al cobro los créditos Archivar los documentos soportes por institución o Fuerza los créditos otorgados Realizar las gestiones de cobro personalmente o vía telefónica Supervisar el control de la cancelación de los créditos otorgados Registrar e informar a contabilidad la cancelación de los créditos Archivar la documentación sustentadora de los créditos cancelados. Elaborar y presentar un informe mensual sobre la recuperación de los créditos Elaborar cuadros estadísticos de la recuperación de los créditos. Conciliar con contabilidad los créditos registrados Solicitar autorización para ajustar contablemente los créditos irre recuperables		
Salida			
A. Recuperación de créditos otorgados			
Documentos	Registros	Controles	
INTERNO: *Solicitud de Crédito *Memorandum de políticas de créditos *Facturas EXTERNO: *Letra de Cambio	Bitacora Cuadro de Créditos por Beneficiario Cuadro de resumen de cuentas por cobrar Cuadro detalle de atenciones SOAT Cuadro de registro de facturas mensuales	*Control de los créditos cancelados *Control de cartera vencida	
Recursos Humanos	Recursos Equipamiento	Otros Recursos	
Subdirector Financiero Analista de Créditos y Cobranzas (1)	01 Computador 01 Escritorio 01 Máquina de escribir	Microsoft Word Microsoft Excel Internet	
Indicadores Operativos		Indicadores de Calidad	
A. # de Créditos Otorgados A. # de Cancelados		A.% de créditos cancelados	
Interacción con otros procesos		CAPs Criterios Aceptables de Proceso	
Proceso contable - Pagaduría		A. % de Cartera Recuperada	
Responsable Proceso	Representante de la Dirección	Fecha	
Ing.Solanda Sujey Solano Hernández	Dr. Pablo Herrera	21 de Febrero del 2011	



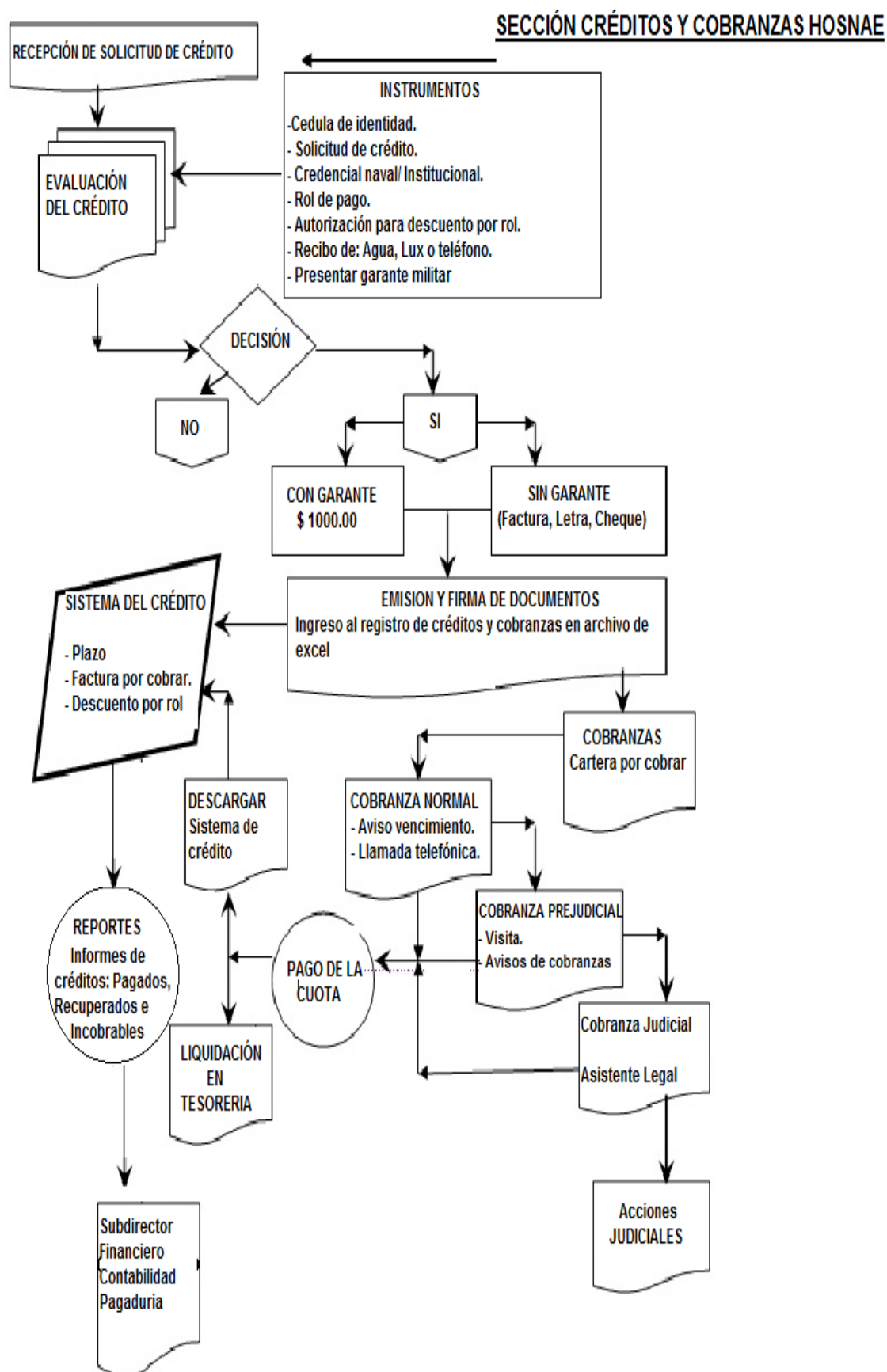
HOSPITAL NAVAL DE ESMERALDAS
SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD
CONTROL DE REGISTROS
SGC-REG-003 V 0.1

Fecha Ultima Actualización: Febrero, 2011

Proceso: **CONTROL CONTABLE**

CÓDIGO	ALMACENAMIENTO	DESCRIPCIÓN	RESP.	ACCESO	Tiempo Recuperación	TIEMPO DE RETENCION		Disposición final
						Activo	Pasivo	
SGC-DAT-001	ESCRITORIO	BITACORA	S.S.S.H	S/A	INMEDIATO	PERMANENTE		N/A
SGC-DAT-002	C:/Documents and settings/sauxiliar/Esritorio	CUADRO DETALLADO DE CARTERA POR BENEFICIARIO	S.S.S.H	S/A	INMEDIATO	PERMANENTE		N/A
SGC-DAT-003	C:/Documents and settings/sauxiliar/Esritorio	CUADRO DE RESUMEN DE CUENTAS POR COBRAR	S.S.S.H	S/A	INMEDIATO	PERMANENTE		N/A
SGC-DOC-002	c:/Documents and settings/sauxiliar/Mis documentos	CUADRO DETALLE DE ATENCIONES SOAT	S.S.S.H	S/A	INMEDIATO	PERMANENTE		N/A
	c:/Documents and settings/sauxiliar/Mis documentos	CUADRO DE REGISTROS DE FACTURAS	S.S.S.H	S/A	INMEDIATO	PERMANENTE		N/A

Flujograma



6.8.6. Políticas de Créditos y Cobranzas

Las políticas de crédito formulado por la empresa, afectaran a las tendencias liberales, las mismas que pueden coincidir con los de la competencia o con el entorno económico. Que en muchos casos puede ser restrictiva o especulativa, pero no debe olvidarse que el objetivo del crédito es estimular las ventas y el de la cobranza él se minimizar el riesgo y el de proveer de la liquidez adecuadas para mantener la salud financiera de la empresa.

Toda actividad empresarial se maneja bajo políticas o normas que orientan la diversidad de actividades que se dan en el proceso de otorgamiento de créditos; por lo tanto, considerando que el crédito es un proceso ordenado de pasos y procedimientos interconectados al desenvolvimiento económico y financiero necesita de políticas para que dicha actividad se encausen sobre objetivos específicos.

Las políticas marcarán las pautas para la consecución de estos objetivos a los cuales se debe llagar en virtud a una administración efectiva del crédito. Para identificar la propuesta anterior en su verdadera dimensión, los objetivos previamente identificados responden la pregunta ¿Qué queremos alcanzar en términos de objetivos? Es decir, aplicamos políticas de crédito con la finalidad de alcanzar los objetivos preestablecidos de la Dirección del Hospital Naval con respecto a la actividad crediticia. Por lo tanto estas políticas indicaran el camino para llegar a esos objetivos y darán la pauta de cómo actuar para lograrlo.

Para fijar políticas de créditos se tendrá que tener en cuenta los factores de orden interno y externo. Pero sobre todo para manejar con acierto una política de créditos es necesario concentrar una labor eficiente del proceso crediticio, evitar riesgos innecesarios, ejercer una activa vigilancia sobre las cuentas por cobrar y determinar eficientemente métodos de cobranza que permitan reaccionar a tiempo con clientes que presentan señales de dificultades de pago frente a sus compromisos. Estas medidas

neutralizan en parte el riesgo originado por el otorgamiento de créditos y refuerzan una política firme de créditos.

Diseño de Política de Créditos.

La política de créditos que es expresada en términos de procedimiento sobre como otorgar créditos y como realizar las cobranzas es un trabajo ordenado que obedece a la siguiente secuencia y que necesariamente debe constar por escrito porque ello favorece a que el personal tenga plena conciencia del trabajo que realiza.

A continuación señalaremos dicha secuencia:

- a) Primero se realizara la identificación de los objetivos por alcanzar, acción que se llevara a cabo el 14 de marzo del 2011.
- b) Segundo se establecen los lineamientos previos o borradores de lo que será la política de crédito, acción que se llevará el 17 de marzo del 2011.
- c) Tercero, se realizará la discusión y revisión de esos lineamientos con las personas de las áreas involucradas como son el Director del Hospital, Subdirector Financiero, Contadora para dar a conocer la propuesta, acción que se llevará el 20 de marzo del 2011.
- d) Cuarta, Redacción definitiva de las políticas de créditos, se llevará a cabo el 21 de marzo del 2011.
- e) Quinta, Aprobación de los Directivos del Hospital Naval de Esmeraldas, se llevara a cabo el 22 de marzo del 2011.
- f) Sexta, se difundirá la política de créditos a funcionarias y funcionarios del hospital, acción que demandará tres días de sus actividades laborales. Esto se lo realizará a partir del 23 al 25 de marzo del 2011.
- g) Séptima, se implementará la puesta en marcha de la política de créditos aprobada y difundida. Se realizara el 26 de marzo del 2011.

h) Octava, control de los resultados para verificar si las políticas están contribuyendo al logro de los objetivos o para aplicarse las medidas correctivas si fueran necesarias.

Políticas de Créditos y Cobranzas para aplicarse en el Hospital Naval de Esmeraldas.

- Se otorgara Crédito al personal militar en servicio activo, pasivo y a sus dependientes, siempre que cumplan con los requisitos para la concesión del crédito.
- Para ingresar a esta casa de salud la madre o padre del militar deberá dejar de garantía USD.250.00 (DOSCIENTOS CINCUENTA DOLARES); como precaución de que dicha cuenta va ser cancelada, en caso de que el valor de la cuenta sea menor al momento de darle el alta se procederá a devolver dicho saldo; y si supera deberá cancelar la diferencia.
- En el caso de que el paciente sea padre, madre del militar no cuente con el dinero para cancelar el saldo de su cuenta solicitara un crédito y si es aprobado debe de quedar establecido quien, asume la responsabilidad en el cumplimiento de los pagos.
- El crédito a personal de Convenio será de acuerdo a las clausulas establecidas en el contrato y solo se cubrirá la atención médica por los servicios hospitalarios que se estipulo en cada convenio.
- El crédito por atención a pacientes víctimas de accidentes de tránsito se lo concederá siempre y cuando se cumpla con los requisitos establecidos por el SOAT.
- No se concederá crédito por concepto de dieta hospitalaria al personal militar, civil y convenios, ellos deberá cancelarla al momento del alta del paciente.
- Los créditos por Dieta Hospitalaria están únicamente autorizados para los pacientes SOAT, considerando que dicho valor está incluido dentro de la tarifa que está asignada para el servicio de habitación; cabe señalar que en el Tarifario SOAT los costos correspondientes al

servicio de habitación están establecidos de acuerdo al nivel de complejidad de las Unidades de Salud. El Hospital Naval de Esmeraldas es de segundo nivel de complejidad, motivo por el cual los valores correspondientes al servicio habitación se pueden facturar con los códigos:

38121 Habitación individual

38122 Habitación de dos camas

38123 Habitación de tres camas

38124 Habitación de cuatro o más camas

- El crédito a pacientes civiles, se lo concederá después de haber realizado el análisis y evaluación con el comité de crédito.
- Todo crédito será autorizado por el Director del Hospital, Subdirector Financiero y en caso de ser urgente que sea un día no laborable lo autorizará el Oficial de Guardia bajo su responsabilidad.
- Todo paciente civil deberá dejar una garantía de USD.1, 000.00 (MIL DOLARES), en efectivo o en cheque certificado, para ingresar a esta Casa de Salud.
- Se concederá crédito a partir de USD. 100.00(CIEN DOLARES)
- El monto máximo para otorgar créditos será hasta USD.2,500.00 (DOS MIL QUINIENTOS DOLARES).
- El tiempo máximo concedido a los clientes por crédito será de un año de acuerdo al monto otorgado.
- Los plazos para cancelación de los créditos serán los siguientes:

Montos	Plazos
100.00	Un mes
150-500	Dos meses
550-1000	Tres meses
1500-2000	Seis meses
2500	Un año

- Se ampliarán los montos de créditos, de acuerdo al análisis realizado al cliente de su cumplimiento en sus pagos.
- Se suspenderá los créditos a los convenios que no liquiden sus deudas en forma oportuna.
- En caso de incumplimiento del pago deberán cancelarse intereses de acuerdo a la tabla vigente, establecida por el Banco Central del Ecuador.
- Con respecto al SOAT, si no cancela dentro de los plazos establecidos en el Reglamento para Seguros Obligatorio de Accidentes de Tránsito SOAT, se deberá poner este hecho en conocimiento de la Superintendencia de Bancos y Seguros, para que esta ordene a la aseguradora el pago inmediato.
- En caso de que se han realizado todas las gestiones de cobro pertinentes y el deudo no cancele se tramitara por vía judicial dicha recuperación.
- El pago será en efectivo, en la ventanilla de tesorería, o por descuento de rol en caso de ser militar, a las distintas fuerzas.
- La analista de crédito deberá informar mensualmente al Subdirector Financiero sobre los créditos otorgados y recuperados indicando las gestiones realizadas para su recuperación.
- Si los valores no recuperados son por errores de funcionarios del Hospital deberán ser ellos los que asuman su responsabilidad y cancelar.

Estas políticas de Créditos y Cobranzas serán difundidas a través de comunicación con memorándum a las diferentes áreas involucradas a fin de que sean cumplidas.

Políticas para la cancelación de valores correspondientes a la Garantía Hospitalaria.

Con la finalidad de normar y estandarizar los procedimientos que se debe seguir para el **cobro de la garantía** que deben cancelar los usuarios del hospital que no les cubre el ISSFA el 100%, esto es los DEPENDIENTES

de los militares en servicio activo y los civiles que requieren hacer uso de los servicios, a continuación se detallan las facilidades que se otorgará para la cancelación de estas garantías, de igual manera se mencionan las acciones que deben tomar las cajeras, médicos residentes, oficiales de guardia y la analista de crédito.

Estas disposiciones no significan que no se le debe brindar los primeros auxilios a las pacientes que ingresen al hospital hasta estabilizarlos, durante este tiempo se le informara a los familiares las políticas y costos que mantiene el hospital con relación a dependientes de militares y a personal civil, para lo cual la cajera informara al oficial de guardia de presentarse alguna novedad, el oficial de guardia tomará conocimiento de la situación y procederá conforme a lo que se detalla a continuación y a contactar a la analista de créditos y cobranzas para buscar la mejor solución para el cobro de los valores correspondientes a garantía.

PARA DEPENDIENTES

El valor que deben cancelar por concepto de garantía los DEPENDIENTES de los militares en servicio activo es de \$250,00, cantidad que deben ser cancelada en caja previo al ingreso del paciente, en el caso de que al momento del ingreso no cuente con los recursos para cancelar la garantía, la cajera en coordinación con el Oficial de Guardia, procederá a plantear las siguientes alternativas al militar y a los familiares:

1. El militar solicitará por escrito, anexando la copia de la cedula de identidad, del carnet de identificación militar y el ultimo tabulado, se le autorice pagar por medio de descuento de sus haberes, para lo cual deberá llenar el formato correspondiente para que el hospital pueda enviar a la DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS de la fuerza la solicitud de descuento correspondiente.
2. De no encontrarse el militar presente, se le pedirá al familiar que llene una letra de cambio o entregue un cheque por el valor de la garantía; seguidamente el oficial de guardia procederá a contactar al militar a

fin de que este informe como va a cancelar el valor correspondiente y de ser el caso de que requiera el otorgamiento de crédito se le pedirá que lo realice por escrito conforme a lo señalado en el numeral anterior.

3. Para cumplir con todos estos trámites se deberá contactar a la Sra. Analista de Crédito a fin de que ella en coordinación con la Cajera y el Oficial de Guardia procedan a legalizar la documentación necesaria.
4. Es importante señalar que el plazo máximo para cancelar la garantía será de dos meses, valores que serán descontados del sueldo del militar.

PARA PERSONAS CIVILES

El valor de garantía que debe cancelar el personal civil es de \$1.000, valor que deberá ser cancelado previo al ingreso del paciente, la cancelación de este valor se lo debe realizar en efectivo o en un cheque certificado a nombre del hospital, si previo al ingreso del paciente se informa que no dispone de los recursos para cubrir el valor correspondiente a la garantía se deberá tomar las siguientes acciones:

1. La cajera procederá a informar al oficial de guardia para que este tome contacto con los familiares del paciente y con la analista de crédito para que junto con los familiares se logre la mejor solución para cubrir el valor correspondiente a la garantía, recalando a los familiares que los gastos que se incurra durante el tratamiento pueden ser mayores a los del monto de la garantía y de ser el caso estos valores deben ser cancelados inmediatamente.
2. De ser el caso se puede recibir como garantía un Boucher a favor del hospital por el valor de \$1.000,00, mismo que se hará efectivo una vez ingrese el paciente, el valor que cobre la empresa deberá ser cargado al paciente en efectivo en caja.
5. Se puede presentar como garante a un militar en servicio activo, quien deberá solicitar por escrito ser el garante del paciente debiendo anexar

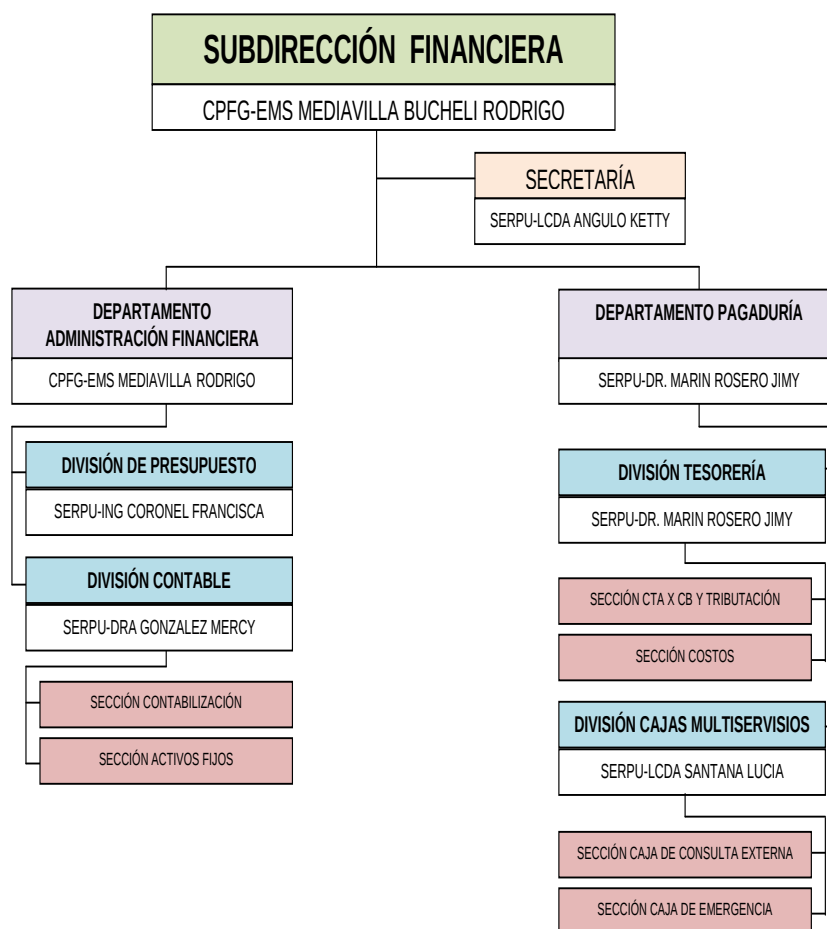
la copia de la cedula de identidad, del carnet de identificación militar y el ultimo tabulado, y la autorización de descuento de sus haberes, para lo cual deberá llenar el formato correspondiente para que el hospital pueda enviar a la DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS de la fuerza la solicitud de descuento correspondiente.

De existir alguna duda o solicitud el oficial de guardia contactara la Director del Hospital Naval o al Subdirector Administrativo para solucionar las novedades que se presentaren.

6.8.7.- Estructura orgánica de la Sección de Créditos y Cobranzas

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

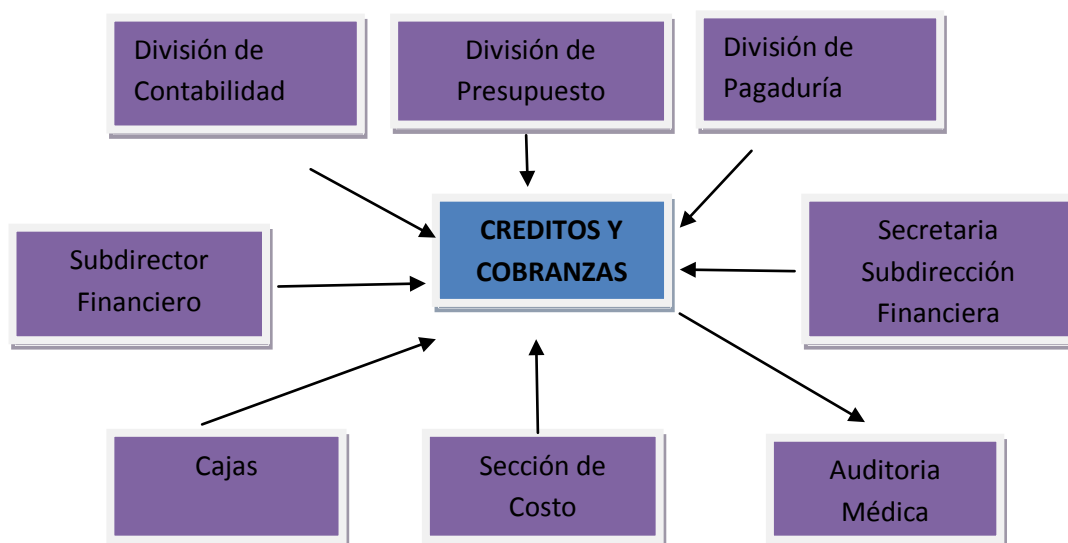
SUBDIRECCION FINANCIERA DEL HOSNAE



6.8.8.- Relación de la Sección de créditos y cobranzas con otros Departamentos.

El departamento de Créditos y Cobranzas al ser parte del Hospital Naval no puede desempeñar su función aislado y sin la relación adecuada con los demás departamentos y actividades que integran la empresa, estableciendo las líneas funcionales de relación interdepartamental, así como la comunicación adecuada con cada uno de ellos. De tal manera que debe organizarse para que esta Casa de Salud reciba los máximos beneficios de la diversidad de talentos y experiencia de sus miembros.

El departamento de créditos y cobranzas puede realizar un trabajo eficiente sólo mediante la cooperación de otros departamentos, su relación más estrecha y continua es con los departamentos que a continuación se detallan en el gráfico:



Secretaria de la Subdirección Financiera.

La Sección de Créditos y Cobranzas entrega a secretaria los memorándum dirigidos al Subdirector Financiero, para que el ponga la acción a las distintas áreas.

De igual forma Secretaria entrega a la analista de créditos y cobranzas las disposiciones emitidas por el Subdirector financiero, radiogramas o documentos a tramitar.

Subdirector Financiero.

Secretaria entrega documentación al Subdirector financiero a fin de que este coloque la acción a las distintas áreas.

Subdirector Financiero mensualmente solicita reporte de las cuentas por cobrar para su análisis y emite disposiciones a seguir para gestionar la recuperación de las mismas.

División de Contabilidad.

El responsable de créditos y cobranzas deberán informar mediante memorándum los créditos otorgados y cancelados para que contabilidad registre en el balance mensual del hospital Naval y disminuya las cuentas por cobrar.

Además la división de créditos y cobranzas deberá conciliar con contabilidad la información contable registrada de los créditos otorgados y efectuar el de control de los registros de ingresos, egresos y saldos de las cuentas por cobrar.

División de Presupuesto

La Sección de Créditos y Cobranzas, mensualmente entregara a presupuesto la información precisa mediante cuadros que identifican al deudor, la fecha que se otorgó el crédito, la fecha de pago, el monto recuperado mediante el cobro; con el fin de que el departamento de presupuesto elabore las cédulas de ingresos.

División de Pagaduría.

La analista de Créditos y Cobranzas comunicara al jefe de pagaduría los dineros depositados por concepto de cuentas por cobrar mediante memorándum, a fin de que el departamento de pagaduría ingrese dichos valores en su conciliación mensual de la cuenta de ingresos del HOSNAE.

También la responsable de créditos y cobranzas direccionara al cliente para que realicen sus pagos en la pagaduría del Hospital Naval de Esmeraldas, para lo cual el pagador entregará depósito y recibo de caja por el dinero recaudado a la responsable de créditos y cobranzas.

Cajas.

Lo menos que el departamento de créditos y cobros debe realizar es notificarle inmediatamente a cajas la negativa de crédito a un cliente nuevo o la retirada de un cliente antiguo, con una breve explicación de las razones, ese aviso debe darlo el jefe de créditos a la jefa de cajas. La jefa de cajas trasmitirá a su personal con el fin de evitar que se cometan errores por desconocimiento de la aprobación o la negación crédito.

Sección de Costos.

La sección de costos recibe las planillas SOAT por parte de las Cajas y/o Auditor Médico, posteriormente procede a revisar si el personal de Cajas aplico correctamente el Tarifario SOAT, de acuerdo a los códigos asignados por el personal médico que atendió al paciente según el cuadro clínico; cabe señalar que dicha revisión es específicamente en verificar si los cálculos y tarifas fueron facturados satisfactoriamente.

Una vez confirmada la correcta aplicación de valores, las planillas son entregadas por medio de bitácora a la Sección de Créditos y Cobranzas

para que se proceda con el trámite de cobro ante las diferentes Aseguradores o FONSAT.

Auditoria Médica.

El auditor médico se encargará de revisar las planillas por los diferentes servicios antes del envío al cobro.

Para ello realizará una evaluación crítica y periódica de la calidad de la atención médica que recibió el paciente. Registra la totalidad de las prestaciones médicas recibidas por el enfermo, los exámenes realizados, además de los solicitados y todo aquello de lo que se requiere dejar constancia, con relación a la patología del paciente y a las acciones desarrolladas para obtener su curación, mediante la revisión y el estudio de las historias clínicas y las estadísticas hospitalarias.

En el caso de valores objetados la analista de créditos y cobranzas enviara un memorándum al auditor médico donde se adjunta el detalle de los valores objetados por el SOAT o reexpedidos por el ISSFA, a fin de que este emita un informe indicando si dichos valores pueden ser recuperados o caso contrario las razones por lo cual son valores irrecuperables y cuál es el funcionario responsable de ser el caso.

6.8.9.- Comité de Créditos y cobranzas.

Este comité está conformado en primera instancia por la Analista de créditos y Cobranzas, el Director, Subdirector Financiero, Contadora.

Sus principales funciones son:

1. Aprobar las políticas de créditos y cobranzas planeadas y definidas por el departamento correspondiente.
2. Aprobar el otorgamiento de créditos cuyos montos superen el límite establecidos por las políticas de crédito.

3. Evaluar tomar medidas correctivas sobre la gestión de créditos y cobranzas.
4. Evaluar las cuentas incobrables y tomar decisiones sobre gestiones a realizar para la eliminación de dichos saldos de los balances.

La implementación de este Comité tiene un significado importante para la Gestión eficaz del Departamento de Créditos y Cobranzas, dado que evalúa en forma periódica la eficiencia y efectividad de dicho departamento. Su instauración permite, a la vez, interrelacionar las áreas o departamentos involucrados en el cumplimiento de las metas y objetivos trazados por la empresa, por lo tanto, debe efectuarse en forma periódica y permanente.

6.8.10. Requisitos para otorgar créditos.

Requisitos para Militares

- Llenar solicitud de Créditos
- Copia de Cedula de Identidad
- Copia de credencial militar
- Presentación de los tres últimos tabulados
- Autorización para descuento por rol
- Recibo de pago de (agua, luz o teléfono)
- Legalización de letra de cambio

Requisitos para Civiles

- Llenar solicitud de Créditos
- Copia de Cédula de Identidad
- Presentar un garante militar.
- Presentación de los tres últimos roles de pago
- Certificación de la empresa en donde labora.
- Recibo de pago de (agua, luz o teléfono)
- Legalización de letra de cambio.

Requisitos para Convenios

- Presentar cédula de identidad
- Presentar credencial de la institución donde labora
- Presentar Oficio donde le autorizan el representante de esa institución el uso del servicio.
- Que conste en el listado que emite la institución mensualmente actualizando al personal

Requisito para SOAT

- Parte policial donde conste la placa del vehículo siniestrado o denuncia realizada por un familiar ante el juez.
- Cédula de identidad
- Si el vehículo siniestrado está asegurado presentar copia de Póliza de seguros vigente.

6.8.11. Aprobación de los créditos.

Para aprobar un crédito en el Hospital Naval de Esmeraldas se reunirá el Comité de Créditos y Cobranzas el mismo que realizará un análisis de crédito que contempla los aspectos como son:

- Honorabilidad, del cliente esto es si el actúa con honradez de modo de que es digna de ser respetada y goza de una buena opinión de los demás.
- Si el cliente anteriormente ha sido sujeto de crédito, en caso de que la respuesta sea si verificar su historial de pago.
- Si el cliente ha cumplido con el requisito de créditos.
- Verificar su rol de pago de sus tres últimas cancelaciones de sueldo, para ver si el cliente tiene alcance como para adquirir otra deuda, y prever si el cliente podrá pagar o no en los plazos establecidos.
- Hacer un consenso entre todos los miembros del comité de crédito para aprobar o desaprobar el mismo.

6.8.12. Procedimientos de Cobranzas y Control

Los procedimientos de cobranza deben ser anticipados y planificados deliberadamente de modo que sigan una serie de pasos o etapas en forma regular y ordenada, porque el propósito de un buen procedimiento de cobranza es la maximización del cobro y minimización de las pérdidas de cuentas por cobrar. Pero a fin de lograr prontitud y regularidad en los pagos, se recomienda dar los siguientes pasos preliminares para establecer un procedimiento adecuado de cobranza:

Todo procedimiento de Cobranza tiene cuatro etapas tradicionales conocidas: el recordatorio, exigir respuesta, la insistencia y finalmente la acción drástica.

El Recordatorio:

Este primer caso es de carácter preventivo, puesto que se realiza con fechas anteriores a aquellas en que el deudor debe efectuar el pago puesto que su finalidad es prevenir casos de mora en el pago.

El Hospital Naval deberá enviar al cliente un Aviso de vencimiento o un estado de situación de la cuenta en la cual figuran detalladamente los distintos montos que registran el total adeudado. Tales estados sirven como recordatorios y dan al cliente la oportunidad de verificar su exactitud y conformidad de las deudas que tienen pendientes de cancelar.

Este aviso debe ser moderado e impersonal, dándole al cliente la sensación que no ha sido individualizado, sino que está recibiendo idéntico trato como a todos los demás clientes que se encuentran en esa situación.

De igual forma, este aviso debe mandarse aún en el caso de que el cliente estuviese al día en sus pagos, por una razón de precaución o para reforzar el control de la cobranza.

Para clientes no locales este aviso debe ser enviado a tiempo, eligiendo la vía más rápida y segura. El uso de “Courier” o contratar empresas de mensajería son las más apropiadas para este servicio.

Uno de los requisitos esenciales de un procedimiento de cobranza es la prontitud con que se entrega o remite el primer aviso, así como conseguir su atención al requerimiento de pago, si estas actitudes captan la intención de deudor, entonces obtendremos una respuesta rápida a nuestro requerimiento.

Pero la técnica más recomendable para clientes locales, son las llamadas telefónicas porque demandan atención, hace que la persona requerida suspenda sus actividades y permite conseguir respuestas rápidas, además de concluirse con facilidad, establece una relación personal y privada.

Exigir Respuestas:

Los deudores que no reaccionan ante el primer aviso deberán ser automáticamente objeto del siguiente paso; al cabo de un determinado número de días (de 3 a 5 días después de la fecha de vencimiento); por medio de cartas de cobranza y llamadas telefónicas más insistentes, no sólo se recordara al deudor que está en mora, sino también se le solicitará una respuesta del porqué de su tardanza en el pago de su deuda.

El tono seguirá siendo amable y cortés, pero con la salvedad de que ya hubo un primer aviso. De todos modos es lógico suponer que existe algún motivo justificado o injustificado a la falta de pago, como por ejemplo, iliquidez transitoria.

El objeto principal de esta segunda etapa es provocar alguna reacción del deudor, con el fin de averiguar la demora en el pago y así tratar de dar alguna solución al problema presentado. Se recomienda, en caso de que

el cliente sea local, después de enviar el segundo recordatorio, que el cliente sea visitado por el cobrador.

Posteriormente si este no responde a las cartas enviadas, se le hace recordar por medio de diferentes instrumentos de cobranza; que su cuenta se ha vencido y que su requerimiento al cumplimiento de la deuda es urgente.

Insistir en el Pago:

- Si los anteriores pasos fracasan, la cobranza pasa a una etapa de insistencia o persecución. Este procedimiento busca ejecutar un programa de acciones sucesivas para aplicarse a intervalos regulares según sea que el deudor no responda a los esfuerzos de cobranza. En este caso la actitud será distinta, porque a estas alturas ya puede sospecharse que el cliente tiene mala voluntad o que no tenga intenciones de cancelar la deuda; por lo tanto se justifica una actitud más drástica en las acciones de cobro; Este paso puede comprender diversos intentos de apercibimiento, severidad y puede insistirse mediante.
- Teléfono
- Cartas Notariales.
- Visita del Jefe de Cobranzas

Un proceso de confrontación severa por parte del Jefe o Encargado de Cobranzas puede ayudarnos a tener una idea del comportamiento y las actividades del deudor.

Si el crédito fue dado con Fianza o Aval, la persecución se efectúa para ambas partes. Se recomienda que el resultado de estas acciones sean comunicada al Subdirector Financiero para prever las acciones correspondientes.

Adoptar Medidas Decisivas:

En el caso de fracasar los anteriores pasos, se debe tomar una medida decisiva o drástica. (Vencidos los diez días después de la última notificación por escrito). En el ínterin de tiempo es recomendable que se haga un último análisis de la situación del cliente antes de tomar decisiones drásticas.

Los deudores que no responden satisfactoriamente a la presión de las gestiones antes detalladas, pueden ser clasificados en dos grupos:

Primer Grupo:

Se hallan incluidos aquellos deudores que están dispuestos a pagar, pero que se encuentran imposibilitados de hacerlo a corto plazo, (iliquidez transitoria). En este caso es recomendable prestarles asistencia, permitiéndoles pagos parciales y prórrogas incluida una reprogramación de su deuda si el caso lo amerita.

Segundo Grupo:

Se hallan aquellos deudores que estando en condiciones de pagar no lo hacen o se resisten a hacerlo. En este caso la Hospital puede tomar la decisión de pasar la deuda a un abogado especialista, un gestor de cobranza o al asesor legal si la empresa lo tuviera. Las acciones inmediatas serán sobre la cobranza judicial o extrajudicial (Cobranza Judicial).

6.8.13. Castigo de cuentas incobrables

Determinación del Castigo Directo

Factores concurrentes

- Que se haya efectuado la respectiva provisión para cuentas de cobranza dudosa.
- Que se haya ejecutado la acción administrativa hasta el estado de establecer la incobrabilidad.

- Que la deuda haya permanecido impaga por un tiempo no menos de año, contado a partir de su exigibilidad
- Que el monto exigible por cada deuda no supere una remuneración mínima vital mensual vigente al momento de determinar el castigo.

Procedimiento administrativo

Habiéndose efectuado el registro contable de la provisión para cuentas de cobranza dudosa, el Contador General o quien haga sus veces, solicitará al funcionario responsable de la cartera de cobranza, inicie el trámite del castigo directo.

El funcionario responsable de la cartera de cobranza organizará la documentación pertinente y proyectará la resolución que autoriza el castigo directo, la elevará para la revisión del Contador General o quien haga sus veces y del Subdirector financiero, quien a su vez la remitirá al Director del Hospital Naval a fin de que emita la resolución que respalde el registro contable.

El castigo directo es un tratamiento contable se utilizará el mismo procedimiento normado para el castigo directo, en lo que corresponda.

Criterios para la determinación del castigo indirecto

La Resolución que sustenta los castigos indirectos, considerará según el caso, los criterios siguientes:

En la Deuda no Tributaria:

- Criterios de "Insolvencia Sustentada"

Se considera como prueba de incobrabilidad, la resolución que emita el Juez competente, en un procedimiento judicial concluido y/o considerado dentro del informe del Procurador, según sea el caso.

- Criterios de "Extinción de la Deuda"

Se considera prueba de incobrabilidad, los diversos medios de extinción de las obligaciones señaladas en el Código Civil y/o Ley especial sobre la materia.

En la Deuda Tributaria

Se considera prueba de incobrabilidad, los diversos medios de extinción de las obligaciones tributarias señaladas en el Código Tributario y/o Ley especial sobre la materia.

Además el Hospital Naval se deberá basarse en aplicar las normas de control interno que indican lo siguiente:

240-03 TITULO: ELIMINACION DE SALDOS NO RESUELTOS

Se eliminarán de los registros contables, los saldos de las cuentas cuyos activos no se hayan podido identificar, localizar o se hayan mantenido sin solución definitiva durante los cinco años anteriores, a menos que la ley señale otro plazo.

El Director Financiero o quien haga sus veces, presentará para fines de control a la máxima autoridad de la entidad, a la Contraloría General del Estado y a la Unidad de auditoría Interna, donde ésta exista, informes semestrales en los que consten en forma detallada los conceptos, valores por cobrar y las gestiones realizadas para hacerlos efectivo antes de que opere la caducidad o prescripción de la acción legal.

Los informes serán presentados los meses de junio y diciembre de cada año, los mismos que constituyen el principal justificativo para eliminar los saldos no resueltos. En el asiento de eliminación correspondiente, se utilizarán como contrapartida la respectiva cuenta de Patrimonio.

6.8.14. Apéndice de formularios usados en el Departamento así como disposiciones vigentes

Documentos Utilizados.

- Contratos
- Facturas
- Solicitud de crédito
- Estados de Cuenta
- Ingresos de caja
- Informes de Gestión de Cobros

Formularios usados en el Departamento de Créditos y Cobranzas

- Solicitud de Crédito
- Hoja de gestión de Cobro
- Cronograma de cobro
- Letra de Cambio
- Facturas

6.8.15.- Plan de acción

ACTIVIDADES	ITEM	ESTRATEGIAS	TIEMPO DE INICIO	TIEMPO DE FINALIZACION	RESPONSABLE	PRESTO
Reunión con Directores y Jefes	1	Dar a conocer la propuesta	14 de marzo 2011	14 de marzo 2011	Ing. Sujey Solano	150,00
Planteamiento propuesta	2	Funcionarias y funcionarios	15 de marzo 2011	18 de marzo 2011	Ing. Sujey S.	250,00
Reunión con personal	3	Socialización de la propuesta	21 de marzo 2011	25 de marzo 2011	Ing. Sujey S.	300,00
Reunión con Jefes departamentales	4	Cronograma de trabajo	28 de marzo 2011	31 de mayo 2011	Ing. Sujey S.	150,00
Solicitud de información	5	Verificación Control Interno	4 de abril 2011	18 de abril 2011	Ing. Sujey Solano	280,00
Elaboración del manual	6	Departamento de Crédito y Cobranzas	21 de abril 2011	28 de abril 2011	Ing. Sujey Solano	800,00
Implementación del manual	7	Capacitación al personal	2 de mayo 2011	13 de mayo 2011	Ing. Sujey Solano	500,00
Ejecución de la propuesta	8	Evaluación	18 de mayo 2011	30 de mayo 2011	Ing. Sujey Solano	130,00
						2.560,00

Elaboración: Autora

6.9.- Recursos

CUADRO N°

ITEM	CONCEPTO	VALOR
1	Recursos Humanos	
	1 Experto	500,00
	1 Asistente búsqueda de información	300,00
	1 Digitador	250,00
	TOTAL RECURSOS HUMANOS	1.050,00
2	Materiales de Trabajo	
	Material de oficina	200,00
	Internet	250,00
	Copias de documentos bibliográficos	350,00
	Impresiones	150,00
	Anillados y Empastados	75,00
	TOTAL MATERIALES DE TRABAJO	1.025,00
3	Recursos Técnicos	
	Calculadora	50,00
	Computadora laptop	1020,00
	Infocus	150,00
	TOTAL RECURSOS TÉCNICOS	1.220,00
4	Recursos de movilización	
	Movilización	250,00
	TOTAL RECURSOS DE MOVILIZACIÓN	250,00
	SUB TOTAL	3.545,00
5	Imprevistos 10%	354,50
	TOTAL RECURSOS INVERTIDOS	3.899,50

Elaboración: La Autora

6.10.- Impacto

Al ejecutarse la propuesta determinada en el estudio, el cual es la elaboración de un manual de procedimientos al interior del departamento de créditos y cobranzas con el fin de solucionar el problema sobre los créditos que tiene la institución y su incremento en la cartera vencida, por lo que debe elaborarse de acuerdo a los objetivos establecidos en el Hospital Naval, para no perjudicar la modificación de los recursos presupuestarios en el futuro.

Es así que la propuesta debe determinar a la actual administración permitir desarrollar eficiente controles de medición y desempeño, la cual debe ser valorada y evaluada permanentemente por las autoridades del Hospital, en esta medida los impactos serán evidentes en los aspectos administrativos, operativos, técnicos, de mejoramiento en la atención en la asistencia y cobertura médica, en la partida presupuestaria, en la recuperación de los créditos y en la reducción de la cartera vencida.

6.11.- Evaluación

Una vez planteada la propuesta y ejecutada de manera técnica por las autoridades, sub directores y jefes departamentales del Hospital Naval, es pertinente realizar sus propias evaluaciones cada mes, con el fin de ir ajustando la propuesta a la realidad del presupuesto hospitalario.

Durante el ejercicio práctico de la propuesta, esta empieza el 15 de marzo del 2011 y culmina el 30 de mayo del mismo año,

Es así que, la administración del hospital y sobre manera el departamento de créditos y cobranzas debe aplicar de manera inmediata la propuesta para evitar mayores problemas de créditos, para ello se ha propuesto realizar la elaboración del manual en el tiempo de tres meses.

A partir del cuarto mes se debe ejecutar la primera evaluación y valoración de la propuesta, gestión que será ejecutada por la administración del hospital para determinar su real cumplimiento y

satisfacción en los rendimientos sobre la recuperación de los créditos y reducción de la cartera vencida, por lo que el departamento de créditos y cobranzas deberá ajustar cualquier desvío o error en la planificación sobre la ejecución de la propuesta, con el fin de mejorar la capacidad en las recaudaciones de los créditos y ajustar los recursos con la planificación presupuestaria del hospital.

Planteada la propuesta, se deja constancia que su gestión es ejecutada por el departamento de créditos y cobranzas y se cumplió con los requerimientos esperados por la administración del hospital, el cual es recuperar los créditos que por concepto de atención médica se otorgaba a los pacientes que acuden a esta casa de salud y que al mismo tiempo se ve reflejada en la disminución de la cartera vencida, y que con la elaboración y aplicación del manual de procedimientos no se modificará en el futuro la planificación presupuestaria, beneficiando las actividades administrativas y operativas que debe cumplir el hospital para con la comunidad.

6.12.- Instructivo de funcionamiento

Para que la propuesta establecida cumpla con su efectividad en el hospital Naval de la ciudad de Esmeraldas, es necesario determinar la elaboración de manual de procedimientos, el cual debe incluir todas las actividades y establecer responsabilidades de los funcionarios, para el cumplimiento de los objetivos institucionales con respecto a los objetivos presupuestarios.

Características del Manual de Procedimientos.

El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realicen en la institución

El manual de procedimientos aparte de ser una política de la administración, este se constituye en una herramienta de apoyo para la administración del Hospital Naval en aras de modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia

En esta razón el contenido del manual de procedimientos debe contener las siguientes características:

1. Título y código del procedimiento.
2. Introducción: Explicación corta del procedimiento.
3. Organización: Estructura micro y macro de la entidad.
4. Descripción del procedimiento.
 - 4.1. Objetivos del procedimiento
 - 4.2. Normas aplicables al procedimiento
 - 4.3. Requisitos, documentos y archivo
 - 4.4. Descripción de la operación y sus participantes
 - 4.5. Gráfico o diagrama de flujo del procedimiento
5. Responsabilidad: Autoridad o delegación de funciones dentro del proceso.
6. Medidas de seguridad y autocontrol: Aplicables al procedimiento.
7. Informes: Económicos, financieros, estadísticos y recomendaciones.
8. Supervisión, evaluación y examen: Entidades de control y gestión de autocontrol.

Quienes deben utilizar el manual de procedimientos

Todos las funcionarias y funcionarios del Hospital Naval deberán consultar permanentemente este manual para conocer sus actividades y responsabilidades, evaluando su resultado, ejerciendo apropiadamente el autocontrol; además de presentar sugerencias tendientes a mejorar los procedimientos.

Los jefes de las diferentes unidades operativas porque podrán evaluar objetivamente el desempeño de sus subalternos y proponer medidas para la adecuación de procedimientos modernos que conlleven a cambios en el ambiente interno y externo de la institución para analizar resultados en las distintas operaciones, sobre todo en el departamento de créditos y cobranzas

Los organismos de control tanto a nivel interno como externo, que facilitan la medición del nivel de cumplimiento de los procedimientos y sus controles, que han sido establecidos para prevenir pérdidas o desvíos de bienes y recursos, determinando los niveles de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos institucionales; estableciendo bases sólidas para la evaluación de la gestión en cada una de sus áreas y operaciones

Responsabilidades de los jefes departamentales

Corresponderá a los Jefes de áreas funcionales, frente a los manuales de procedimientos las siguientes responsabilidades:

- Dirigir su diseño, establecimiento, aplicación y control.
- Propender por el cumplimiento y actualización de los manuales establecidos.
- Detectar las necesidades de creación y actualización de procedimientos de acuerdo a nuevas normas y tecnologías, por medio de un seguimiento permanente.

- Proponer a las oficinas encargadas, los cambios necesarios que lleven a la reestructuración de las áreas y al cumplimiento de los objetivos.
- Ser base para la evaluación del desempeño tanto a nivel individual como de la unidad o dependencia de la institución.
- Identificar los trámites de cada operación y su funcionario responsable.
- Identificar las funciones del personal en cada actividad, trámite, proceso, operación o transacción.
- Determinar el tiempo invertido en cada una de las actividades para establecer la duración total del procedimiento. Ejemplo: cuánto tiempo se gasta el trámite de un contrato, una cuenta, recepción de suministros, entre otros?
- Establecer controles para fomentar la descentralización y desconcentración de funciones por medio de una adecuada segregación y planeación de los tiempos de trabajo.
- Fomentar la modernización y simplificación de los trámites, evitando demoras, pasos innecesarios y sobre todo costos injustificados.
- Establecer tiempos estándar o promedio para cada paso de un procedimiento, con el fin de detectar las dependencias que demoran los trámites sin justa causa.
- Sentar la base documental para la elaboración de los Manuales de Procedimientos y Funciones.

- Estimular la innovación, el constante perfeccionamiento y actualización de los procedimientos.
- Establecer indicadores, estándares, índices o razones válidos para evaluar la gestión.

Con la elaboración del presente manual de funciones se pretende que la administración del Hospital Naval corrija todos y cada uno de sus problemas referentes a los créditos concedidos a los pacientes por atención médica y que han influenciado en el presupuesto hospitalario, así como reducir el alto índice de cartera vencida y recuperar algunos valores que se consideran incobrables por la institución.

Bibliografía

- ANDERSEN ARTHUR, 1999, "Diccionario de Administración, Economía y Finanzas", Editorial ESPASA, España, páginas (40, 41,42).
- BOLETIN No. 3080, 1996, del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, México, página (77).
- CURSO SOBRE MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO LATINOAMERICANO (MICIL), Material de Estudio Complementario N° 1. Enero 2005.
- CURSO DE GERENCIA ESTRATEGICA DE CREDITOS Y COBRANZAS, 1999, Ceange, página (245).
- ETTINGER RICHARD P, 1992, "Créditos y Cobranzas", Editorial CECSA, México, página (28).
- FONSECA RENE, 1995, "Auditoría Interna: Un Enfoque Moderno de Planificación, Ejecución y Control": Serie Gestión Financiera y Control. Quito – Ecuador, Página (24).
- GOMEZ R, 1995, "Sistema y Procedimiento Administrativo", Editorial FRAGOR, Caracas, página (21).
- GOMEZ H, 1998, "Sistema y Procedimientos Contables", 2da. Edición, MOVIL, Venezuela, página (265).
- Internet Explorer.
- KESTER, 1996, "Contabilidad Teórica y Práctica, Editorial LABOR, Barcelona, página (85).
- LEY ORGÁNICA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y CONTROL (Decreto Supremo No. 1429).
- MANUAL DE AUDITORÍA DE GESTIÓN para la Contraloría General del Estado y Entidades y Organismos del Sector Público sometidos a su control. Acuerdo 031 - CG - 2001 (22/11/2001) R.O. 469 (07/12/2001).
- MOYER, Ma GUIGAN, KNELTOW, 2000, "Administración Financiera Contemporánea", Editorial THOMSON, México, página (585).

- NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y DE LAS PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS. Acuerdo 039 - CG - 2009 (16/11/2009) R.O. 78 (01-12-2009) y Suplemento R.O. 87 (14/12/2009).
- ORTIZ ANAYA HÉCTOR, 1996, “Análisis Financiero aplicado con ajuste por inflación”, Editorial LEGIS, Colombia, página (123).
- SAMUELSON PAUL A., 1986, “Economía”, Editorial Mc GRAW-HILL, México, páginas (455; 458).
- VILLASEÑOR FUENTES EMILIO, 2002, “Elementos de Administración de Créditos y Cobranzas”, Editorial TRILLAS, páginas (220; 222)
- ZEA ZAMORA VICTOR, 2005, Presupuesto por Programas para Gobiernos Locales, Publicación N° 1.

ANEXOS



GOBIERNO NACIONAL DE
LA REPÚBLICA DEL ECUADOR



Av. Kennedy Vía las Palmas
Telf.: (593) 2711889
(593) 2712567
hosnae@hotmail.com

FUERZA NAVAL
HOSPITAL NAVAL ESMERALDAS

Esmeraldas

-0-

Oficio No. 001-SSSH-O

Esmeraldas, 07 Septiembre 2010

Capitán de Navío- EMS

Miguel León Barreiro

DIRECTOR DEL HOSPITAL NAVAL DE ESMERALDAS

Presente.-

De mi consideración:

Por medio de la presente solicito a usted Señor Director se me permita elaborar mi tesis con el tema de "Créditos Hospitalarios y su Repercusión en el accionar presupuestario del Hospital Naval de Esmeraldas. Período 2008-2010".Propuesta Alternativa.

Por la gentil atención que se brinde dar a mi petición, quedo de usted muy agradecido.

Atentamente.

Ing. Sujey **SOLANO** Hernández

Servidor Público

C.C. Archivo

Sujey



ANEXO No.1

MUESTRA

DESCRIPCIÓN	POBLACIÓN	TOTAL
Director	1	1
Sub-Director Técnico	1	1
Sub-Director Financiero	1	1
Pagador	1	1
Analista de Créditos y Cobranzas	1	1
Analista Contable	2	2
Analista de Presupuesto	1	1
Personal de Cajas	4	4
Secretaria	1	1
Médicos	10	10
TOTAL	23	23

Fuente: Área de Créditos y Cobranzas del Hospital Naval de Esmeraldas

Elaborado: Autora

ANEXO N° 2.

Cuestionario realizado para la entrevista al personal del HOSNAE

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSTGRADO

MAESTRIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Con el fin de conocer cómo se desenvuelve la Sección de Créditos Y cobranzas, por tal motivo se está realizando la investigación de carácter directa, se pide de la manera más comedida responder las siguientes preguntas.

Datos Generales

Nombre del entrevistado-----

1.- ¿Conoce usted cuales son los problemas que existen en la Sección de Créditos y Cobranzas? -----

2.- ¿Cuáles son las políticas y procedimientos que se aplican al momento de otorgar un crédito?.....

3.- ¿Conoce usted si en el Hospital Naval existe un manual de Créditos y Cobranzas?

4.- ¿Conoce usted si el Hospital tiene Cartera Vencida?

5.- ¿Cuál es el mayor deudor de la cartera vencida?

6.- ¿Se lleva de manera ordenada los registros de cobro por atención médica?

7.- ¿Cree usted que la administración del Hospital tiene una adecuada política para recuperar los créditos?

8.- ¿Piensa usted que afecta al Hospital la falta de la recuperación de los créditos?

9.- ¿Cree usted que área de Cobranzas realiza de manera eficiente las gestiones de cobro con el fin de recuperar los crédito?

10.- ¿De qué manera afecta la falta de recuperación de los créditos al presupuesto hospitalario?

ANEXO 3

EVALUACION DEL CONTROL INTERNO

Institución: Hospital Naval de Esmeraldas

Estimado servidor del HOSNAE:

Esta encuesta pretende recopilar información con respecto a la Proceso de otorgamiento de crédito Hospitalario y su impacto en el accionar presupuestario del Hospital Naval de Esmeraldas, por lo que me permito solicitarle a usted, en los términos más comedidos contestar el presente cuestionario.

Se pide: No poner nombre, firma, ni dato que pueda identificarlo, pues deseamos que nos exprese su opinión con toda libertad y franqueza.

Su cooperación meditada, franca y su sugerencia serán de gran valor para la Institución y para usted mismo. Gracias por su cooperación.

Le solicito marcar con una X (equis), la alternativa que crea conveniente y que esté de acuerdo con el grado de conocimiento que usted tenga de las preguntas que se formulan, siendo las alternativas:

CUESTIONARIO	Si	No
1.- ¿Cuándo se otorga un crédito existen expedientes de su otorgamiento como evidencia de su autorización?		
2.- ¿Se determinan los saldos de las Cuentas por Cobrar por lo menos una vez al mes y los totales se comparan con los registros contables?		
3.- ¿La cartera vencida se encuentra identificada a que cliente corresponde?		
4.- ¿El Hospital Naval utiliza indicadores financieros y de gestión?		
5.- ¿Cree usted que el diseño de un manual de procedimientos de Créditos y Cobranzas garantizará la recuperación oportuna de los Créditos?		
6.- ¿Le agradecería a usted trabajar en base a Manual de Procedimientos de Créditos y Cobranzas?		
7.- ¿Se lleva un registro de las Cuentas Incobrables?		
8.- ¿Se controla adecuadamente la recepción de los pagos de los Créditos?		
9.- ¿Existe un adecuado procedimiento de revisión y aprobación de los Créditos?		
10.- ¿Existe una debida segregación funcional en cuanto a Generación de Créditos, Autorización de Créditos, Recepción de pagos?		
11.- ¿Se verifican los límites de Créditos en cada operación?		
12.- ¿Hay registros estadísticos de incremento anual de las Cuentas por Cobrar de los períodos 2008-210?		
13.- ¿Existe y se aplica política para Cuentas Incobrables o de difícil recuperación?		
14.- ¿La Sección de Créditos y Cobranzas realiza análisis financieros a sus Cuentas por Cobrar?		
15.- ¿Cree usted que la no recuperación de los créditos afecte al presupuesto de esta institución?		
CUESTIONARIO	Si	No
1. ¿Conoce usted si existe tarifario para paciente SOAT?		
2. ¿Usted ha recibido capacitación sobre el manejo del tarifario para paciente SOAT en esta institución?		
3. ¿Llena usted con frecuencia los formularios SOAT?		

4. ¿De qué manera fue orientado en el uso del tarifario SOAT?		
5. ¿A recibido llamadas de atención por algún funcionario en cuanto a la forma incorrecta del contenido del formulario SOAT?		
6. ¿Conoce usted la existencia de su corresponsabilidad monetaria por la mala aplicación de los tarifarios ISSFA Y SOAT?		

ANEXO 4

Esmeraldas, 12 de Febrero del 2011

Señor(es):

Presente.

Carta de Cobranza

Sirva la presente, para enviar un cordial saludo y a la vez emitir la relación de las facturas

vencidas del mes de _____ del año en curso, las cuales se encuentran detalladas

a continuación:

Fecha	Nº de Factura	Descripción	Interés de Mora	Monto

Atentamente

ANALISTA DE CREDITOS Y COBRANZAS

ANEXO 5

Esmeraldas, 12 de Febrero del 2011

Ciudadano:

Presente.

NOTIFICACIÓN

Mediante la presente le estamos comunicando que a partir de esta fecha la deuda contraída con nosotros pasa al departamento legal que maneja el listado de clientes insolventes, se agradece dirigirse a la mayor brevedad a mencionado departamento.

Atentamente

ANALISTA DE CREDITOS Y COBRANZAS

ANEXO 6

HOJA DE INTINERARIO O EXTRATO DE MOVIMIENTO

FECHA:

Cliente_____

Código Cuenta Cliente

Dirección_____

Número

Fecha/operación	Concepto	N° de factura	Debe	haber	saldo

ANEXO 7

ARMADA DEL ECUADOR
HOSPITAL NAVAL DE ESMERALDAS

SOLICITUD DE CREDITO

1. INFORMACION GENERAL DEL SOLICITANTE

No CEDULA	APELLIDOS	NOMBRES	GRADO	COD.ISSFA
DIRECCION DEL DOMICILIO	CIUDAD	TELEFONO		
FUERZA O INSTITUCION PATRONAL	REPARTO/SECCION	TELEFONO		
CARGO ACTUAL				

2. A QUIEN SE OTORGA EL CREDITO

DEPENDIENTES ☐	MILITARES ☐	CIVILES	DERECHOHABIENTES ☐
		CONVENIO ☐	S/CONVENIO ☐

3. MONTO DEL CREDITO

SERVICIO OTORGADO	VALOR	MESES DE PLAZOS		
		1 ☐	2 ☐	3 ☐

4. GARANTES Y GARANTIAS

CHEQUES POSFECHADOS	LETRA DE CAMBIO/PAGARE	PREPAGO

5. FORMAS DE PAGO

ROL ☐	DEPOSITO ☐	TARJETAS DE CREDITO		
		DINERS ☐	VISA ☐	PACIFICARD ☐

LUGAR Y FECHA

F

SOLICITANTE

ANEXO 8

[illegible]

ANEXO 9

Fotografías

HOSPITAL NAVAL DE ESMERALDAS



NUESTROS SERVICIOS



- ✓ EMERGENCIA
- ✓ HOSPITALIZACION
- ✓ CONSULTA EXTERNA
- ✓ CENTRO QUIRÚRGICO
- ✓ ODONTOLOGÍA
- ✓ NUTRICION Y DIETETICA
- ✓ IMAGENOLOGIA (RAYOS X Y ECOSONOGRFIA)
- ✓ SERVICIO DE AMBULANCIA
- ✓ UNIDAD DE QUEMADOS
- ✓ UNIDAD DE CUIDADOS INTENSIVOS
- ✓ LABORATORIO CLINICO (24 horas)
- ✓ FARMACIA (24 horas)
- ✓ FISIATRIA



ANEXO 10

FORMULARIO: CRONOGRAMA DE COBROS

USO: Controlar los cobros a ser efectuados en cada período.

ELABORADO: En computadora

No	NOMBRE	CONTENIDO
1	Año	Período Fiscal
2	Nombre del deudor	Identificación del deudor
3	Unidad Responsable	Nombre del Reparto/Civil
4	Monto a Cancelar	Monto total a cancelar Por el Deudor.
5	Meses	Se explica por si solo. Se marca con (X) el mes Cancelado por el deudor.

ANEXO 11

FORMULARIO: HOJA DE GESTION DE COBRO

USO: Permite llevar el registro de las gestiones realizadas y los resultados obtenidos.

ELABORADO: Manuscrito

No	NOMBRE	CONTENIDO
1	Unidad Responsable del Ingreso	Nombre de la unidad responsable del ingreso.
2	Deudor	Nombre de la persona Natural O jurídica, que posee cuenta por cobrar.
3	Cuota Mensual	Monto mensual a Cancelar por el deudor.
4	Deuda Total	Monto total de la Deuda a ser cancelada por el deudor
5	Fecha	Día, mes y año
6	Hora	Hora en que se Realizo comunicación.
7	Logro comunicación	Una (X) indicará si

se logro O no la
comunicación

8	Comunicación	Una (X) indicará el Tipo de comunicación.
9	Persona Contactada	Nombre de la persona contactada.
10	Resultados	Respuesta obtenida de la Comunicación.



ANEXO 12

ARMADA DEL ECUADOR HOSPITAL NAVAL DE ESMERALDAS CRONOGRAMA DE COBROS

Nombre Deudor	Reparto/Civil	Monto a cancelar	En-11	Feb-11	Marz-11	Ab-11	May-11	Jun-11	Jul-11	Ag-11	Sep-11	Oct-11	Nov-11	Dic-11

HOSPITAL NAVAL DE ESMERALDAS
ESMERALDAS

CEDULA DE INGRESOS CORRESPONDIENTE AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008

CODIGO	DENOMINACION	ASIGNACION	MODIFICACION		ASIGNACION	DEVENGADO		%	EFECTIVO		SALDO	CUENTAS	DEFICIT O	GIROS DIGFIN		
		INICIAL	INCREMENTO	REDUCCION	CODIFICADA	PERIODO	ACUMULADO		PERIODO	ACUMULADO	POR EFECTO	POR	SUPERAVIT DE	O DISTRIBUCION A PARTIDAS DE GASTO		
											DEVENGADO	COBRAR	RECAUDACION	MESES ANTERIO	MES ACTUAL	ACUMULADO
		1	2	3	4=(1+2)-3	5	6	7=(4/9)	8	9	10=(4-6)	11=(6-9)	12=(4-9)	MESES ANTE	MES ACTUAL	GIRO DIRFIN
22140399	OTROS SERV. TECNICOS Y ESPECIALIZADOS	451,350.00			451,350.00	27,009.64	337,565.44	68.82	33,741.47	310,615.05	113,784.56	26,950.39	140,734.95	276,873.58	33,741.47	310,615.05
	TOTALES	451,350.00	-	-	451,350.00	27,009.64	337,565.44	68.82	33,741.47	310,615.05	113,784.56	26,950.39	140,734.95	276,873.58	33,741.47	310,615.05

Nota: El valor de \$ 17.633.73 cancelados por el ISSFA el día 30 de diciembre del 2008 no se registran como valores efectivos en las cedulas de Diciembre ya que estos fueron transferidos al Banco Central el día 5 de Enero del 2009; y se registraran como ingresos efectivos de ese Periodo; cabe indicar que el valor mencionado fue dado de baja de las cuentas por cobrar del año 2008, en vista que fueron acreditados en la cuenta de ingresos del Banco General Rumiñahui pero no Transferidos a la cuenta del Banco Central

ELABORADO POR

REVISADO POR

SERPUB LCDA. Francisca CORONEL Zurita
CONTADORA PRESUPUESTO

VISTO BUENO

CPCB-AB Jorge CARVAJAL López
JEFE FINANCIERO

CPNV-CSM Byron ESCOBAR Escobar
DIRECTOR

ARMADA DEL ECUADOR
CEDULA PRESUPUESTARIA DE GASTOS
CORTADA DESDE 2008-01-01 HASTA 2008-12-29
PAGADURIA HOSNAE

HOSNAE H012015 SERVICIOS A TERCEROS HOSNAE

FASE / ITEM / FONDO / PARTIDA / MONEDA	% EJE	ASIGNADO (1)	INCREMENTO (2)	REDUCCIÓN (3)	CODIFICADA (4)
			INVERSIÓN (5)	COMPROMISO (6)	DISPONIBLE (7)
010 001 22530204 US SERV. DE IMPRENTA, REPRODUCCION Y PROPAGANDA	99,98	11.630,00	0.00	4,500.00	7,130.00
EDICION, IMPRESION, REPRODUC. Y PUBLICACIONES			7,128.90	0.00	1.10
017 001 22510510 US CONTRATOS OCASIONALES	100,00	0,00	22,400.00	2,205.11	20,194.89
SERVIC.PERSONALES POR CONTRATO			20,194.89	0.00	0.00
055 004 22530603 US ENTRENAMIENTO Y CAPACITACION EN EL PAIS	98,48	2.132,38	0.00	0.00	2,132.38
SERVICIO DE CAPACITACION			2,100.00	0.00	32.38
057 001 22530601 US ASESORIA E INVESTIGACION ESPECIALIZADA	99,89	0,00	33,881.89	7,000.00	26,881.89
CONSULTORIA, ASESORIA E INVESTIG.ESPECIALIZADA			26,852.28	0.00	29.61
060 001 22530802 US PRENDAS DE PROTECCION	100,00	6.844,00	0.00	580.00	6,264.00
VESTUARIO, LENCERIA Y P. DE PROTECCION			6,264.00	0.00	0.00
060 002 22530899 US PRODUCTOS TEXTILES	100,00	2.380,00	0.00	719.50	1,660.50
OTROS BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE			1,660.50	0.00	0.00
061 001 22530809 US MEDICINAS Y PRODUCTOS FARMACEUTICOS	100,00	89.791,00	33,716.37	0.00	123,507.37
MEDICINAS Y PRODUC.FARMACEUTICOS			123,505.47	0.00	1.90
=====					
TOTAL PROYECTO:	99,97	112.777,38	89,998.26	15,004.61	187,771.03
			187,706.04	0.00	64.99
=====					

HOSPITAL NAVAL DE ESMERALDAS
ESMERALDAS

CEDULA DE INGRESOS CORRESPONDIENTE AL MES DE DICIEMBRE DEL 2009

CODIGO	DENOMINACION	ASIGNACION	MODIFICACION		ASIGNACION	DEVENGADO		%	EFECTIVO		SALDO	CUENTAS	DEFICIT O	GIROS DIGFIN		
		INICIAL	INCREMENTO	REDUCCION	CODIFICADA	PERIODO	ACUMULADO		PERIODO	ACUMULADO	PO R EFECTO	PO R	SUPERAVIT DE	O DISTRIBUCION A PARTIDAS DE GASTO		
		1	2	3	4=(1+2)-3	5	6		8	9	10=(4-6)	11=(6-9)	12=(4-9)	MESES ANTERI	MES ACTUA	GIRO DIRFIN
22130108	PRESTACION DE SERVICIOS	209,205.78	102,285.00		311,490.78	53,575.48	381,535.54	122.49	71,924.06	320,100.30	-70,044.76	61,435.24	-8,609.52	248,176.24	71,924.06	320,100.30
22140399	OTROS SERV. TECNICOS Y ESPECIALIZADO	22,715.00			22,715.00	-	22,715.00	100.00	-	22,715.00	0.00	-	-	22,715.00	-	22,715.00
22190499	OTROS NO ESPECIFICADOS	13,353.56			13,353.56	757.80	13,609.52	101.92	757.80	13,609.52	-255.96	-	-255.96	12,851.72	757.80	13,609.52
	TOTALES	245,274.34	102,285.00	-	347,559.34	54,333.28	417,860.06	120.23	72,681.86	356,424.82	-70,300.72	61,435.24	-8,865.48	283,742.96	72,681.86	356,424.82

ELABORADO POR

REVISADO POR

SERPUB LCDA. Francisca CORONEL Zurita
ANALISTA DE PRESUPUESTO

CPCB-EMS Paulo VIZUETE Bautista
JEFE DE LA SUBDIRECCION FINANCIERA

VISTO BUENO

CPNV-EMS Miguel LEON Barreiro
DIRECTOR

ARMADA DEL ECUADOR
CEDULA PRESUPUESTARIA DE GASTOS
CORTADA DESDE 2009-01-01 HASTA 2009-12-31
PAGADURIA HOSNAE

HOSNAE H012015 SERVICIOS A TERCEROS HOSNAE

FASE / ITEM / FONDO / PARTIDA / PAGADURIA					% EJEC	ASIGNADO (1)	INCREMENTO (2)	REDUCCIÓN (3)	CODIFICADA (4)
							INVERSIÓN (6)	COMPROMISO (8)	DISPONIBLE (7)
010	001	22530204	HOSNAE	SERV. DE IMPRENTA, REPRODUCCION Y PROPAGANDA EDICION, IMPRESION, REPRODUC. Y PUBLICACIONES	99,99	7.630,00	6,545.00 12,174.06	2,000.00 0.00	12,175.00 0.94
017	001	22510510	HOSNAE	CONTRATOS OCASIONALES SERVIC.PERSONALES POR CONTRATO	100,00	22.400,00	51,868.00 51,868.00	22,400.00 0.00	51,868.00 0.00
055	004	22530603	HOSNAE	ENTRENAMIENTO Y CAPACITACION EN EL PAIS SERVICIO DE CAPACITACION	99,99	2.132,38	4,217.62 6,349.14	0.00 0.00	6,350.00 0.86
057	001	22530601	HOSNAE	ASESORIA E INVESTIGACION ESPECIALIZADA CONSULTORIA, ASESORIA E INVESTIG.ESPECIALIZADA	99,99	33.881,89	46,118.11 73,639.68	6,352.54 0.00	73,647.46 7.78
059	001	22530801	HOSNAE	ALIMENTOS MEDICOS RURALES ALIMENTOS Y BEBIDAS	99,97	0,00	3,700.00 3,698.78	0.00 0.00	3,700.00 1.22
060	001	22530802	HOSNAE	PRENDAS DE PROTECCION VESTUARIO, LENCERIA Y P. DE PROTECCION	99,96	6.264,00	518.92 6,780.08	0.00 0.00	6,782.92 2.84
060	002	22530899	HOSNAE	PRODUCTOS TEXTILES OTROS BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE	99,98	1.880,00	2,020.00 3,899.34	0.00 0.00	3,900.00 0.66
061	001	22530809	HOSNAE	MEDICINAS Y PRODUCTOS FARMACEUTICOS MEDICINAS Y PRODUC.FARMACEUTICOS	100,00	116.507,37	112,974.20 220,481.20	9,000.00 0.00	220,481.57 0.37
TOTAL PROYECTO:					100,00	190.695,64	227,961.85 378,890.28	39,752.54 0.00	378,904.95 14.67

ARMADA DEL ECUADOR
CEDULA PRESUPUESTARIA DE GASTOS
CORTADA DESDE 2010-01-01 HASTA 2010-12-31
PAGADURIA HOSNAE

HOSNAE H012015 SERVICIOS A TERCEROS HOSNAE

FASE / ITEM / FONDO / PARTIDA / PAGADURIA					% EJEC	ASIGNADO (1)	INCREMENTO (2)	REDUCCIÓN (3)	CODIFICADA (4)
							INVERSIÓN (5)	COMPROMISO (8)	DISPONIBLE (7)
004	003	22530404	HOSNAE	MANTEN. Y REPARACION DE EQUIPO	99,78	81.010,00	0,00	30,180,00	50,830,00
				INS.MANTEN.REPARAC.MAQ.Y EQUIPOS			50,717,15	0,00	112,85
010	001	22530204	HOSNAE	SERV. DE IMPRENTA, REPROD	99,66	13.237,57	0,00	2,000,00	11,237,57
				EDICION, IMPRESION, REPRODUC. Y PUBLICACIONES			11,199,75	0,00	37,82
055	004	22530603	HOSNAE	ENTRENAMIENTO Y CAPACITACION E	92,27	0,00	3,000,00	0,00	3,000,00
				SERVICIO DE CAPACITACION			2,768,22	0,00	231,78
057	001	22530601	HOSNAE	ASESORIA E INVESTIG. ESPECIALI	91,54	40.000,00	31,000,00	0,00	71,000,00
				CONSULTORIA, ASESORIA E INVESTIG.ESPECIALIZADA			64,996,07	0,00	6,003,93
059	002	22530801	HOSNAE	ALIMENTACION MEDICOS RURALES	95,37	3.600,00	1,000,08	0,00	4,600,08
				ALIMENTOS Y BEBIDAS			4,387,07	0,00	213,01
059	003	22530801	HOSNAE	ALIMENTACION PACIENTES	100,00	0,00	14,180,00	0,00	14,180,00
				ALIMENTOS Y BEBIDAS			14,180,00	0,00	0,00
060	001	22530802	HOSNAE	PRENDAS DE PROTECCION	97,83	8.360,00	0,00	2,000,00	6,360,00
				VESTUARIO,LENCERIA Y P. DE PROTECCION			6,222,03	0,00	137,97
060	002	22530899	HOSNAE	PRODUCTOS TEXTILES	99,88	5.533,25	0,00	0,00	5,533,25
				OTROS BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE			5,526,50	0,00	6,75
061	001	22530809	HOSNAE	MEDICINAS Y PRODUCTOS A FA	100,00	240.000,00	0,00	15,000,00	225,000,00
				MEDICINAS Y PRODUC.FARMACEUTICOS			224,989,97	0,00	10,03
061	002	22530899	HOSNAE	MATERIALES PARA TERAPIA Y FISI	100,00	1.376,00	0,00	0,08	1,375,92
				OTROS BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE			1,375,92	0,00	0,00
061	003	22530808	HOSNAE	INSTRUMENTAL MEDICO MENOR	99,96	2.689,65	0,00	0,00	2,689,65
				INSTRUMENTAL MEDICO MENOR			2,688,53	0,00	1,12
062	002	22530809	HOSNAE	PRODUCTOS ODONTOLOGICOS	100,00	4.193,53	0,00	0,00	4,193,53
				MEDICINAS Y PRODUC.FARMACEUTICOS			4,193,42	0,00	0,11

FASE / ITEM / FONDO / PARTIDA / PAGADURIA					% EJEC	ASIGNADO (1)	INCREMENTO (2)	REDUCCIÓN (3)	CODIFICADA (4)
							INVERSIÓN (5)	COMPROMISO (8)	DISPONIBLE (7)
TOTAL PROYECTO:					98,31	400.000,00	49,180,08	49,180,08	400,000,00
							393,244,63	0,00	6,755,37