



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
ESCUELA DE INGENIERÍA DE FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR  
CARRERA: INGENIERÍA FINANCIERA

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERA EN FINANZAS**

**TEMA:**

MODELO DE GESTIÓN DE COBRANZAS PARA RECUPERAR LA  
CARTERA VENCIDA DE ATENCIONES DEL SEGURO  
OBLIGATORIO DE ACCIDENTES DE TRÁNSITO EN EL HOSPITAL  
IESS DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA.

**AUTORA:**

Jenniffer Liliana Arana Ferrin

RIOBAMBA-ECUADOR

2017

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente Trabajo de Titulación ha sido desarrollado por la señorita Jenniffer Liliana Arana Ferrin, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido se autoriza su presentación.

---

Ing. Juan Alberto Ávalos Reyes

**DIRECTOR**

---

Ing. Juan Bladimir Aguilar Poaquiza

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Jenniffer Liliana Arana Ferrin, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento, que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 5 de enero de 2017

---

Jenniffer Liliana Arana Ferrin

C.C. 0802356642

## DEDICATORIA

Este trabajo de titulación está dedicado a mi abuela Ela Andrade, aunque ya no está, vive en mi corazón.

A mamá y papá, Geoconda y Jackson, gratitud por el apoyo económico y familiar sobre tantas dificultades a lo largo de estos años lejos de casa.

A mis hermanos, los amo, he aquí un ejemplo de que todo triunfo está cargado de sacrificios y aprendizajes maravillosos.

“Ningún soñador es pequeño y ningún sueño es demasiado grande”

*Con amor para todos ellos.*

***Jennifer***

## AGRADECIMIENTO

Gracias Dios por cuidar de mí, llenarme de fortaleza día a día e impedirme claudicar.

A todos los miembros de mi familia y amigos que ayudaron a finalizar este camino y fueron parte de él, por su cariño e incondicionalidad sincera sentida a través de tantos años hasta hoy.

A ti, por ayudar a cultivar mis sueños y apoderarme de mi realidad, por el empuje en cada caída, por estar ahí para levantar esa lágrima y magnificar mis alegrías, mi otra motivación.

A la Ing. Lizeth Riera por su invaluable colaboración en el desarrollo de este trabajo. Finalmente agradecimiento profundo a Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por brindarme la oportunidad de conocer tanta gente maravillosa y de formarme profesionalmente.

Los llevaré en el corazón.

*Jennifer*

# ÍNDICE GENERAL

Portada .....	i
Certificación del Tribunal.....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas .....	viii
Índice de figuras.....	ix
Índice de cuadros .....	x
Resumen ejecutivo.....	xi
Summary .....	xii
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1. Formulación del Problema .....	4
1.1.2. Delimitación del Problema.....	4
1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
1.3. OBJETIVOS.....	6
1.3.1. Objetivo General .....	6
1.3.2. Objetivos Específicos .....	6
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>9</b>
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	9
2.2.3 Procesos Institucionales .....	13
2.2.4 Productos y servicios.....	17
2.2.5 Análisis de la cartera de atenciones del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito .....	18
2.3 SEGURO OBLIGATORIO DE ACCIDENTES DE TRÁNSITO .....	21
2.3.1 Generalidades .....	21
2.4 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	23
2.4.1 ¿Qué es Gestión?.....	23

2.4.2	Funciones de la Gestión .....	23
2.4.3	Elementos De La Gestión.....	24
2.4.4	Modelo de Gestión .....	25
2.4.5	Gestión financiera .....	26
2.4.6.	Cobranzas .....	28
2.4.7.	Análisis financiero.....	34
2.5.	IDEA A DEFENDER.....	37
2.6	VARIABLES .....	37
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		38
3.1.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	38
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	39
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	40
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	41
3.5	ANÁLISIS DE RESULTADOS OBTENIDOS.....	42
3.5.1	Proceso de facturación Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito .....	53
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		55
4.1	MODELO DE GESTIÓN DE COBRANZAS PARA RECUPERAR LA CARTERA VENCIDA DE ATENCIONES DEL SEGURO OBLIGATORIO DE ACCIDENTES DE TRÁNSITO EN EL HOSPITAL IESS DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA.....	55
4.2	OBJETIVOS.....	56
4.3	DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	56
4.3.1	Antecedentes Institucionales .....	57
4.3.2	Diagnóstico Financiero .....	60
4.3.3	Hallazgos y puntos críticos en el proceso administrativo. ....	74
4.3.4	Estrategias del Modelo de Gestión de Cobranzas .....	79
4.4	MATRIZ DE PARTICIPACIÓN DE ESTRATEGIAS.....	90
CONCLUSIONES .....		93
RECOMENDACIONES.....		94
BIBLIOGRAFÍA .....		95
ANEXOS .....		101

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Procesos Institucionales del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social .....	13
Tabla 2: Opción 1: Contar con compañías especializadas de cobranzas .....	32
Tabla 3: Opción 2. Implementar una Unidad interna de Cobranzas.....	33
Tabla 4: Tipos de Indicadores.....	35
Tabla 5: Resultados de la encuesta al personal de Facturación .....	42
Tabla 6: Resultados de la encuesta al Jefe Financiero del Hospital IESS Riobamba.....	45
Tabla 7: Análisis Balance General.....	60
Tabla 8: Estructura de Activos.....	60
Tabla 9: Estructura de Pasivos y Patrimonio .....	61
Tabla 10: Análisis horizontal.....	63
Tabla 11: Análisis de Cuentas por Cobrar. ....	66
Tabla 12: Hallazgo N°1 .....	74
Tabla 13: Hallazgo N°2 .....	75
Tabla 14: Hallazgo n°3 .....	77
Tabla 15: Objetivo estratégico N°1 Aplicar un control previo en el proceso de facturación .....	80
Tabla 16: Objetivo estratégico N° 2: Manejar información financiera de la víctima de un accidente de transito.....	82
Tabla 17: Objetivo estratégico N° 3: Incrementar personal para el manejo de facturación del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito. ....	83
Tabla 18: Objetivo estratégico N° 4: Diseñar un diagrama de procesos para la recuperación de la cartera vencida de Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito del Hospital IESS Riobamba .....	84
Tabla 19: Desarrollo de actividades.....	86
Tabla 20: Objetivo estratégico N° 5: Establecer indicadores de desempeño y cumplimiento de recuperación de cartera .....	89
Tabla 21: Matriz de participación de estrategias .....	90
Tabla 22: Incremento del Activo Corriente para el 2016 .....	92

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Valores y principios del IESS .....	11
Figura 2: FODA Institucional .....	12
Figura 3: Organigrama Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social .....	15
Figura 4: Organigrama Hospital IESS Riobamba.....	16
Figura 5: Productos y servicios que brinda el IESS.....	17
Figura 6: Ccomposición de cartera Hospital IESS Riobamba.....	18
Figura 7: Recuperación de cartera de Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito ...	19
Figura 8: Variaciones de las Cuentas por cobrar Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito .....	20
Figura 9: Límites asegurados por el SOAT .....	22
Figura 10: Características de un Modelo .....	25
Figura 11 Objetivos de la Gestión Financiera .....	28
Figura 12: Existe flujo diagramación sobre el proceso de pago .....	47
Figura 13: Diseño de registros y los documentos de soporte .....	48
Figura 14: Inconvenientes en el trámite de cobro .....	49
Figura 15: Aspectos que se debe mejorar .....	51
Figura 16: Mejoramiento de técnicas administrativas .....	52
Figura 17: Proceso de facturación SOAT- FONSAT .....	54
Figura 18: Esquema del Modelo de Gestión de Cobranzas .....	56
Figura 19: Composición de Activos .....	62
Figura 20: Composición de Activos .....	62
Figura 21: Análisis Horizontal.....	65
Figura 22: Composición de Cuentas por Cobrar .....	67
Figura 23: Razón Corriente.....	68
Figura 24: Razón Corriente.....	69
Figura 25: Endeudamiento sobre activos.....	70
Figura 26: Endeudamiento sobre Patrimonio .....	71
Figura 27: Rotación de Cartera.....	72
Figura 28 Rotación de Activos fijos .....	73
Figura 29: Diagrama del proceso de Facturación y Control Previo del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito.....	81

Figura 30: Diagrama de procesos aplicable para la recuperación de la cartera vencida del Seguro obligatorio de Accidentes de Tránsito.....	85
--	----

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Recuperación de cartera de Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito.	19
Cuadro 2: Cuentas por Cobrar atenciones Médicas al Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito .....	20
Cuadro 3: Diagrama del proceso de pago .....	47
Cuadro 4: Registro y documentos de proceso de facturación.....	48
Cuadro 5: Inconvenientes en los trámites de cobro .....	49
Cuadro 6: Aspectos que se podría mejorar .....	51
Cuadro 7: Lograr efectividad en los procesos .....	52
Cuadro 8: Análisis Horizontal .....	64
Cuadro 9: Razón Corriente .....	68
Cuadro 10: Prueba Ácida.....	69
Cuadro 11 Endeudamiento sobre Activos .....	70
Cuadro 12: Endeudamiento sobre el Patrimonio .....	70
Cuadro 13: Rotación de cartera .....	71
Cuadro 14 Rotación de Activo.....	72

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Formulario 008 Emergencia.....	101
Anexo 2 Formulario 006 Epicrisis.....	102
Anexo 3 Formulario 053 Referencia y Contrareferencia.....	103
Anexo 4 Formulario Único de Reclamo (FUR).....	104
Anexo 5 Sistema de historia clínica virtual AS400105	
Anexo 6 Balances de Situación Financiera Consolidados Hospital IESS Riobamba 2012-2015 .....	106

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El diseño de un Modelo de gestión de cobranzas para recuperar la cartera vencida de atenciones del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito en el Hospital IESS de la ciudad de Riobamba tomando en cuenta sus dificultades en materia de cobranzas y eficacia administrativa. Su desarrollo inicia con un análisis de la cartera de la Institución, seguido del análisis financiero sobre los balances generales, a continuación se determinaron matrices de hallazgo respecto a los inconvenientes que se presenta a nivel administrativo, el diseño de diagramas de flujo que ayudaran a la organización en el manejo de documentos pertinentes en el proceso de facturación y de recuperación de cartera. Finalmente expone estrategias y políticas sobre las que se estructura el Modelo que permitirá a la Institución a recuperar la cartera vencida de atenciones del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito e incrementar la eficiencia y calidad de trabajo para brindar un mejor servicio concluyendo que un modelo de gestión de cobranzas se construye para dar soluciones viables a una institución a través de acciones aplicadas oportunamente para lograr la recuperación de los valores pendientes de manera que los activos exigibles de la institución se conviertan en activos líquidos de forma rápida y eficiente.

Palabras claves: MODELO DE GESTIÓN, COBRANZAS, RECUPERACIÓN DE CARTERA, CARTERA VENCIDA.

Ing. Juan Alberto Ávalos Reyes  
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

## **SUMMARY**

The desing of Management Model for debts collection to recover the past due portfolio of shares for the Obligatory Insurance for Traffic Accidents in the IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) Hospital in Riobamba city was developed, since there are difficulties in collections and administrative efficiency. The model desing started with the analysis of the portfolio in the Institute; it continue with the financial analysis of the general statements; after that, findings matrixes about the administrative inconvenient were determinate; also flowcharts were designed to help with the organization and papers related to the billing and portfolio recovery management. Finally, the strategies and polices about the Model structure were presented which direct the Institution toward past due portfolio recovery of the Obligatory Insurance for Traffic Accidents as well as efficiency and quality of work improvement in order to offer a better service. It is concluded that the collection management model was developed to give viable solutions to the institution through actions applied opportunely to recover the outstanding values so that the institution's due assets become net assets in a fast and efficient way.

Key words: MANAGEMENT MODEL, COLLECTIONS, PORTFOLIO RECOVERY, PAST DUE PORTFOLIO.

## INTRODUCCIÓN

La Gestión Financiera es una herramienta fundamental para el buen manejo de los diferentes recursos de una organización y direcciona eficiente y eficazmente sus ingresos y gastos; es importante también como apoyo para el análisis de toma de decisiones y acciones que se encuentren directamente involucradas con la parte financiera de la organización.

La función de las cobranzas en cualquier organización es crucial, ya que puede marcar la diferencia entre un buen desempeño financiero y un excelente rendimiento. Al identificar oportunidades para hacer que la función de la cobranza sea más efectiva, eficiente y orientada al cliente, el departamento de cobros puede agregar un valor significativo para la empresa. El éxito de una gestión de cobranza depende del empleo adecuado de los recursos de negociación. Contamos con un vasto portafolio de herramientas, es necesario que aprendamos a utilizarlas porque cada tipo de cobranza promueve el uso de determinados recursos.

La ejecución de un Modelo de Gestión de Cobranzas para recuperar la cartera vencida de atenciones del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito en el Hospital IESS de la ciudad de Riobamba sirve para destacar las necesidades de la Institución en cuanto a gestión recuperación de cartera.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

(O'Connor, 2016) Cuanto más rápido reciba una empresa el pago de sus propios productos o servicios, será mejor. Es de poca utilidad práctica para una empresa tener un gran saldo de cuentas por cobrar. Puede ser una indicación de la rentabilidad futura, pero tienen que ser convertidas en efectivo antes de que realmente puedan afectar el resultado final.

El Hospital IESS de la ciudad de Riobamba al año 2015 declara un total de 506.337 afiliados jubilados, 215.314 pacientes atendidos por consulta externa, 60.000 atendidos en el área de emergencia y 10.115 egresos hospitalarios. (Hospital IESS Riobamba, 2015). El Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito se originó como un seguro de tipo social, emitido al vehículo, cuya función es garantizar la atención médica inmediata requerida por todas las personas involucradas en accidentes de tránsito, lo que refiere que el seguro paga todos los gastos correspondientes a: atención quirúrgica, farmacéutica, hospitalaria, gastos de movilización del herido y otros en que se incurra para atender a las víctimas.

El índice de cartera vencida refleja los valores principales que no han sido liquidados en términos pactados originalmente respecto a una prestación de servicios o créditos otorgados a terceros; como también un corto tiempo de recuperación de la misma es para cualquier empresa un indicador de gestión eficiente; cabe recalcar que la Institución no tiene establecidas políticas de manejo de cartera ni de archivo y manejo de documentos.

Los registros del Departamento de Facturación demostraron que existen 1.118 casos de víctimas de accidentes de tránsito, cuyos valores facturados la institución no ha podido recuperar y desde año 2012 al 2015 apenas un 7% del total de la cartera fue recuperado hecho que no solo demuestra los desatinos en el proceso de cobro por parte de esta casa de salud que según la normativa legal que rige al Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito, las instituciones médicas sean públicas o privadas, están obligadas a brindar auxilio a víctimas de este tipo de siniestros.

De acuerdo con el Manual de Sistema Operativo del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito, los reclamos y pagos deben ser cubiertos máximo en un tiempo de 30 días de presentado la documentación completa, pero la falta de gestión y organización principalmente en las casas de salud impide que se cumpla dicho plazo. Entre las principales causas que surgen dentro del Hospital IESS Riobamba y que dificulta el proceso de cobro y facturación por concepto de atenciones a víctimas de accidentes de tránsito resaltan:

- Incumplimiento de funciones por parte de los departamentos involucrados.
- Error en diagnósticos médicos.
- Falta de documentos de identidad de las víctimas.
- Falta de firmas de los profesionales responsables de la atención y control de recuperación de la víctima.
- Funciones y procesos no establecidos para realizar el proceso de facturación de servicios prestados a víctimas de accidentes de tránsito o de seguros de salud de la Policía Nacional, Fuerzas Armadas, Unidades Médicas. Etc.

La gestión de cobranzas es parte fundamental tanto en la prestación de bienes o servicios, de las organizaciones, desde luego independientes al giro del negocio, porque garantizan la sobrevivencia económica de las mismas, es también un apoyo importante en la captación de fondos además demuestra madurez institucional con miras a la autosuficiencia.

El Hospital IESS de la ciudad de Riobamba requiere un modelo de gestión de cobranzas para la optimización de recursos, el orden adecuado actividades que se debería llevar al momento de realizar el proceso de facturación, con la finalidad de ayudar a la institución tanto a recuperar los valores pendientes de cobro como a evitar que se sigan acumulando las cuentas por cobrar y posteriormente convertirse en dinero perdido.

### **1.1.1. Formulación del Problema**

¿Es posible mediante la implementación de un modelo de gestión de cobranzas recuperar la cartera vencida de atenciones del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito en el Hospital IESS de la Ciudad de Riobamba?

### **1.1.2. Delimitación del Problema**

**Delimitación de la acción:** La presente investigación inicia con un análisis de la información proporcionada por el Departamento Financiero para determinar a cuánto asciende la cartera por prestaciones del SOAT y abordar la propuesta del modelo de gestión de cobranzas.

**Campo de acción:** Economía

**Área:** Finanzas

**Tiempo:** 2015-2016

**Espacio:** Ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

(Ministerio de Salud Pública, 2013) La protección de la salud y la vida son derechos inalienables del ser humano y así los consigna la Constitución Política de la República. Son también derechos de los ciudadanos recibir una atención digna, no ser discriminados y a la confidencialidad.

Durante el año 2015 el Hospital IESS Riobamba se planteó como objetivos institucionales:

- Incrementar las capacitaciones técnicas y administrativas del Talento Humano.
- Incrementar el uso eficiente de los recursos Financieros

- Incrementar la eficiencia operacional.
- Incrementar la calidad, calidez y oportunidad de prestación de servicios de salud que brinda el Hospital. (Riobamba, 2015)

Siendo los procesos financieros eje fundamental de la administración y el perfeccionamiento de actividades en cualquier tipo de organización ya sea pública, privada, micro empresa o grandes industrias; para todas es necesario que exista un modelo de gestión acorde a sus necesidades; al desarrollar un modelo de gestión de cobranzas en el Hospital IESS de la ciudad de Riobamba, es imperativo que cuente con toda la información histórica y financiera necesaria para que dé solución a la problemática a través de su óptima implementación.

Se pretende a través de la presente investigación dar una alternativa financiera bien cuyo propósito es de mejorar los procesos internos de la Unidad de Facturación que impliquen menos tiempo en su trámite y posterior cobro y con ello contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales antes mencionados, principalmente: Incrementar el uso eficiente de los recursos Financieros e incrementar la eficiencia operacional.

El presente trabajo de titulación radica su importancia en la relación que se crea con los objetivos institucionales de incrementar la eficiencia operacional y el buen uso de los recursos financieros. Al hablar de una administración efectiva, se desprende la necesidad de una óptima toma de decisiones financieras, evitar a futuro los mismos inconvenientes así como la confiabilidad en la información presentada y el cumplimiento de las Leyes y Reglamentos a los que está sujeta la Institución objeto de investigación; permitiendo así aprovechar positivamente el entorno. La falta de liquidez ha obligado a las empresas a disminuir el nivel de sus cuentas por cobrar para de esta forma mantener fondos disponibles.

Conocedores de la importancia que tiene contar con un Modelo de gestión de cobranzas como estrategia para regular, controlar y gestionar recursos financieros y al no contar con uno, se vuelve necesario llevar a cabo la presente investigación a fin de diseñar alternativas sobre los correctos procedimientos para adoptar medidas o tomar decisiones que intervengan sobre el adecuado aprovechamiento administrativo y operativo del

recurso financiero, así como el cumplimiento de las funciones que son designadas a cada persona involucrada en el proceso. Un modelo de gestión y una institución bien organizada son fundamentales para el crecimiento social, permite que los recursos sean direccionados adecuadamente y generan empleo; a través de esto la Institución puede brindar una rendición de cuentas veraz, clara y responsable y de esta forma acatar las nuevas políticas de Estado.

El modelo de gestión desarrollado a continuación podrá ser usado como soporte en la toma de decisiones a nivel administrativo del Hospital IESS en la ciudad de Riobamba principalmente considerando que elaborar mecanismos de recuperación de cartera en una institución médica asegura sus recursos financieros, los que sirven para seguir brindando servicios de calidad y beneficiar a más personas.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo General**

“Diseñar un modelo de gestión de cobranzas para recuperar la cartera vencida de atenciones del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito en el Hospital IESS de la Ciudad de Riobamba.”

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Plantear un estudio sobre la cartera pendiente de atenciones del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito y las necesidades de contar con un Modelo de gestión de cobranzas.
- Estudiar el modelo de gestión y las Cobranzas a través del enfoque científico de autores y apoyo bibliográfico.
- Establecer un modelo de gestión de cobranzas mediante los resultados obtenidos en el proceso de investigación para lograr recuperar la cartera vencida de atenciones del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito de análisis en el Hospital IESS de la Ciudad de Riobamba.

#### **1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

(Ministerio de Salud Pública, 2013) La protección de la salud y la vida son derechos inalienables del ser humano y así los consigna la Constitución Política de la República. Son también derechos de los ciudadanos recibir una atención digna, no ser discriminados y a la confidencialidad.

Durante el año 2015 el Hospital IESS Riobamba se planteó como objetivos institucionales:

- Incrementar las capacitaciones técnicas y administrativas del Talento Humano.
- Incrementar el uso eficiente de los recursos Financieros
- Incrementar la eficiencia operacional.
- Incrementar la calidad, calidez y oportunidad de prestación de servicios de salud que brinda el Hospital. (Riobamba, 2015)

Siendo los procesos financieros eje fundamental de la administración y el perfeccionamiento de actividades en cualquier tipo de organización ya sea pública, privada, micro empresa o grandes industrias; para todas es necesario que exista un modelo de gestión acorde a sus necesidades; al desarrollar un modelo de gestión de cobranzas en el Hospital IESS de la ciudad de Riobamba, es imperativo que cuente con toda la información histórica y financiera necesaria para que dé solución a la problemática a través de su óptima implementación.

Se pretende a través de la presente investigación dar una alternativa financiera bien cuyo propósito es de mejorar los procesos internos de la Unidad de Facturación que impliquen menos tiempo en su trámite y posterior cobro y con ello contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales antes mencionados, principalmente: Incrementar el uso eficiente de los recursos Financieros e incrementar la eficiencia operacional.

El presente trabajo de titulación radica su importancia en la relación que se crea con los objetivos institucionales de incrementar la eficiencia operacional y el buen uso de los

recursos financieros. Al hablar de una administración efectiva, se desprende la necesidad de una óptima toma de decisiones financieras, evitar a futuro los mismos inconvenientes así como la confiabilidad en la información presentada y el cumplimiento de las Leyes y Reglamentos a los que está sujeta la Institución objeto de investigación; permitiendo así aprovechar positivamente el entorno. La falta de liquidez ha obligado a las empresas a disminuir el nivel de sus cuentas por cobrar para de esta forma mantener fondos disponibles.

Conocedores de la importancia que tiene contar con un Modelo de gestión de cobranzas como estrategia para regular, controlar y gestionar recursos financieros y al no contar con uno, se vuelve necesario llevar a cabo la presente investigación a fin de diseñar alternativas sobre los correctos procedimientos para adoptar medidas o tomar decisiones que intervengan sobre el adecuado aprovechamiento administrativo y operativo del recurso financiero, así como el cumplimiento de las funciones que son designadas a cada persona involucrada en el proceso. Un modelo de gestión y una institución bien organizada son fundamentales para el crecimiento social, permite que los recursos sean direccionados adecuadamente y generan empleo; a través de esto la Institución puede brindar una rendición de cuentas veraz, clara y responsable y de esta forma acatar las nuevas políticas de Estado.

El modelo de gestión desarrollado a continuación podrá ser usado como soporte en la toma de decisiones a nivel administrativo del Hospital IESS en la ciudad de Riobamba principalmente considerando que elaborar mecanismos de recuperación de cartera en una institución médica asegura sus recursos financieros, los que sirven para seguir brindando servicios de calidad y beneficiar a más personas.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Con el propósito de fundamentar la investigación propuesta, se ha estimado conveniente identificar enfoques de autores que tengan directa relación con el trabajo que se está desarrollando.

La tesis titulada “La Recuperación de Cartera Vencida y su influencia en la Rentabilidad de la Empresa Marcimex S.A, en la ciudad de Ambato.” cuyo autor es el Ing. Víctor Hugo Moreta Martínez concluye que “el proceso de recuperación de cartera en Marcimex, es netamente básico, lo que significa que no se cuenta con una estrategia que permita obtener la mayor rentabilidad posible de este tipo de cuenta.” (Moreta Martínez, 2014)

Por otra parte, la tesis de la Ing. Ericka Johanna Vera Andrade “Gestión de Crédito y cobranza para prevenir y recuperar la cartera vencida del Banco Pichincha de la ciudad de Guayaquil en el periodo 2011” explica que “La cobranza de cartera vencida que desarrolla la oficina de Pague-Ya para el Banco del Pichincha es muy bajo, ya que en ningún mes del primer semestre del año 2006 se cumple con el mínimo establecido que es de 5% de recuperación del total de la cartera asignada mensualmente. Por este motivo es necesaria la aplicación del modelo de gestión de cobros de cartera vencida propuesto” (Vera Andrade, 2011)

Las actividades que definen el proceso de facturación que emplea la institución son establecidas de manera rudimentaria y no posee estrategias que ayuden a reducir el tiempo y el envío de documentos a las casas aseguradoras, no hace uso de la tecnología, lo que también implica gastos de currier para la institución. Tampoco cuenta con un diagrama de flujo que detalle en orden las actividades que se realizan, los documentos involucrados y el tiempo que conlleva.

Otro trabajo de titulación destacado es el de la Ing. Johanna Piedad Veintimilla Aguilar y María Cristina Zamora Mero cuyo tema es “Desarrollo de un Plan de Recuperación de cartera vencida por concepto de transmisión de energía TRANSELECTRIC S.A.” indica

que “Pese a que TRANSELECTRIC S.A. presenta una situación de liquidez favorable debe indicarse que el impacto económico que causa la acumulación de dinero en sus cuentas por cobrar se ve reflejado en la falta de recursos para ejecutar obras de vital importancia dentro del Sistema Eléctrico Ecuatoriano.” (Veintimilla Aguilar & Zamora Mero, 2010)

De los trabajos investigativos citados denotan que el común denominador es la relación directa o indirectamente con la recuperación de Cartera vencida y lo imperativo que es la aplicación de un manual o sistema en la que puedan guiarse para una toma de decisiones adecuada sin poner en riesgo la recuperación de los fondos.

La inexistencia de un Modelo de Gestión en un Departamento Financiero incurre de manera directa en el proceso de toma de decisiones respecto a las formas o estrategias para disminuir o hacer efectiva la recuperación de cartera, pero de existir un modelo encaminado a la solución de estos problemas y que sirva como guía en la buena toma de decisiones, no solo ayudaría a directivos sino también serviría de base para cambios positivos en el proceso operativo, personal nuevo o cambios que surjan en el futuro. La Institución tendrá un soporte para la toma de decisiones que permita dar solución a los inconvenientes que presente y que también sirva como base para el personal nuevo o cambios que surjan en el futuro

Carecer de un Modelo de gestión de cobranzas en un Departamento Financiero o Unidad Financiera de cualquier institución u organización sin importar el giro del negocio transgrede en forma directa el proceso de toma de decisiones respecto a las alternativas para disminuir la acumulación en las cuentas por cobrar; El objetivo general sobre la función de toda empresa es el de crear valor económico y sostenerlo a través del tiempo, por ende las decisiones de la gerencia y demás directivos deben estar enfocadas al cumplimiento de esa finalidad.

## Valores y principios del IESS



*Figura 1:* Valores y principios del IESS

**Fuente:** Plan Estratégico Institucional IESS; 2014-2017; PAG. 14

**Elaborado por:** Dirección Nacional de Planificación

## Análisis FODA

Para determinar la situación actual, se utilizó el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), herramienta que permite obtener un diagnóstico preciso, plantear propuestas y solucionar los problemas o las necesidades actuales a través de los objetivos y sus estrategias, mismo que se construyó de forma participativa en las sesiones ejecutivas con las máximas autoridades y técnicos de cada una de las dependencias; y del cual se realizó el análisis cualitativo correspondiente, obteniendo como producto lo siguiente:



*Figura 2:* FODA Institucional

**Fuente:** Plan Estratégico Institucional IESS 2015

**Elaborado por:** Dirección Nacional de Planificación

### 2.2.3 Procesos Institucionales

Como complemento a la Estructura Orgánica del IESS, es importante considerar los procesos institucionales: gobernantes, agregadores de valor, habilitantes de asesoría y apoyo según la siguiente tabla:

**Tabla 1:** Procesos Institucionales del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

<b>INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL</b>	
<b>PROCESOS INSTITUCIONALES</b>	
<b>PROCESOS GUBERNAMENTALES</b>	
<b>DIRECCIÓN GENERAL</b>	Organizar, dirigir y supervisar, todos los asuntos relativos a la gestión ejecutiva del IESS para la entrega de información oportuna y veraz al Consejo Directivo.
<b>SUBDIRECCIÓN GENERAL</b>	Supervisar la aplicación de las normas y políticas administrativas establecidas por el Consejo Directivo.
<b>PROCESOS HABILITANTES DE ASESORIA</b>	
<b>GESTIÓN DE PROCURADURÍA</b>	

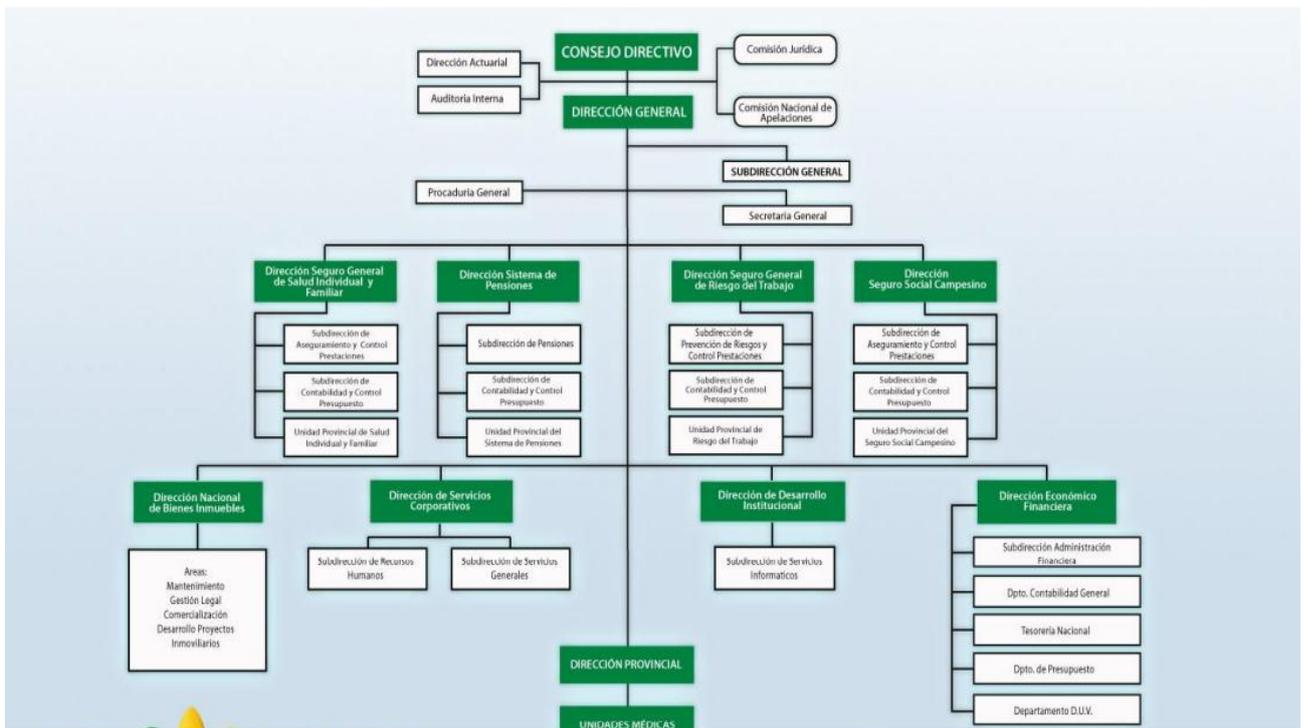
<b>GESTIÓN DOCUMENTAL</b>	
<b>GESTIÓN DE COMUNICACIÓN SOCIAL</b>	
<b>PROCESOS HABILITANTES DE APOYO</b>	
<b>GESTIÓN ESTRATÉGICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de planificación</li> <li>• Gestión de procesos</li> <li>• Gestión de tecnologías de la información.</li> <li>• Gestión de infraestructura y equipamiento.</li> </ul>
<b>GESTIÓN DE SERVICIOS CORPORATIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión Financiera.</li> <li>• Gestión de Talento Humano.</li> <li>• Gestión de Adquisiciones</li> <li>• Gestión de Bienes y servicios</li> </ul>

**Fuente:** Investigación de campo 2015

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

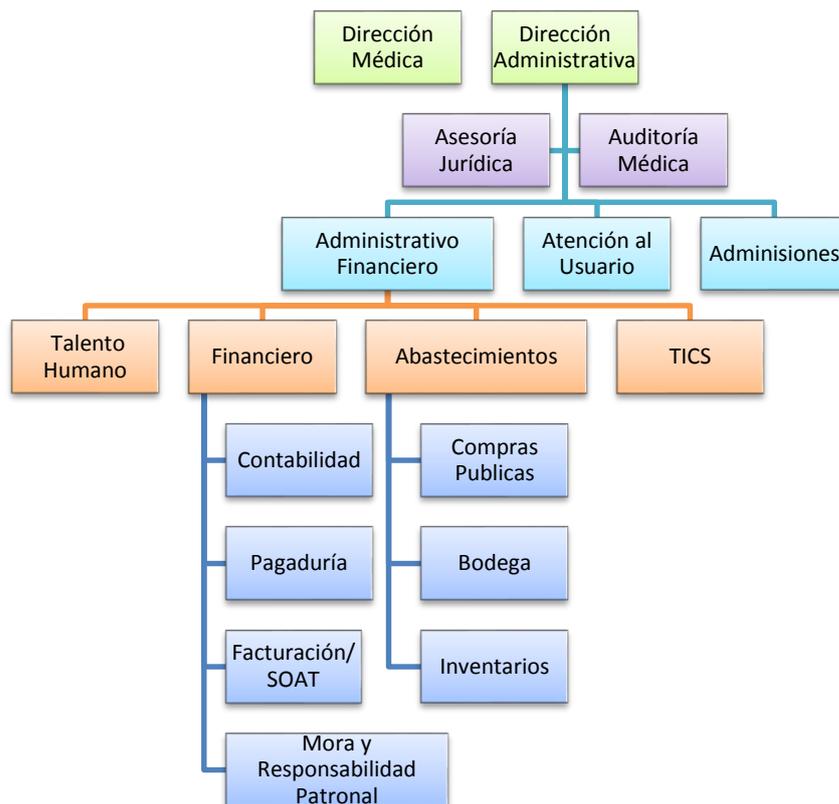
## Organigrama estructural

Siendo el organigrama una valiosa herramienta en la Administración gracias a que permite tanto a los miembros de una organización como a las personas vinculadas a la misma conocer sus niveles de manera general. El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social presenta un organigrama a nivel general que esquematiza las áreas de cada una de sus dependencias a nivel nacional.



**Figura 3:** Organigrama Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social  
**Fuente:** www.iess.gob.ec

Para una mejor interpretación de jerarquías se diseñó un organigrama interno sobre el Hospital IESS de la ciudad de Riobamba, representados en el siguiente gráfico:



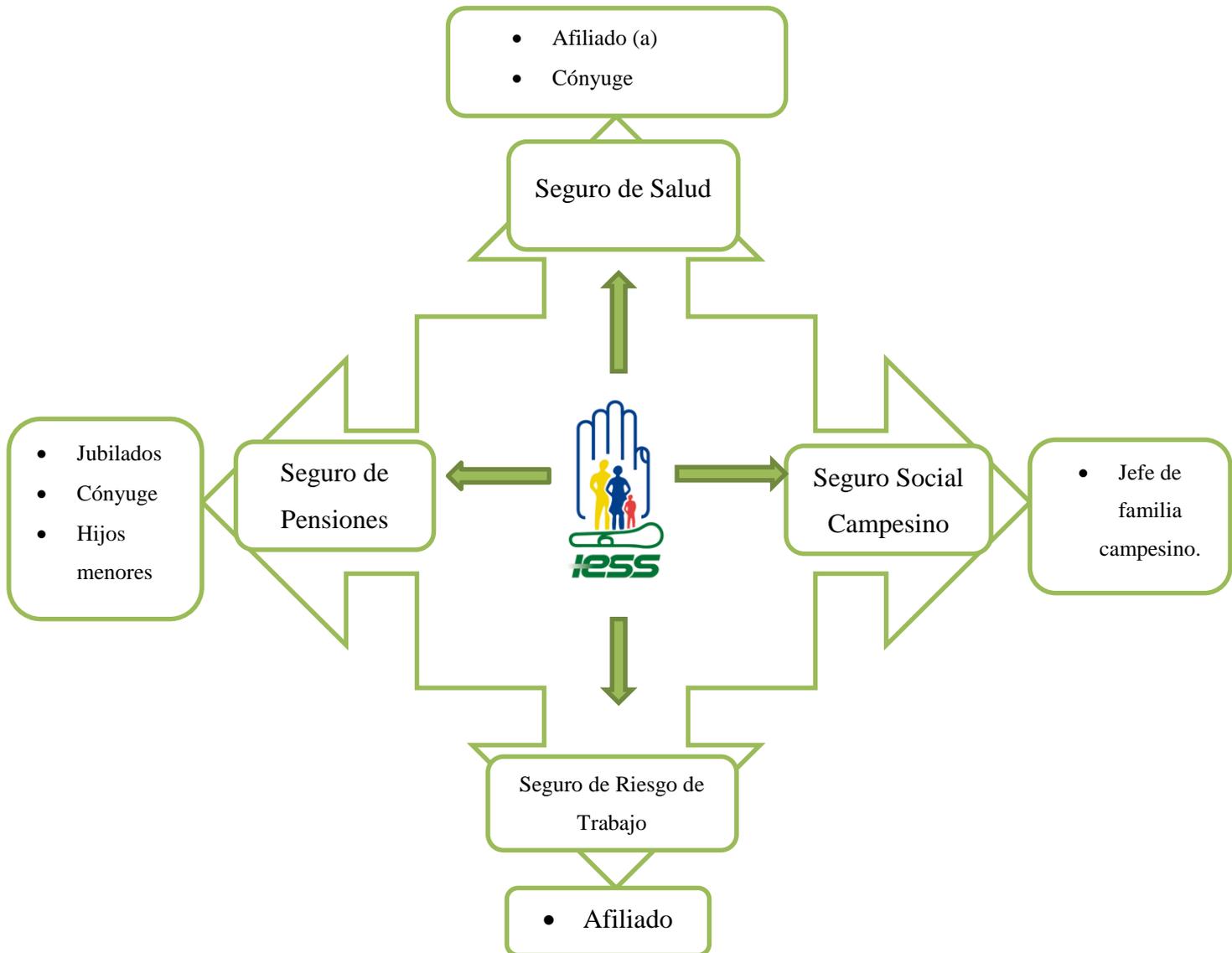
**Figura 4:** Organigrama Hospital IESS Riobamba

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

## 2.2.4 Productos y servicios

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social brinda a la ciudadanía los productos y servicios que se muestran a continuación:



**Figura 5:** Productos y servicios que brinda el IESS

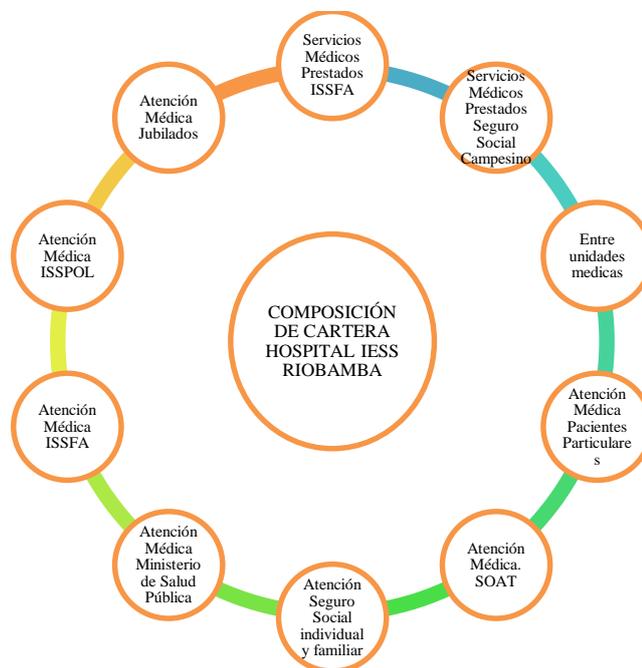
**Fuente:** Planificación Estratégica IESS, pág. 12

**Elaborado por:** Dirección Nacional de Planificación

### 2.2.5 Análisis de la cartera de atenciones del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito

El Hospital IESS Riobamba ha brindado atenciones a pacientes víctimas de accidentes de tránsito desde el año 2008 pero el proceso de facturación para el cobro de estas atenciones se inició en el año 2011, a partir del cual el manejo de la documentación, personas responsables y el proceso que se debe llevar a cabo no ha sido establecido con base en un estudio que ayude a definir cuáles son los principales inconvenientes al momento de facturar las atenciones prestadas y así evitar pérdidas por la falta de cobro.

En contexto, la cartera pendiente de cobro del Hospital IESS Riobamba está formada principalmente por los servicios prestados a pacientes derivados de otras casas de salud o que no son parte del Seguro Individual, jubilados y menores de edad, que arrastra saldos de años anteriores, así tenemos:



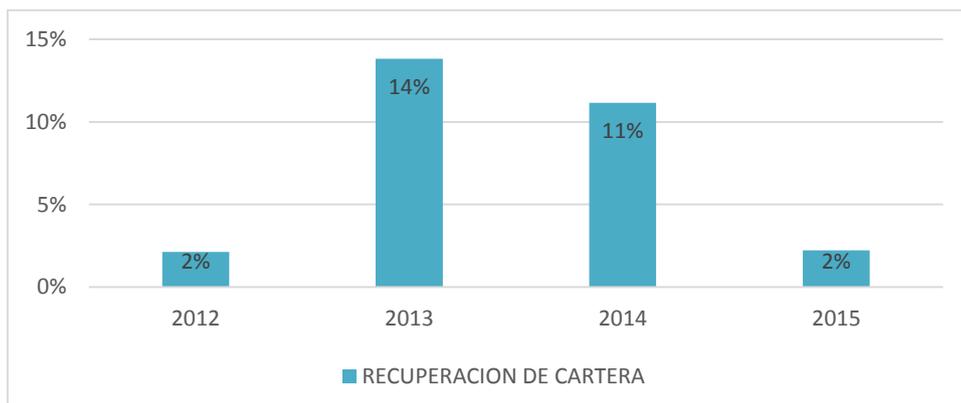
**Figura 6:** Ccomposición de cartera Hospital IESS Riobamba  
**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Jenniffer Arana

Con corte al mes de diciembre de 2015, se calculó en puntos porcentuales la recuperación de cartera por servicios prestados a víctimas de accidentes de tránsito en el Hospital IESS de la ciudad de Riobamba que refleja:

**Cuadro 1:** Recuperación de cartera de Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito

	2012	2013	2014	2015
Recuperación de cartera (Consolidado Facturación/Total Cta. por cobrar SOAT)	2%	14%	11%	2%

Fuente: Balances Generales Hospital IESS Riobamba  
Elaborado por: Jenniffer Arana



**Figura 7:** Recuperación de cartera de Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito  
Fuente: Cuadro 1  
Elaborado por: Jenniffer Arana

El Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito forma parte de la Red Pública Integral de Salud, misma que también es conformada por el ISSFA (Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas), ISSPOL (Instituto de Seguridad Social de la Policía Nacional), MSP (Ministerio de Salud Pública) y demás prestadores externos que en convenio con el IESS atienden a pacientes derivados.

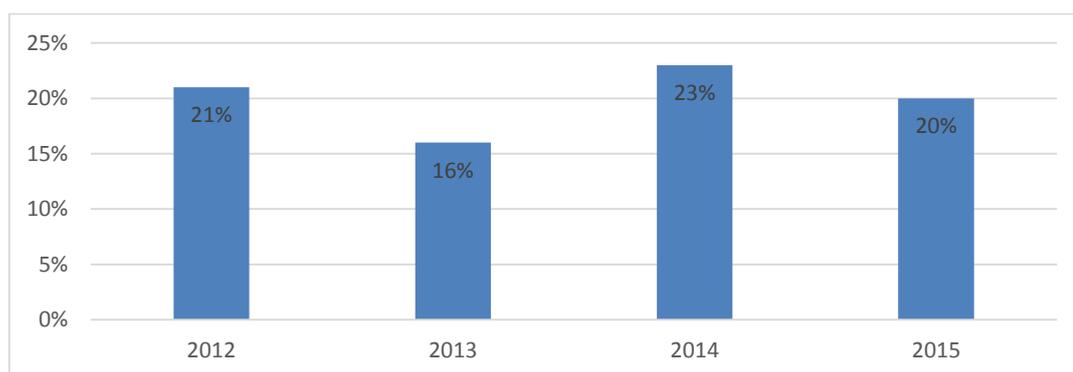
**Cuadro 2:** Cuentas por Cobrar atenciones Médicas al Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito

Atenciones Médicas al Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito	2012	2013	2014	2015
		21%	16%	23%

**Fuente:** Balances Generales Hospital IESS Riobamba

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

Cifras obtenidas de los balances contables reflejan que la Institución presenta incrementos y disminuciones sobre la cuenta por cobrar de Atenciones Médicas al Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito que al año 2015 asciende a \$5.804.324,38. Es así como desde el 2012 al 2013 disminuyó en un 39% y en el año 2014 presentó un aumento del 26% respecto al año anterior, para finalizar en el 2015 disminuyó apenas un 3%.



**Figura 8:** Variaciones de las Cuentas por cobrar Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito

**Fuente:** Cuadro 1

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

En la actualidad la Institución maneja el sistema informático de historia clínica virtual “AS400” (ver anexo 5) que permite a todo el personal médico y administrativo acceder a la historia clínica detallada de un paciente, mismo que es imprescindible en la elaboración de las prefacturas puesto que para establecer los valores que deben ser cobrados se aplica el *Tarifario de Prestaciones para el Sistema Nacional de Salud*, el mismo que considera:

“Que; el Tarifario de Prestaciones para el Sistema Nacional de Salud es un instrumento técnico que regula el reconocimiento económico de los servicios de salud que prestan los

establecimientos que conforman el Sistema Nacional de Salud”, es decir que a través de este manual se establecen los costos de las atenciones médicas que se brindan en una casa de salud.

## **2.3 SEGURO OBLIGATORIO DE ACCIDENTES DE TRÁNSITO**

### **2.3.1 Generalidades**

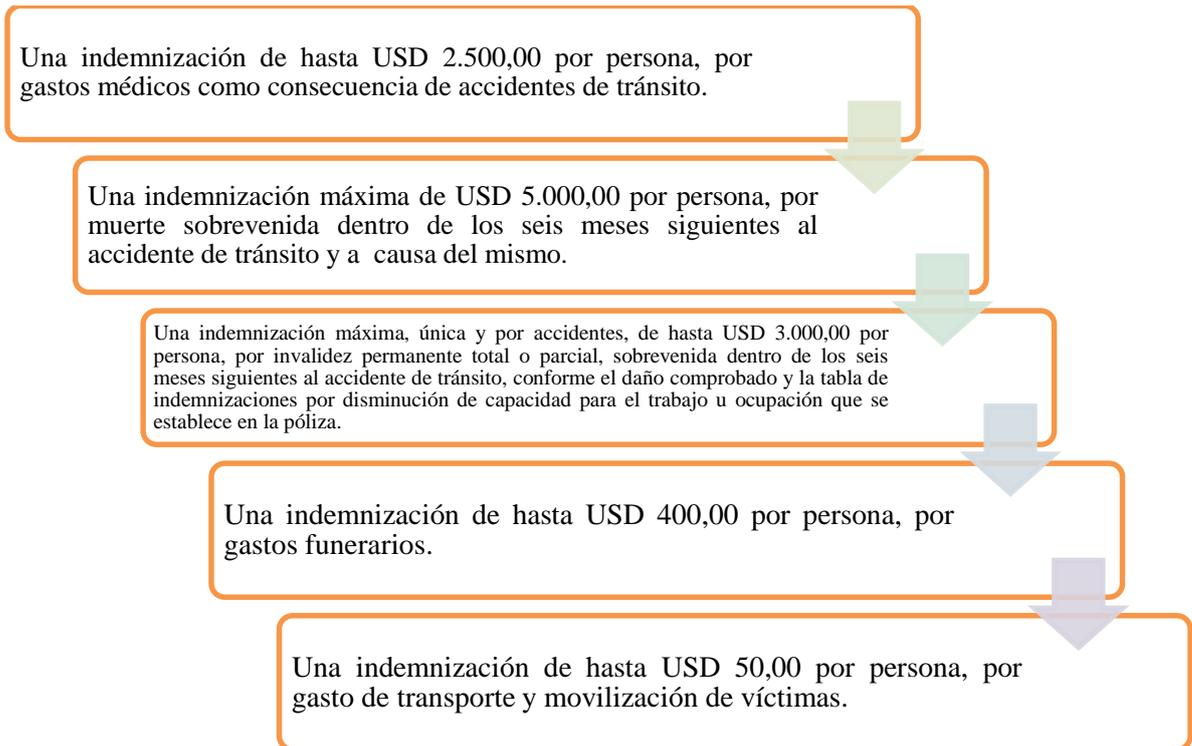
El Gobierno del Ecuador expidió el Reglamento de Seguro Obligatorio de Accidente de Tránsito mediante Decreto Ejecutivo N° 809 el 19 de diciembre de 2007 para viabilizar su aplicación a nivel nacional y enfrentar el grave fenómeno social de los accidentes de tránsito cuyos resultados implican una carga social para el país por la pérdida de vidas humanas y las consecuencias de la discapacidad.

Reglamento del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito SOAT; Art 8 (2007) Para financiar las prestaciones otorgadas y garantizar la viabilidad financiera de largo plazo de este seguro, la legislación ecuatoriana establece dos condiciones fundamentales respecto del mismo: es un seguro de obligatoria adquisición por parte de los propietarios de vehículos y de obligatoria expedición por parte de las compañías de seguros autorizadas. El Art. 8 del Reglamento del Seguro Obligatorio De Accidentes de Tránsito establece: “El SOAT ampara a cualquier persona sea esta conductor, peatón o pasajero que sufra lesiones corporales, funcionales u orgánicas, o falleciere a causa de o como consecuencia de un accidente de tránsito, con motivo de la circulación del vehículo a motor.

### **Limites asegurados**

(Reglamento del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito SOAT, 2006)

**Artículo 14.-** El SOAT ampara a cualquier persona que sufra lesiones corporales, funcionales u orgánicas, o falleciere a causa o como consecuencia de un accidente de tránsito en que se halle involucrado uno o más vehículos a motor, situación que deberá incorporarse en la respectiva póliza. Las indemnizaciones por daños corporales, funcionales u orgánicos, incluida la muerte de terceras personas y ocupantes del vehículo a motor, producidos como consecuencia de cada uno de los accidentes por la circulación, se sujetarán a las siguientes condiciones, límites y montos de responsabilidad:



**Figura 9:** Límites asegurados por el SOAT

**Fuente:** Reglamento del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito SOAT

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

## 2.4 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 2.4.1 ¿Qué es Gestión?

(Mex. Corp Definicion, 2011) “Se denomina gestión al correcto manejo de los recursos de los que dispone una determinada organización, como por ejemplo, empresas, organismos públicos, organismos no gubernamentales, etc. El término gestión puede abarcar una larga lista de actividades, pero siempre se enfoca en la utilización eficiente de estos recursos, en la medida en que debe maximizarse sus rendimientos.”

Entendiéndose que la gestión es un proceso unificado que debe incluir objetivos, estrategias, tecnologías, estructura y procesos organizativos, cultura empresarial y personalidad de los miembros de la organización. La gestión engloba una serie de elementos de diferente naturaleza: una estructura organizativa, una serie de prácticas directivas, un sistema de representación y un modelo de personalidad.

### 2.4.2 Funciones de la Gestión

La gestión tiene como su más alto compromiso la administración adecuada de los recursos que permita alcanzar el éxito en las actividades que se realicen. Es la encargada de:

1. **Planear.-** Define las metas y establece una estrategia global para alcanzarlas y desarrollar una jerarquía de planes detallada que incluye actividades como la asignación de recursos y la programación de tareas.
2. **Organizar.-** Incluye la manera en la que se diseña la estructura necesaria para el desarrollo del plan a ejecutarse. Incluye las tareas a realizarse, quién debe realizarlas, cómo se agrupan entre otros.
3. **Dirección.-** Es conducción y liderazgo. Es responsabilidad de los administradores coordinar y dirigir las actividades de quienes forman parte del grupo de trabajo en la organización. La dirección motiva e influencia a los subordinados para llevar a cabo procesos eficientes.

4. **Control.-** Una vez fijadas las metas, delineados planes estructurales y motivado el personal sigue habiendo la posibilidad de que existan errores o algo salga mal y en esta parte de las funciones de la gestión es la encargada de asegurar el cumplimiento adecuado del proceso. (Funciones de la Gestión Empresarial, 2010)

### 2.4.3 Elementos De La Gestión

- **Economía:** Uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad.
- **Eficiencia:** Es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción con un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad de insumo. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención.
- **Eficacia:** Es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados; es decir, entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades; por lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto; tiene que ver con el resultado del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse que la producción o servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperadas; y que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado.

## 2.4.4 Modelo de Gestión

El autor Idalberto Chiavenato, quien al hablar del modelo de cambio estructural, expresa:

“El desarrollo organizacional exige cambios estructurales en la organización formal (como cambios en el organigrama, en los métodos y procesos, como el financiero, rutinas y procedimientos de trabajo, en la contabilidad, en el presupuesto, alteraciones en el proyecto de trabajo, como enriquecimiento o aplicación del cargo, etc.) y cambios en el comportamiento (en la cultura organizacional, en las relaciones interpersonales, e intergrupales, etc.) conjuntamente” (CHIAVENATO, 2010)

Los modelos de gestión guardan valiosa importancia porque ahorran tiempos en cuanto a la búsqueda y presentación de información, que para la empresa implicaría pérdidas de tiempo y cuellos de botella en algunos procesos. Éstos permiten analizar y visualizar situaciones complejas, determinar preguntas fundamentales que se requiere plantear, las opciones más convenientes y dónde centrar la atención.

### 2.4.4.1 Características de un modelo de gestión



**Figura 10:** Características de un Modelo

**Fuente:** Investigación de campo 2016

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

### 2.4.5 Gestión financiera

A nivel teórico existen un sinnúmero de conceptos referentes a la función de un modelo de gestión financiera, todos ellos enfocados a la asignación eficiente de recursos en la organización y la toma de decisiones.

“La gestión financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero en las organizaciones y en consecuencia, la rentabilidad financiera generada por el mismo. Esto nos permite definir el objetivo básico de la gestión financiera desde dos elementos: la generación de recursos o ingresos, incluyendo los aportados por los asociados; y en segundo lugar la eficiencia y eficacia o esfuerzos y exigencias en el control de los recursos financieros, para obtener niveles aceptables y satisfactorios en su manejo.” (Gestión Empresarial, 2013)

“La gestión financiera se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en las tareas de dicha organización, incluyendo su logro, utilización y control. La gestión financiera es la que convierte la misión y visión en operaciones monetarias”. (CÓRDOVA, 2012)

Analizadas las definiciones podemos concebir a la gestión financiera como la única responsable del resguardo y buen manejo del patrimonio de la organización así como de una pertinente toma de decisiones para que dicho patrimonio se incremente a través del tiempo, creando alternativas que incrementen sus ingresos y sean aplicados de forma eficaz.

La gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas a:

- La definición de requerimientos de recursos financieros, que incluye el planteamiento de necesidades.
- La obtención de la financiación más conveniente desde el punto de vista de costos, plazos y estructura financiera de la organización.
- La adecuada organización de los recursos financieros en términos de equilibrio, eficiencia y rentabilidad.

- El estudio de la información para conocer la situación financiera de la organización. (Ciencia y Economía, 2010)

En conclusión, podemos decir que la Gestión financiera organiza y direcciona los recursos y estudia la viabilidad económica de la empresa además de analizar las decisiones y operaciones que tienen directa relación con los medios financieros.

#### **2.4.5.1 Importancia de la gestión financiera**

La importancia de la gestión financiera es evidente al enfrentar y resolver el dilema liquidez-rentabilidad, para proveer recursos necesarios en la oportunidad precisa; con la toma de decisiones más eficientes de dicha gestión y para que se aseguren los retornos financieros que permitan el desarrollo de la empresa. (Van Horne, 2010)

La gestión financiera es de gran importancia en cualquier organización, teniendo que ver con el control de sus operaciones, consecución de nuevas fuentes de financiación, afectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de información financiera y cumplimiento de leyes y regulaciones. (Córdova, 2012)

#### **2.4.5.1 Objetivo de la gestión financiera**

La gestión financiera debe fomentarse en decisiones que contribuyan a la sincronización perfecta de los flujos monetarios, en forma tal que la integración de los recaudos y las disponibilidades iniciales de efectivo que permita el cumplimiento oportuno de compromisos de deuda como requisito para favorecer el mantenimiento de buenas relaciones laborales, comerciales y financieras. (Ortíz, 2011)



**Figura 11** Objetivos de la Gestión Financiera

**Fuente:** Insight.com

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

#### 2.4.6. Cobranzas

“La Cobranza es un importante servicio que permite el mantenimiento de los clientes al igual que abre la posibilidad de “volver a prestar”; es un proceso estratégico y clave para generar el hábito y una cultura de pago en los clientes. La cobranza puede ser vista también como un área de negocios cuyo objetivo es generar rentabilidad convirtiendo pérdidas en ingresos. La cobranza es parte integral del ciclo del crédito, no debe ser entendida como el paso final ya que es durante este proceso cuando la institución recibe valiosa retroalimentación sobre las políticas generales y actividades específicas de cada subproceso: promoción, evaluación, aprobación y desembolso/seguimiento”. (Accion InSight, 2011)

Las cobranzas son las responsables de ejecutar cobros de documentos comerciales generados por la prestación de un servicio o la adquisición de algún bien, pueden ser:

- Facturas
- Pagarés
- Letras de cambio
- Otros títulos valores

Generar efectivo en una empresa es fundamental, principalmente para mantener el capital de trabajo en óptimas condiciones pero también es importante que los clientes cumplan su promesa de pago y es ahí donde la función de las cobranzas toma fuerza dentro de la Administración.

Las cobranzas es el proceso que adoptan las empresas para ejercer la acción de recuperación del dinero invertido en la prestación de un bien o servicio cuyo tiempo o plazo de pago ha superado el establecido por la misma institución. La disponibilidad de liquidez para capital de trabajo depende de una gestión eficaz de las cobranzas; y para que una organización cumpla con el objetivo de “ser rentable” debe darle mayor rotación a su capital, por ello el cobro efectivo debe ser prioridad en toda gestión empresarial. (Accion InSight, 2011)

Existen múltiples formas de realizar el proceso de cobranzas que son definidas por la misma empresa dentro de sus políticas y que debe incluir procedimientos adecuados y planes estratégicos.

#### **2.4.5.1 Cobranza efectiva**

Una excelente gestión de cobranza se basa en aspectos fundamentales como:

- 1.** Actitud frente a la Gestión que realiza y la Empresa que representa. Una actitud positiva no solo frente al trabajo sino también frente a la organización y/o actividad que represente.
- 2.** Organización Interna hacia el Trabajo Es la importancia de prepararse para una gestión, como el conocimiento de su empresa, de la industria en la que se desarrolla y su capacidad de trabajar organizadamente potencializa la posibilidad de hacer efectiva una cuenta por cobrar .
- 3.** Percepción del Cliente Este concepto influye en la morosidad de una cuenta y es una herramienta para mejorar la gestión, en la medida que el cliente pueda percibir que la organización monitorea las cuentas, y que existe una política de crédito definida y respetada por sus trabajadores

4. Comunicación como herramienta de persuasión en tu gestión de cobros. Una buena comunicación y utilizar un canal apropiado de vínculo con el cliente. Es ayudar al cliente a superar situaciones difíciles. El gestor de cobros es el que puede convertirse en un apoyo para el cliente con dos objetivos El primero de ellos, salvar la relación comercial sin caer en el detrimento de los intereses de la empresa. El segundo es recuperar la totalidad de los montos
5. El seguimiento y evaluación permanente de las acciones y reacciones sobre las cuentas que gestiona. Es hacer conciencia de la importancia de medir y evaluar sobre cada una de las acciones reconociendo que la efectividad radica en el análisis permanente de las acciones Vs las reacciones que estas producen.

(Accion InSight, 2008)

#### **2.4.5.2 Gestión de cobranzas**

La gestión de cobranza es el conjunto de acciones coordinadas y aplicadas adecuada y oportunamente a los clientes para lograr la recuperación de los créditos, de manera que los activos exigibles de la institución se conviertan en activos líquidos de la manera más rápida y eficiente posible, manteniendo en el proceso la buena disposición de los clientes para futuras negociaciones. (Accion InSight, 2011)

En tal sentido, la gestión de cobranza es un proceso bastante interactivo con los clientes, que parte del análisis de la situación del cliente, un oportuno y frecuente contacto con el cliente, ofreciendo en el proceso de negociación alternativas de solución oportunas para cada caso y registrando las acciones ejecutadas para realizar un seguimiento continuo y el control del cumplimiento de los acuerdos negociados.

Algunas acciones comunes incluye:

- a. Análisis del caso: ¿Quién es el cliente? ¿Cuál es su situación? ¿Cuáles fueron las condiciones para el otorgamiento del crédito? ¿Por qué cayó en mora? Aquí podemos considerar fuentes internas y externas de información como centrales de riesgo, relación de deudores, etc.

- b. Contacto con el cliente: ¿Qué información registra el cliente? ¿Dónde está ubicado el cliente? ¿Cuáles acciones ya fueron ejecutadas?
- c. Generación de alternativa: ¿Cuáles son las posibles soluciones? El objetivo de esta acción es la venta del beneficio para crear una cultura de pago en el cliente.

Para elaborar un plan de administración de cartera además de las etapas y principios generales de administración son importantes considerar las normas institucionales y el perfil de las personas que desempeñan sus funciones en esa área.

El departamento de crédito y cartera en la mayoría de empresas depende funcional y administrativamente de la Gerencia General o Financiera por involucrar el uso y aplicación de fondos y buen recaudo de los mismos.

Para que el área de cartera funcione de forma óptima, debe estar equipado:

- Atención al cliente
- Cobranza telefónica y escrita
- Localización de clientes
- Controles estadísticos
- Manejo de documentos por cobrar
- Cobranza prejudicial
- Cobranza judicial y su control

### **2.4.5.3 Estrategias sobre la acción de cobro**

El proceso de cobranzas debe planearse antes del lanzamiento de un nuevo programa, negocio o emprendimiento que involucre la prestación de dinero o servicio. Es parte integral del producto o servicio a ofrecer y una condición necesaria para lograr el crecimiento sano y sostenido de la organización.

1. Adoptar estrategias proactivas para tratar la morosidad antes que comience.

Tratar el problema antes que surja ha sido una de las mejores estrategias para reducir la morosidad. Actividades preventivas son menos costosas y la mejor cobranza es la buena administración de los clientes al día.

**2. Fomentar la alta productividad en el área de cobranza.**

Para la creación de una fuerte unidad de cobranza es necesario contar con procedimientos y políticas claras, sistematizadas y homogéneas, que orienten al personal involucrado en las actividades de cobranza, en cómo actuar en cada situación.

**3. Asegurar la calidad de la recopilación y manejo de información**

La información precisa y oportuna sobre los clientes en atraso, su situación del crédito, así como el acceso a información importante que retroalimente el proceso integral de crédito, resultan relevantes para el éxito en cobranza.

**4. Contar con políticas y procesos de recuperación claramente definidos**

Para la creación de una fuerte unidad de cobranza es necesario contar con procedimientos y políticas claras, sistematizadas y homogéneas que orienten al personal involucrado en las actividades de cobranza, en cómo actuar en cada situación.

**5. Determinar el procedimiento adecuado para la cobranza.**

La buena cobranza demanda una inmensa cantidad de tiempo y recursos. Algunas empresas decidir entre contratar una compañía especializadas de cobranza o crear una unidad interna para este propósito. Sin embargo, antes de decidir, debe analizar sus opciones con mucho cuidado, considerando los recursos, costos y beneficios de cada opción, y la disponibilidad de compañías de cobranzas en el mercado.

**Tabla 2:** Opción 1: Contar con compañías especializadas de cobranzas

VENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Con personal entrenado y especializado que disponen de tiempo suficiente para una buena gestión de cobro.</li><li>• El control y la supervisión de actividades son costosos, y este costo se traslada a la compañía.</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• El cliente es intimidado ante la aparición de un nuevo gestor o compañía diferente.</li> </ul>
<b>DESVENTAJAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carecen de experiencia en el trato con sectores de bajos recursos.</li> <li>• No son disponibles en todos los mercados y países.</li> <li>• Poco interés en la relación con el cliente.</li> </ul>

**Tabla 3:** Opción 2. Implementar una Unidad interna de Cobranzas.

<b>VENTAJAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las unidades internas tienen mayor conocimiento del cliente y del mercado.</li> <li>• Se preocupan por mantener la relación con el cliente y la posibilidad de reactivación.</li> <li>• Cuenta con una base de datos que permite el desarrollo de la cobranza predictiva.</li> </ul>
<b>DESVENTAJAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las unidades internas exigen un proceso formativo especializado que implica costos altos, además del control y supervisión de actividades del personal.</li> <li>• Carencia en el adecuado reconocimiento personal y profesional a los gestores de cobranzas. La cobranza es una actividad poco grata y en algunos contextos y culturas tienen una imagen negativa.</li> </ul>

### **2.4.7. Análisis financiero**

(Ortiz, 2010) Indica que el análisis financiero es un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias, indicadores y estados financieros complementarios o auxiliares que sirven para evaluar el desempeño operacional y financiero de la firma.

(Baena, 2010) El análisis financiero es un proceso de recopilación interpretación y comparación de datos cualitativos y cuantitativos, y de hechos históricos y actuales de una empresa.

Entendiéndose que el análisis financiero es un estudio a detalle la estructura financiera de una empresa para determinar su situación actual de manera que pueda proyectarse. Mientras más serio y profundo sea, le permitirá a la empresa tomar decisiones en el momento oportuno para evitar fracasos en los proyectos de inversión, déficit presupuestario, etc.

#### **2.4.6.1 Objetivos del Análisis financiero**

- Analizar las tendencias de las diferentes cuentas que constituyen el balance general.
- Mostrar la participación de cada cuenta o subgrupo de cuentas con relación al total de partidas que son parte de los estados financieros.
- Calcular y utilizar los diferentes índices financieros para el análisis de la información contable.
- Conocer, estudiar, comparar y analizar las tendencias de las diferentes variables financieras que intervienen o son producto de las operaciones económicas de una empresa.
- Evaluar la situación financiera de la organización; es decir, su solvencia y liquidez, así como su capacidad para generar recursos.

## ¿Que busca el análisis de información financiera?

(Baena, 2010) El propósito de un estudio o análisis financiero, es conocer el estado actual de la empresa y sus niveles de inversión (a través de indicadores de rentabilidad), financiación (indicadores de endeudamiento) y de operación (indicadores de actividad y rendimiento).

### 2.4.6.2 Indicadores Financieros

(Análisis de los indicadores financieros, 2008) Son utilizados para mostrar las relaciones que existen entre las diferentes cuentas de los estados financieros; desde el punto de vista del inversionista le sirve para la predicción del futuro de la compañía, mientras que para la administración del negocio, es útil como una forma de anticipar las condiciones futuras y, como punto de partida para la planeación de aquellas operaciones que hayan de influir sobre el curso futuro de eventos.

Al analizar el desempeño de cualquier empresa mediante sus estados financieros, es muy útil definir un conjunto de índices o razones financieras, que se dividen por conveniencia en cuatro categorías básicas:

**Tabla 4:** *Tipos de Indicadores*

ANÁLISIS DE LIQUIDEZ	<ul style="list-style-type: none"><li>• Razón corriente</li><li>• Prueba acida</li><li>• Liquidez inmediata</li></ul>
ANÁLISIS DE ACTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capital de trabajo</li><li>• Rotación de activo fijo</li><li>• Rotación de activos totales</li></ul>
ANÁLISIS DE DEUDA	<ul style="list-style-type: none"><li>• Razón de endeudamiento</li><li>• Estructura de capital neto</li></ul>
ANÁLISIS DE RENTABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"><li>• Margen de utilidad operativa</li><li>• Rotación sobre activos</li><li>• Rendimiento sobre el capital</li></ul>

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Fuente:** (Análisis de los indicadores financieros, 2008)

### 2.4.6.3 Análisis de cuentas por cobrar

El tamaño y la composición de las cuentas por cobrar cambian constantemente durante las operaciones de una empresa. Las ventas aumentan las cuentas por cobrar mientras que los cobros las disminuyen. Los aumentos o disminuciones en el volumen de ventas afectan el saldo de las cuentas por cobrar.

Es conveniente recaudar las cuentas por cobrar tan pronto como sea posible. El efectivo recaudado de cuentas por cobrar mejora la solvencia. También puede utilizarse para pagos de dividendos o con fines de inversión o financieros. El cobro oportuno reduce así mismo el riesgo de pérdidas por cuentas incobrables.

- **Rotación de cuentas por cobrar**

(Estupiñan & Estupiñan, 2011) La relación entre ventas y cuentas por cobrar puede expresarse como la rotación de cuentas por cobrar. Esta razón se calcula al dividir las ventas netas entre el promedio de las cuentas netas por cobrar. Cuando no se dispone de esta información puede resultar necesario utilizar el promedio del saldo de las cuentas por cobrar al principio y al final del año.

$$\text{ventas} \div \text{promedio cuentas por cobrar} = \text{Rotación cuentas por cobrar}$$

- **Periodo promedio de cobranzas**

Para analizar de manera más objetiva la rotación de cartera, la mejor medida es convertir el factor de rotación en días, para ello se dividen los 365 días de año sobre el factor de rotación, resultando el periodo promedio de cobranzas.

<b>Rotación de cuentas por cobrar</b>	10,57	9,73
<b>Días calendario</b>	365	365
<b>Periodo promedio de cobranzas</b>	<b>35</b>	<b>38</b>

(Estupiñan & Estupiñan, 2011) El periodo de cobranzas es la estimación del lapso que las cuentas han estado pendientes. Considerando que la empresa cuyos datos se han utilizado en el cuadro anterior tiene como política un periodo de cobro de 45 días se puede establecer que sus procesos de cobranza son muy buenos. Es posible a través de estas fórmulas desarrollar indicadores de eficiencia de los procedimientos de cobranzas t de las tendencias en la administración.

## **2.5. IDEA A DEFENDER**

¿Es posible mediante la implementación de un modelo de gestión de cobranzas recuperar la cartera de atenciones vencidas del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito en el Hospital IESS de la ciudad de Riobamba?

## **2.6 VARIABLES**

### **2.6.1 Independiente**

Modelo de Gestión de cobranzas.

### **2.6.2 Dependiente**

Recuperación de la cartera de atenciones vencidas del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito en el Hospital IESS de la ciudad de Riobamba.

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El presente Trabajo de Titulación sobre un Modelo de gestión de cobranzas emplea el paradigma cualitativo-cuantitativo. El aspecto cualitativo nos permite conocer la realidad del Hospital IESS de la ciudad de Riobamba a través de la comprensión del problema y la observación realizada en el Departamento Financiero y el área de Facturación, el cual ayuda a la recolección de datos relevantes para esta investigación que además servirán para poder emitir criterios, opiniones o juicios de valor según lo requiera.

“Los enfoques cualitativos proporcionan información contextual, en profundidad sobre los “por qué” y “cómo.” La información cualitativa complementa y proporciona una mayor percepción de los datos cuantitativos.” (ONU Mujeres, 2012)

El aspecto cuantitativo permitió examinar datos numéricos al momento de definir el monto al que asciende la cartera de la institución con respecto a atenciones del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito en el Hospital IESS de la ciudad de Riobamba., realizar entrevistas, al especificar la composición de la población, el porcentaje que representa cada respuesta según los casos que indique la muestra; este aspecto es de vital importancia porque mediante su aplicación se puede estudiar aspectos particulares y generalizar a través de una sola perspectiva. Este método está orientado a la comprobación de la investigación del que se obtiene un enfoque universal donde se busca las causas del problema de manera rudimentaria.

## 3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

- **Investigación de campo**

Se trata de una investigación de campo porque se realizará una recopilación de datos en la unidad de facturación del Hospital IESS Riobamba que es desde donde se genera la información.

- **Investigación bibliográfica – documental**

Se la define como investigación bibliográfica porque permite indagar lo que expresan diversos autores sobre modelos de gestión y las cobranzas, temas que forman el marco teórico de este trabajo de titulación.

Es también calificada como documental porque se unifica informes históricos encontrados en los archivos de la institución.

- **Investigación exploratoria**

Al no haber evidencia de investigaciones pasadas en la institución sobre el tema objeto de estudio y la información existente es imprecisa, impide obtener conclusiones al respecto de lo que es importante y lo que no; es imperativo indagar y explorar. Por ello la investigación exploratoria contribuye a crear un marco teórico sólido para determinar factores relevantes del problema que deban ser investigados. Un análisis exploratorio se centra en descubrir por esto las fuentes de información primarias y secundarias deberán ser examinadas con cuidado.

### 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

La Jefatura Financiera del Hospital IESS de la ciudad de Riobamba forma la población de esta investigación y está subdividida en tres unidades:

- Unidad de Presupuesto y Contabilidad
- Unidad de Facturación y Costos
- Unidad de Recaudación y Pagos

La presente investigación fue realizada específicamente en la Unidad de Facturación y Costos cuya población es:

- Jefe Financiero 1
- Auditor medico 1
- Responsable de SOAT 1

Debido a que los involucrados en ésta área es de tan solo 3 personas no se tomara muestra, se trabajara con todo el universo. Las aseguradoras que pagan el SOAT también son parte de la población de esta investigación y en la ciudad de Riobamba están presentes 6:

- Aseguradora del Sur
- Latina Seguros
- Seguros Sucre
- QBE Seguros Colonial
- Alianza seguros
- Seguros Oriente S.A.

## 3.4 METODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

### 3.4.1 Métodos

Los métodos aplicados a lo largo de la investigación fueron:

- El método inductivo que ayudó a definir aspectos relevantes del Hospital del IESS, sus necesidades administrativas, económicas y financieras con relación a inversiones realizadas haciendo referencia a la observación realizadas en los lugares de trabajo.
- El método deductivo donde se estudiaron conceptos, definiciones y demás información bibliográfica que da un valioso aporte a la investigación e iniciando así la recolección de información relevante de la institución para definir lugares para obtener la información.
- El método analítico con la intención de vaticinar resultados que se pueden obtener al aplicar el modelo de gestión y poder llegar a establecer conclusiones y recomendaciones finales que estén lo más próximas a la realidad de la Institución también la elaboración de un diagrama de flujo que se adapte adecuadamente para evitar cuellos de botella que generen tiempo ocioso.

### 3.4.2 Técnicas

Las técnicas usadas en el desarrollo de la investigación fueron seleccionadas en función de las características de la misma:

- La *observación directa* al momento de aplicar las entrevistas en su área de trabajo y de esta forma establecer criterios sobre el proceso de facturación y el manejo de la documentación.
- La *entrevista* al personal administrativo del Hospital IESS Riobamba y a representantes de las aseguradoras.

### 3.3.1 Instrumentos

Fueron parte de la investigación:

- **Banco de preguntas** desarrolladas para obtener toda la información necesaria por parte de los funcionarios de la unidad de Facturación y el Jefe Financiero así como a los representantes de las aseguradoras presentes en la ciudad de Riobamba.
- **Guía de observación**, que fue formada con los diferentes papeles de trabajo involucrados, historias clínicas enviadas y objetadas, etc.

### 3.5 ANÁLISIS DE RESULTADOS OBTENIDOS

**Encuesta aplicada al personal de la Unidad de Facturación del Hospital IESS Riobamba.**

**Tabla 5:** Resultados de la encuesta al personal de Facturación

PREGUNTAS	RESPUESTAS	
	Responsable de SOAT	Auditor Médico
1. ¿Sus funciones están definidas por escrito?	No	Si
2. ¿Cuáles son las principales dificultades en el proceso de facturación para realizar el cobro de atenciones por el SOAT?	Ausencia de documentos para la identificación del accidente, hoja de emergencia, epicrisis.	Formularios de emergencia, atención prehospitalaria, epicrisis.
3. ¿Se realiza un control previo del proceso del proceso de facturación	No	No

en el departamento de auditoria médica?		
4. ¿Con que frecuencia se informa sobre los niveles de recuperación de cartera?	Mensual o bimensual	Mensual
5. ¿Existen indicadores que guíen la gestión de cobranzas en la Institución y evalúen el desempeño del personal?	Si	No
6. ¿Qué inconveniente presenta el Hospital para recuperar su cartera vencida?	Ausencia de documentos de respaldo y errores en los procesos médicos ingresados en el sistema de historia clínica AS400	Manejo incorrecto y errores de información en el sistema AS400 que es la base para la elaboración de la facturación.
7. ¿Cree que se deben mejorar las políticas y procedimientos para reducir la cartera vencida?	Si	Si
8. ¿Qué estrategias han sido implementadas para mejorar el proceso de cobro?	Distribución del trabajo por competencias o áreas	Proceso de seguimiento que no ha dado muchos resultados.
9. ¿Considera que contar con un modelo de gestión de cobranzas contribuirá a mejorar el proceso administrativo interno?	Si	Si
10. ¿Cuál de los siguientes componentes deben ser parte de un	La aplicación de componentes seria	Algunos de las técnicas

<p>modelo de gestión de cobranzas para la Institución?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Control Previo</li> <li>• Flujo diagramación para recuperación de cartera</li> <li>• Incremento de personal idóneo y evaluación de desempeño periódica</li> <li>• Automatización de Información</li> <li>• Convenios con Aseguradoras.</li> <li>• Manejo de información de costos por pacientes de accidentes de tránsito</li> </ul>	<p>de importante ayuda para el problema que presentamos como Unidad de facturación; el control previo y el manejo de información de costos por pacientes suena a una opción viable sobre todo porque se daría prioridad a este tipo de casos que requieren constante seguimiento, al igual que la evaluación al personal ayudaría a tomar decisiones claves sobre el desempeño de ciertos funcionarios.</p>	<p>mencionadas son aplicados en la actualidad pero no reflejan el resultado esperado, un control previo sería valioso para evitar historias clínicas objetadas y que toma mucho tiempo hacer efectiva; del mismo modo el aumento de personal remediarían los problemas actuales y a futuro se obtendría un mejor manejo del proceso de facturación del seguro de accidentes de tránsito.</p>
<p>11. ¿Considera que el envío y recepción de documentos de forma virtual sería de gran ayuda para reducir tiempos?</p>	<p>Si</p>	<p>Si</p>

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Fuente:** Encuesta aplicada al personal de la Unidad de Facturación del Hospital IESS Riobamba.

## Entrevista realizada al Jefe Financiero del Hospital IESS Riobamba.

**Tabla 6:** Resultados de la encuesta al Jefe Financiero del Hospital IESS Riobamba

<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTA</b>
1. ¿Existen políticas de recuperación de cartera?	La institución se ha visto en la necesidad de implementar políticas enfocadas a la recuperación de cartera, por ejemplo la presentación de informes mensuales y la aplicación de indicadores establecidos por la Dirección General del IESS.
2. ¿La Institución conoce cuál es promedio de cobranzas sugerido en base a la rotación de las cuentas por cobrar?	No se cuenta con información sobre el promedio de cobranzas que debería manejar nuestra institución.
3. ¿Cuál es el índice de cartera vencida? y a su criterio ¿Cuáles son las razones?	El índice de cartera vencida se encuentra entre un 4% y 6% si hablamos en términos porcentuales, las principales razones han sido la falta de un control previo al enviarse a las aseguradoras, el aumento de personal médico y administrativo también ha sido una gran dificultad debido a que no se les informa sobre el proceso de facturación del cual también son parte; hace falta también un flujograma que permita identificar el orden de las actividades así como el tiempo que involucra cada una de ellas.
4. ¿Qué gestión está realizando la institución para enfrentar las dificultades de recuperación de cartera?	Se han realizado capacitaciones al personal médico tanto para eliminar la ausencia de documentos fundamentales en la facturación como para el correcto manejo de las historias clínicas virtuales,

	y al personal administrativo que debe mantenerse al día con las nuevas resoluciones que emite la superintendencia de Bancos, la Ley de Seguridad Social y el Tarifario de Prestaciones de Salud.
5. ¿Para la toma de decisiones, cree usted que debe mejorar la información acerca de la gestión de cobranzas?	Si, la información involucrada en la toma de decisiones debe ser lo más precisa y apegada a la realidad de los hechos porque solo así permite hacer cambios vitales en la estructura administrativa
6. ¿La Institución ha manejado anteriormente algún Modelo de Gestión Financiera o de Cobranzas?	Hasta la actualidad ninguna, que haga referencia a la recuperación de cartera, que sigue siendo una gran debilidad y un desafío para la administración actual en general.
7. ¿Cree Usted que un Modelo de Gestión de cobranzas puede lograr eficiencia en la Gestión financiera?	Por supuesto. Ayudaría a optimizar recursos valiosos, a tomar decisiones que ayuden al buen manejo del proceso y serviría a futuro para evitar cometer los mismos errores que se vienen dando hasta hoy.

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Fuente:** Entrevista aplicada al Jefe Financiero del Hospital IESS Riobamba.

**Encuesta aplicada a las aseguradoras responsables del pago del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito presentes en la ciudad de Riobamba.**

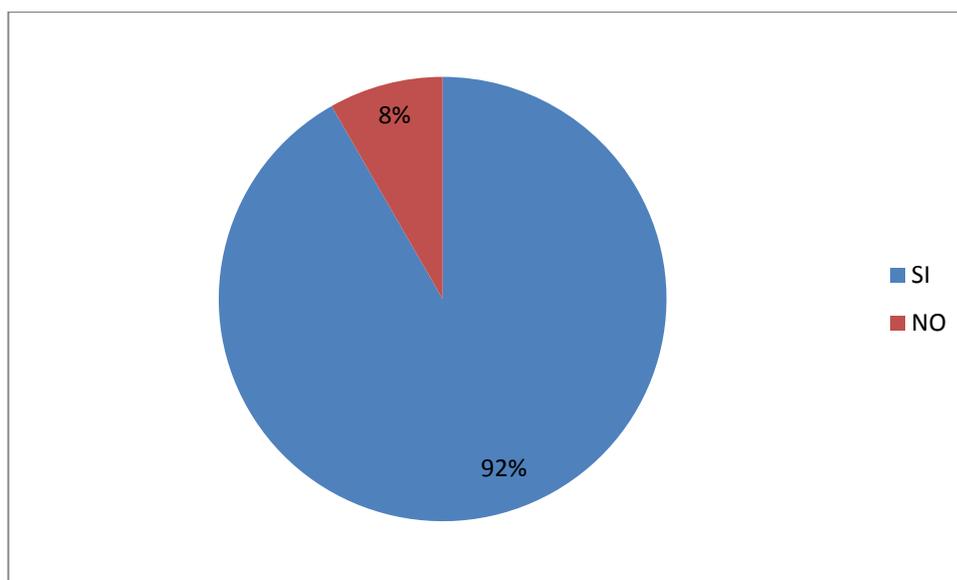
1. ¿Existe flujo diagramación sobre el proceso de pago?

**Cuadro 3:** Diagrama del proceso de pago

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	8%
NO	5	92%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Fuente:** Encuesta aplicada a las aseguradoras responsables del pago del SOAT en la ciudad de Riobamba.



**Figura 12:** Existe flujo diagramación sobre el proceso de pago

**Fuente:** Cuadro N° 1

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Análisis:** Observando la tabla referente a si existe un flujograma que defina el proceso de pago el 92% manifestó que no existe una flujo diagramación estandarizada que defina el proceso de pago y las actividades que se deben realizar así como el tiempo máximo que involucra cada una de ellas; por su parte un 8% indicó que no existe una flujo diagramación pero que las actividades están establecidas en el Manual de Sistema Operativo para los servicios de salud.

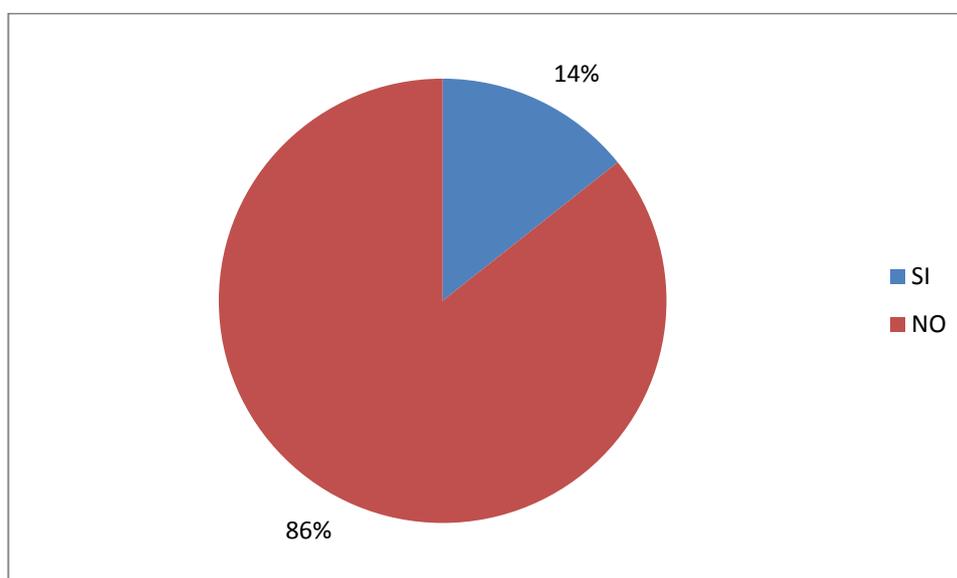
2. ¿El diseño de registros y los documentos de soporte están de acuerdo a las necesidades que presentan las instituciones?

**Cuadro 4:** Registro y documentos de proceso de facturación

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	71%
NO	2	29%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Fuente:** Encuesta aplicada a las aseguradoras responsables del pago del SOAT en la ciudad de Riobamba.



**Figura 13:** Diseño de registros y los documentos de soporte

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Fuente:** Cuadro N° 2

**Análisis:** Según los resultados del diseño de los registros y documentos de soporte para el pago del SOAT se obtuvo en un 86% que los documentos si están diseñados a la necesidad de las instituciones de salud y el problema radica tanto en el conocimiento que tenga la persona responsable de completar la información y manejo de estos como en el personal médico que atiende los casos por accidente de tránsito, por su parte un 14% respondió que no están a la medida de los casos que se presentan en las instituciones y es por eso que se presentan dificultades en el proceso.

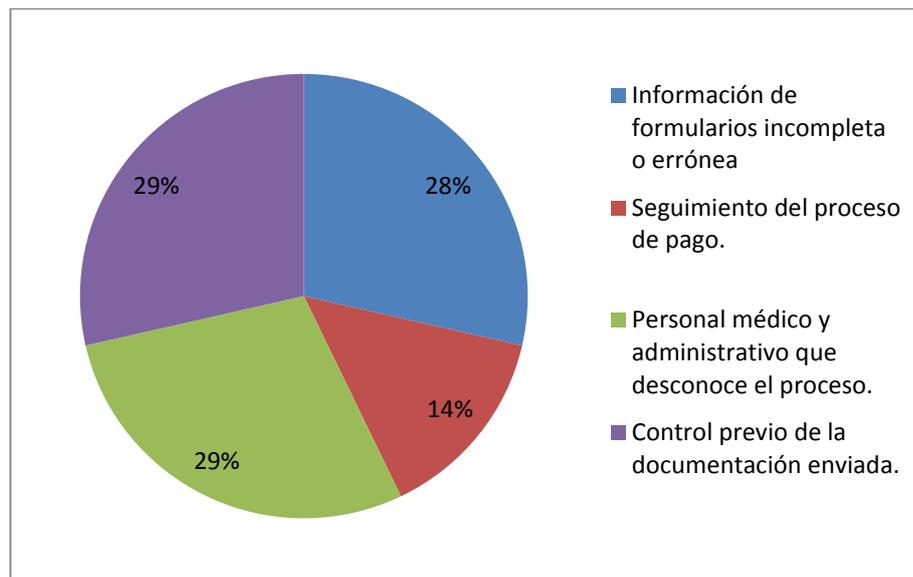
3. ¿Qué inconvenientes usted ha determinado en los trámites relacionados al cobro del SOAT?

**Cuadro 5:** Inconvenientes en los trámites de cobro

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Información de formularios incompleta o errónea	2	28%
Seguimiento del proceso de pago.	1	14%
Personal médico y administrativo que desconoce el proceso.	2	29%
Control previo de la documentación enviada.	2	29%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Fuente:** Encuesta aplicada a las aseguradoras responsables del pago del SOAT en la ciudad de Riobamba.



**Figura 14:** Inconvenientes en el trámite de cobro

**Fuente:** Cuadro N° 3

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Análisis:** Lo que se puede constatar en el cuadro n° 4 sobre los inconvenientes que las aseguradoras han detectado es que tanto la capacitación al personal médico como administrativo y el control previo de la documentación enviada son el común denominador de la mayoría de casos que reciben las aseguradoras, ambos en un 29% de coincidencia y que se pueden dar por el bajo conocimiento que tienen al respecto del

manejo del proceso y los casos por accidentes de tránsito así como la falta de capacitación periódica para la actualización del manejo de estos puesto que constantemente se emiten resoluciones que obligan a realizar cambios fundamentales.

Se presenta también los inconvenientes en el manejo de información y formularios con un 28% que se podría evitar si el departamento de Auditoria medica interviene mediante un control previo sobre las historias clínicas antes de ser enviadas a las aseguradoras y finalmente el seguimiento a los casos ya enviados y pendientes de pago en un 14% ya que la mayoría de instituciones no realizan un seguimiento de los casos facturados sino hasta que se convierten en casos a punto de ser archivados.

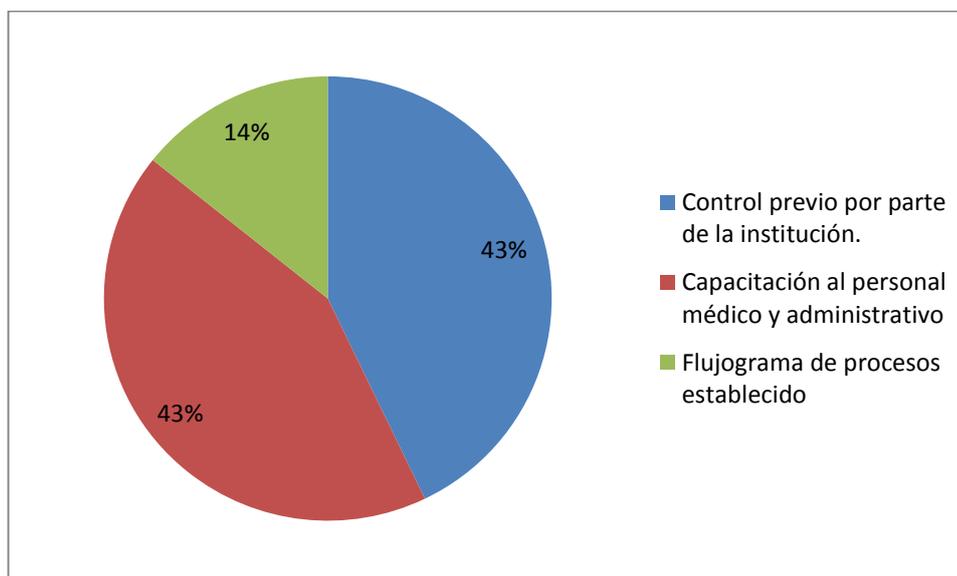
4. ¿Qué aspectos cree que debería mejorar para evitar dificultades y tiempo perdido en el pago de prestaciones?

**Cuadro 6:** Aspectos que se podría mejorar

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Control previo por parte de la institución.	3	43%
Capacitación al personal médico y administrativo	3	43%
Flujograma de procesos establecido	1	14%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a las aseguradoras responsables del pago del SOAT en la ciudad de Riobamba.

**Elaborado por:** Jenniffer Arana



**Figura 15:** Aspectos que se debe mejorar

**Fuente:** Cuadro N°4

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Análisis:** Como indica el cuadro, se obtuvo en un 43% de respuestas que el principal aspecto que se debe mejorar para optimizar el proceso de pago por atenciones de accidentes de tránsito es el control previo por parte de las instituciones a través del departamento de Auditoría Médica, de igual forma un 43% manifiesta que la capacitación periódica al personal médico y administrativo que maneja los casos resulta fundamental para mejorarlo y para concluir, establecer un flujograma que establezca actividades claves y tiempos que se deben respetar para que el proceso de facturación en la institución sea óptimo y eficaz.

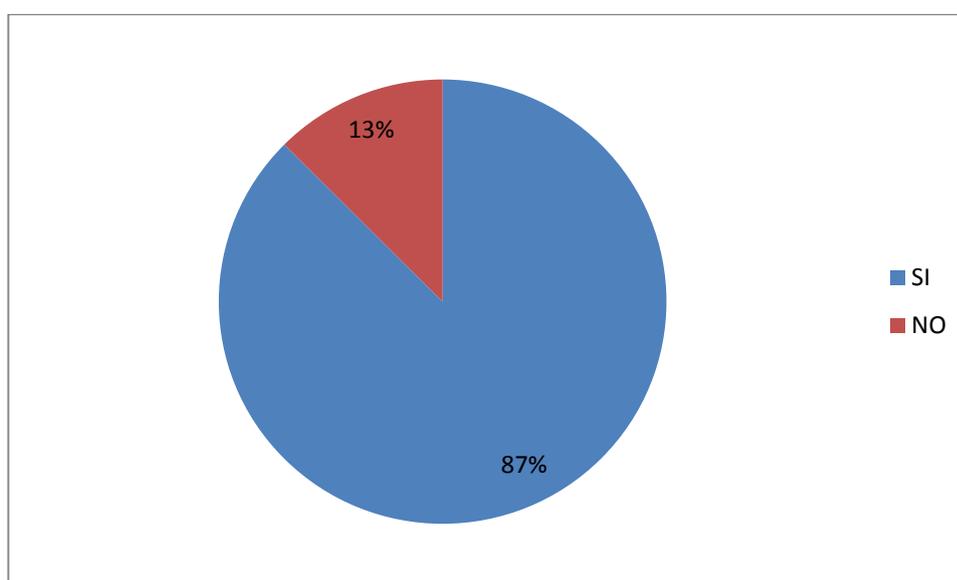
5. ¿Considera que el mejoramiento en los aspectos mencionados en la pregunta anterior sería de gran ayuda para reducir tiempos y lograr efectividad en los procesos?

**Cuadro 7:** Lograr efectividad en los procesos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	87%
NO	1	13%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a las aseguradoras responsables del pago del SOAT en la ciudad de Riobamba.

**Elaborado por:** Jenniffer Arana



**Figura 16:** Mejoramiento de técnicas administrativas

**Fuente:** Cuadro N°5

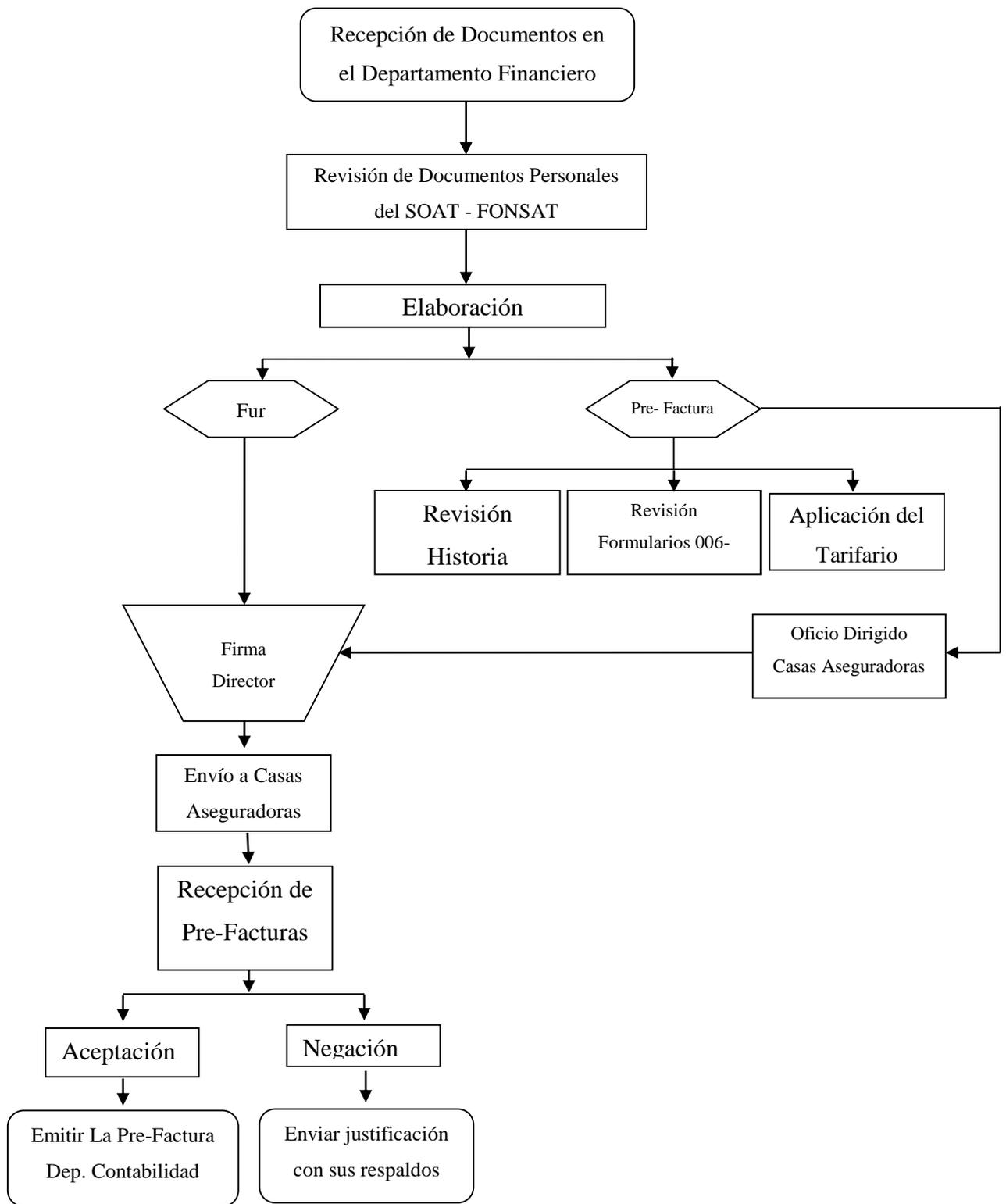
**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Análisis:** El 87% de los encuestados respondió que de trabajar en mejoras para los procesos antes mencionados ayudaría de forma potencial a que se mejore el proceso de pagos y evitaría también las pérdidas de tiempo en objeciones e impugnaciones que son el principal inconveniente entre la aseguradora y la institución pero el 13% restante indicó que no sería de gran ayuda intervenir sobre estos aspectos ya que es un proceso en gran parte burocrático y por eso siempre involucra tiempo perdido.

### **3.5.1 Proceso de facturación Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito**

Hasta la actualidad el Hospital IESS ha manejado el proceso de facturación de la cartera del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito a través de un esquema básico de las actividades que se deben llevar a cabo. No establece tiempos destinados a las mismas o los recursos que son parte del proceso, aspecto de valiosa importancia para que el proceso sea llevado por sus responsables de forma eficiente.

Tomando en cuenta el orden de las actividades del esquema, al Hospital IESS le toma alrededor de 3 meses o más el cobro de una atención médica brindada por causa de accidentes de tránsito.



**Figura 17:** Proceso de facturación SOAT- FONSAT  
**Fuente:** Jefatura Financiera Hospital IESS Riobamba

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 MODELO DE GESTIÓN DE COBRANZAS PARA RECUPERAR LA CARTERA VENCIDA DE ATENCIONES DEL SEGURO OBLIGATORIO DE ACCIDENTES DE TRÁNSITO EN EL HOSPITAL IEISS DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA.**

La propuesta de un modelo de gestión de cobranzas surge a partir de la necesidad que se presenta en la Unidad de Facturación de recuperar las cuentas por cobrar causadas por las atenciones a pacientes víctimas de accidentes de tránsito vigentes y de años anteriores que se registran en los Balances, las mismas que por múltiples razones el Hospital IEISS Riobamba no ha logrado hacer efectivas. Se espera que con el diseño del modelo de gestión de cobranzas se inicie un cambio en la cultura organizacional que permita la optimización de recursos financieros, el cumplimiento de actividades y también el adecuado manejo del proceso de cobro de atenciones médicas por efecto de accidentes de tránsito que si bien en la actualidad ha adquirido otro nombre (Sistema Público para pago de Accidentes de Tránsito) su proceso sigue siendo el mismo.

Esta investigación permitió conocer las dificultades dentro del proceso de facturación, identificar las actividades que generan retrasos o pérdidas de tiempo, establecer a cuánto asciende la cartera pendiente de cobro, las actividades fundamentales que se requiere para estructurar el modelo de gestión de cobranzas al mismo tiempo que ayudo a fundamentar los procedimientos inmersos en el proceso.

Proporcionando una guía para que la gestión administrativa pública cumpla con los principios de eficacia, eficiencia y calidad en el servicio que dispone la Ley de Seguridad Social y la Constitución a fin de que se efectúen los objetivos y metas planteadas por el Departamento Financiero y áreas participantes incrementando la calidad, eficiencia y eficacia del trabajo de los involucrados para el crecimiento institucional. En definitiva el diseño de este Modelo de Gestión de Cobranzas está orientado a la Unidad de Facturación y el departamento de Auditoría Médica del Hospital IEISS de la ciudad de Riobamba en virtud de que este trabajo desarrollado ha sido considerado un proyecto viable para esta prestigiosa Institución.

## 4.2 OBJETIVOS

- Determinar los inconvenientes que presenta la Institución en la unidad de Facturación y establecer medidas que presente soluciones eficientes y permita aprovechar al máximo los recursos que posee.
- Establecer una guía para mejorar el proceso interno de recuperación de cartera del Hospital IESS Riobamba dando una solución óptima a los procesos previos involucrados.

## 4.3 DESARROLLO DE LA PROPUESTA



*Figura 18: Esquema del Modelo de Gestión de Cobranzas  
Elaborado por: Jenniffer Arana  
Fuente: Investigación de campo 2016*

**Institución ejecutora.**

Hospital del IESS en la ciudad de Riobamba.

**Beneficiario.**

El Hospital IESS de la ciudad de Riobamba, específicamente el departamento financiero y con el mismo toda el área administrativa.

**Ubicación**

Ciudad de Riobamba Av. Chile y Brasil

**4.3.1 Antecedentes Institucionales**

Históricamente, el IESS nace de la caja de pensiones creada en 1928 para dar atención solo a los trabajadores públicos, el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social nace en 1942 con la Ley del Seguro Social Obligatorio que da cobertura también a los trabajadores del sector privado con prestaciones de enfermedad, maternidad, accidentes de trabajo y atención farmacológica, jubilación, montepío y mortuoria y posteriormente préstamos hipotecarios para la construcción de viviendas, para los afiliados (empleados y trabajadores con relación de dependencia casi exclusivamente urbanos), y en 1968 nace el Seguro Social del Campesinado, que brinda atención a los afiliados con un pago de cuotas mínimas por su condición económica, con acceso a todos los servicios al igual entrega de medicina gratuita.

En 1965 en la ciudad de Riobamba, se suscribe el contrato para la construcción del Hospital del IESS para brindar los servicios de Consulta Externa, hospitalización, cirugía, odontología, laboratorio clínico e histopatológico. En la administración del Alcalde de Riobamba, Dr. Edelberto Bonilla Oleas se coloca la primera piedra del actual edificio. En 1992 se declara al Hospital del IESS como regional 5, nivel II de complejidad. Desde 1998 se realiza convenio con la Universidad Nacional de Loja para Postgrados, en las especialidades de Cirugía, Medicina Interna, Gineco-obstetricia, Pediatría y Anestesiología. En el año 2001 se aprueba la Ley de Seguridad Social. Su principal fuente

de financiamiento son las aportaciones de empleados y empleadores del sector público y privado.

El Hospital IESS de Riobamba cumplió el 11 de noviembre de 2015, 51 años de su creación, fundado como clínica, laboró por 13 años en las calles 10 de Agosto y Pichincha; En 1969 se inaugura como hospital con una dotación de 56 camas. A partir de agosto de 1992 el hospital utiliza las actuales instalaciones con 67 camas hospitalarias, con habitaciones que dan cabida a uno, dos o tres pacientes, quedando algunas áreas vacías. (Planificación, 2014)

### **Servicios y prestaciones**

Para recibir servicios y prestaciones del IESS es necesario que el afiliado/a este al día en los pagos de todos sus aportes. Todo trabajador que presta sus servicios para un empleador público y privado tiene derecho a estar afiliado al IESS desde el primer día de labores.

**Aportes.-** Al afiliado le corresponde entregar un aporte del 9,45% de su sueldo o salario; mientras que el empleador el 11,15% del salario del trabajador.

### **Prestaciones del Seguro de Salud**

- Programa de fomento y protección
- Medicina preventiva
- Atención médica y Odontológica
- Maternidad: durante embarazo, parto y post parto.
- Tratamiento de enfermedades
- Rehabilitación
- Tratamiento de enfermedades crónicas degenerativas
- Tratamiento de enfermedades catastróficas.
- Subsidio por enfermedad y maternidad

Tiene derecho por enfermedad:

- El afiliado (a) con mínimo tres meses de aportes al IESS.

- Hijos de hasta 18 años de edad de afiliado (a).
- Cónyuge o conviviente de afiliado, con el aporte adicional del 3,41% del salario de aportación.
- Cónyuge o conviviente de jubilado con el descuento de la pensión del 4,15%.
- Hijos de hasta 18 años de edad de jubilados por vejez, invalidez y de montepío.

Tiene derecho por maternidad:

- La afiliada que registre 12 meses continuos de aportes al IESS.

### 4.3.2 Diagnóstico Financiero

**Tabla 7: Análisis Balance General**

<b>CUENTAS</b>	<b>2012</b>	<b>%</b>	<b>2013</b>	<b>%</b>	<b>2014</b>	<b>%</b>	<b>2015</b>	<b>%</b>
ACTIVOS	\$43.002.859,01	100%	\$ 36.711.311,62	100%	\$30.103.147,13	100%	\$ 43.281.805,75	100%
PASIVOS	\$33.606.195,20	78%	\$ 31.342.991,52	85%	\$27.672.506,97	91%	\$ 23.410.496,36	54%
PATRIMONIO	\$ 9.396.663,81	22%	\$ 5.368.320,10	15%	\$ 2.430.640,16	9%	\$ 19.871.309,39	46%

**Fuente:** Balances Generales Hospital IESS

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Tabla 8: Estructura de Activos**

<b>CUENTAS</b>	<b>2012</b>	<b>%</b>	<b>2013</b>	<b>%</b>	<b>2014</b>	<b>%</b>	<b>2015</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVO</b>	\$43.002.859,01	100%	\$36.711.311,62	100%	\$30.103.147,13	100%	\$43.281.805,75	100%
Fondos Disponibles	\$422.153,14	0,98%	\$ 493.325,27	1,34%	\$ 229.988,88	0,76%	\$ 412.071,99	0,95%
Cuentas Por Cobrar	\$13.543.744,64	31,49%	\$ 9.582.635,56	26,10%	\$ 6.906.862,51	22,94%	\$15.178.826,05	35,07%
Materiales y Suministros E Insumos	\$9.554.938,77	22,22%	\$10.692.568,77	29,13%	\$ 7.693.872,50	25,56%	\$11.735.454,66	27,11%
ACTIVO FIJO	\$19.482.022,46	45,30%	\$15.942.782,02	43,43%	\$15.272.423,24	50,73%	\$15.630.232,54	36,11%

**Fuente:** Balances Generales Hospital IESS

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Tabla 9:** Estructura de Pasivos y Patrimonio

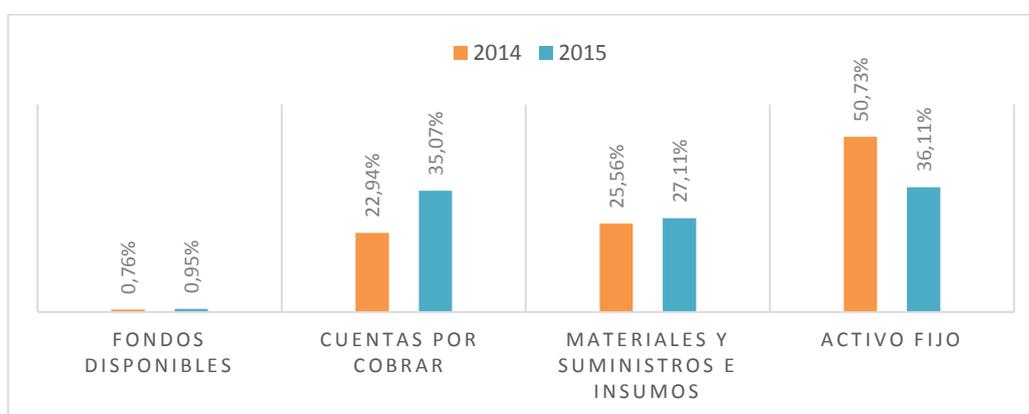
<b>CUENTAS</b>	<b>2012</b>	<b>%</b>	<b>2013</b>	<b>%</b>	<b>2014</b>	<b>%</b>	<b>2015</b>	<b>%</b>
<b>Pasivo+ Patrimonio</b>	\$43.002.859,01	100%	\$36.711.311,62	100%	\$30.103.147,13	100%	\$ 43.281.805,75	100%
<b>Pasivo</b>	\$33.606.195,20	78,15%	\$31.342.991,52	85,38%	\$27.672.506,97	91,93%	\$ 23.410.496,36	54,09%
<b>Patrimonio</b>	\$9.396.663,81	21,85%	\$ 5.368.320,10	14,62%	\$2.430.640,16	8,07%	\$ 19.871.309,39	45,91%

**Fuente:** Balances Generales Hospital IESS

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

Para la presente investigación se toma como base los balances desde el año 2012 hasta el año 2015, en los que se realizara un análisis principalmente de las cuentas que intervienen en el manejo del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito el cual servirá de soporte en la estructura del modelo de gestión de cobranzas.

**Análisis:** El activo, lo componen en su mayoría cerca del 50% el Activo Fijo, formado por bienes muebles e inmuebles, considerándose una disminución importante al año 2015 del 36,11%; sin embargo las Cuentas por Cobrar (facturas emitidas, anticipos, mora patronal, al personal) reflejan una variación en crecimiento desde el 2014 con un 22,94% al 2015 en 35,07% ; Materiales y Suministros (medicinas, suministros, repuestos) aportan al activo en un 17% y finalmente los Activos Corrientes ( Fondos Disponibles, caja, bancos) que aportan en 0,44% sustentados en todos los períodos analizados a los activos del Hospital IESS Riobamba.



**Figura 19:** Composición de Activos

**Fuente:** Tabla 8

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

El financiamiento del IESS en el periodo 2014-2015 se ha realizado con recursos de terceros en porcentajes del 91% al 54% respectivamente, teniendo el financiamiento propio poca participación hablando del 8% en 2012 y 46% en 2015.



**Figura 20:** Composición de Activos

**Fuente:** Tabla 9

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Tabla 10:** Análisis horizontal

INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL										
ANALISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL CONSOLIDADO AÑO 2012- 2015										
CUENTAS	2012	2013	VAR. ABS	%	2014	2015	VAR. ABS.	%	VARIACION 2012-2015	
<b>ACTIVO</b>	\$43.002.859,01	\$36.711.311,62	\$(6.291.548,39)	-15%	\$30.103.147,13	\$43.281.805,75	\$13.178.658,62	43,78%	\$6.887.110,23	29%
<b>FONDOS DISPONIBLES</b>	\$ 422.153,14	\$ 493.325,27	\$ 71.172,13	17%	\$229.988,88	\$ 412.071,99	\$ 182.083,11	79%	\$ 253.255,24	96%
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	\$13.543.744,64	\$ 9.582.635,56	\$(3.961.109,08)	-29%	\$ 6.906.862,51	\$15.178.826,05	\$ 8.271.963,54	120%	\$ 4.310.854,46	91%
<b>MEDICINAS INSUMOS Y MATERIALES</b>	\$ 9.554.938,77	\$10.692.568,77	\$ 1.137.630,00	12%	\$ 6.496.156,16	\$11.735.454,66	\$ 5.239.298,50	81%	\$ 6.376.928,50	93%
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	\$19.482.022,46	\$15.942.782,02	\$(3.539.240,44)	-18%	\$15.272.423,24	\$15.630.232,54	\$ 357.809,30	2%	\$(3.181.431,14)	-16%
<b>PASIVO</b>	\$33.606.195,20	\$31.342.991,52	\$(2.263.203,68)	-7%	\$27.672.506,97	\$23.410.496,36	\$(4.262.010,61)	-15%	\$(6.525.214,29)	-22%
<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	\$28.570.477,70	\$27.719.062,04	\$ (851.415,66)	-3%	\$23.753.221,71	\$19.283.369,22	\$(4.469.852,49)	-19%	\$(5.321.268,15)	-22%
<b>ACREEDORES</b>	\$ 87.678,31	\$977.946,72	\$ 890.268,41	1015%	\$ 3.909.423,29	\$ 212.047,34	\$(3.697.375,95)	-95%	\$(2.807.107,54)	921%
<b>PATRIMONIO</b>	\$ 9.396.663,81	\$ 5.368.320,10	\$(4.028.343,71)	-43%	\$ 2.430.640,16	\$19.871.309,39	\$17.440.669,23	718%	\$13.412.325,52	675%
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	\$43.002.859,01	\$36.711.311,62	\$(6.291.547,39)	-50%	\$30.103.147,13	\$43.281.805,75	\$13.178.658,62	702%	\$ 6.887.111,23	653%

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Fuente:** Balances Generales consolidados Hospital IESS

## **Análisis de tendencias**

En cuanto a la tendencia de las cuentas del activo, éstas en su gran mayoría han crecido en términos absolutos y relativos, de manera muy diferente, sin embargo, si analizamos de forma consolidada el período establecido de análisis (2012-2015), se evidencia un aumento importante en el manejo de los fondos disponibles en \$ 253.255,24 equivalente al 96%; las medicinas, insumos y materiales incrementaron a \$ 6.376.928,50 equivalentes al 93% de crecimiento. Finalmente hablemos de las cuentas por cobrar que al año 2013 disminuyó en un 29% pero entre 2014 y 2015 evidenciaron un crecimiento del 121%.

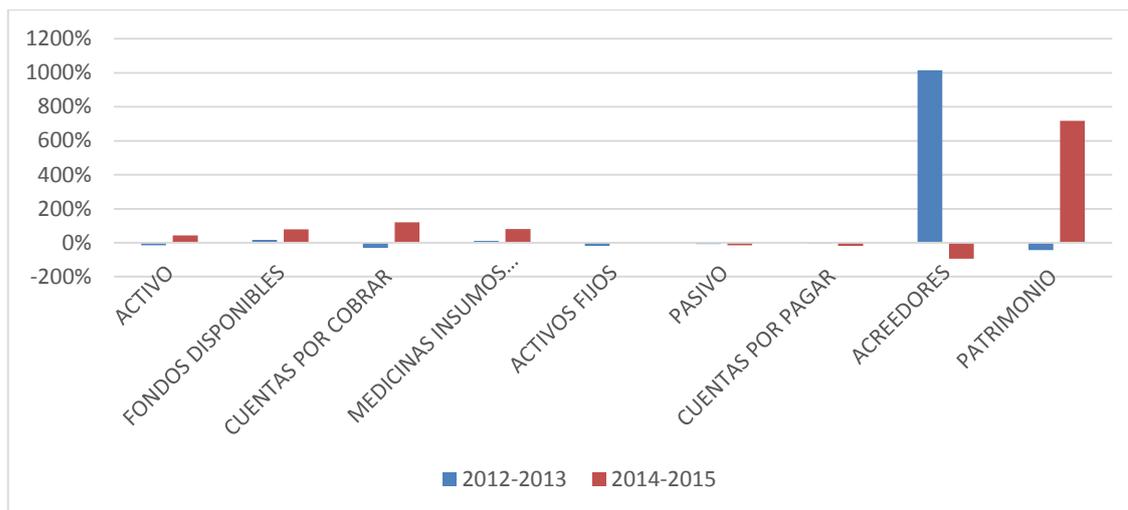
En conclusión, los activos totales del Hospital IESS Riobamba suman al año 2015 \$43.281.805,75 de los cuales 54,09% le pertenece a los pasivos y 45.91% al patrimonio como producto de haber aumentado en el periodo analizado \$6.887.110,23 que significan un 29% en promedio anual, consecuencia de la gestión técnica en el manejo de los recursos para destinarlos a inversiones y políticas salariales que coadyuvaron a incrementar paulatinamente los rubros de aportaciones.

**Cuadro 8: Análisis Horizontal**

<b>CUENTAS</b>	<b>2012-2013</b>	<b>2014-2015</b>
<b>ACTIVO</b>	-15%	43,78%
<b>FONDOS DISPONIBLES</b>	17%	79%
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	-29%	120%
<b>MEDICINAS INSUMOS Y MATERIALES</b>	12%	81%
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	-18%	2%
<b>PASIVO</b>	-7%	-15%
<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	-3%	-19%
<b>ACREEDORES</b>	1015%	-95%
<b>PATRIMONIO</b>	-43%	718%

**Fuente:** Balances Generales consolidados Hospital IESS

**Elaborado por:** Jenniffer Arana



**Figura 21:** Análisis Horizontal  
**Fuente:** Cuadro 8  
**Elaborado por:** Jenniffer Arana

### Análisis e interpretación:

El Pasivo se vio disminuido en un 16%, igual que el patrimonio, como lo reflejan los años estudiados; entre 2012 y 2013 disminuyó un 7% y en 2014 a 2015 se incrementó en un 718% como producto de los recursos aplicados en atenciones de Seguros de pensiones, de salud y social campesino. En conclusión, en el período analizado en Pasivo y patrimonio aumentaron conjuntamente \$6.887.111,23 es decir un 653%, cabe recalcar que se cumple la ecuación contable Activo = Pasivo más Patrimonio.

**Tabla 11:** Análisis de Cuentas por Cobrar.

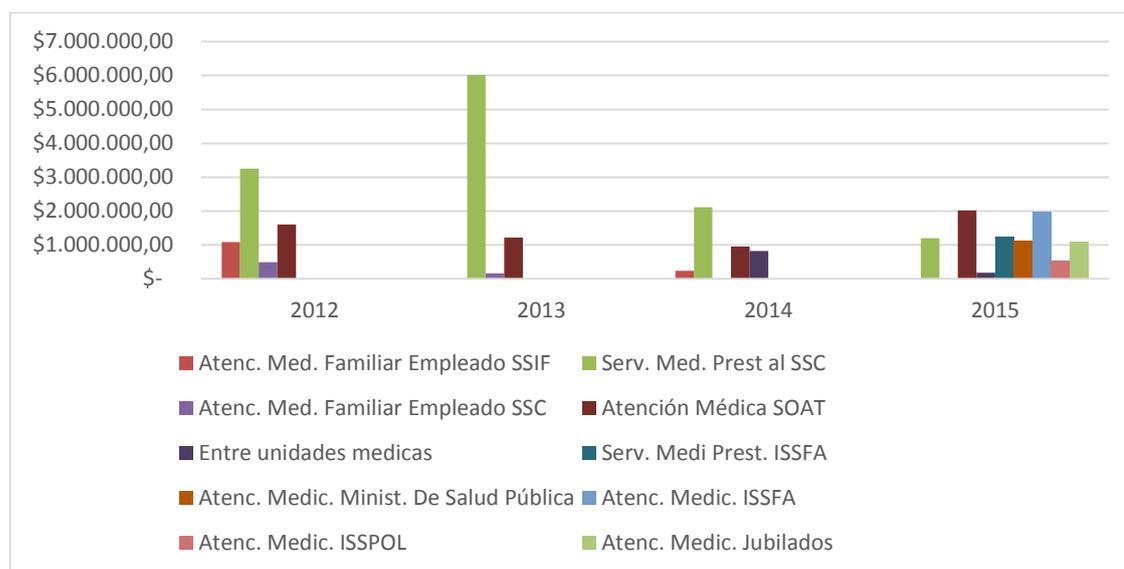
CUENTAS	2012	%	2013	%	2014	%	2015	%
<b>CUENTAS POR COBRAR FACTURAS EMITIDAS (GRUPO 24)</b>	<b>\$ 7.475.281,97</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 7.521.076,59</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 4.224.222,41</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 10.010.581,84</b>	<b>100%</b>
Atenc. Med. Familiar Empleado SSIF	\$ 1.089.483,93	15%	\$ 388,71	0%	\$ 238.800,71	6%	-	-
Serv. Med. Prest al SSC	\$ 3.252.292,23	44%	\$ 6.017.131,72	80%	\$ 2.117.036,36	50%	\$ 1.202.875,69	12%
Atenc. Med. Familiar Empleado SSC	\$ 489.700,41	7%	\$ 166.921,02	2%	\$ 921,02	0%	-	-
Atenc. Med. Familiar Empleado General	\$ 53.251,57	1%	\$ 76.201,55	1%	\$ 201,55	0%	-	-
Atenc. Med. Familiar Empleado UM	\$ 874.345,36	12%	\$ 26,25	0%	\$ 26,25	0%	-	-
Atenc. Méd. Pctes particulares	\$ 28.609,61	0%	\$ 20.307,41	0%	\$ 19.956,72	0%	\$ 502.213,34	5%
Atención Médica SOAT	\$ 1.607.031,17	21%	\$ 1.223.160,76	16%	\$ 952.847,54	23%	\$ 2.021.284,91	20%
Atención Médica FONSAT	\$ 80.567,69	1%	\$ 2.543,77	0%	\$ 67.728,24	2%	\$ 106.257,92	1%
Entre unidades medicas	-		\$ 14.395,40		\$ 826.704,02	20%	\$ 180.559,30	2%
Serv. Medi Prest. ISSFA	-		-	-	-	-	\$ 1.249.600,79	12%
Atenc. Medic. Minist. De Salud Pública	-		-	-	-	-	\$ 1.124.266,69	11%
Atenc. Medic. ISSFA	-		-	-	-	-	\$ 1.989.094,05	20%
Atenc. Medic. ISSPOL	-		-	-	-	-	\$ 550.394,60	5%
Atenc. Medic. Jubilados	-		-	-	-	-	\$ 1.084.034,55	11%

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Fuente:** Balances Generales consolidados Hospital IESS

La estructura de las cuentas por cobrar del Hospital IESS Riobamba, sustentadas en atenciones prestadas a diferentes instituciones de salud pública como el ISSFA, ISSPOL y Ministerio de Salud, atenciones al Seguro Social Campesino, SOAT, Seguro Social Individual y Familiar, Atención médica a jubilados entre las de mayor participación.

Las Atenciones Médicas generadas por atenciones al Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito según los años presentados para el análisis financiero, han presentado una mínima disminución. Comenzamos en el año 2012 en donde la institución calculó que la cartera vencida ascendía a \$1.607.031,17, lo que en términos porcentuales equivalía a una participación del 21% dentro de los activos, al año 2013 mediante diversas gestiones realizadas por parte de la Jefatura Financiera se logró recuperar un 5% de los valores declarados el año anterior. En el año 2014 se incrementa una vez más la cartera de atenciones de SOAT en siete puntos porcentuales presentando una participación del 23% del total de las Cuentas por Cobrar; para finalizar, en el año 2015 se calcula una cartera pendiente de \$2.021.284,91 aportando con un 20% del total de las cuentas por cobrar.



**Figura 22:** Composición de Cuentas por Cobrar

**Fuente:** Tabla 11

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

Considerando el notable incremento de los pasivos y la disminución del patrimonio de la Institución, la recuperación de la cartera vencida del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito será un aporte importante para la disminución de los pasivos y con ello lograr incrementar su Patrimonio.

### 4.3.2.1 Indicadores Financieros

#### Liquidez

- **Razón Corriente.** Es la que permite medir la capacidad de la empresa de cubrir sus deudas a corto plazo; este indicador no solo expresa el manejo de las finanzas totales sino la habilidad gerencial para convertir en efectivo los ciertos activos y pasivos corrientes.

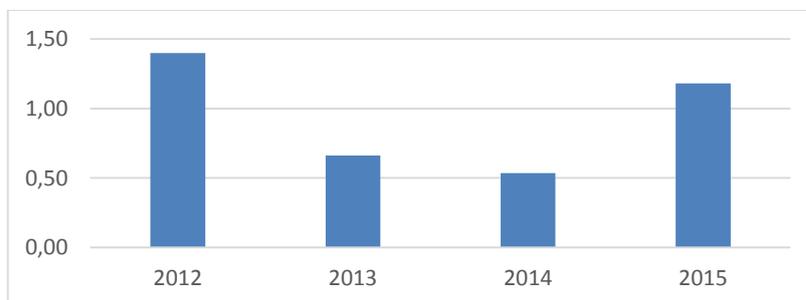
$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

**Cuadro 9:** Razón Corriente

	2012	2013	2014	2015
<b>RAZON CORRIENTE</b>	1,40	0,66	0,54	1,18

Elaborado por: Jenniffer Arana

Fuente: Tabla 11



**Figura 23:** Razón Corriente

Fuente: Cuadro 8

Elaborado por: Jenniffer Arana

**Análisis.-** Por cada dólar de deuda que presentó la institución en el año 2012 contaba con 1,46 dólares para cubrir su compromiso de pago a corto plazo pero en los años siguientes presentó 0,66 y 0,54 centavos por cada dólar de deuda aunque para el 2015 se incrementó a 1,18 dólares.

- **Prueba Ácida.** Se aplica para medir la capacidad de pago de la empresa, es decir la liquidez con la que cuenta y cuyo resultado ideal sería 1 a 1.

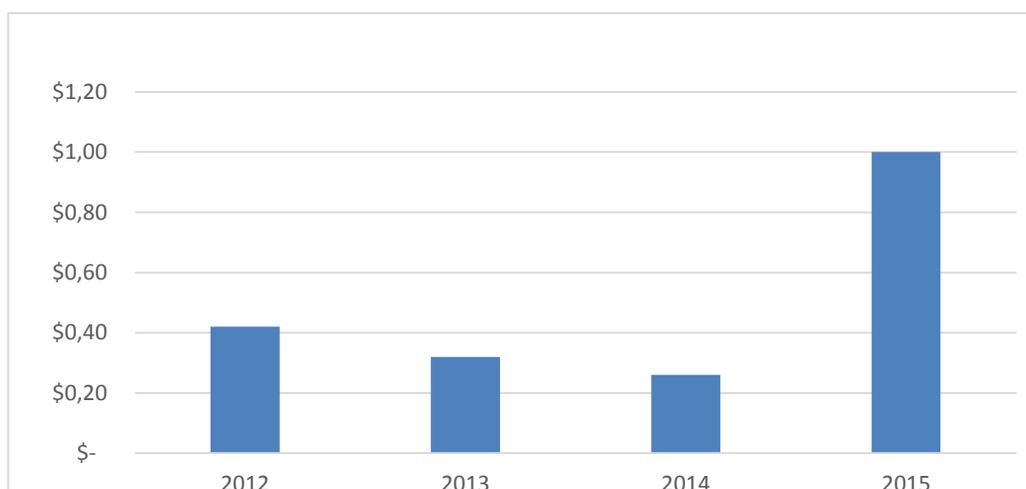
***Activo corriente – Inventarios***  
***Pasivo corriente***

**Cuadro 10: Prueba Ácida**

	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>PRUEBA ÀCIDA</b>	0,42	0,32	0,26	1

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Fuente:** Tabla 11



**Figura 24:** Razón Corriente

**Fuente:** Cuadro 9

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Análisis:** El resultado obtenido indica que por cada dólar que posee el Hospital IESS Riobamba, en el año 2014 se destinaba 0,26 dólares para cumplir a tiempo sus obligaciones mientras que al 2015 se elevó hasta llegar a la medida de 1-1.

### **Solvencia**

- **Endeudamiento sobre Activos**

Mide la relación existente entre el importe de los fondos propios de una empresa con relación a las deudas que mantiene tanto en el largo como en el corto plazo.

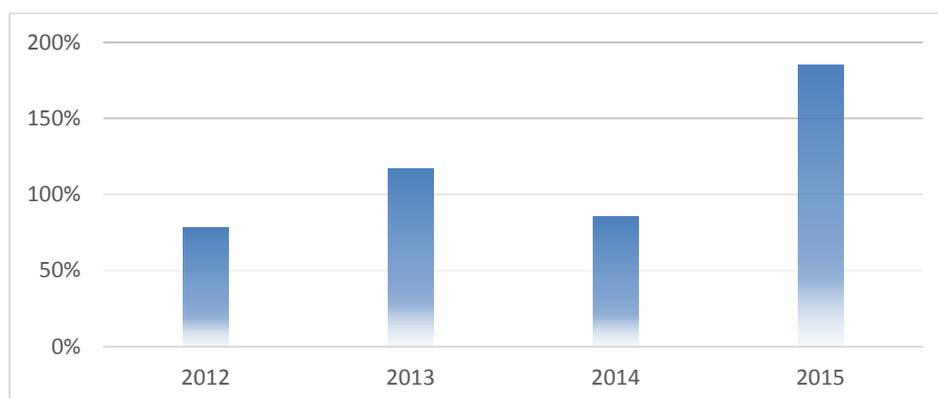
$$\text{Endeudamiento sobre Activos} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

### Cuadro 11 Endeudamiento sobre Activos

2012	2013	2014	2015
78%	117%	85%	185%

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Fuente:** Tabla 11



**Figura 25:** Endeudamiento sobre activos

**Fuente:** Cuadro 10

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Análisis.-** Con este resultado se puede concluir que la institución no puede cubrir satisfactoriamente sus obligaciones a corto y largo plazo, ya que los límites establecidos para este ratio son menores al 70% y la Institución supera este porcentaje más del 100%

- **Endeudamiento sobre el Patrimonio**

Permite determinar qué porcentaje del Patrimonio de la empresa está comprometido con los acreedores de la Institución. Es así como se obtuvo:

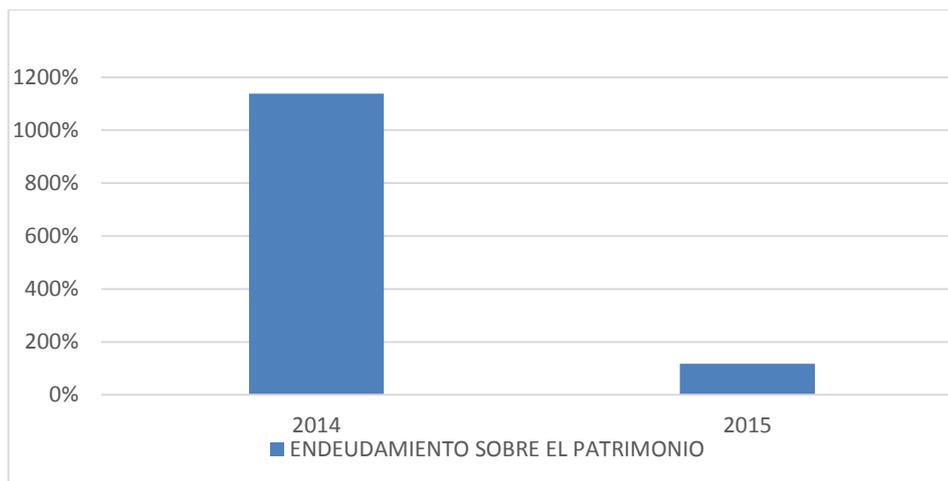
$$\text{Endeudamiento sobre Patrimonio} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$$

### Cuadro 12: Endeudamiento sobre el Patrimonio

	2014	2015
<b>ENDEUDAMIENTO SOBRE EL PATRIMONIO</b>	1138%	118%

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Fuente:** Tabla 11



**Figura 26:** Endeudamiento sobre Patrimonio

**Fuente:** Cuadro 10

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Análisis.-** El endeudamiento sobre el Patrimonio del Hospital IESS Riobamba se excede hasta en un 1000% en el año 2014 y logrando disminuir a 118% en el año 2015 lo que indica que todo su patrimonio está comprometido para el pago de acreedores en caso de no generar liquidez.

### Rotación de cartera

Indica el número de veces que las cuentas por cobrar giran en un ciclo comercial, es decir, un año.

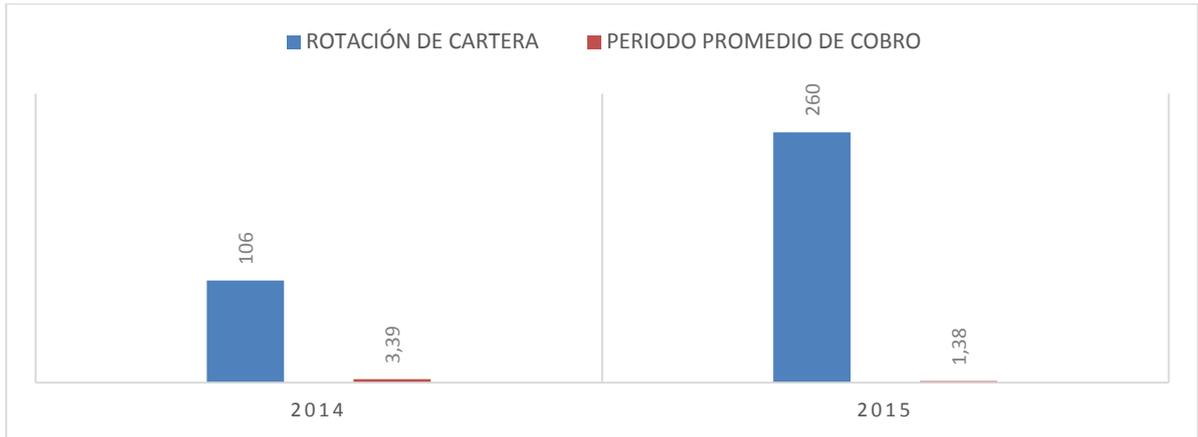
$$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

**Cuadro 13:** Rotación de cartera

	2014	2015
PERÍODO PROMEDIO DE COBRO	106 días	260 días
ROTACIÓN DE CARTERA	3,39 veces	1,38 veces

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Fuente:** Tabla 11



**Figura 27:** Rotación de Cartera  
**Fuente:** Cuadro 10  
**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Análisis.-** En el año 2014 el Hospital IESS Riobamba necesitó 106 días para hacer efectiva su cartera que tuvo una rotación de 3,39 veces en el año, variación que al 2015 aumento a 260 días de periodo medio de cobranzas por ende el número de veces que su cartera rotó fue de 1,38 veces. Estas cifras demuestran que se requiere de gestión eficiente y pertinente al momento de manejar la cartera para obtener un movimiento continuo en cuanto a efectividad de la misma.

- **Rotación de Activos**

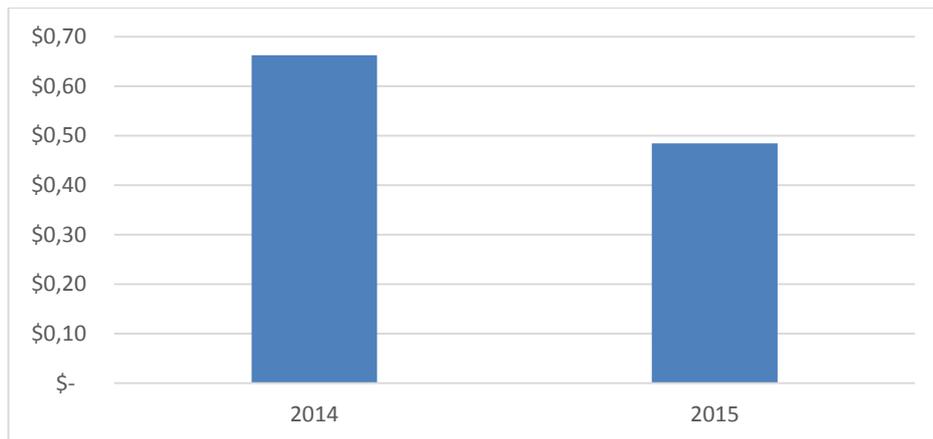
Expresa los ingresos obtenidos por cada dólar invertido en un periodo contable.

$$\frac{\text{Cuentas y Documentos por cobrar} * 365}{\text{Ventas}}$$

**Cuadro 14 Rotación de Activo**

	2014	2015
<b>ROTACIÓN DE ACTIVOS</b>	\$0,66	\$0,49

**Elaborado por:** Jenniffer Arana  
**Fuente:** Tabla 11



**Figura 28** Rotación de Activos fijos

**Fuente:** Cuadro 10

**Elaborado por:** La investigadora

**Análisis.-** Por cada dólar que invirtió la institución en la prestación de servicios de salud obtuvo como ganancia \$0,66 dólares durante el año 2014 mientras que en el año 2015 vendió \$0,49 dólares; al no cumplirse la relación 1-1 la Institución presenta una insuficiencia eventual en ventas ya que estas deben ser en proporción a lo invertido en Planta y Equipo.

### 4.3.3 Hallazgos y puntos críticos en el proceso administrativo.

**Tabla 12:** Hallazgo N°1

<b>HALLAZGO</b>	<b>La unidad de Facturación recibe documentación incompleta</b>				
<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>EVIDENCIA</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>
De acuerdo a la investigación de campo se determinó que los documentos indispensables para iniciar el proceso de facturación no son elaborados en las áreas correspondientes, lo que ocasiona que el responsable de facturación deba cumplir dicha actividad.	El departamento financiero debe delegar funciones claras a sus colaboradores.	La institución no cuenta con un manual de funciones que establezca las tareas que deben cumplir cada uno de sus trabajadores.	Desperdicio de tiempo y recursos de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Guía de observación</li> </ul>	Se pierde tiempo importante al recibir documentación incompleta por parte de las áreas también involucradas, esto ocasiona cuellos de botella en el proceso porque se pierde la continuidad del mismo y se retrasa el resto del trabajo.

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Tabla 13:** Hallazgo N°2

<b>HALLAZGO</b>	<b>No se realiza un control previo del proceso de facturación</b>				
<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>EVIDENCIA</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>
El responsable de SOAT envía los documentos a las aseguradoras para el cobro de las atenciones médicas por accidentes de tránsito sin que el departamento de Auditoría Médica realice un monitoreo o revisión de las historias clínicas para detectar inconsistencias o errores.	El Auditor médico debe revisar la pertinencia de los procedimientos y atenciones que ha recibido el paciente, esto evitará que las objeciones se presenten en mayor número ocasionando demasiado tiempo en ser justificadas.	No se delegan funciones competentes cuyo cumplimiento ayude a la Institución a mejorar sus dificultades de recuperación de cartera vencida así como a disminuirla en el futuro.	La falta de control previo en el proceso de pre facturación genera excesivos tiempos en el cobro de las atenciones médicas. De manejar un control previo sobre las prefecturas y las historias clínicas se detectaría a tiempo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Investigación de Campo</li> <li>▪ Investigación documental</li> </ul>	El Hospital IESS Riobamba no realiza un control previo de los casos clínicos que se presentan para ser facturados antes de ser enviados a las instituciones involucradas en el pago de las mismas. Esto genera pérdidas importantes de tiempo así como el incumplimiento de las metas establecidas por parte del Ministerio de Trabajo al cargo de responsable de SOAT

			<p>inconsistencias que se presenten y presentar la debida justificación, en este sentido llevaría menos tiempo el trámite para justificar las objeciones que detecte la aseguradora.</p>		
--	--	--	--	--	--

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Tabla 14:** Hallazgo n°3

<b>HALLAZGO</b>	<b>No existe un diagrama de actividades del proceso de facturación</b>				
<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>EVIDENCIA</b>	<b>CONCLUSIÓN</b>
El Departamento Financiero no cuenta con un diagrama de flujo que defina las actividades que se deben cumplir dentro del proceso de facturación y el tiempo que involucra cada una de ellas en la recuperación del seguro de accidentes de tránsito en forma efectiva y sirva de directriz para los directivos y demás cargos involucrados en el proceso.	Un diagrama de flujo permite a las empresas una previsión de las actividades que se deben cumplir con la finalidad de conocer previamente los recursos que involucran. La aplicación para la Unidad de Facturación ayudaría a los directivos en la toma decisiones y a los futuros	Al ser una Institución pública se rige mediante manuales de funciones establecidos previamente por la máxima autoridad, en este caso, la Dirección Nacional del IESS.	Actualmente el proceso de cobro demanda excesivos tiempos y trámites engorrosos por la falta de gestión administrativa para que se lo haga en forma efectiva y fluida; además de no contar con un estudio de la situación actual de la cartera de	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrevistas</li> <li>▪ Investigación documental y de campo.</li> </ul>	Es de vital importancia el cumplimiento de las actividades administrativas que tenga como base un diagrama de procesos que establezca tiempos de duración de las mismas y sobre todo el orden en el que se deben realizar para que el proceso de facturación sea eficiente y óptimo.

	profesionales que ocupen cargos relacionados, orientándolos en el buen manejo del proceso y de los recursos públicos que involucra.		atenciones que presenta.		
--	---	--	--------------------------	--	--

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Jenniffer Arana

#### **4.3.4 Estrategias del Modelo de Gestión de Cobranzas**

Esta investigación permitió conocer las dificultades dentro del proceso de facturación, identificar los cuellos de botella, retrasos o pérdidas de tiempo, establecer cómo está formada la cartera pendiente de cobro, las actividades fundamentales que se requiere para estructurar el modelo de gestión de cobranzas al mismo tiempo que ayudó a fundamentar los procedimientos inmersos en el proceso.

Por ello, la presente investigación proporcionará una guía para que la gestión administrativa pública cumpla con los principios de eficacia, eficiencia y calidad en el servicio que dispone la Ley de Seguridad Social y la Constitución a fin de que se cumplan los objetivos y metas planteados por el Departamento Financiero incrementando la calidad, eficiencia y eficacia del trabajo de los involucrados para el crecimiento institucional.

En definitiva el diseño de este Modelo de Gestión de Cobranzas está orientado a la Unidad de Facturación y el departamento de Auditoría Médica del Hospital IESS de la ciudad de Riobamba en virtud de que este trabajo desarrollado ha sido considerado un proyecto viable para esta prestigiosa Institución.

#### 4.3.4.2 Estrategias aplicables para la recuperación de cartera vencida del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito.

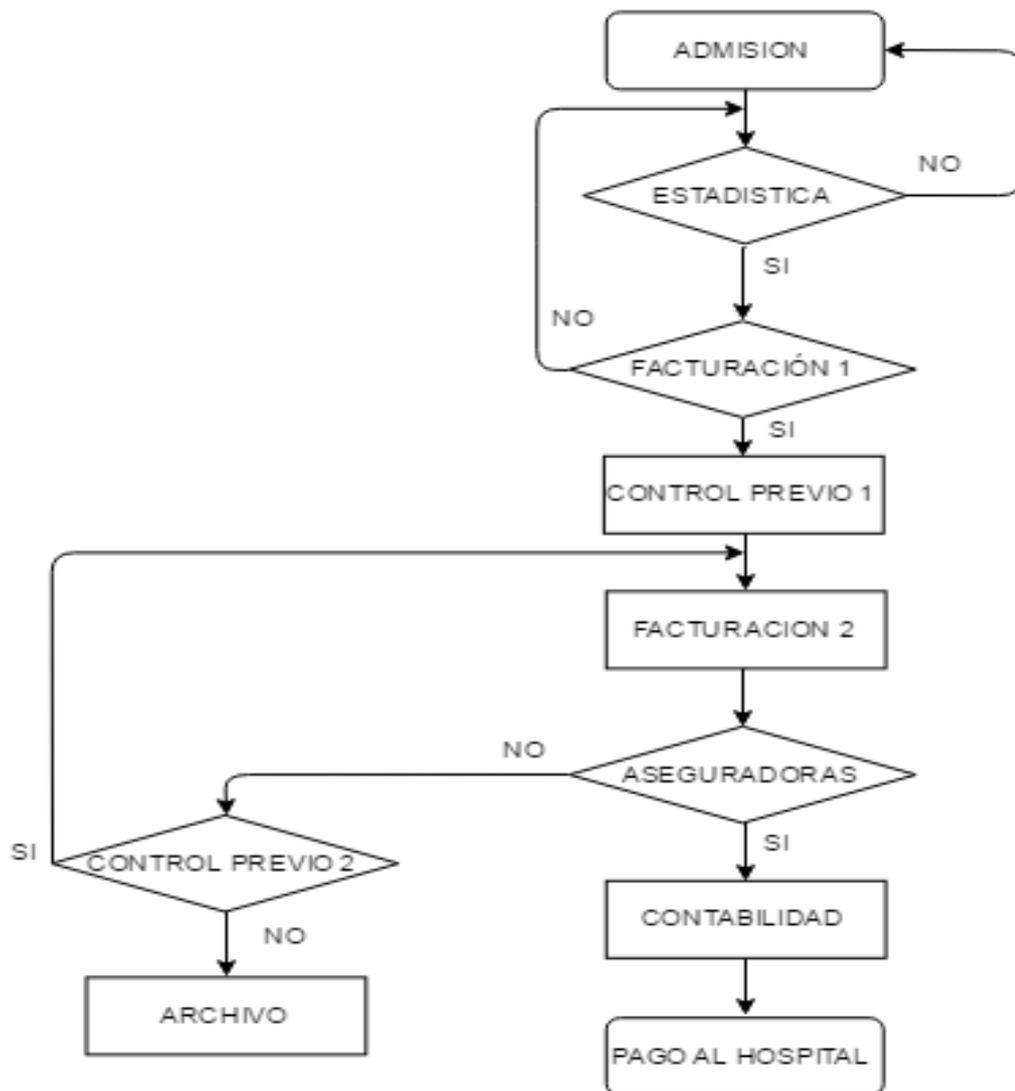
##### Objetivo estratégico N°1 Aplicar un control previo en el proceso de facturación

**Tabla 15:** Objetivo estratégico N°1 Aplicar un control previo en el proceso de *facturación*

<b>Estrategia</b>	<b>Finalidad</b>	<b>Actividad</b>	<b>Plazo</b>	<b>Política</b>
Establecer un diagrama de procesos sobre el manejo adecuado de facturación del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito. que involucre el proceso de Control Previo.	Optimizar recursos financieros y mejorar el proceso de facturación y justificación de prefacturas enviadas y devueltas a la Unidad Financiera	Actualizar conocimientos en el personal responsable de Facturación y Auditoria Médica y capacitar de forma continua.	Corto plazo	Establecer mediante resolución administrativa los cambios aplicables al proceso de facturación del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito.

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Fuente:** Investigación de campo



**Figura 29:** Diagrama del proceso de Facturación y Control Previo del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito  
**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Jenniffer Arana

#### 4.3.4.2.2 Objetivo estratégico N° 2: Manejar información financiera de las víctimas de un accidente de tránsito

**Tabla 16:** Objetivo estratégico N° 2: Manejar información financiera de la víctima de un accidente de tránsito

<b>Estrategia</b>	<b>Finalidad</b>	<b>Actividad</b>	<b>Plazo</b>	<b>Política</b>
Diseñar un reporte de costo de los pacientes cargados al Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito que permita el fácil acceso a información sobre el costo al que asciende su atención en el hospital.	Dar inicio al proceso de cobro por prestaciones al Ministerio de Salud siempre y cuando el paciente haya superado el valor de la póliza por concepto de hospitalización y su estado no permita darle el alta.	Socializar con el Departamento de TICS la opción de implementar en el Sistema de historia clínica virtual un reporte automático a la fecha sobre éstos pacientes y los costos que ha generado.	Largo plazo	El sistema de historia clínica virtual brindará la alternativa de activar un reporte de costos sobre las pacientes víctimas de accidentes de tránsito y cualquier profesional de turno deberá especificarlo al momento de ingresarlo en el sistema.

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**4.3.4.2.3 Objetivo estratégico N° 3: Incrementar personal para el manejo de facturación del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito.**

**Tabla 17:** Objetivo estratégico N° 3: Incrementar personal para el manejo de facturación del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito.

<b>Estrategia</b>	<b>Finalidad</b>	<b>Actividad</b>	<b>Plazo</b>	<b>Política</b>
Integrar al equipo de trabajo personal calificado en el manejo de cartera y normativa legal vigente para efectuar los procesos de facturación y recuperación de cartera	Agilizar los trámites afines a un proceso de recuperación de cartera e informar al jefe inmediato los avances que se obtengan.	Realizar convocatoria a concurso de méritos para el número de vacantes que la Directiva autorice.	Corto plazo	<b>Agregar al grupo de trabajo profesionales eficientes con capacidades afines al cargo que va a ocupar cuyas competencias demuestres que será un aporte a la solución de la problemática.</b> <b>Capacitar al personal operativo y administrativo involucrado sobre los cambios en el manejo de los procesos de facturación para mantener estandarizados los conocimientos sobre los procesos de facturación y recuperación de cartera.</b>

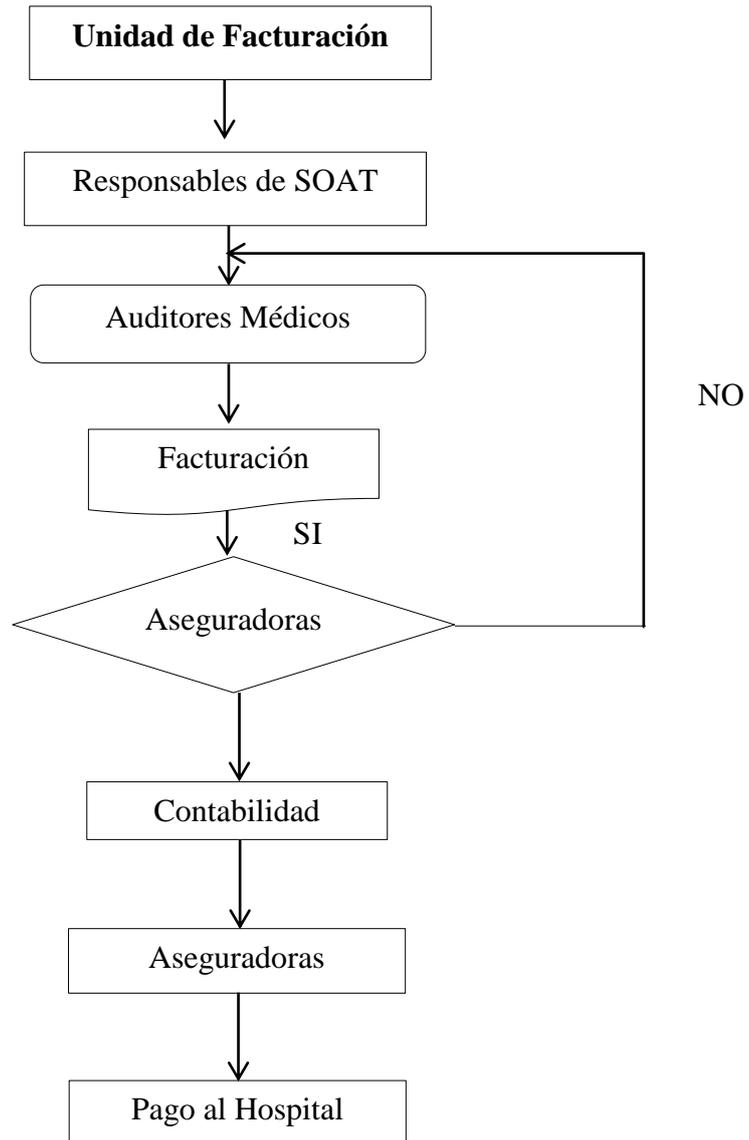
**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**4.3.4.2.4 Objetivo estratégico N° 4: Diseñar un diagrama procesos para la recuperación de la cartera vencida de Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito del Hospital IESS Riobamba**

**Tabla 18:**

<b>Estrategia</b>	<b>Finalidad</b>	<b>Actividad</b>	<b>Plazo</b>	<b>Política</b>
Estructurar un diagrama de procesos que incluya las actividades involucradas en la recuperación de cartera y sirva de apoyo a la Dirección Administrativa.	Transparentar el proceso que se debe llevar a cabo en la recuperación de cartera para alcanzar eficiencia en el cobro de la cartera vencida del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir funciones y tiempos requeridos dentro del cual se deben realizar las actividades para la recuperación de cartera.</li> <li>• Identificar los cuellos de botella en el proceso para darle una salida</li> </ul>	Mediano plazo	Gestionar la aplicación de un diagrama que incluya las diferentes áreas que participan en el proceso de recuperación de cartera de la Institución asignándole una partida en el presupuesto de la Institución; el mismo que podrá ser calificado en base a los resultados obtenidos y monitoreado por el Jefe Financiero y Director Administrativo.

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Jenniffer Arana



**Figura 30:** Diagrama de procesos aplicable para la recuperación de la cartera vencida del Seguro obligatorio de Accidentes de Tránsito.

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

**Tabla 19:** *Desarrollo de actividades.*

N°	Departamento	Descripción de Actividades	Plazo	Responsable
1	Admisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción de copias a color del SOAT y documento de identificación de la víctima.</li> <li>• Formulario 008 de la Historia Clínica-“Emergencia”. (Anexo 1)</li> </ul>	Momento de ingreso de la víctima a emergencia. (tiempo de espera máximo 2 horas)	Responsable de turno en Admisión
2	Estadística	<p>Adjuntar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulario 006 de la Historia Clínica – “Epicrisis” (Anexo 2)</li> <li>• Formulario 053 de la Historia Clínica – “Referencia y Contra referencia” (Anexo 3)</li> <li>• Copias de los Informes de Laboratorio e Imagen y/ o de sus facturas.</li> <li>• Elaboración del Formulario Único de Reclamo (FUR) (Anexo 4)</li> </ul>	1 día	Oficinista
3	Facturación (primera etapa)	<p>Proceso de Revisión:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentación realizada por Admisión y Estadística. De encontrar inconvenientes devolver a los</li> </ul>	2 días	Responsable de SOAT (oficinista)

		<p>departamentos responsables.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Historia Clínica en el Sistema de historias clínicas virtuales AS400.</li> <li>• Elaborar la prefectura del paciente.</li> </ul>		
4	Control Previo (primera etapa)	<p>Proceso de evaluación. Estudia las historias clínicas presentadas por Facturación y detecta inconsistencias o errores que presenten los casos clínicos para ser justificados por el Especialista responsable del paciente.</p>	2 días	Auditor Médico.
5	Facturación (segunda etapa)	<p>Proceso de corrección.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se elabora una nueva prefectura en base a las observaciones del auditor (a) médico.</li> <li>• Se elabora cartas aclaratorias por inconsistencias de Historias Clínicas, Oficios de Alcances presentados y objeciones afines al Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito (de ser el caso)</li> </ul>	1 día	Responsable de SOAT (oficinista)
6	Aseguradoras	<p>Proceso externo. El departamento de Auditoria Medica de las aseguradoras realiza las auditorias medicas</p>	30 días	Ser Medical

		de los casos recibidos del Hospital IESS Riobamba.		
	Si	Envía al Dpto. de Contabilidad del Hospital IESS Riobamba.	En el día	
7	Contabilidad	Emite la Factura autorizada por el SRI. Envía a las casas aseguradoras.	1 día	Contador
	No	La historia clínica que presenta objeciones por parte de las aseguradoras regresa al Dpto. de Auditoría Médica.	En el día	
8	Control previo (segunda etapa)	Proceso de Impugnación. El Auditor Médico estudia el caso y emite las justificaciones, impugnaciones o alcances pertinentes a las objeciones establecidas por las aseguradoras. El caso es reenviado a la segunda etapa de Facturación para la emisión de la nueva prefactura.	2 días	Auditor Médico.
9	Archivo	Se califica para archivo todo caso clínico que haya pasado por la segunda etapa del control previo en 3 ocasiones.		

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Jenniffer Arana

#### 4.3.4.2.5 Objetivo estratégico N° 5: Establecer indicadores de cumplimiento de recuperación de cartera

**Tabla 20:** Objetivo estratégico N° 5: Establecer indicadores de desempeño y cumplimiento de recuperación de cartera

<b>Estrategia</b>	<b>Finalidad</b>	<b>Actividad</b>	<b>Plazo</b>	<b>Política</b>
Aplicar indicadores de cumplimiento sobre la recuperación de cartera	Mejorar el desempeño de los responsables de facturación de casos por accidentes de tránsito en materia de recuperación de cartera y demás funciones.	Realizar un estudio de sobre las actividades que realizan los funcionarios involucrados y de esta forma definir metas a cumplir en un periodo determinado.	Mediano plazo	Evaluar de forma semestral mediante un formulario el desempeño por competencias y cumplimiento de las metas establecidas por la Jefatura Financiera para los responsables de la Unidad de Facturación cuyo porcentaje de cumplimiento no debe ser menor al 50%.

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

#### 4.4 Matriz de participación de estrategias

**Tabla 21:** Matriz de participación de estrategias

Nro.	Estrategia	Objetivo	Responsable	Alcance	Indicador	Segmentación %	Presupuesto	Tiempo de ejecución
1	Aplicar un control previo en el proceso de facturación	Recuperar la cartera vencida de atenciones de Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito	Audidores médicos  Responsable de facturación de accidentes de tránsito	Corto plazo	Reportes	30%	Se crearán las respectivas partidas presupuestarias una vez aprobada la aplicación de las estrategias.	Sujeto a la aprobación de la aplicación del Modelo de gestión de cobranzas por parte de la Dirección Administrativa y Jefatura Financiera con la participación de los delegados de la Unidad de Auditoría
2	Manejar información financiera de las víctimas de un accidente de tránsito		Asistente financiero  Asistente contable  Responsable de facturación de accidentes de tránsito	Largo plazo	Informe	10%		

3	Incrementar personal para el manejo de facturación del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito.		Talento Humano Jefatura Financiera	Corto plazo	Trámite	30%		Médica y Facturación..
4	Diseñar un diagrama procesos para la recuperación de la cartera vencida de Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito del Hospital IESS Riobamba		Unidad de Facturación	Mediano plazo	Informe	20%		
5	Aplicar indicadores de cumplimiento sobre la recuperación de cartera		Dirección Médica Dirección Administrativa Jefe Financiero	Largo plazo	Trámite	10%		

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

La puesta en marcha de las políticas planteadas ayudará al Hospital IESS Riobamba a la recuperación de cartera no solo por atenciones de Seguro Obligatorio de Accidentes de tránsito sino también de las demás que forman parte de su cartera de servicios con prestadores externos.

**Tabla 22:** Incremento del Activo Corriente para el 2016

Total de cartera pendiente de cobro de atenciones del seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito- Total Reporte de Casos recuperados			\$ 5.770.291,54
<b>Estrategia</b>	<b>Segmentación</b>	<b>Recuperado</b>	Incremento sobre Fondos Disponibles en Participación de Activos al año siguiente
1	30%	\$ 1.731.087,46	5%
2	10%	\$ 577.029,15	4%
3	30%	\$ 1.731.087,46	5%
4	20%	\$ 1.154.058,31	2%
5	10%	\$ 577.029,15	2%

**Fuente:** Balances Generales Hospital IESS Riobamba

**Elaborado por:** Jenniffer Arana

## CONCLUSIONES

Después de haber examinado todos los procedimientos ejecutados en el departamento de facturación del Hospital IESS Riobamba, se ha podido determinar:

- El análisis del estado de la cartera vencida de atenciones permite evidenciar que no es una cartera sana ya que presenta valores pendientes desde el año 2012 y la institución no ejecuta acciones de cobranzas para dar solución a dicha cartera, es decir la gestión administrativa de la Jefatura Financiera del Hospital IESS Riobamba respecto al manejo de cartera es poco productiva.
- Un modelo de gestión de cobranzas se construye para dar soluciones viables en materia de recuperación de un crédito o prestación de servicios a una institución a través de acciones coordinadas y aplicadas adecuada y oportunamente para lograr la recuperación de los valores pendientes de manera que los activos exigibles de la institución se conviertan en activos líquidos de una forma rápida y eficiente.
- El análisis financiero permitió conocer el monto al que asciende la cartera de atenciones del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito \$ 5.770291,54 y la participación sobre los Activos de la cartera de accidentes de tránsito al año 2015 es del 20%, también se determinó el estado de los activos, pasivos y patrimonio que dio como resultado una participación de pasivos más elevada que el activo y las cuentas de patrimonio con una tendencia del 77%.
- La falta de organización en los departamentos involucrados en la recuperación de cartera vencida de los casos SOAT genera dificultades al momento de hacer efectivos estos valores que se han venido acumulando en los últimos años, mismos que no han sido recuperados y generan una carga en la eficiencia administrativa de la institución y cuyo monto total, de ser recuperado, ayudaría a la disminución de los pasivos de la Institución, por ende el incremento de su Patrimonio.

## RECOMENDACIONES

Basados en la investigación realizada en el Departamento Financiero del Hospital IESS Riobamba, me permito realizar las siguientes recomendaciones:

- Incrementar el personal del área involucrada al menos a dos personas que manejen procesos de cobranzas y facturación así como capacitar al talento humano que posee la institución en temas de manejo de sistemas informáticos y costos.
- Utilizar la guía de procesos internos como directriz para la recuperación de la cartera vencida aplicable a las demás carteras que maneja el Hospital IESS Riobamba; cuyas pautas están elaboradas para mejorar el proceso de facturación tomando en cuenta los cambios de personal que se dan en la institución, para que no se descontinúe los cambios que vayan dando en relación al proceso de facturación.
- Se recomienda implementar el modelo de gestión de cobranzas para la recuperación de la cartera vencida del Seguro obligatorio de Accidentes de Tránsito del Hospital IESS de la mano de un sistema de control y manejo de cartera así como una base de datos actualizada de los casos que no han sido recuperados y a futuro impedir la acumulación de cuentas por cobrar a víctimas de accidentes de tránsito.
- Se propone que todos los miembros de la Dirección Financiera y el área operativa se involucren en la implementación del modelo; esto hará posible mejorar continuamente procesos a fin de lograr una Administración Pública de calidad orientada al servir del ciudadano y mejorar en gran medida los procesos internos de facturación para incrementar la eficiencia y eficacia, encaminadas al logro de sus objetivos como Institución.

## BIBLIOGRAFÍA

- Baena, D. (2010). *Análisis Financiero: Enfoque y proyecciones*. Bogotá: Ecoediciones.
- Chiavenato, I. (2010). *Administración, teoría, proceso y práctica*. Bogotá, Colombia: Mc Graw-Hill.
- Córdova, P. M. (2012). *Gestión Financiera*. Colombia: Ecoediciones.
- Estupiñán, G. R., & Estupiñán, G. O. (2011). *Análisis Financiero y de Gestión*. Bogotá: Ecoediciones.
- Fuentes Romero, J. J. (2007). *Planificación y Organización de centros documentarios*. Buenos Aires: Alfagrama.
- Herrera, M. &. (2004). *Tutoría de la Investigación Científica*.
- Hospital IESS Riobamba. (2015). *Rendición de cuentas*. Riobamba.
- Ortiz, A. (2011). *Gerencia Financiera y Diagnóstico Estratégico*. Colombia: Mc Graw-Hill, Edición especial.
- Ortiz, A. H. (2010). *Análisis Financiero Aplicado*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Pacheco, J. C. (2014). *Indicadores Integrales de Gestión*. Bogotá, Colombia: McGraw Hill.
- Van Horne, J. C. (2010). *Administración Financiera*. Mexico: Prentice-Hall.
- Veintimilla Aguilar, J. P., & Zamora Mero, M. C. (2010). *Desarrollo de un Plan de Recuperación de cartera vencida por concepto de transmisión de energía TRANSELECTRIC S.A.* Quito.
- Vera Andrade, E. J. (2011). *GESTIÓN DE CRÉDITO Y COBRANZA PARA PREVENIR Y RECUPERAR LA CARTERA VENCIDA DEL BANCO PICHINCHA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL*. Guayaquil.
- Moreta Martínez, V. H. (2014). *La Recuperación de Cartera Vencida y su influencia en la Rentabilidad de la Empresa Marcimex S.A, en la ciudad de Ambato*. Ambato.
- Introducción a la metodología de Investigación Social*. (s.f.). Obtenido de [http://www.uv.es/monterdh/RESEARCHERS/Curso\\_Master\\_UJI/\(5a\)Metodos\\_de\\_investigacion\\_social\\_Cualitativos.pdf](http://www.uv.es/monterdh/RESEARCHERS/Curso_Master_UJI/(5a)Metodos_de_investigacion_social_Cualitativos.pdf)
- Know. (2015). *Ciencia y economía*. Obtenido de Ciencia y Economía: (<http://old.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestionfinanciera.htm>)
- Mex. Corp Definicion. (2011). *Definición Es*. Obtenido de <http://definicion.mx/gestion/>

- Ministerio de Salud Pública. (2008). MANUAL DEL SISTEMA OPERATIVO DEL SEGURO OBLIGATORIO DE ACCIDENTES DE TRANSITO PARA LOS SERVICIOS DE SALUD PUBLICOS Y PRIVADOS. Obtenido de [www.msp.gob.ec](http://www.msp.gob.ec)
- Ministerio de Salud Publica. (2013). *Ley de Derechos de Amparo al paciente*. Obtenido de <http://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/11/Normativa-Ley-de-Derechos-y-Amparo-del-Paciente.pdf>
- Ministerio de Salud Pública. (2014). *TARIFARIO DE PRESTACIONES PARA EL SISTEMA NACIONAL DE SALUD*. Obtenido de <http://msp.gob.ec>
- O'Connor, P. (2016). *La Voz de Houston* . Obtenido de <http://pyme.lavoztx.com/cules-son-los-beneficios-de-un-ciclo-de-conversin-de-efectivo-positivo-10634.html>
- OIT, Oficina Internacional del Trabajo . (s.f.). *Guia para la evaluación de impacto*. Obtenido de [www.guia.oitcinterfor.org](http://www.guia.oitcinterfor.org)
- ONU Mujeres. (2012). Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de género y el Empoderamiento de las Mujeres. Obtenido de <http://www.endvawnow.org/es/articles/1654-cualitativo.html>
- Aseguradora del Sur. (2006). *Reglamento del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito SOAT*. Obtenido de <http://www.asegsur.com>
- IESS. (2015). Rendición de cuentas. Obtenido de <https://www.iesgob.ec/documents/10162/6405022/RENDICION+CUENTAS+DIAPOSITIVAS+IESS+HOSPITAL+GENERAL+RIOBAMBA.pdf>
- Aseguradora del Sur. (2006). *Reglamento del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito SOAT*. Obtenido de <http://www.asegsur.com>
- Accion Insight. (2008). *La Cobranza*. Obtenido de Accion InSight: [http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/finaciero\\_cartera/contenido\\_u4.pdf](http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/finaciero_cartera/contenido_u4.pdf)
- Gestión Empresarial (2010). *Funciones de la Gestión Empresarial*. Obtenido de [http://senagempresarial.blogspot.com/2011/05/funciones-de-la-gestion-empresarial\\_10.html](http://senagempresarial.blogspot.com/2011/05/funciones-de-la-gestion-empresarial_10.html)
- Ciencia y Economía (2010). *Gestión Financiera*. Obtenido de Ciencia y Economía: (<http://old.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestionfinanciera.htm>)

Gestion Empresarial (2013). *Diccionario Económico* Obtenido de Gestión Empresarial:  
(<http://degestionempresarial.blogspot.com/2014/05/definicion-de-finanzas-y-gestion.html>)

*ANÁLISIS DE LOS INDICADORES FINANCIEROS.* (2008). Obtenido de  
<http://aindicadoresf.galeon.com/intro.htm>

IESS. (2015). *Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.* Obtenido de  
<https://www.iess.gob.ec/es/web/afiliado/servicios-y-prestaciones>

Ministerio de Salud Pública. (2014). *Tarifario de prestaciones para el Sistema Nacional de Salud.* Obtenido de <http://msp.gob.ec>

# ANEXOS

## Anexo 1: Formulario 008 Emergencia

INSTITUCIÓN DEL SISTEMA		UNIDAD OPERATIVA		COD. UO	COD. LOCALIZACIÓN			NUMERO DE HISTORIA CLÍNICA	
					PARROQUIA	CANTÓN	PROVINCIA		
<b>1 REGISTRO DE ADMISIÓN</b>									
APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO		PRIMER NOMBRE		SEGUNDO NOMBRE		N° CÉDULA DE CIUDADANÍA	
DIRECCIÓN DE RESIDENCIA HABITUAL (CALLE Y N° - MANZANA Y CASA)				BARRIO	PARROQUIA	CANTÓN	PROVINCIA	ZONA (U/R)	N° TELÉFONO
FECHA NACIMIENTO	LUGAR DE NACIMIENTO	NACIONALIDAD (PAÍS)	GRUPO CULTURAL	EDAD EN AÑOS CUMPLIDOS	GENERO M F		ESTADO CIVIL SOL CAS DIV VIU U-L		INSTRUCCIÓN ULTIMO AÑO APROBADO
FECHA DE ADMISIÓN	OCUPACIÓN	EMPRESA DONDE TRABAJA		TIPO DE SEGURO DE SALUD		REFERIDO DE:			
EN CASO NECESARIO AVISAR A:			PARENTESCO - AFINIDAD		DIRECCIÓN		N° TELÉFONO		
FORMA DE LLEGADA		FUENTE DE INFORMACIÓN		INSTITUCIÓN O PERSONA QUE ENTREGA AL PACIENTE			N° TELÉFONO		
AMBULATORIO	AMBULANCIA	OTRO TRANSPORTE							
<b>2 INICIO DE ATENCIÓN Y MOTIVO</b>									
HORA	TRAUMA		CAUSA CLÍNICA	CAUSA G. OBSTÉTRICA	CAUSA QUIRÚRGICA	GRUPO SANGUÍNEO Y FACTOR Rh			
NOTIFICACION A LA POLICIA	OTRO MOTIVO								
<b>3 ACCIDENTE, VIOLENCIA, INTOXICACIÓN, ENVENENAMIENTO O QUEMADURA</b>									
FECHA Y HORA DEL EVENTO	LUGAR DEL EVENTO		DIRECCIÓN DEL EVENTO				CUSTODIA POLICIAL		
ACCIDENTE DE TRANSITO	CAÍDA	QUEMADURA	MORDEDURA	AHOGAMIENTO	CUERPO EXTRAÑO	APLASTAMIENTO	OTRO ACCIDENTE		
VIOLENCIA X ARMA DE FUEGO	VIOLENCIA X ARMA C. PUNZANTE	VIOLENCIA X RIÑA	VIOLENCIA FAMILIAR	ABUSO FÍSICO	ABUSO PSICOLÓGICO	ABUSO SEXUAL	OTRA VIOLENCIA		
INTOXICACIÓN ALCOHÓLICA	INTOXICACIÓN ALIMENTARIA	INTOXICACIÓN X DROGAS	INHALACIÓN DE GASES	OTRA INTOXICACIÓN	ENVENENAMIENTO	PICADURA	ANAFILAXIA		
OBSERVACIONES									
						ALIENTO ETÍLICO		VALOR ALCOCHECK	
<b>4 ANTECEDENTES PERSONALES Y FAMILIARES</b>									
DESCRIBIR ABAJO, REGISTRANDO EL NÚMERO RESPECTIVO									
1. ALÉRGICO	2. CLÍNICO	3. GINECOLÓGICO	4. TRAUMATÓG.	5. QUIRÚRGICO	6. FARMACOLÓG.	7. PSIQUIATRICO	8. OTRO		
<b>5 ENFERMEDAD ACTUAL Y REVISIÓN DE SISTEMAS</b>									
DESCRIBIR: CRONOLOGIA - LOCALIZACIÓN - CARACTERÍSTICAS - INTENSIDAD - FRECUENCIA - FACTORES AGRAVANTES									
VÍA AÉREA LIBRE	VÍA AÉREA OBSTRUIDA	CONDICIÓN ESTABLE	CONDICIÓN INESTABLE						



### Anexo 3: Formulario 053 Referencia y Contra referencia

REFERENCIA													
INSTITUCION DEL SISTEMA			UNIDAD OPERATIVA						COD UO	COD LOCALIZACION			CLINICA
										PARROC	CANTON	PROVIN	
APELLIDO PATERNO			APELLIDO MATERNO			PRIMER NOMBRE			SEGUNDO NOMBRE			CEDULA DE CIUDADANIA	
REFERENCIA	HORA	EDAD	GENERO		ESTADO CIVIL					AÑO APROBADO	TRABAJA	SALUD	
			M	F	SOL	CAS	DIV	VIU	U-L				
ESTABLECIMIENTO AL QUE SE ENVA LA REFERENCIA		SERVICIO QUE REFIERE											
1. MOTIVO DE REFERENCIA													

2. RESUMEN DEL CUADRO CLINICO												

3. HALLAZGOS RELEVANTES DE EXAMENES Y PROCEDIMIENTOS DIAGNOSTICOS												

4. DIAGNOSTICO		DEF=DEFINITIVO	CIE	PRE	DEF			CIE	PRE	DEF
1						4				
2						5				
3						6				

5. PLAN DE TRATAMIENTO REALIZADO												

SALA		CAMA		MEDICO		FIRMA	
------	--	------	--	--------	--	-------	--

CONTRAREFERENCIA													
INSTITUCION DEL SISTEMA			UNIDAD OPERATIVA						COD UO	COD LOCALIZACION			CLINICA
										PARROC	CANTON	PROVIN	
APELLIDO PATERNO			APELLIDO MATERNO			PRIMER NOMBRE			SEGUNDO NOMBRE			CEDULA DE CIUDADANIA	
REFERENCIA	HORA	EDAD	GENERO		ESTADO CIVIL					AÑO APROBADO	TRABAJA	SALUD	
			M	F	SOL	CAS	DIV	VIU	U-L				
ESTABLECIMIENTO AL QUE SE ENVA LA REFERENCIA		SERVICIO QUE REFIERE											

1. RESUMEN DEL CUADRO CLINICO												

2. HALLAZGOS RELEVANTES DE EXAMENES Y PROCEDIMIENTOS DIAGNOSTICOS												

3. TRATAMIENTO Y PROCEDIMIENTO TERAPEUTICO REALIZADO												

4. DIAGNOSTICO		DEF=DEFINITIVO	CIE	PRE	DEF			CIE	PRE	DEF
1						4				
2						5				
3						6				

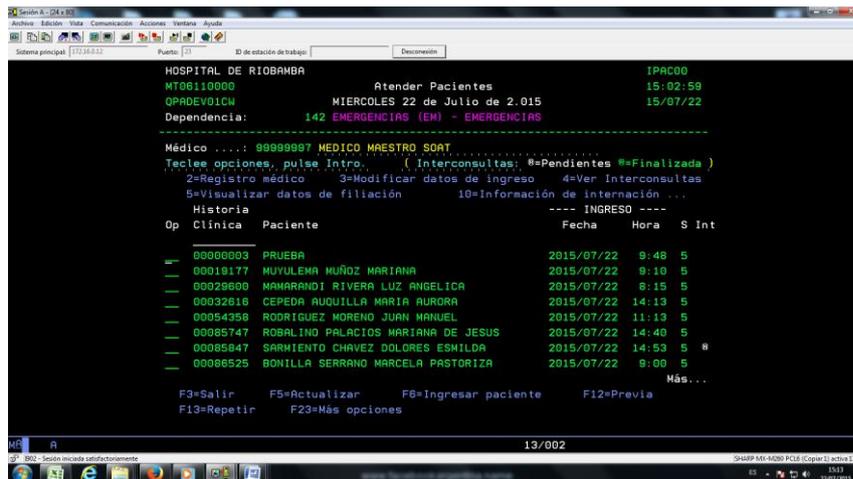
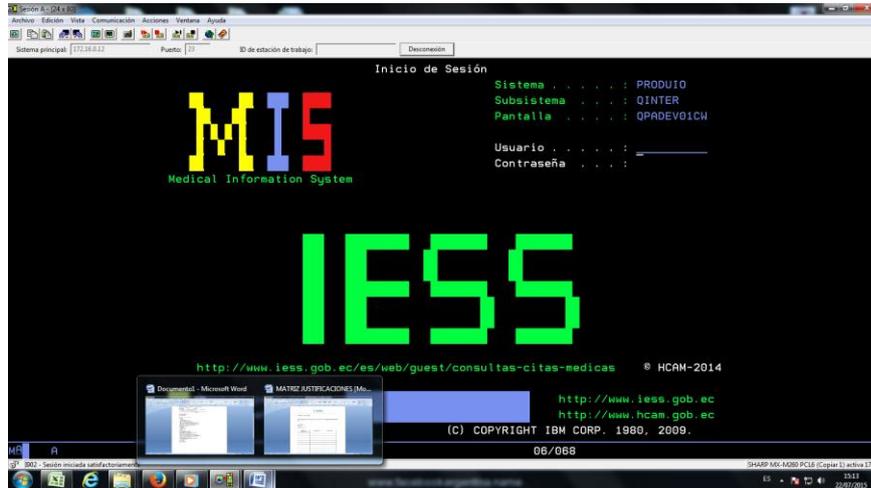
5. PLAN DE TRATAMIENTO REALIZADO												

SALA		CAMA		MEDICO		FIRMA	
------	--	------	--	--------	--	-------	--

## Anexo 4: Formulario Único de Reclamo (FUR)

FORMULARIO UNICO DE RECLAMACION DE LOS SERVICIOS DE SALUD SEGURO OBLIGATORIO DE ACCIDENTES DE TRANSITO					
<b>1. DATOS DEL SERVICIO DE SALUD</b>					
<b>HOSPITAL IESS RIOBAMBA</b> <small>Nombre del Servicio de Salud</small>					
<b>0660828300001</b> <small>Código del Servicio de Salud</small>					
<b>CHILE 39-29 Y AVD. UNIDAD NACIONAL</b> <small>Dirección: Ciudad - provincia, cantón parroquia</small>		<b>jtirrac@iess.gob.ec</b> <small>Correo electrónico</small>		<b>2997200</b> <small>Teléfonos</small>	
<b>2. DATOS DEL ACCIDENTE</b>					
<b>2.1 Información del Accidentado</b>					
<small>Primer apellido</small>	<small>Segundo apellido</small>	<small>Nombres</small>		<small>C.C. o PASAPORTE</small>	<small>Sexo</small>
<small>Dirección</small>			<small>Ciudad</small>		<small>Teléfono</small>
<small>Fecha de Nacimiento:</small>		<input type="text"/>	<small>Edad</small>	<small>Condición del Accidentado:</small>	<small>Ocupante</small> <input type="checkbox"/> <small>Peatón</small> <input type="checkbox"/>
<b>2.2 Identificación del Accidente</b>					
<input type="text"/>			<input type="text"/>		<input type="text"/>
<small>Calles en donde ocurrió el accidente</small>			<small>Año</small>	<small>Mes</small>	<small>Día</small>
<input type="text"/>		<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
<small>Provincia</small>	<small>Cantón</small>	<small>Parroquia</small>	<small>Barrio</small>		
<small>Informe del Accidente (Relato breve de los hechos)</small> _____					
<b>2.3 Información del Vehículo</b>					
<small>Vehículo Asegurado</small> <input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>		
<small>Vehículo No Identificado</small> <input type="checkbox"/>		<input type="text"/>		<input type="text"/>	
<small>Vehículo No Asegurado</small> <input type="checkbox"/>		<small>Código de Confirmación de Cobertura</small>		<small>Placa del Vehículo</small>	
<input type="text"/>		<input type="text"/>		<input type="text"/>	
<small>Nombre de la Aseguradora y Código</small>		<small>Desde</small>		<small>Hasta</small>	
		<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
		<small>Año</small>	<small>Mes</small>	<small>Día</small>	<small>Vigencia de la Póliza</small>
		<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<b>3. DATOS SOBRE LA ATENCION MEDICA DEL ASEGURADO SOAT</b>					
<b>3.1 En el Servicio de Salud</b>					
<small>Fecha de Ingreso</small>		<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
		<small>Año</small>	<small>Mes</small>	<small>Día</small>	<small>Historia Clínica No.</small>
<small>Fecha de Egreso</small>		<input type="text"/>	<input type="text"/>		
		<small>Año</small>	<small>Mes</small>	<small>Día</small>	<small>No. de días estada</small>
<small>Diagnóstico de Ingreso:</small> _____					
<small>Diagnóstico de Egreso (CIE 10):</small> _____					
<b>3.2 Referencia</b>					
<small>Asegurado Referido de:</small>		<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
		<small>Nombre del Servicio de Salud</small>	<small>Ciudad</small>	<small>Año</small>	<small>Mes</small>
<small>Asegurado Referido a:</small>		<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
		<small>Nombre del Servicio de Salud</small>	<small>Ciudad</small>	<small>Año</small>	<small>Mes</small>
<b>4. DATOS SOBRE EL FALLECIMIENTO DEL ASEGURADO</b>					
<small>Causas de la Muerte: BASICA</small> <input type="text"/> <small>DIRECTA</small> <input type="text"/>					
<small>Fecha de la Muerte</small>		<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
		<small>Año</small>	<small>Mes</small>	<small>Día</small>	<small>Hora</small>
		<small>Código del Médico</small> <input type="text"/>			
<input type="text"/>					
<small>Apellidos y Nombres del Médico que firmó el Certificado de Defunción</small>					
<b>5. DECLARACION DEL SERVICIO DE SALUD</b>					
<small>En representación del Servicio de Salud de la referencia, declaro para fines legales, que la información diligenciada en este documento es cierta y puede ser verificada por la compañía de seguros y/o FONSAT.</small>					
<b>Dra. Soraya Barrionuevo</b>					
<small>Nombre, firma y sello autorizados ( Director del Servicio de salud o Representante Legal o delegado específico)</small>				<small>Fecha</small>	

## Anexo 5: Sistema de historia clínica virtual AS400



**Anexo 6:** Balances de Situación Financiera Consolidados Hospital IESS Riobamba 2012-2015



**INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL  
BALANCE DE SITUACION CONSOLIDADO \*\*AJUSTADO\*\*  
DEL SGSIF- HOSPITAL NII RIOBAMBA  
CORTADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012**

<b>100000</b>	<b>ACTIVOS</b>	<b>\$ 43.002.859,01</b>	
<b>110000</b>	<b>FONDOS DISPONIBLES</b>	<b>\$ 422.153,14</b>	
<b>1105000</b>	<b>CAJA</b>	<b>\$ 400,00</b>	
110515000000	Caja chica		\$ 400,00
<b>1110000</b>	<b>BCOS Y OTRAS INST. FINANCIERAS</b>	<b>\$ 421.753,14</b>	
111005000000	B.C.E. cta "T" Banco Pichincha		\$ 421.753,14
<b>140000</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>\$ 13.543.744,64</b>	
<b>1405000</b>	<b>FACTURAS EMITIDAS</b>	<b>\$ 7.475.281,97</b>	
140505020200	Atenc. Med. Familiar Empleado SSIF		\$ 1.089.483,93
140505040100	Serv. Med. Prest al SSC		\$ 3.252.292,23
140505040200	Atenc. Med. Familiar Empleado SSC		\$ 489.700,41
140505050100	Atenc. Med. Familiar Empleado DG		\$ 53.251,57
140505060100	Atenc. Med. Familiar Empleado UM		\$ 874.345,36
140505080100	Atenc. Méd. Pctes particulares		\$ 28.609,61
140505080200	Atención Médica SOAT		\$ 1.607.031,17
140505080300	Atención Médica FONSAT		\$ 80.567,69
<b>1410000</b>	<b>MORA PATRONAL</b>	<b>\$ 1.489.719,37</b>	
141020010000	Responsab. Pat. Prestación		\$ 114.788,38
141020020000	Responsab. Pat. 100% Multa		\$ 1.374.930,99
<b>1430000</b>	<b>AL PERSONAL</b>	<b>\$ 1.722.751,01</b>	
143015010100	Cargo Provisionales Empleados		\$ 41.092,62

143015020000	Cargos Definitivos		\$	1.105.669,10
143015030000	Por Atenc. Méd. Familiar		\$	575.989,29
<b>1435000</b>	<b>ANTICIPOS</b>	<b>\$</b>	<b>1.850.898,48</b>	
143505000000	Anticipos a contratistas		\$	1.850.898,48
1490000	<b>CUENTAS POR COBRAR VARIAS</b>	<b>\$</b>	<b>1.005.093,81</b>	
129080050000	IVA por Cobrar		\$	906.206,77
149080060000	Ctas. Por cobrar Varias		\$	98.887,04
<b>150000</b>	<b>MATERIAL, SUMINISTROS E INSUMOS</b>	<b>\$</b>	<b>9.554.938,77</b>	
<b>1505000</b>	<b>SUMINISTROS DE COMPUTACION</b>	<b>\$</b>	<b>4.380,01</b>	
150505000000	Suministros y materiales		\$	4.380,01
1510000	<b>PROVEEDURIA</b>	<b>\$</b>	<b>513.415,31</b>	
151010000000	Suministros de Oficina		\$	12.452,11
151010000000	Material de Imprenta y suministros		\$	500.963,20
1515000	<b>PARA ASEO Y LIMPIEZA</b>	<b>\$</b>	<b>44.282,11</b>	
151505000000	Material de Aseo y Limpieza		\$	44.282,11
1520000	<b>REPUEST. ACCES Y COMBUST.</b>	<b>\$</b>	<b>162.156,78</b>	
152005000000	Material Mant. Elec. Carp. Plome		\$	162.156,78
152005000000	Repuest. Y acces de Maqu. Y Equipo			
<b>1535000</b>	<b>MEDICINAS INSUMOS Y MATERIALES</b>	<b>\$</b>	<b>8.830.704,56</b>	
153505000000	Medicinas		\$	1.576.561,62
153510000000	Material de Curación		\$	1.969.247,20
153520000000	Material de Laboratorio		\$	2.636.565,22
153525000000	Material de RX		\$	76.339,21
153540000000	Material Odontológico		\$	35.475,27
153545010000	Prótesis Ortesis Músculo Esqueleto.		\$	735.715,80
153545020000	Prótesis órganos de los Sentidos		\$	80.344,90
153545030000	Endoprótesis e Implante Corporal		\$	413.081,61
153550000000	Ropería y Lencería		\$	1.235.384,99
153555000000	Utensilios de Cocina		\$	6.202,46
153565010000	Instrumental Médico		\$	60.667,10
153565020000	Instrumental Odontológico		\$	5.119,18

<b>160000</b>	<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 19.482.022,46</b>	
<b>1605000</b>	<b>BIENES INMUEBLES</b>	<b>\$ 7.794.689,52</b>	
160515040000	Remodelación de Unidades Médicas		\$ 7.794.689,52
<b>1610000</b>	<b>BIENES MUEBLES</b>	<b>\$ 11.687.332,94</b>	
161005010000	Mobiliario		\$ 206.952,58
161005020000	Enseres		\$ 82.428,14
161010000000	Equipo de Oficina		\$ 438.285,07
161015000000	Equipo de Computación		\$ 425.082,04
161020000000	Vehículos		\$ 140.113,49
161025020000	Equipo de comunicación		\$ 226.224,27
161025040000	Maquinarias		\$ 1.457.044,27
161025050000	Equipo Médico		\$ 8.653.182,99
161025070000	Equipo Odontológico		\$ 30.420,45
161025090000	Equipo de Cocina		\$ 24.903,78
161030010000	Herramientas		\$ 2.695,86
<b>1699000</b>	<b>DEPRECIACION ACUMULADA</b>	<b>\$ 1.427.645,84</b>	
169910010000	Dep. Acum. Mobiliario		\$ 74.304,63
169910020000	Dep. Acum. Enseres		\$ 27.699,10
169915000000	Dep. Acum. Eq. Oficina		\$ 3.791,83
169920000000	Dep. Acum. Eq. Computación		\$ 116.522,23
169925000000	Dep. Acum. Vehículos		\$ 44.216,30
169930020000	Dep. Acum. Eq. Comunicaciones		\$ 105.380,98
169900040000	Dep. Acum. Maquinarias		\$ 59.052,19
169930050000	Dep. Acum. Eq. Médico		\$ 980.005,02
169930060000	Dep. Acum. Instrum. Médico		\$ 10.874,15
169930070000	Dep. Acum. Eq. Odontológico		\$ 3.595,65
169930090000	Dep. Acum. Eq. De Cocina		\$ 2.175,65
169936501000	Dep. Acum. Herramientas		\$ 28,11
<b>200000</b>	<b>PASIVO</b>	<b>\$ 33.606.195,20</b>	
<b>210000</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>\$ 28.570.477,70</b>	
<b>2105000</b>	<b>A LA ADMINIST. Y FDOS. IESS</b>	<b>\$ 28.570.477,70</b>	

210515020100	Por Servicios Médicos		\$ 28.563.778,22
210515020300	Por Responsabilidad Patronal		\$ 6.699,48
220000	<b>ACREEDORES VARIOS</b>	\$ 87.678,31	
2205000	<b>PROVEEDORES GENERALES</b>	\$ 87.678,31	
220505010000	Proveedores y Contratistas		\$ 87.678,31
2210000	<b>RETENCIONES A TERCEROS</b>	\$ 25.970,50	
221005010000	Retención Fuente 1%		\$ 6.481,95
221005030000	Retención Fuente 8%		\$ 1.806,40
221005050000	Retención IVA 30%		\$ 7.780,68
221005060000	Retención IVA 70%		\$ 5.694,06
221005070000	Retención IVA 100%		\$ 2.709,60
221005090000	Retención Fuente 2%		\$ 1.497,81
2215000	<b>RETENC. Y DESCUENTOS AL PERSONAL</b>	\$ 143.747,70	
221505000000	Aporte al IESS		\$ 131.672,16
221501000000	Impuesto a la Renta		\$ 7.129,60
221530030000	Faltas y atrasos Personal Ley		\$ 15,65
221530040000	Multas personal Ley		\$ 154,10
221535000000	Por Prestamos		\$ 4.776,19
2225000	<b>PROVISIONES</b>	\$ 1.988,47	
222505030000	Fondos de Reserva		\$ 1.988,47
2290000	<b>OTROS ACREEDORES</b>	\$ 4.766.470,55	
229005010100	Sueldos y otros		\$ 3.327,73
229005050000	Honorarios a Abogados Contrat.		\$ 5,77
229005090000	Beneficiarios		\$ 4.763.137,05
240000	<b>PLANILLAS EMIT. Y OTROS POR CONTRAT.(GRP 14)</b>	\$ 9.861,97	
2410000	<b>MORA PATRONAL</b>	\$ 9.861,97	
241020010000	Responsable Pat. Prestación		\$ 4.930,98
241020020000	Responsab. Pat. 100% Multa		\$ 4.930,99
300000	<b>PATRIMONIO</b>	\$ 9.396.663,81	
360000	<b>RESULTADOS</b>		
3605000	<b>ACUMULADOS</b>	\$ 9.396.663,81	

360505000000	Utilidad Acumulada			\$	64.842,95
360510000000	Pérdida Acumulada			\$	8.664.850,48
3610000	<b>DEL EJERCICIO</b>	\$	-		
361005000000	Resultado del Ejercicio			\$	796.656,28
600000	<b>CUENTAS DE ORDEN</b>				
630000	<b>ACREEDORAS POR CONTRAT.</b>	\$	<b>3.879.173,87</b>		
6310000	<b>GARANTIAS RECIBIDAS</b>	\$	<b>3.879.173,87</b>		
631015000000	Garantías			\$	3.879.173,87
640000	<b>ACREEDORAS</b>	\$	<b>3.879.173,87</b>		
6410000	<b>GARANTÍAS RECIBIDAS</b>	\$	<b>3.879.173,87</b>		
641015000000	Garantías			\$	3.879.173,87
	<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>			\$	<b>43.002.859,01</b>

Fuente: Jefatura Financiera, Hospital IESS Riobamba



**INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL**

**BALANCE DE SITUACION CONSOLIDADO \*\*AJUSTADO\*\***

**DEL SGSIF- HOSPITAL NII RIOBAMBA**

**CORTADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013**

<b>100000</b>	<b>ACTIVOS</b>	<b>\$ 36,711,311.62</b>	
<b>110000</b>	<b>FONDOS DISPONIBLES</b>	<b>\$ 493,325.27</b>	
<b>1105000</b>	<b>CAJA</b>	<b>\$ 400.00</b>	
110515000000	Caja chica	\$	400.00
<b>1110000</b>	<b>BCOS Y OTRAS INST. FINANCIERAS</b>	<b>\$ 492,925.27</b>	
111005000000	B.C.E. cta. "T"	\$	492,925.27
	Banco Pichincha		
<b>140000</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>\$ 9,582,635.56</b>	
<b>1405000</b>	<b>FACTURAS EMITIDAS</b>	<b>\$ 7,521,076.59</b>	
140505020200	Atenc. Med. Familiar Empleado SSIF	\$	388.71
140505040100	Serv. Med. Prest. al SSC	\$	6,017,131.72
140505040200	Atenc. Med. Familiar Empleado SSC	\$	166,921.02
140505050100	Atenc. Med. Familiar Empleado DG	\$	76,201.55
140505060100	Atenc. Med. Familiar Empleado UM	\$	26.25
140505080100	Entre unidades medicas	\$	14,395.40
140505080200	Atenc. Méd. Pctes particulares	\$	20,307.41

140505080300	Atención Médica SOAT		\$	1,223,160.76
1410000	Atención Médica FONSAT		\$	2,543.77
141020010000	<b>MORA PATRONAL</b>	<b>\$</b>	<b>49,719.37</b>	
141020020000	Responsab. Pat. Prestación		\$	44,788.38
1430000	Responsab. Pat. 100% Multa		\$	4,930.99
143015010100	<b>AL PERSONAL</b>	<b>\$</b>	<b>60,764.68</b>	
143015020000	Cargo Provisionales Empleados		\$	60,560.97
143015030000	Cargos Definitivos		\$	203.71
1435000	<b>ANTICIPOS</b>	<b>\$</b>	<b>652,339.75</b>	
143505000000	Anticipos a contratistas		\$	652,339.75
1490000	<b>CUENTAS POR COBRAR VARIAS</b>	<b>\$</b>	<b>1,298,735.17</b>	
129080050000	IVA por Cobrar		\$	1,280,206.52
149080060000	Ctas. Por cobrar Varias		\$	18,528.65
150000	<b>MATERIAL, SUMINISTROS E INSUMOS</b>	<b>\$</b>	<b>10,692,568.77</b>	
1505000	<b>SUMINISTROS DE COMPUTACION</b>	<b>\$</b>	<b>30,225.21</b>	
150505000000	Suministros y materiales		\$	30,225.21
1510000	<b>PROVEEDURIA</b>	<b>\$</b>	<b>40,159.00</b>	
151010000000	Suministros de Oficina		\$	24,485.38
151010000000	Material de Imprenta y suministros		\$	15,673.62

1515000	<b>PARA ASEO Y LIMPIEZA</b>	<b>\$ 27,590.67</b>	
151505000000	Material de Aseo y Limpieza	\$	27,590.67
1520000	<b>REPUEST. ACCES Y COMBUST.</b>	<b>\$ 262,576.62</b>	
152005000000	Material Mant. Elec. Carp. Plome	\$	93,816.27
152005000000	Repuest. Y acces de Maqu. Y Equipo	\$	168,760.35
	<b>MEDICINAS INSUMOS Y</b>		
<b>1535000</b>	<b>MATERIALES</b>	<b>\$ 10,332,017.27</b>	
153505000000	Medicinas	\$	2,190,922.76
153510000000	Material de Curación	\$	1,170,658.95
153515000000	Material de Curación Hemodiálisis	\$	5,088,900.31
153520000000	Material de Laboratorio	\$	235,523.54
153525000000	Material de RX	\$	163,715.53
153540000000	Material de Banco de Sangre	\$	327,669.04
153545010000	Material Odontológico	\$	50,327.65
153545020000	Prótesis Ortesis Músculo Esqueleto.	\$	49,723.01
153545030000	Prótesis órganos de los Sentidos	\$	36,708.00
153550000000	Endoprótesis e Implante Corporal	\$	564,719.51
153555000000	Ropería y Lencería	\$	92,329.67
153565010000	Utensilios de Cocina	\$	6,363.66
153565020000	Instrumental Médico	\$	60,667.10
<b>160000</b>	<b>Instrumental Odontológico</b>	\$	293,788.54

<b>1605000</b>	<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 15,942,782.02</b>	
160515040000	<b>BIENES INMUEBLES</b>	<b>\$ 1,964,689.52</b>	
1610000	Remodelación de Unidades Médicas	\$ 1,964,689.52	
161005010000	<b>BIENES MUEBLES</b>	<b>\$ 13,978,092.50</b>	
161005020000	Mobiliario	\$ 206,384.21	
161010000000	Enseres	\$ 214,643.56	
161015000000	Equipo de Oficina	\$ 68,285.07	
161020000000	Equipo de Computación	\$ 425,082.04	
161025020000	Vehículos	\$ 1,140,113.49	
161025040000	Equipo de comunicación	\$ 226,224.27	
161025050000	Maquinarias	\$ 504,268.02	
161025070000	Equipo Médico	\$ 8,959,447.25	
161025090000	Equipo Odontológico	\$ 230,420.45	
161025800000	Instrum. Odontológico	\$ 99,624.50	
161030010000	Equipo de Cocina	\$ 1,900,903.78	
1699000	Herramientas	\$ 2,695.86	
169910010000	<b>DEPRECIACION ACUMULADA</b>	<b>\$ 2,744,813.75</b>	
169910020000	Dep. Acum. Mobiliario	\$ 163,966.14	
169915000000	Dep. Acum. Enseres	\$ 43,422.08	
169920000000	Dep. Acum. Eq. Oficina	\$ 6,528.66	
169925000000	Dep. Acum. Eq. Computación	\$ 177,774.92	
169930020000	Dep. Acum. Vehículos	\$ 82,736.05	

169900040000	Dep. Acum. Eq. Comunicaciones		\$	206,322.00
169930050000	Dep. Acum. Maquinarias		\$	105,193.43
169930060000	Dep. Acum. Eq. Médico		\$	1,932,374.58
169930070000	Dep. Acum. Instrum. Médico		\$	10,874.16
169930090000	Dep. Acum. Eq. Odontológico		\$	10,339.13
169936501000	Dep. Acum. Eq. De Cocina		\$	5,120.36
200000	Dep. Acum. Herramientas		\$	162.24
210000	<b>PASIVO</b>		\$	<b>31,342,991.52</b>
2105000	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>		\$	<b>27,719,062.04</b>
210515020100	<b>A LA ADMINIST. Y FDOS. IESS</b>		\$	<b>27,719,062.04</b>
210515020300	Por Servicios Médicos		\$	27,712,362.56
220000	Por Responsabilidad Patronal		\$	6,699.48
2205000	<b>ACREEDORES VARIOS</b>		\$	<b>977,946.72</b>
220505010000	<b>PROVEEDORES GENERALES</b>		\$	<b>977,946.72</b>
2210000	Proveedores y Contratistas		\$	977,946.72
221005010000	<b>RETENCIONES A TERCEROS</b>		\$	<b>26,834.20</b>
221005030000	Retención Fuente 1%		\$	11,008.00
221005060000	Retención IVA 30%		\$	6,810.96
221005070000	Retención IVA 70%		\$	7,164.08
2215000	Retención Fuente 2%		\$	1,851.16
221501000000	<b>RETENC. Y DESCUENTOS AL PERSONAL</b>		\$	<b>362,819.22</b>
221530030000	Aporte al IESS		\$	277,609.57

221530040000	Impuesto a la Renta		\$	21,816.85
221535000000	Retenciones Judiciales		\$	2,727.88
2225000	Organismos Laborales		\$	1,820.86
2290000	Faltas y atrasos Personal Ley		\$	15.65
229005010100	Multas personal Ley		\$	154.10
229005050000	Por Prestamos		\$	58,674.31
229005090000	<b>PROVISIONES</b>	<b>\$</b>		<b>34,738.26</b>
240000	Fondos de Reserva		\$	1,313.43
2410000	Décimo Tercer Sueldo		\$	33,424.83
241020010000	<b>OTROS ACREEDORES</b>	<b>\$</b>		<b>2,211,729.11</b>
	<b>Sueldos y otros</b>		\$	8,173.98
241020020000	Honorarios a Abogados Contrat.		\$	32.51
300000	Beneficiarios		\$	2,203,522.62
	<b>PLANILLAS EMIT. Y OTROS POR</b>			
360000	<b>CONTRAT.(GRP 14)</b>	<b>\$</b>		<b>9,861.97</b>
3605000	<b>MORA PATRONAL</b>	<b>\$</b>		<b>9,861.97</b>
360505000000	Responsable Pat. Prestación		\$	4,930.98
360510000000	Responsab. Pat. 100% Multa		\$	4,930.99
3610000	<b>PATRIMONIO</b>			
361005000000	<b>RESULTADOS</b>	<b>\$</b>		<b>5,368,320.10</b>
600000	<b>ACUMULADOS</b>	<b>\$</b>		<b>9,396,663.81</b>
6310000	Pérdida Acumulada		\$	9,396,663.81
631015000000	<b>DEL EJERCICIO</b>	<b>\$</b>		<b>4,028,343.71</b>

640000	Resultado del Ejercicio			\$ 4,028,343.71
6410000	<b>CUENTAS DE ORDEN</b>			
641015000000	<b>ACREEDORAS POR CONTRAT.</b>	\$ 4,166,448.97		
6410000	<b>GARANTIAS RECIBIDAS</b>	\$ 4,166,448.97		
641015000000	Garantías		\$ 4,166,448.97	
	<b>ACREEDORAS</b>	\$ 4,166,448.97		
	<b>GARANTÍAS RECIBIDAS</b>	\$ 4,166,448.97		
	Garantías		\$ 4,166,448.97	
	<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>		<b>\$ 36,711,311.62</b>	

**Fuente:** Jefatura Financiera, Hospital IESS Riobamba

**INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL****BALANCE DE SITUACION CONSOLIDADO \*\*AJUSTADO\*\*  
DEL SGSIF- HOSPITAL NII RIOBAMBA  
CORTADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014**

<b>100000</b>	<b>ACTIVOS</b>	<b>\$ 30.103.147,13</b>	
<b>110000</b>	<b>FONDOS DISPONIBLES</b>	<b>\$ 229.988,88</b>	
<b>1105000</b>	<b>CAJA</b>	<b>\$ 400,00</b>	
110515000000	Caja chica	\$	400,00
	<b>BCOS Y OTRAS INST.</b>		
<b>1110000</b>	<b>FINANCIERAS</b>	<b>\$ 229.588,88</b>	
111005000000	B.C.E. cta. "T"	\$	227.169,78
	Banco Pichincha	\$	2.419,10
<b>140000</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>\$ 6.906.862,51</b>	
<b>1405000</b>	<b>FACTURAS EMITIDAS</b>	<b>\$ 4.224.222,41</b>	
	Atenc. Med. Familiar		
140505020200	Empleado SSIF	\$	238.800,71
140505040100	Serv. Med. Prest. al SSC	\$	2.117.036,36
	Atenc. Med. Familiar		
140505040200	Empleado SSC	\$	921,02
	Atenc. Med. Familiar		
140505050100	Empleado DG	\$	201,55
	Atenc. Med. Familiar		
140505060100	Empleado UM	\$	26,25
140505080100	Entre unidades medicas	\$	826.704,02
	Atenc. Méd. Pctes		
140505080200	particulares	\$	19.956,72
140505080300	Atención Médica SOAT	\$	952.847,54
1410000	Atención Médica FONSAT	\$	67.728,24
141020010000	<b>MORA PATRONAL</b>	<b>\$ 66.719,37</b>	
141020020000	Responsab. Pat. Prestación	\$	61.788,38
<b>1430000</b>	Responsab. Pat. 100% Multa	\$	4.930,99
143015010100	<b>AL PERSONAL</b>	<b>\$ 66.558,48</b>	
	Cargo Provisionales		
143015020000	Empleados	\$	54.286,49
143015030000	Cargos Definitivos	\$	12.271,99
<b>1435000</b>	<b>ANTICIPOS</b>	<b>\$ 357.204,68</b>	
143505000000	Anticipos a contratistas	\$	357.204,68
	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>		
1490000	<b>VARIAS</b>	<b>\$ 2.192.157,57</b>	
129080050000	IVA por Cobrar	\$	2.150.316,62
149080060000	Ctas. Por cobrar Varias	\$	41.840,95
	<b>MATERIAL, SUMINISTROS E</b>		
<b>150000</b>	<b>INSUMOS</b>	<b>\$ 7.693.872,50</b>	
	<b>SUMINISTROS DE</b>		
<b>1505000</b>	<b>COMPUTACION</b>	<b>\$ 46.375,03</b>	
150505000000	Suministros y materiales	\$	46.375,03
1510000	<b>PROVEEDURIA</b>	<b>\$ 33.662,12</b>	

151010000000	Suministros de Oficina		\$	18.479,64
151010000000	Material de Imprenta y suministros		\$	15.182,48
	<b>PARA ASEO Y LIMPIEZA</b>			
1515000		\$	<b>2.896,64</b>	
151505000000	Material de Aseo y Limpieza		\$	2.896,64
	<b>REPUEST. ACCES Y COMBUST.</b>			
1520000		\$	<b>1.114.782,55</b>	
	Material Mant. Elec. Carp.			
152005000000	Plome		\$	842.948,71
	Repuest. Y acces de Maqu. Y			
152005000000	Equipo		\$	271.833,84
	<b>MEDICINAS INSUMOS Y MATERIALES</b>			
<b>1535000</b>		\$	<b>6.496.156,16</b>	
153505000000	Medicinas		\$	1.608.471,57
153510000000	Material de Curación		\$	677.248,38
153515000000	Material de Laboratorio		\$	396.597,42
153520000000	Material de RX		\$	215.200,73
153525000000	Material de Banco de Sangre		\$	509.213,98
153540000000	Material Odontológico		\$	265.951,67
	Prótesis Ortesis Músculo			
153545010000	Esqueleto.		\$	1.141.627,32
	Prótesis órganos de los			
153545020000	Sentidos		\$	391.384,24
	Endoprótesis e Implante			
153545030000	Corporal		\$	711.903,13
153550000000	Ropería y Lencería		\$	187.473,78
153555000000	Utensilios de Cocina		\$	25.976,56
153565010000	Instrumental Médico		\$	230.286,80
153565020000	Instrumental Odontológico		\$	134.820,58
<b>160000</b>	<b>ACTIVOS FIJOS</b>		\$	<b>15.272.423,24</b>
<b>1605000</b>	<b>BIENES INMUEBLES</b>		\$	<b>2.794.689,52</b>
	Remodelación de Unidades			
160515040000	Médicas		\$	2.794.689,52
<b>1610000</b>	<b>BIENES MUEBLES</b>		\$	<b>12.477.733,72</b>
161005010000	Mobiliario		\$	342.057,81
161005020000	Enseres		\$	267.202,67
161010000000	Equipo de Oficina		\$	46.612,71
161015000000	Equipo de Computación		\$	511.080,86
161020000000	Vehículos		\$	1.141.180,75
161025020000	Equipo de comunicación		\$	234.531,73
161025040000	Maquinarias		\$	745.044,00
161025050000	Equipo Médico		\$	8.999.661,17
161025070000	Equipo Odontológico		\$	37.616,98
161025090000	Equipo de Cocina		\$	140.735,89
161025800000	Herramientas		\$	12.009,15
	<b>DEPRECIACION ACUMULADA</b>			
161030010000		\$	<b>3.655.530,52</b>	
1699000	Dep. Acum. Mobiliario		\$	177.285,44

169910010000	Dep. Acum. Enseres		\$	54.662,96
169910020000	Dep. Acum. Eq. Oficina		\$	9.654,66
	Dep. Acum. Eq.			
169915000000	Computación		\$	230.739,19
169920000000	Dep. Acum. Vehículos		\$	105.154,21
	Dep. Acum. Eq.			
169925000000	Comunicaciones		\$	226.551,48
169930020000	Dep. Acum. Maquinarias		\$	141.071,08
169900040000	Dep. Acum. Eq. Médico		\$	2.680.286,82
169930050000	Dep. Acum. Instrum. Médico		\$	10.874,15
	Dep. Acum. Eq.			
169930060000	Odontológico		\$	13.074,05
169930070000	Dep. Acum. Eq. De Cocina		\$	5.868,80
169930090000	Dep. Acum. Herramientas		\$	307,68
169936501000	<b>PASIVO</b>	<b>\$</b>		<b>27.672.506,97</b>
200000	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>\$</b>		<b>23.753.221,71</b>
	<b>A LA ADMINIST. Y</b>			
210000	<b>FDOS. IESS</b>	<b>\$</b>		<b>23.753.221,71</b>
2105000	Por Servicios Médicos		\$	23.746.522,23
210515020100	Por Responsabilidad Patronal		\$	6.699,48
210515020300	<b>ACREEDORES VARIOS</b>	<b>\$</b>		<b>3.909.423,29</b>
	<b>PROVEEDORES</b>			
220000	<b>GENERALES</b>	<b>\$</b>		<b>157.183,35</b>
2205000	Proveedores y Contratistas		\$	157.183,35
	<b>RETENCIONES A</b>			
220505010000	<b>TERCEROS</b>	<b>\$</b>		<b>36.024,66</b>
2210000	Retención Fuente 1%		\$	9.215,06
221005010000	Retención Fuente 8%		\$	167,43
221005030000	Retención IVA 30%		\$	11.039,49
221005060000	Retención IVA 70%		\$	11.141,32
221005070000	Retención IVA 100%		\$	443,14
2215000	Retención Fuente 2%		\$	2.825,01
221501000000	Retención Fuente 10%		\$	1.193,21
	<b>RETENC. Y</b>			
	<b>DESCUENTOS AL</b>			
221530030000	<b>PERSONAL</b>	<b>\$</b>		<b>390.463,38</b>
221530040000	Aporte al IESS		\$	295.232,77
221535000000	Impuesto a la Renta		\$	20.517,65
2225000	Retenciones Judiciales		\$	8.267,20
2290000	Organismos Laborales		\$	1.875,33
	Faltas y atrasos Personal			
229005010100	Código		\$	102,67
229005050000	Faltas y atrasos Personal Ley		\$	64,01
229005090000	Multas personal Ley		\$	154,10
240000	Por Prestamos		\$	64.249,65
2410000	<b>PROVISIONES</b>	<b>\$</b>		<b>67.570,65</b>
241020010000	Fondos de Reserva		\$	56.248,49
	Décimo Tercer Sueldo		\$	11.322,16

241020020000	<b>OTROS ACREEDORES</b>	\$	<b>3.258.181,25</b>	
	Honorarios a Abogados			
300000	Contrat.	\$		241,93
360000	Beneficiarios	\$		3.257.939,32
	<b>PLANILLAS EMIT. Y OTROS POR</b>			
3605000	<b>CONTRAT.(GRP 14)</b>	\$	<b>9.861,97</b>	
360505000000	<b>MORA PATRONAL</b>	\$	<b>9.861,97</b>	
360510000000	Responsable Pat. Prestación	\$		4.930,98
3610000	Responsab. Pat. 100% Multa	\$		4.930,99
361005000000	<b>PATRIMONIO</b>	\$	<b>2.430.640,16</b>	
360000	<b>RESULTADOS</b>	\$	<b>2.430.640,16</b>	
3605000	<b>ACUMULADOS</b>	\$	<b>5.368.320,10</b>	
360505000000	Utilidad Acumulada	\$		4.028.343,71
360510000000	Pérdida Acumulada	\$	9.396.663,81	
3610000	<b>DEL EJERCICIO</b>	\$	<b>2.937.679,94</b>	
361005000000	Resultado del Ejercicio	\$		2.937.679,94
600000	<b>CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS POR</b>			
630000	<b>CONTRAT.</b>	\$	<b>3.905.042,37</b>	
6310000	<b>GARANTIAS RECIBIDAS</b>	\$	<b>3.905.042,37</b>	
6310015000000	Garantías	\$		3.905.042,37
640000	<b>ACREEDORAS</b>	\$	<b>3.905.042,37</b>	
6410000	<b>GARANTÍAS RECIBIDAS</b>	\$	<b>3.905.042,37</b>	
6410150000000	Garantías	\$		3.905.042,37
	<b>Total General</b>	\$	<b>30.103.147,13</b>	<b>\$ 43.404.853,31</b>

Fuente: Jefatura Financiera, Hospital IESS Riobamba

**INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL**



**BALANCE DE SITUACION CONSOLIDADO \*\*AJUSTADO\*\*  
DEL SGSIF- HOSPITAL NII RIOBAMBA  
CORTADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015**

<b>100000</b>	<b>ACTIVOS</b>	<b>\$ 43.281.805,75</b>	
<b>110000</b>	<b>FONDOS DISPONIBLES</b>	<b>\$ 412.071,99</b>	
	<b>BCOS Y OTRAS INST.</b>		
<b>1105000</b>	<b>FINANCIERAS</b>	<b>\$ 412.071,99</b>	
110515000000	B.C.E. cta. "T"		\$ 374.191,98
<b>1110000</b>	Banco Pichincha		\$ 37.880,01
111005000000	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>\$ 15.178.826,05</b>	
	<b>FACTURAS EMITIDAS</b>		
	<b>GRUPO 24</b>	<b>\$ 10.010.581,84</b>	
<b>140000</b>	Serv. Medi Prest. ISSFA		\$ 1.249.600,79
<b>1405000</b>	Serv. Medic. Prest. SSC		\$ 1.202.875,69
140505020200	Entre unidades medicas		\$ 180.559,30
	Atenc. Medic. Pctes		
140505040100	Particulares		\$ 502.213,34
140505040200	Atenc. Medic. SOAT		\$ 2.021.284,91
140505050100	Atenc. Medic. FONSAT		\$ 106.257,92
	Atenc. Medic. Minist. De		
140505060100	Salud Pública		\$ 1.124.266,69
140505080100	Atenc. Medic. ISSFA		\$ 1.989.094,05
140505080200	Atenc. Medic. ISSPOL		\$ 550.394,60
140505080300	Atenc. Medic. Jubilados		\$ 1.084.034,55
1410000	<b>AL PERSONAL</b>	<b>\$ 48.724,00</b>	
	Cargos Provisionales		
141020010000	Empleados		\$ 43.334,29
141020020000	Cargos Definitivos		\$ 5.389,71
<b>1430000</b>	<b>ANTICIPOS</b>	<b>\$ 193.451,50</b>	
143015010100	Anticipos a Proveedores		\$ 193.451,50
	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>		
143015020000	<b>VARIAS</b>	<b>\$ 4.926.068,71</b>	
143015030000	IVA por cobrar		\$ 4.757.775,62
<b>1435000</b>	Cuentas Varias por Cobrar		\$ 168.293,09
	<b>MATERIA SUMINISTROS</b>		
143505000000	<b>E INSUMOS</b>	<b>\$ 12.060.675,17</b>	
1490000	<b>PROVEEDURÍA</b>	<b>\$ 110.250,08</b>	
129080050000	Suministros de Oficina		\$ 110.250,08
149080060000	<b>PARA ASEO Y LIMPIEZA</b>	<b>\$ 25.193,38</b>	
	Materiales de Aseo y		
<b>150000</b>	Limpieza		\$ 25.193,38
	<b>REPUESTOS ACCES. Y</b>		
<b>1505000</b>	<b>COMBUST.</b>	<b>\$ 189.777,05</b>	
	Materiales Manten. Elect.		
150505000000	Carp. Y Plome.		\$ 189.777,05
	<b>MEDICINAS INSUMOS Y</b>		
1510000	<b>MATERIA</b>	<b>\$ 11.735.454,66</b>	
151010000000	Medicinas		\$ 1.732.799,35
151010000000	Material de Curación		\$ 1.298.691,43
1515000	Material de Laboratorio		\$ 402.764,63
151505000000	Material de RX		\$ 160.973,63

1520000	Material de Banco de Sangre	\$	2.592.802,00	
152005000000	Material Odontológico	\$	251.014,36	
	Prótesis Ortesis Músculo			
152005000000	Esqueleto.	\$	1.528.167,21	
	Prótesis órganos de los			
<b>1535000</b>	Sentidos	\$	411.537,00	
	Endoprótesis e Implante			
153505000000	Corporal	\$	2.519.845,90	
153510000000	Ropería y Lencería	\$	190.205,19	
153515000000	Utensilios de Cocina	\$	60.322,94	
153520000000	Instrumental Médico	\$	230.286,80	
153525000000	Instrumental Odontológico	\$	356.044,22	
153540000000	<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$</b>	<b>15.630.232,54</b>	
153545010000	<b>BIENES COMUNES</b>	<b>\$</b>	<b>20.269.713,86</b>	
153545020000	Mobiliario	\$	346.528,25	
153545030000	Enseres	\$	266.854,74	
153550000000	Equipo de Oficina	\$	956.612,71	
153555000000	Equipo de Computación	\$	1.517.330,86	
153565010000	Vehículos	\$	2.141.180,75	
153565020000	Equipo de comunicación	\$	834.517,25	
<b>160000</b>	Maquinarias	\$	2.007.425,34	
<b>1605000</b>	Equipo Médico	\$	10.892.694,93	
160515040000	Equipo Odontológico	\$	640.898,96	
1610000	Equipo de Cocina	\$	582.661,92	
161005010000	Herramientas	\$	83.008,15	
	<b>DEPRECIACIÓN</b>			
161005020000	<b>ACUMULADA</b>	<b>\$</b>	<b>(4.639.481,32)</b>	
161010000000	Dep. Acum. Mobiliario	\$	(193.091,25)	
161015000000	Dep. Acum. Enseres	\$	(73.265,93)	
161020000000	Dep. Acum. Eq. Oficina	\$	(12.989,94)	
161025020000	Dep. Acum. Eq. Computación	\$	(277.888,78)	
161025040000	Dep. Acum. Vehículos	\$	(116.338,21)	
	Dep. Acum. Eq.			
161025050000	Comunicaciones	\$	(246.639,40)	
161025070000	Dep. Acum. Maquinarias	\$	(180.960,47)	
		\$		
161025090000	Dep. Acum. Eq. Médico		(3.519.399,87)	
161025800000	Dep. Acum. Eq. Odontológico	\$	(11.838,11)	
161030010000	Dep. Acum. Eq. De Cocina	\$	(6.617,24)	
1699000	Dep. Acum. Herramientas	\$	(452,12)	
169910010000	<b>PASIVO</b>	<b>\$</b>	<b>23.410.496,36</b>	
169910020000	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>\$</b>	<b>19.283.369,22</b>	
	<b>A LA ADMINIST. Y FDOS.</b>			
169915000000	<b>IESS</b>	<b>\$</b>	<b>19.283.369,22</b>	
169920000000	Por Servicios Médicos	\$	19.283.369,22	
169925000000	<b>ACREEDORES VARIOS</b>	<b>\$</b>	<b>212.047,34</b>	
	<b>PROVEEDORES</b>			
169930020000	<b>GENERALES</b>	<b>\$</b>	<b>69.585,41</b>	
	Recibidos no Facturados			
169900040000	(Compras)	\$	69.585,41	
	<b>RETENCIONES A</b>			
169930050000	<b>TERCEROS</b>	<b>\$</b>	<b>73.199,83</b>	

169930060000	Retención Fuente 1%		\$	19.784,59
169930070000	Retención IVA 30%		\$	22.814,68
169930090000	Retención IVA 70%		\$	12.158,94
169936501000	Retención IVA 100%		\$	864,00
200000	Retención Fuente 2%		\$	3.535,26
210000	Retención Fuente 10%		\$	2.631,88
2105000	Retención IVA 10%		\$	10.392,26
210515020100	Retención IVA 20%		\$	1.018,22
	<b>RETENC. Y</b>			
	<b>DESCUENTOS AL</b>			
210515020300	<b>PERSONAL</b>	\$	<b>68.591,19</b>	
220000	Aporte al IESS		\$	60.562,57
2205000	Impuesto a la Renta		\$	3.571,66
220505010000	Por Prestamos		\$	4.456,96
2210000	<b>PROVISIONES</b>	\$	<b>670,91</b>	
221005010000	Fondos de Reserva		\$	670,91
	<b>PLANILLAS EMIT. Y</b>			
	<b>OTROS POR</b>			
221005030000	<b>CONTRAT.(GRP 14)</b>	\$	<b>3.915.079,80</b>	
221005060000	Serv. Medic. Prest. ISSFA		\$	2.498.587,08
221005070000	Serv. Medic. Prest. SSC		\$	452.476,48
2215000	Entre unidades medicas		\$	65.405,76
	Atenc. Medic. Minis. De			
221501000000	Salud Pública		\$	9.627,09
221530030000	Atenc. Medic. ISSFA		\$	8.825,27
221530040000	Atenc. Medic. ISSPOL		\$	358,68
221535000000	Atenc. Medic. Jubilados		\$	879.799,44
2225000	<b>PATRIMONIO</b>	\$	<b>19.871.309,39</b>	
2290000	<b>RESULTADOS</b>	\$	<b>19.871.309,39</b>	
229005010100	<b>ACUMULADOS</b>	\$	<b>18.062.043,36</b>	
229005050000	Utilidad Acumulada		\$	6.870.690,03
229005090000	Pérdida Acumulada		\$	11.191.353,33
240000	<b>DEL EJERCICIO</b>	\$	<b>1.809.266,03</b>	
2410000	Resultado del Ejercicio		\$	1.809.266,03
600000	<b>CUENTAS DE ORDEN</b>			
	<b>ACREEDORAS POR</b>			
630000	<b>CONTRAT.</b>	\$	<b>323.184,39</b>	
6310000	<b>GARANTIAS RECIBIDAS</b>	\$	<b>323.184,39</b>	
6310015000000	Garantías		\$	323.184,39
640000	<b>ACREEDORAS</b>	\$	<b>323.184,39</b>	
6410000	<b>GARANTÍAS RECIBIDAS</b>	\$	<b>323.184,39</b>	
6410150000000	Garantías		\$	323.184,39
	<b>TOTAL PASIVO MAS</b>			
	<b>PATRIMONIO</b>	\$	<b>43.281.805,75</b>	

Fuente: Jefatura Financiera, Hospital IESS Riobamba