



**DISEÑO DE MANUALES DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS PARA EL  
PERSONAL DEL CONSULTORIO DE MEDICOS ESPECIALIZADOS  
“ONCOLOGÍA CLÍNICA Y TRASLACIONAL” EN BOGOTA D, C**

**AUTOR:**

**OMAIRA MONROY ROA**

**Código: 10311812654**

**UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO**

**PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**BOGOTÁ D.C., COLOMBIA**

**AÑO 2021**



**DISEÑO DE MANUALES DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS PARA EL  
PERSONAL DEL CONSULTORIO DE MEDICOS ESPECIALIZADOS  
“ONCOLOGÍA CLÍNICA Y TRASLACIONAL” EN BOGOTA D, C**

**OMAIRA MONROY ROA**

Proyecto de grado presentado como requisito parcial para optar al título de:  
**ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

Director (a):

Álvaro Uribe Restrepo  
MG. Gestión Pública

Línea de Investigación:  
Gestión de las Organizaciones.

**Universidad Antonio Nariño**

Programa Administración De Empresas

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Bogotá. Colombia

Año 2021

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

El trabajo de grado titulado Diseño de manuales de funciones y procedimientos para el personal del consultorio de médicos especializados “oncología clínica y traslacional” en Bogotá DC

Cumple con los requisitos para optar  
Al título de ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

---

Firma del Tutor

---

Firma Jurado

---

Firma Jurado

Bogotá D.C, noviembre 2021.

## Contenido

RESUMEN .....	5
ABSTRACT .....	6
1. INTRODUCCIÓN.....	7
2. JUSTIFICACIÓN.....	9
3. ESTADO DEL ARTE.....	11
4. OBJETIVOS.....	16
<b>4.1. Objetivo general .....</b>	<b>16</b>
<b>4.2. Objetivos específicos .....</b>	<b>16</b>
5. MARCO TEÓRICO .....	17
6. METODOLOGÍA .....	26
7. RESULTADOS Y ANALISIS.....	29
<b>7.1. Identificar las Funciones y procedimientos de los diferentes cargos del consultorio en la actualidad .....</b>	<b>29</b>
<b>7.2. Diagnosticar la gestión desarrollada por los empleados en los cargos con respecto a las funciones, procesos y procedimientos del consultorio en la actualidad.....</b>	<b>35</b>
<b>7.3. Formular las funciones, procesos y procedimientos del consultorio en la actualidad que permita una adecuada gestión administrativa. ....</b>	<b>46</b>
<b>7.3.1. Propuesta del procedimiento de los manuales de funciones.....</b>	<b>48</b>
<b>Revisor Fiscal.....</b>	<b>48</b>

<b>Contador .....</b>	<b>50</b>
<b>Gerente Administrativa .....</b>	<b>52</b>
<b>Auxiliar contable .....</b>	<b>54</b>
<b>Asistente Administrativa .....</b>	<b>56</b>
<b>Administrador médico y atención al paciente .....</b>	<b>59</b>
<b>Facturador Cuentas Medicas .....</b>	<b>61</b>
<b>Recepcionista .....</b>	<b>62</b>
<b>Enfermera Jefe .....</b>	<b>63</b>
<b>Auxiliar de Enfermería.....</b>	<b>64</b>
<b>Director Recursos Humanos. (Nuevo cargo) .....</b>	<b>65</b>
<b>Mensajero.....</b>	<b>67</b>
<b>Servicios Generales .....</b>	<b>68</b>
<b>7.4.Determinar los costos para el diseño de manuales, entre ellos .....</b>	<b>70</b>
<b>8. CONCLUSIONES Y LOGROS.....</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>9. Referencias .....</b>	<b>77</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>80</b>

**ÍNDICE DE TABLAS.**

Tabla 1 Características de un sistema	20
Tabla 2. Matriz de actividades	36
Tabla 3. Matriz DOFA	37
Tabla 4. Manual de Funciones del Revisor Fiscal	48
Tabla 5. Manual de Funciones del Contador	50
Tabla 6. Manual de Funciones Gerente Administrativa	52
Tabla 7. Manual de Funciones de Auxiliar Contable	54
Tabla 8. Manual de Funciones de Asistente Administrativa	56
Tabla 9. Manual de Funciones del Administrador médico y atención al paciente.	59
Tabla 10. Manual de Funciones del Facturador cuentas médicas.	61
Tabla 11. Manual de Funciones de la recepcionista	62
Tabla 12. Manual de Funciones de enfermera jefe.	63
Tabla 13. Manual de Funciones de auxiliar en enfermería	64
Tabla 14. Manual de Funciones del Director Recursos Humanos	65
Tabla 15. Manual de Funciones de mensajero	67
Tabla 16. Manual de Funciones de Servicio General.	68
Tabla 17. Costos implementación de manuales de procedimientos y funciones.	71

**ÍNDICE DE FIGURAS.**

Figura 1. Partes que conforman una organización:.....	19
Figura 2.Organigrama del consultorio .....	32
Figura 3. Resultado pregunta n° 1 de encuesta.....	38
Figura 4.Resultado pregunta n° 2 de encuesta.....	39
Figura 5.Resultado pregunta n° 3 de encuesta.....	40
Figura 6. Resultado pregunta n° 4 de encuesta.....	41
Figura 7.Resultado pregunta n° 5 de encuesta.....	42
Figura 8.Resultado pregunta n° 6 de encuesta.....	43
Figura 9.Resultado pregunta n° 7 de encuesta.....	44
Figura 10.Resultado pregunta n° 8 de encuesta.....	45



## **AGRADECIMIENTOS**

Mis sinceros agradecimientos a la Universidad Antonio Nariño junto con el personal académico que desde el año 2018 primer semestre aportó su destreza y pedagogía para formarme profesionalmente; a la Coordinadora Astrith Rincón Sánchez MSc, por su compromiso profesional en las materias de Comportamiento Organizacional, Organizaciones, Investigación de Mercados (Una de las mejores experiencias y aprendizajes), y por todo el empeño que ha demostrado para que el programa de Administración de Empresas obtuviese la Acreditación de alta calidad.

Mi Director de trabajo de grado Álvaro Uribe Restrepo MG. Gestión Pública, quien, con su experiencia, disciplina, actitud, energía y motivación me oriento, corrigió y permitió llevar a cabo este último proceso de la carrera universitaria como Administradora de Empresas, su acompañamiento fue muy esencial en la presentación de este proyecto, en algunas ocasiones me sentí colapsada con tantas cosas que debía gestionar y que enlazaban la gestión de este trabajo, la práctica empresarial y la presentación de este trabajo a los jurados y representante legal de la unidad médica y fue mi Director de grado que todos los días lunes en horas de tarde, persuadió y genero optimismo de que con esfuerzo, y disciplina todo se logra.

## RESUMEN

La intención principal de este trabajo consiste en diseñar y proponer manuales de procedimientos y funciones a un Consultorio de Medicina Oncológica ubicado en la ciudad de Bogotá D.C., mediante el diagnóstico, diseño, costos y beneficios que estos implicaría, como dar lineamientos y ejecutar de forma efectiva y eficiente las actividades realizadas por cada funcionario que trabaja para este consultorio, involucrando el compromiso, responsabilidad y sentido de pertenencia por una labor que en primer lugar debe ser humana, puesto que sus servicios van dirigidos a personas que han sido diagnosticadas con cáncer y en segundo lugar prestar los mejores servicios profesionales, donde los canales de comunicación sean efectivos, los procesos tengan el mínimo o cero índice de errores y sean ejecutados en el menor tiempo posible, debido a que el paciente se encuentra en una situación donde cada minuto debe ser aprovechado al máximo.

**Palabras clave:** Manual, procedimientos, Ley 1164 de 2007, talento humano, mejora continua.

## ABSTRACT

The main intention of this work is to design and propose procedures and functions manuals for an Oncological Medicine Clinic located in the city of Bogotá D.C., by means of the diagnosis, design, costs and benefits that these would imply, as to give guidelines and to execute in an effective and efficient way the activities carried out by each employee that works for this clinic, involving the commitment, responsibility and sense of participation for a work that in the first place must be human, since its services are directed to people who have been diagnosed with cancer and secondly to provide the best professional services, where the communication channels are effective, the processes have the minimum or null rate of errors and are executed in the shortest possible time, since the patient is in a situation where every minute must be used to the maximum.

**Key words:** Manual, procedures, Law 1164 of 2007, human talent, continuous improvement

## INTRODUCCIÓN

Las empresas dedicadas a prestar servicios de salud, se enfrentan día a día a problemas causados por errores en el proceso de atención al paciente, que va desde entregar una mala información hasta la realización de un mal procedimiento y aunque su proceso lleve atenciones médicas, detrás de estas se encuentra todo un entramado de procesos y funciones estrictamente administrativas; es por ello que se buscan planes de acción que identifiquen cual es el principal problema, que causas se evidencian, y así plantear las posibles soluciones y evaluar si hubo o no una mejora en los procesos y procedimientos, basados en los estándares de calidad exigidos por el Ministerio de Salud y Secretaria de Salud Departamental y Municipal. En el Consultorio de Oncología Clínica ubicado en Bogotá, su Representante Legal toma como iniciativa contratar a una persona, la cual analice, evalúe y diseñe planes de acción a mediano plazo, que facilite el desarrollo de actividades de todos los funcionarios y es donde surge la realización de este trabajo, determinando el problema principal, evidenciando sus causas y consecuencias. Luego para plantear el objetivo general y los específicos, se contextualiza la problemática basada en otros estudios, donde se evidencia lo que se ha propuesto, realizado, analizado y la conclusión de sus resultados. Después de haberse establecido el objetivo general y objetivos específicos se presentan las teorías y conceptos necesarios para fundamentar el desarrollo del trabajo como son la teoría clásica de la administración, teoría general de sistemas, teoría del desarrollo organizacional (DO) y teoría de las relaciones humanas, con el fin de plantear los métodos más efectivos que lleven a cumplir los objetivos planteados. Por otra parte, se presenta y ejecuta la solución al problema planteado, a través de método de investigación mixto con la combinación de encuestas con método de análisis cuantitativo y cualitativo, debido a que se realizan preguntas cerradas con respuesta única de si o no y cualitativa porque se le pide al entrevistado dar los argumentos del porqué de su

respuesta, esto con el fin de ambientar y contextualizar. Otro método es el de la observación participativa, a través de conversatorios o charlas en algunos lapsos de la jornada laboral, donde se buscó crear confianza en el grupo de trabajo, siempre con la mayor cordialidad y prudencia, para que los colaboradores se sintiesen a gusto al dar sus comentarios.

Por último con el resultado de las herramientas de diagnóstico, implementación de normas y parámetros exigidos por el Ministerio de Salud para la ejecución de los manuales a prestadores de servicios de salud como la Ley 1164 de 2007, se diseñaron los manuales funciones y procedimientos para el personal administrativo y área de enfermería.

## 2. JUSTIFICACIÓN

Este proyecto desde el punto de vista académico, pone en práctica las distintas teorías vistas en el transcurso del programa académico, permitiendo brindar las posibles soluciones a través de la planeación de estrategias, métodos y líneas de investigación a una entidad que brinda servicios médicos, por otra parte es importante extender los conocimientos prácticos ya que los profesionales en la administración de empresas deben asumir roles y decisiones que reflejen los mejores resultados económicos y sociales.

De acuerdo con las necesidades evidenciadas en consultorio, sobre las dificultades que han presentado en la parte administrativa, se establece realizar este trabajo basado en la línea de investigación de Gestión de las Organizaciones cuyo uno de sus principios es el estudio del funcionamiento sistémico de las actividades de las personas al interior de las organizaciones, en un ambiente de procesos y estructuras, para la consecución de los objetivos, de la persona y de la organización. En desarrollo de la línea de investigación se propone diseñar el manual de procesos, procedimientos y funciones que permitiría tener un cambio en su estructura administrativa de forma positiva; para ello el presente proyecto se enfocara en seleccionar e indagar sobre estrategias y métodos que permitan diseñar dichos manuales, con el fin de adaptarlo a las necesidades y procesos administrativos en el área de salud.

Con el diseño de los manuales de funciones y procedimientos se pretende describir los cargos, responsabilidades y atributos del mismo, minimizar los errores en los procesos administrativos que se relacionan directamente con los pacientes, con las empresas de medicina prepagada como Colsanitas, Colmedica y la Unidad Oncológica del Country. Otra finalidad es que a través de los manuales se mejore la distribución de tareas y con ello las relaciones laborales,

tácticas y humanas que actualmente no se ha tomado en cuenta y que ha incurrido en los últimos años en la rotación del personal, gastos adicionales en la capacitación de nuevos colaboradores, poca comunicación y deficiencia en trabajo en equipo. Este es un proyecto interdisciplinar que permitirá aplicar el conocimiento y estudios adquiridos en la formación de técnicas práctico-teóricas de la Universidad Antonio Nariño.

Desde el punto de vista social los usuarios o clientes de estos servicios, son personas que desean acceder a un tratamiento que les permitirá prolongar su vida, donde esperan tener la mejor atención médica y comunicación asertiva que les resuelva las dudas en cuanto a procesos administrativos como: valor de copagos, autorizaciones, canales de atención, conducto regular, radicación de PQR, etc., es por ello que mantener una empresa organizada, con puestos de trabajos definidos, organigrama estructurado, distribución de tareas, mecanismos de comunicación, disminución de rotación de personal, profesionalismo y humanidad, reflejara armonía y comodidad a este grupo de personas que de cierta manera se convierten en parte del proceso socio-económico.

Para lograr cumplir con plan de mejoramiento de esta unidad médica y basado en lo anteriormente escrito se utiliza como metodología, primero la recolección de información a través del archivo documental que se encuentre en los reglamentos y Leyes del Ministerio de Salud exactamente en la Ley 1164 de 2007, trabajos o tesis ya elaboradas, también con el archivo que figura en la unidad médica, sondeo de información con la elaboración de una encuesta y matriz DOFA, utilizado metodología de observación. A partir de ello se realiza el diagnóstico y se evalúa y presenta como se deben diseñar los manuales de procedimientos y funciones de los empleados de la unidad médica, de acuerdo a lo requerido por el Director Médico del Centro Oncológico.

### 3. ESTADO DEL ARTE

En el transcurso de los años se ha evidenciado cada vez más el crecimiento político económico- social y con ello la evolución de las empresas; según Ortiz, L. F. V. (2008), “Desde hace siglos la administración ha sido reflexionada por hombres, imperios, estados-nación y organizaciones, con el propósito de hacer eficiente y eficaz la gestión, además de cumplir objetivos” (p.8). De acuerdo con diversas teorías y estudios se ha identificado que un factor determinante para cumplir con los objetivos de una empresa independientemente del sector en que se encuentre (primario secundario o terciario), es estandarizar manuales de procedimientos, funciones o tareas ya que, el acordar el ciclo de acción puede prever y diagnosticar posibles resultados, pues en caso contrario las organizaciones podrían incurrir en hechos como la disminución de ingresos, rotación del personal y llamados de atención por accionistas, clientes y proveedores (Valeriano Ortiz, 2008, pág. 8)

De acuerdo con lo anterior se identificó un caso, de un Consultorio de médicos especialistas ubicado en la localidad de Usaqué, llamado “Consultorio de Oncología clínica y transnacional, el cual está representada por el médico oncólogo Andrés Felipe Cardona, donde se prestan los servicios de consulta externa especializada; para Prada-Ríos, Pérez-Castaño, et al (2017) según su actividad económica se encuentra categorizado como prestadores de atención ambulatoria cuya finalidad es hacer seguimiento, evaluar, formular y plantear tratamientos a personas diagnosticadas con cáncer que cuentan con planes de medicina prepagada (Prada Ríos, Pérez Castaño, & Rivera Triviño, 2017)

Esta organización lleva prestando sus servicios aproximadamente 15 años, de los cuales hace cinco años, sus directivos han manifestado presentar falencias en el área administrativa,



donde se incluye deficiencia en la comunicación, atraso en algunos procesos administrativos y desorden en la distribución de tareas. Por tanto, se hace necesario diseñar un manual de procesos, procedimientos y funciones con el fin de brindar servicios de calidad, dar respuestas efectivas en tiempos más cortos, disminución en la rotación del personal y establecer nuevos contratos con las compañías de medicina prepagada y aseguradoras para el año 2022-2023.

En la actualidad existen numerosas investigaciones que buscan mejorar los tiempos y calidad de los procesos y procedimientos de las empresas, debido a diversas causas como la sobrecarga de funciones, demora en la ejecución de procesos, falta de entrenamiento y formatos desactualizados entre otros, que afectan el cumplimiento, rentabilidad y competencia de la misma, por tanto deben ser identificados y controlados desde su raíz ; como está citado en el documento Manuales de procedimientos y el control interno: una necesaria interrelación dentro de los objetivos de cualquier organización esta tener un control interno adecuado que les permita, “organizar y administrar el funcionamiento de cada una de las operaciones y actividades que se realizan de manera homogénea y que cada dirigente, funcionario y trabajador las conozca” (Pérez Gutiérrez & Lanza González, 2014). Para cumplir este objetivo las organizaciones deben implementar manuales de procesos, funciones y procedimientos, que permitirá la independencia y autonomía laboral en los colaboradores. En una publicación llamada Autonomía laboral, transferencia de conocimiento y motivación de los trabajadores como fuente de ventajas competitivas los autores Pérez y Sáenz Blanco (2010) plantean que definir las acciones en una organización, resulta un instrumento de medición a la hora de calificar competencias, destrezas, compromiso y permanencia de los trabajadores, permitiendo la toma de decisiones más amenas por parte de los directivos, adquiriendo un capital humano, en activos intangibles, escasos y con una capacidad más competitiva (Pérez Bustamente Ilander & Sáenz Blanco, 2010).

Otro postulado que es presentado por Rivera y Rodríguez (2019 en su tesis de grado llamada Actualización del manual de funciones por competencias laborales de los cargos administrativos y operativos incluyendo los lineamientos establecidos en la resolución 0312 del 2019 y elaboración de instrumentos de evaluación del clima organizacional para la empresa Metalpar SAS, identificaron que los manuales deben ser actualizados, debido a que las organizaciones se han tenido que someter a cambios acelerados, por los avances tecnológicos y científicos que día a día repercuten en la implementación de nuevas máquinas y software que buscan facilitar el trabajo humano (Rodríguez Polania & Rivera Galindo, 2019)

La publicación realizada por la INNOVA Research Journal respecto a una investigación contextualizada en los manuales de funciones, aprobó la hipótesis de que “la carencia de un manual de funciones de origen de desconciertos laborales, conflictos organizacionales, poca captación de responsabilidades de cargos, bajos estándares de formación e información al personal trabajador en micro y pequeñas empresas”, Coronel Cruz et al., (2018). Por otro lado, identificaron también que el tamaño de la empresa es determinante para identificar si el no uso de manuales es factor de problemas administrativos; puesto que, si una empresa es pequeña generalmente sus colaboradores les queda más fácil identificar el organigrama, canales de comunicación y funciones a realizar, mientras que, si la empresa es grande, es más complejo los factores antes mencionados y podría incurrir en un problema grande si no se soluciona a tiempo (Coronel Cruz, Cartuche Paqui, Rodríguez Jiménez, & Saca Lucero, 2018, pág. 110).

Es sumamente importante lograr la adherencia por parte de los colaboradores a las políticas, procedimientos o cualquier mecanismo de gestión que se implemente con el fin de potenciar la eficiencia de la organización. Según (Morris et al., 2015) en su artículo “Normology: Integrating Insights about social norms to understand cultural Dynamic” en el cual plantean la importancia

de comprender la cultura de la corporación y estar en la capacidad de promover cambios, por ejemplo bajo el uso de modelos normativos en donde perciben los patrones de comportamiento impulsados por un entorno social y no dictaminados de manera individual (Morris, Hong, Chiu, & Liu, 2015).

De esta manera el objetivo de este artículo fue integrar los elementos fundamentales de las normas y sus consecuencias conductuales, también evidenciar las principales teorías sobre por qué las personas se adhieren a las normas. Su propuesta incursiona el análisis de las teorías de la influencia y la transmisión de normas, así como teorías de procesos cognitivos y motivacionales que inducen a adherirse a normas. Incursiona en postulados clásicos como la teoría de internalización, identidad social, elección racional para luego abordar la evolución de estos sistemas normativos desde paradigmas contemporáneos en donde se incorpora la importancia de aspectos psicológicos y emocionales del individuo que repercuten sobre la respuesta a un sistema normativo.

Como resultado nos muestra implicaciones a nivel gerencial, aportando conocimientos para optimizar la gestión empresarial, mostrando una relación entre elementos objetivos y subjetivos que van a determinar la respuesta o comportamiento ante un sistema normativo, entre ellos menciona la dirección del comportamiento a través de normas y la dirección de culturas organizacionales por medio de la comprensión y la aplicación de comportamientos organizacionales.

Otro aspecto relevante de la teoría de gerencia y sus perspectivas actuales son las herramientas y mecanismos de diagnóstico que permitan evaluar la adherencia a las normas de organización. Según (Úbeda, 2020) en su tesis doctoral “Desarrollo de una herramienta de diagnóstico y gestión normativa en contextos organizacionales (Modelo EMNA)”, la dificultad

para hacer una medición o trazabilidad del cumplimiento de las medidas propuestas, hace que sea indispensable contar con una herramienta diagnóstica que permita evaluar la gestión normativa y el impacto de las mismas a nivel de clima laboral y productividad (Úbeda Roncero, 2020).

Otros autores han analizado la importancia de analizar la variable “tiempo” y sus aportes en la construcción de un estudio, trabajo, investigación o proyecto. Según (Aguinis & Bakker, 2021) en su artículo titulado “Time is of the essence: Improving the conceptualization and measurement of time” el cual tuvo como objetivo avanzar en la comprensión del tiempo y evidenciar los aportes de esta variable en diversas áreas, mencionando a manera de ejemplo, la gestión del recurso humano, el comportamiento organizacional, estudios de gestión estratégica y la administración en general. Para ello empieza por conceptualizar esta variable bajo una perspectiva integral incluyendo las cuatro construcciones del tiempo: duración, frecuencia, momento y secuencia, abarcando su definición conceptual pero también la operacional, adicionalmente genera unas recomendaciones sugiriendo al investigador plantearse 3 preguntas antes de iniciar cualquier proyecto: ¿Necesito incluirla variable tiempo en mi estudio? ¿Cuál es la definición conceptual de tiempo en mi estudio? ¿Cuál es la definición operativa de tiempo en mi estudio? A su vez el desarrollo de estas preguntas en el marco conceptual de la construcción del tiempo podría contribuir al enfoque del investigador y la orientación en el desarrollo de su proyecto, por último, el autor postula su artículo como un documento práctico e útil a tener en cuenta en la hoja de ruta que supone el inicio de un proyecto (Aguinis & Bakker, 2021).

Por lo anteriormente expuesto se plantea la formulación del problema o pregunta de investigación así: ¿Cómo diseñar los manuales de funciones y procedimientos para el personal del consultorio de médicos especializados “Oncología clínica y traslacional” en Bogotá D.C, cuya implantación e implementación coadyuvaran al desarrollo de la organización?

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1. Objetivo general**

Diseñar los manuales de funciones y procedimientos para el personal del consultorio de médicos especializados “Oncología clínica y traslacional” en Bogotá D.C.

### **4.2. Objetivos específicos**

- Identificar las funciones y procedimientos que tienen los cargos del consultorio, que permiten la gestión administrativa.
- Diagnosticar la gestión desarrollada por los empleados en los cargos con respecto a las funciones, procesos y procedimientos del consultorio en la actualidad.
- Formular las funciones, procesos y procedimientos del consultorio en la actualidad que permita una adecuada gestión administrativa.
- Determinar los costos para el diseño de manuales, entre ellos: implementación ante la secretaria de salud, SG-SST, dotación de herramientas, nuevos cargos en el proceso de funciones y procedimientos, honorarios de la persona encargada de realizarlos, papelería y transporte.

## 5. MARCO TEÓRICO

Para dar posibles respuestas y gestión de los objetivos a alcanzar de este proyecto es importante tener conocimiento sobre algunas técnicas, conceptos y fundamentos administrativos entre otras definiciones, que servirán de herramienta para la construcción de los manuales de procesos, funciones y procedimientos.

Para iniciar se toma la **teoría clásica de la administración**, su autor es Henry Fayol aproximadamente en 1916 que enfatizo sus ideas en la estructura y la eficiencia cuyas características son una organización formal visto desde un punto anatómico y estructural, establecer las funciones administrativas. Fayol hablaba de las seis funciones que identifican a una organización que son:

**Funciones técnicas**, que se relacionan con lo que conlleva a la producción de los bienes o servicios.

**Función comercial**, relaciona todas las acciones y estrategias de la compra y venta o intercambio de los bienes y servicios.

**Función financiera**, consiste en la búsqueda y gestión de capitales.

**Función de seguridad**, relacionada con la protección de las personas, los bienes e integridad de la organización.

**Función contable**, compete a todo lo relacionado con los inventarios, los registros, balances, costos y rentabilidad

**Función Administrativa**, esta función combina e integra a las otras cinco funciones.

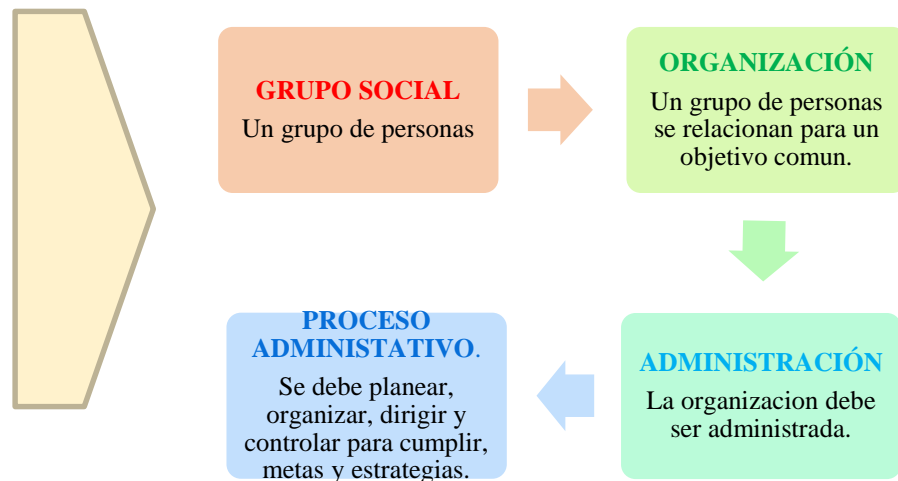
A partir de la teoría clásica de Fayol se ha mantenido los principios básicos de la administración que son:

**Planear**, la cual consiste en preveer lo que sucederá en la organización y contemplar programas de acción, aquí se puede encontrar lo que es la visión misión objetivos y políticas de la empresa.

**Organizar**, es la construcción de la estructura necesaria para dar guía a los cumplimientos de objetos, aquí podemos encontrar lo que es la asignación de tareas, organigramas, distribución de cargos etc.

**Dirigir**, consiste en guiar y orientar de forma adecuada utilizando e indagado el modelo adecuado para llegar al personal, con el fin de conseguir lo planeado. Controlar, verificar que todo lo planeado, organizado y procesado cumpla con lo establecido y esperado en la organización. Por otro lado, esta teoría ve a la organización en dos hemisferios, desde la parte social, en el cual involucra a las personas desde su interacción, iniciativa y las empresas se definen como una organización social; la otra parte es vista desde su función, esto significa que destina recursos necesarios para el alcance de objetivos aplicados desde la parte estructural y organizacional.

Figura 1. Partes que conforman una organización:



Fuente: Elaboración propia Omaira Monroy

La organización postulada por la teoría clásica, identifica el buen funcionamiento de los procesos administrativos a partir de la clasificación de los principios estructurales e individuales. En el caso de principios individuales encontramos el espíritu de equipo, la remuneración, disciplina, la subordinación de intereses, estabilidad del trabajador, equidad e iniciativa.

Los principios estructurales se conforman en división del trabajo, autoridad y responsabilidad, unidad de mando, unidad de dirección, jerarquía, orden y centralización.

**Teoría general de sistemas** propuesta por Ludwing Von Bertalanffy en 1955, la cual consiste en englobar tres primicias que consisten en: los sistemas existen dentro de sistemas, los sistemas son abiertos y las funciones dependen de su estructura. De acuerdo con lo anterior Bertalanffy planteo en el año 1928 ciertas características basado en la interrelación de los elementos que conforman los sistemas, su estudio ha sido referenciado por otras teorías y áreas interdisciplinarias como la matemática, biología, psicología, la sociología, sistemas de computación entre otras; estas características consisten en:



Tabla 1 Características de un sistema



Fuente: (Mazurek, 2006). Adaptado por Omaira Monroy.

La finalidad de ser, de todo sistema (banco, empresa, clínica etc.) es la integración de cada unidad y en consecuencia el logro de los objetivos son los factores que constituye todas las partes del sistema, donde la alteración de alguna de sus partes altera las demás y para identificar la complejidad de un sistema depende de las relaciones que existen y elementos que la integra, que generalmente son llamados subsistema, para que un sistema funcione se debe identificar sus **entradas**, ejemplo, los ingresos de una empresa los cuales pueden ser recursos materiales, recursos humanos o información y estas son las fuerzas de arranque que suministra al sistema para sus necesidades operativa. **Procesos**, es lo que transforma una entrada en salida, puede ser la maquinaria, una persona o computadora. **Salida** son los resultados que se obtienen al procesar las entradas y para lo que el sistema tiene objetivo. Lo anteriormente explicado fue acoplado al modelo Katz y Kahn donde indica que cualquier sistema consiste en un ciclo repetitivo entrada- proceso-

salida –retroalimentación y el cual da importancia a los factores estructurales, funcionales, sociales y de comunicación en una organización.

**La teoría del desarrollo organizacional (DO)** propuesta aproximadamente en 1966 por Warrer Ger.Bnnis la cual consiste en los cambios externos e internos, la cultura organizacional e integración para cumplir los objetivos adaptados a nuevas tecnologías y mercados y retos. Se define como un esfuerzo de largo plazo con el fin de mejorar procesos, solucionar y preveer problemas. El objetico de esta teoría consiste en generar sentido de pertenecía, trabajo en equipo y buen clima organizacional, a través de mecanismos como diagnostico organizacional y acciones de intervención, a partir de la intención de esta teoría se han postulado algunos modelos como:

**Managerial Grid de Blake y Mouton**, propone que el cambio organizacional empieza por el cambio individual, para generar los cambios grupales y estos deben ser solucionados antes de escalar el resto.

**Modelo de Lawrence y Lorsch** propone realizar diagnósticos y acciones.

**Modelo de eficacia Gerencial de Reddine** propone que un buen administrador debe tener eficacia, para transformar su estilo según la situación.

Los procesos para gestionar el desarrollo organizacional de una empresa se dividen de la siguiente forma:

**Recolección y análisis de datos**, donde se determinan los datos necesarios los cuales son recolectados dentro de la organización, revisar su sistema y subsistemas, la relación de los cargos, funciones, distribución de cargos y jerarquías.

**Diagnostico Organizacional**, esta parte consiste en interpretar los datos obtenidos para identificar, problemas que estén afectando el rendimiento de la empresa, también se establece las posibles estrategias y planes para generar el cambio y con ello la mejorar las dificultades encontradas.

**Acción de intervención**, es la aplicación de estrategias seleccionada, para dar cambio a los problemas antes revisados y es importante saber que la acción de intervención es cambiante según la magnitud del problema, situación del momento, herramientas disponibles, tecnología y ambiente externo.

**Evaluación**, es la etapa de la retroalimentación e implica la modificación del diagnóstico, lo cual conduce a nuevos inventarios, planeación, procesos, acciones etc. Con lo anteriormente nombrado otorga un proceso dinámico a la organización permitiendo desarrollar de forma efectiva lo propuesto y esperado.

De acuerdo con las teorías anteriormente propuestas e implementadas desde el siglo XIX hasta la fecha se hace la necesidad de plasmar en un documento físico, la estructura, organizacional, los procesos administrativos y operativos, las herramientas para llegar al diagnóstico, las metas, los sistemas de comunicación etc.; por tanto, nacen los manuales administrativos con el fin de transmitir y dar a conocer de forma ordenada y sistematizada, del cómo, porque y para que de cada situación.

En Álvarez Torres, (1996), los manuales son un instrumento que permiten llevar el control del que hacer en las organizaciones puesto que, según la complejidad de las mismas, en cuanto a volumen de personal, sistema operativo, áreas de trabajo y recursos se debe consignar y coordinar aquellas funciones y procesos que mantiene el constante cumplimiento de los objetivos, de acuerdo

con el tipo de organización y según su actividad económica podemos encontrar “manuales de historia de la organización, políticas, procedimientos, instructivo, procesos de calidad, procedimientos y funciones” (Álvarez Torres, 1996, pág. 36)

Un manual es un documento que contiene una serie de información e instrucciones que se perciben necesarios para cumplir cierto objetivo, según Cabrera (2009), “Los manuales son documentos que permiten facilitar la adaptación de cada factor determinante en las actividades e intereses primeros de una empresa, además, los procesos y los procedimientos de gestión, conforman uno de los elementos principales del Sistema de Control Interno, por lo que deben ser plasmados en manuales prácticos que sirvan como mecanismo de consulta permanente, por parte de todos los trabajadores. El establecimiento de manuales es fundamental para la correcta gestión y funcionamiento de una empresa.” (Cabrera, 2009) , de acuerdo a los requerimientos y necesidades de cada organización según Rodríguez Valencia (2012), se pueden disponer o clasificar los manuales entre los cuales se tienen: los manuales de organización, políticas y procedimientos, funciones, adiestramiento o instructivo; a continuación se definirá cada uno de ellos:

**Manual de organización:** su propósito es plasmar el marco jurídico-administrativo, antecedentes históricos, misión, visión, el ser y actividad principal de la empresa.

**Manual de políticas y procedimientos:** aquí se plasma la forma de proceder, normas y actividades de acuerdo a las necesidades de la empresa, ejemplo una notararía es diferente en cuanto a sus políticas y procedimientos a seguir, que la de una clínica o entidad de salud; puesto que para cada empresa les rige ciertas políticas tanto internas como externas.

**Manual de funciones:** determina de forma lógica y sistematizada las funciones a realizar por cada área que comprende la organización, en el encontramos la delegación de funciones, actividades a realizar, del cómo se realiza y donde se realiza.

**Manual de adiestramiento o instructivo:** contiene aquella información que resulta de interés a las personas que ingresan a la empresa como lo son objetivos, derechos y obligaciones, planes e incentivos, etc.

Debido a que algunos de los enfoques anteriormente expuestos no lograban suficiente producción y armonía en el trabajo, directores, supervisores, jefes de empresas, veían que las personas no siempre seguían los patrones de conducta pronosticados o esperados, para crear un ambiente laboral agradable, Por tanto, aumentó el interés de crear estrategias y estudios que ayudaran a los gerentes a manejar con más eficacia el talento humano de las organizaciones (Rodríguez Valencia , 2012).

En Stoner et al, El término **relaciones humanas** surgió de los primeros intentos por descubrir, de manera sistemática, los factores sociales y psicológicos que crearían relaciones humanas eficaces, como también esta teoría refuto algunos conceptos desarrollados y afirmados por otras teorías, como jerarquización, sistema, burocracia, estudio de tiempos y movimientos, eficiencia, departamentalización, principios generales de administración, desarrollo organizacional etc., principios que fueron sustituidos por armonización motivación, psicología del comportamiento incentivos sociales y monetarios, trabajo en equipo, comunicación, liderazgo, donde su principio consiste en persuadir en el comportamiento y acciones del funcionario, para llevar a cabo el cumplimiento de ciertos objetivos. Una de las características de la teoría de las relaciones humanas consiste en romper los paradigmas de que un trabajo jerárquico, clásico y sistematizado coacciona a un individuo para que cumpla con una tarea (Stoner , Freeman, & Gildert, Jr, 1996, págs. 42 - 45).

La motivación humana, fortalece el desarrollo psicomotriz de las personas fortaleciendo la confianza en sí mismos, la dinámica del trabajo en equipo con la participación de actividades y destrezas interdisciplinarias guiados al esfuerzo en conjunto para llevar a cabo cierta actividad que traerá recompensa y resultados a todos. Por otro lado, es importante contar con el sentido de liderazgo aquella persona que se caracterice, por guiar su equipo de trabajo, combinando varios estilos de dirección participativa, generando espacios de discusión y alternativas de solución guiadas siempre al cumplimiento de objetivos. Para llevar a cabo lo anteriormente expuesto la teoría de relaciones humanas expone que la comunicación es un factor importante para llevar al éxito cualquier organización, esta debe ser asertiva, utilizar un mismo lenguaje, escuchar puntos de vista diferentes y valorar y tener en cuenta los aportes de las demás personas.

Se debe partir de la estructura organizacional, debido que esta es la que muestra el sistema jerárquico de una organización y permite organizar los diferentes cargos, roles, puestos a desempeñar por los colaboradores, esta estructura organizacional es conocida también como el organigrama, que se convierte en el armazón que la conforma, en este sentido Brume González (2019), tiene ventajas y desventajas, donde su finalidad es mostrar los diferentes niveles jerárquicos de la organización, y pueden dividirse en generales o específicos, los primeros muestran la estructura general, dando de un solo vistazo las relaciones de los principales procesos o componentes de la institución y los específicos, muestran el siguiente nivel de desagregación, es decir, la departamentalización o subprocesos en que se divide la organización (Brume González, 2019).

En esta investigación se propende por entregar a la empresa objeto de estudio los manuales de funciones y procedimientos, tomando como punto de partida la estructura organizacional, lo que conlleva a establecerlos y por consiguiente un gran aporte administrativo para la organización.

## 6. METODOLOGÍA

Para la concreción de este proyecto se realizará una investigación con un enfoque descriptivo, dado que se busca identificar, caracterizar y analizar la organización de los procesos del Consultorio de oncología clínica y traslacional, de esta manera establecer eslabones que carezcan de procesos o no se ajusten a los establecidos con la finalidad de potenciar el rendimiento del recurso humano. Se realizará bajo el método inductivo como lo menciona Hernández et al, donde se explora, describe y genera perspectivas teóricas, esto quiere decir que van de particular a lo general, por ejemplo, se emplea una encuesta a diez personas, pero para contextualizar e ir a algo más general, se deben realizar más entrevistas, se analizan los gráficos,, datos etc. para posteriormente utilizar el método deductivo donde se extraerán conclusiones a partir de las premisas y realidad objetiva obtenida (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

La recolección de los datos y la información para el respectivo análisis se desarrollará a partir de fuentes primarias bajo el uso de información participante y se realizará de la siguiente manera:

### **Levantamiento información**

**1-Investigacion documental:** en esta fase se indagará, buscará y seleccionará aquella información como normas, estudios, técnicos, decretos entre otros que respalden el diseño de los manuales de procesos, funciones y procedimientos debido a que la empresa al ser un ente que presta los servicios de salud, debe cumplir con ciertos estándares y reglamentos pronunciados por la secretaria de salud.

**2-Investigacion monumental:** en esta fase se indagará, buscará y seleccionará aquella información que no se encontrará tan detalladamente en otros recursos investigativos, electrónicos o impresos, debido a que es información que se encuentra directamente en la unidad médica, por tanto, para llegar a ella se deben utilizar instrumentos como encuestas, entrevistas, sondeos de opinión a nivel interno y otras dirigidas a los pacientes.

**3- Encuesta:** en esta fase se realizará una encuesta, con respuestas cuantitativas y argumentativas – anónimas con la finalidad, de conocer qué punto de vista tienen los empleados frente a la unidad médica y del cómo se sienten, para el cálculo de la muestra a nivel estadístico e utiliza la siguiente formula:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{(N - 1) \times E^2 + p \times q}$$

En esta investigación se utilizará la totalidad de 53 empleados con los que cuenta la empresa objeto de estudio.

**4- Analizar la información recolectada:** en esta fase se deberá organizar y clasificar la información obtenida de acuerdo a lo que se espera plasmar en los manuales como lo es actividades y funciones que se realizan, la finalidad de cada función, los responsables de cada función, la forma en que se ejecuta cada actividad, las herramientas y medios de comunicación interna etc.

**5- Diagnostico:** con la interpretación y clasificación de la información, realizar el diagnostico de que podría modificarse, eliminarse o cambiar en los procesos, funciones y procedimientos, con el fin de pronosticar posibles resultados para la empresa.

**6- Diseño de manuales:** en esta fase se redactará los manuales, basado en las teorías, línea de investigación, e información recolectada, todo bajo los parámetros que espera obtener las directivas de la unidad médica, también es importante precisar y definir a quien va dirigido cada manual puesto que debe ser entendible y claro.



Las variables de análisis están directamente relacionadas con la propuesta de los manuales de funciones y procedimientos, siendo estas totalmente cualitativas presentadas en los cargos de: revisor fiscal, Contador, Gerente Administrativa, Auxiliar Contable, Asistente Administrativa, Administrador Médico y Atención al Paciente, Facturador Cuentas Médicas, Recepcionista, Enfermera Jefe, Auxiliar en Enfermería, Director de Recursos Humanos, Mensajero, Servicio General, teniendo en cuenta la Ley 31246 de Seguridad y Salud en el Trabajo, por medio de la cual se garantizan los derechos de los colaboradores de una organización.

## **7. RESULTADOS Y ANALISIS**

### **7.1. Identificar las Funciones y procedimientos de los diferentes cargos del consultorio en la actualidad**

El Consultorio de Oncología clínica y traslacional se encuentra habilitado ante la Secretaria de Salud con el servicio de Medicina Interna y Oncología Clínica bajo el Código 1X00X20X45, se encuentra ubicado en el norte Bogotá D.C, localidad de Usaquen – Santa Ana. La actividad principal de esta entidad consiste en brindar el tratamiento oportuno a personas que han sido diagnosticadas con cáncer; esta unidad médica recibe aproximadamente 100 pacientes al día y cuenta con 53 trabajadores internos.

#### **Objeto Social**

Brindar acompañamiento profesional a personas que han sido diagnosticadas con cáncer, dándoles a conocer todas las posibilidades y alternativas para controlar o curar dicha enfermedad, puesto que hoy en día afortunadamente se cuenta con avances tecnológico y científicos, que prolongan la calidad de vida de los pacientes.

#### **Visión**

Contribuir en la calidad de vida de las personas con cáncer y disminuir los casos de mortalidad con medicamentos que hasta el momento al demostrado ser viables y eficientes en el bloqueo del crecimiento anormal de estas células.

#### **Misión**

Profesionales destacados y miembros de la Academia Nacional de Medicina que trabajan para la atención, acompañamiento y manejo del cáncer en todos sus grados, con el apoyo del mejor talento humano y laboratorio de investigación y medicina nuclear.

**Objetivos Corporativos.**

- Atención de pacientes institucionales y externos con patología confirmada de cáncer.
- Eficacia en los procedimientos de administración de quimioterapia.
- Incrementar las publicaciones científicas
- Fortalecer el programa de salud de Colombia.

**Metas empresariales**

- Incrementar el portafolio de servicios que incluyan radiocirugía y venta de medicamentos de control oncológico.
- Aumentar los convenios con las entidades de medicina preparada, para que cubran parte de los exámenes de medicina genética.
- Involucrar los estudios e investigaciones de universidades del país.
- Mejorar la alianza estratégica con la Fundación Santa Fe y Clínica del Country.

**Valores corporativos**

Bienestar, compromiso, seguridad, sabiduría, ética humana y profesional

**Descripción del cliente.**

Los clientes actuales son las compañías de medicinas prepagadas, pólizas nacionales e internacionales, las cuales ofertan un portafolio de servicios y autorizaciones en las instituciones como La Liga contra el Cáncer, Instituto de Cáncer Carlos Ardila Lulle entre otras.

Al realizar convenio con la Unidad Médica Traslacional, pueden obtener como beneficio, poder ofrecer a los pacientes los estudios genéticos que se requieran hasta con un 50% de descuento.

### **Productos y servicios.**

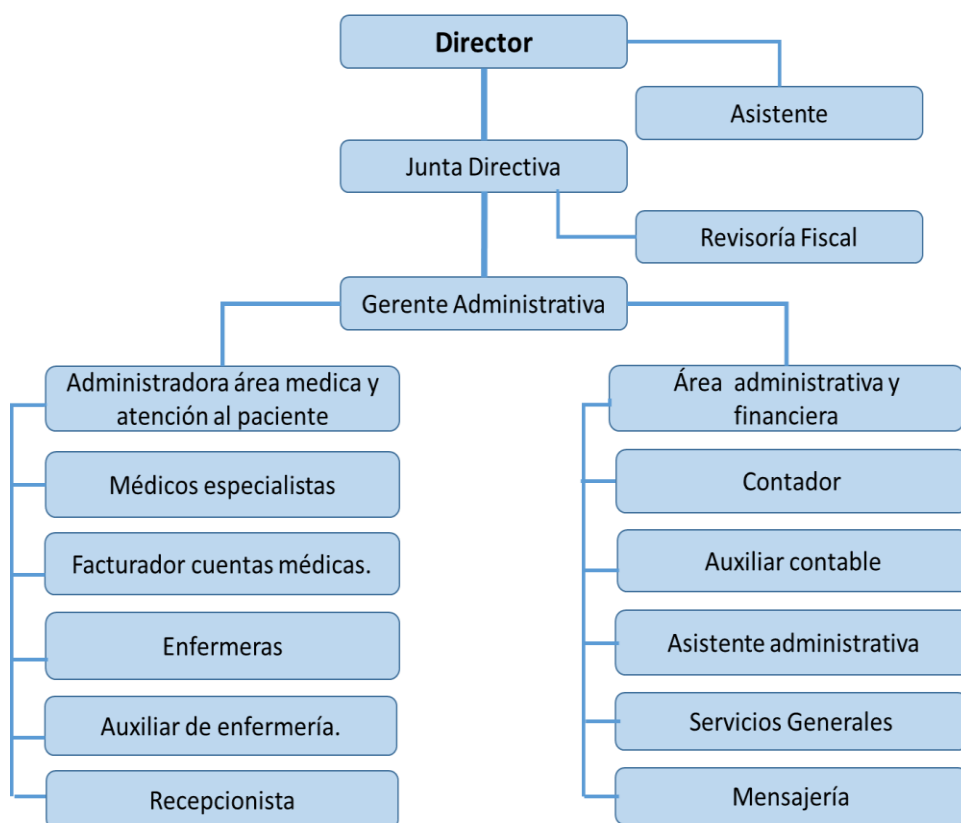
- Plan de tratamiento según el diagnóstico
- Estudios de genética y biopsias.
- Tratamientos de quimioterapia oral e intravenoso
- Inmunoterapia.
- Cuidados Paliativos

El consultorio no cuenta con un organigrama o grafica que informe a todos los empleados, las diferentes áreas del consultorio, elemento que es importante para informar la jerarquización y comunicación interna. Para ello se diseña el organigrama de acuerdo a los siguientes criterios:

1. Los rectángulos deben de ser del mismo tamaño
2. La línea jerárquica central debe ser más gruesa.
3. El nivel intermedio son departamentos con habilidades conceptuales y técnicas
4. El nivel siguiente son departamentos con habilidades operativas

El siguiente es el organigrama o estructura que se propondrá a las directivas de la clínica para que decidan su implementación a partir de la aprobación de este trabajo de grado.

Figura 2. Organigrama del consultorio



Fuente: Elaboracion propia Omaira Monroy.

### Director Medico

Representante Legal de la Instituciones Prestadora de Servicios de Salud, diseñar estrategias para el crecimiento de la empresa y cierre de negocios, encargado de la firma de contratos, convenios bancarios, responsable del uso del presupuesto, proponer las tarifas para la prestación de servicios, vigilar el cumplimiento de las normas establecidas por la Secretaria de Salud y asumir toda aquella responsabilidad que involucre requerimientos legales como, derechos de petición, querellas y multas sancionatorias.

**Asistente de Dirección**

Elaborar actas, cronogramas, llevar agenda del Director Médico, afiliación de los empleados, recepción de solicitudes de otras áreas dirigidas a la dirección.

**Revisor Fiscal**

Aprobación de documentos contables y asistencia a todas las reuniones de consejo y asamblea de la unidad médica.

**Gerente Administrativa**

Supervisar las funciones de todos los colaboradores del consultorio incluyendo área administrativa y médica, encargada de los informes administrativos, ejecutar los planes de trabajo propuestos por la junta médica, realizar en plan SG-SST, conciliación y verificación de pagos de las prepagadas.

**Administradora área médica.**

Encargada de llevar la nómina de enfermeras, recepcionista y facturador, compras de insumos médicos, pago de servicios públicos, arriendo de los consultorios del tercer piso, verificación de autorizaciones médicas, llevar el cronograma de eventos académicos de los médicos, realizar cronograma de turnos laborales de las enfermeras.

**Médicos Oncólogos.**

Atención al paciente, realizar historia clínica, plan de tratamiento y ordenes medicas disponen aproximadamente de 30 a 50 minutos por paciente, informar a la enfermera de turno los pacientes que están en quimioterapia y al área de facturación para el cobro de honorarios, asistir a

eventos académicos y enviar mensualmente el informe de pacientes atendidos, con sus datos principales y medicamentos formulados.

### **Medico Genetista.**

Se encarga de analizar, evaluar y diagnosticar las muestras que son llevadas al laboratorio, para identificar la mutación de genes y enviar informe al médico que solicita el examen.

### **Enfermeras**

Atención al paciente, suministrar las quimioterapias, orientar al paciente de efectos secundarios, entregar informe mensual de los pacientes ingresados, tipo y cantidad de medicamento aplicado, acompañamiento a pacientes ingresados por cuidados paliativos, agendar los ciclos de tratamiento por paciente, reportar cualquier novedad o sintomatología que vea en el paciente al médico tratante.

### **Recepcionista.**

Recibir al paciente, informar al médico cuando el paciente se encuentra en sala, agendar y cancelar citas, confirmar datos y convenios del paciente para pasarlos al facturador de cuentas médicas, recibir copagos.

### **Facturador de cuentas médicas.**

Encargado de realizar los cobros a las prepagadas y aseguradoras, debe verificar que los pacientes tengan sus contratos vigentes, realizar rips, radicación de cuentas médicas, cuentas de cobro en el exterior.

**Contador.**

Llevar la facturación electrónica de los médicos, cada médico maneja un régimen especial por tanto debe estar pendiente del pago de impuesto bimestral, verificar el no cobro de retenciones por parte de la prepagada, entregar informes contables a la gerente administrativo y revisor fiscal.

**Asistente administrativa y contable**

Es el apoyo de la Gerente administrativa, recibe, analiza y entrega toda la información de gastos, cambios de agenda, realiza las cartas a bancos, unidades externas, encargada de la conexión con proveedores, citación a entrevistas, manejo de caja menor

**Servicios Generales**

Encargadas de aseo y servicio de cafetería en los consultorios, laboratorios y oficinas, comunicar la falta de herramientas e insumos para realizar estas actividades.

**Mensajería**

Realiza los servicios de radicación de facturas junto con las planillas SOI en las diferentes sedes prepagadas, compra de elementos de menor cuantía, radicación de documentos en la secretaria de salud,

**7.2. Diagnosticar la gestión desarrollada por los empleados en los cargos con respecto a las funciones, procesos y procedimientos del consultorio en la actualidad.**

Como Diagnostico se planteó el diseño de una matriz de actividades, matriz DOFA y una encuesta con el fin de identificar que problemas son los que internamente están afectando las actividades y procedimientos administrativos en la unidad médica.



## Instrumento N°1- Programación de actividades.

Tabla 2. Matriz de actividades

MATRIZ DE ACTIVIDADES					
OBJETIVOS	ACTIVIDADES	INF BASE	DETALLE DE ACTIVIDAD	INDICADORES	RESPONSABLE
Definir y describir los cargos y funciones a través del diseño de manuales	Diagnostico inicial	Sin información	Se realizó encuesta anonima, para determinar los principales problemas en el consultorio	90.5% encuestas contestadas	omaira Monroy
Descentralizar funciones administrativas y clínicas	Entrevista virtual	Se entrevisto a cada persona, para identificar que actividades realizan actualmente.	El Director de la unidad médica, autoriza un lapso de 30 min para conversar con cada funcionario, para identificar que funciones realiza cada persona, esta reunión se realizo por zoom	90.5% entrevista	omaira Monroy
Diseño de manuales con sus funciones definidas, cargo, requisitos del cargo y salario	Diseño de manual de funciones y acuerdo a especificaciones de actividades actuales.	Sin información	Se realiza manuales personal administrativo y enfermería, manual medico maneja criterios diferentes.	100%	omaira Monroy

Fuente:Elaboracion propia Omaira Monroy.

La herramienta de actividades se realiza para dar a conocer al Director médico, del orden y objetivos a realizar en la unidad médica, con el fin de desarrollar los objetivos principales.

## Instrumento N°2- para recopilación de información.

Se utiliza este bajo el método de investigación y análisis de observación las variables internas y externas, con la información dada de forma verbal por el Director Médico y charlas o conversaciones reanalizadas con el personal y algunos pacientes.

Tabla 3. Matriz DOFA

<b>MATRIZ DAFO PARA ANALISIS ESTRATEGICO CLÍNICA ONCOLOGÍA TRASLACIONAL.</b>	
<b>DEBILIDADES (I)</b>	<b>AMENAZAS</b>
1- Los funcionarios desconocen en gran parte que actividades o funciones realizan los demas, lo que genera confusión y discusiones entre los mismos.	1- Los acuerdos, circulares y resoluciones de la salud son muy cambiantes, lo que genera actualización de documentos en periodos muy cortos.
2-No hay una persona de Talento Humano que disponga del tiempo y control de las actividades actuales que desarrolla el personal	2-La atención de prestamos de servicio de Salud en Colombia no son muy eficientes a los que se refiere a un servicio por sanidad o EPS lo que genera demoras en entregas de medicamentos, agendamientos de citas con otras especialidades y tramites largos.
3- No hay un organigrama claro lo que dificulta la escalación de problemas, dificultades reclamos y ayuda.	3- Cualquier procedimiento, reclamo o procedimiento mal gestionado incurra en la deshabilitación del centro médico.
<b>FORTALEZAS (I)</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
1- El archivo de la unidad médica, se encuentra bien organizado y cuenta con todas las habilitaciones y calificaciones de la secretaria de salud.	1- La clínica cuenta con personal médico y calificado a nivel internacional, lo que genera oportunidad de crecimiento año tras año y con ello la certificación de acreditación mundial en procedimientos oncológicos.
2- El personal actual de la clinica, estan dispuestas a adquirir cambios y compromisos con el fin de mejorar la convivencia y desarrollo de funciones	2- La clinica cuenta con alianzas estrategicas con hospitales como lo son La fundación Santa Fe de Bogotá y Clinica del Country, ademas cuenta con un laboratorio privado de medicina nuclear
3- La clínica cuenta con la solvencia economica, para poner a funcionar y reglamentar los manuales de funciones y procedimientos.	3-La clínica tiene contrataciones directas con las diferentes entidades de Medicina Prepagada y Polizas nacionales e internacionales.

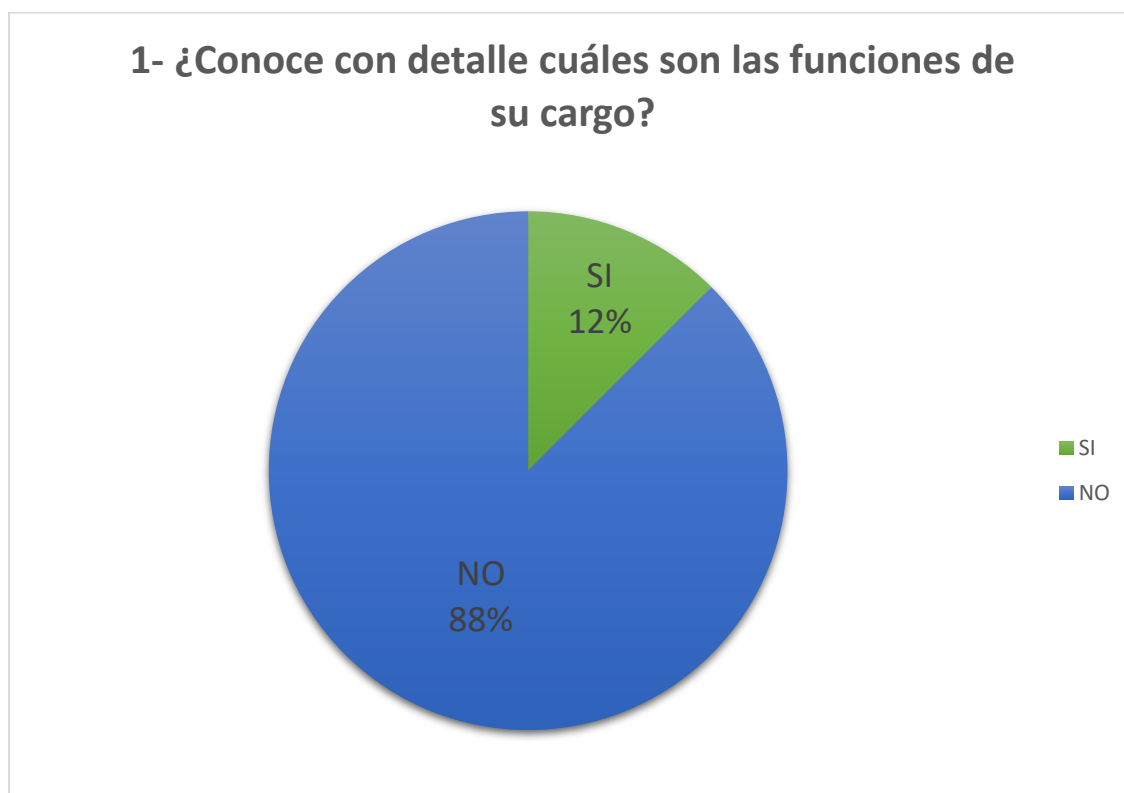
Fuente:Elaboracion propia Omaira Monroy.

### **Instrumento N°3 - para recopilación de información.**

Se realiza también una encuesta (ver anexo A) que constaba de 8 preguntas con respuesta cerradas y argumentadas, con el fin de escuchar el punto de opinión de cada funcionario y estas permitieron hacer seguimiento a los indicadores del área administrativa y generar estrategias de mejoramiento de acuerdo a los resultados de los mismos.

Con esta encuesta se busca profundizar como desde la parte interna, los funcionarios experimentan sus actividades, comunicación y conocimiento de la organización y se encontraron los siguientes resultados:

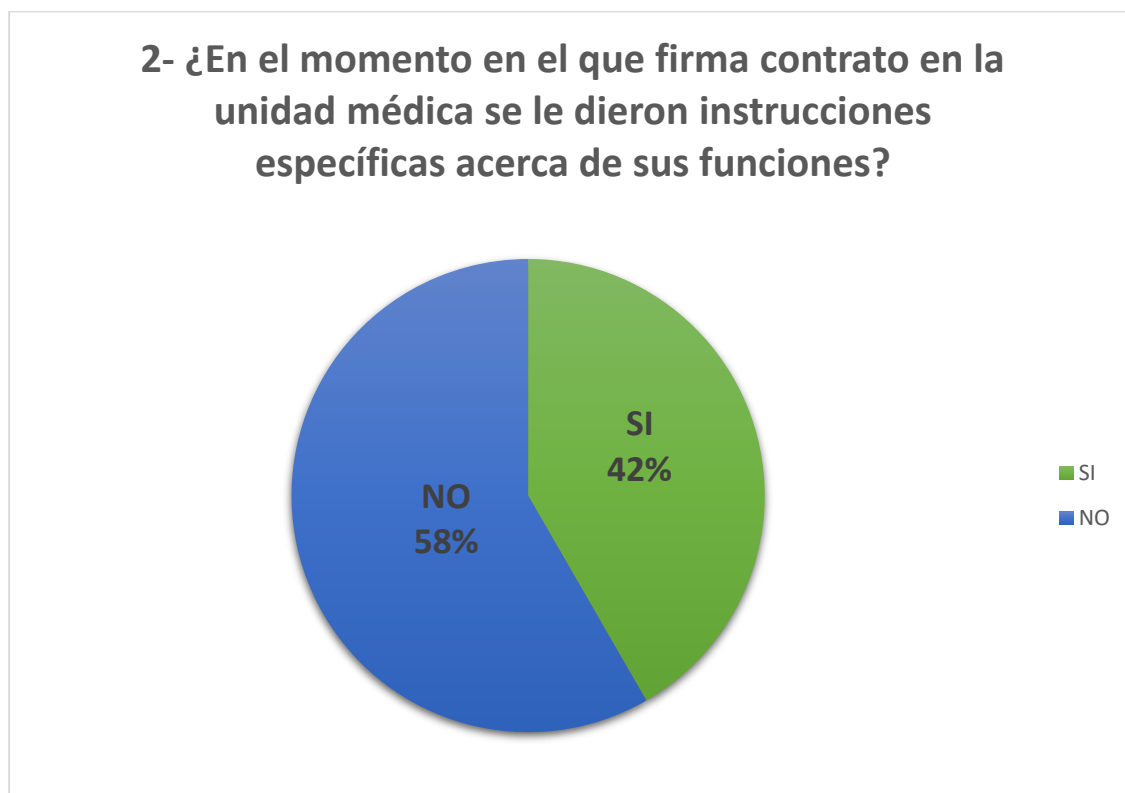
*Figura 3. Resultado pregunta N° 1 de encuesta*



Fuente: Encuesta N° 1 Conocimiento de cargos y funciones en el Consultorio Oncología Clínica - Bogotá (2021).

Los funcionarios en un 88% indicaron no conocer en detalle las funciones que realizan, parte de sus argumentos, comentaban que fueron adquiriendo de más trabajos a realizar en el día a día.

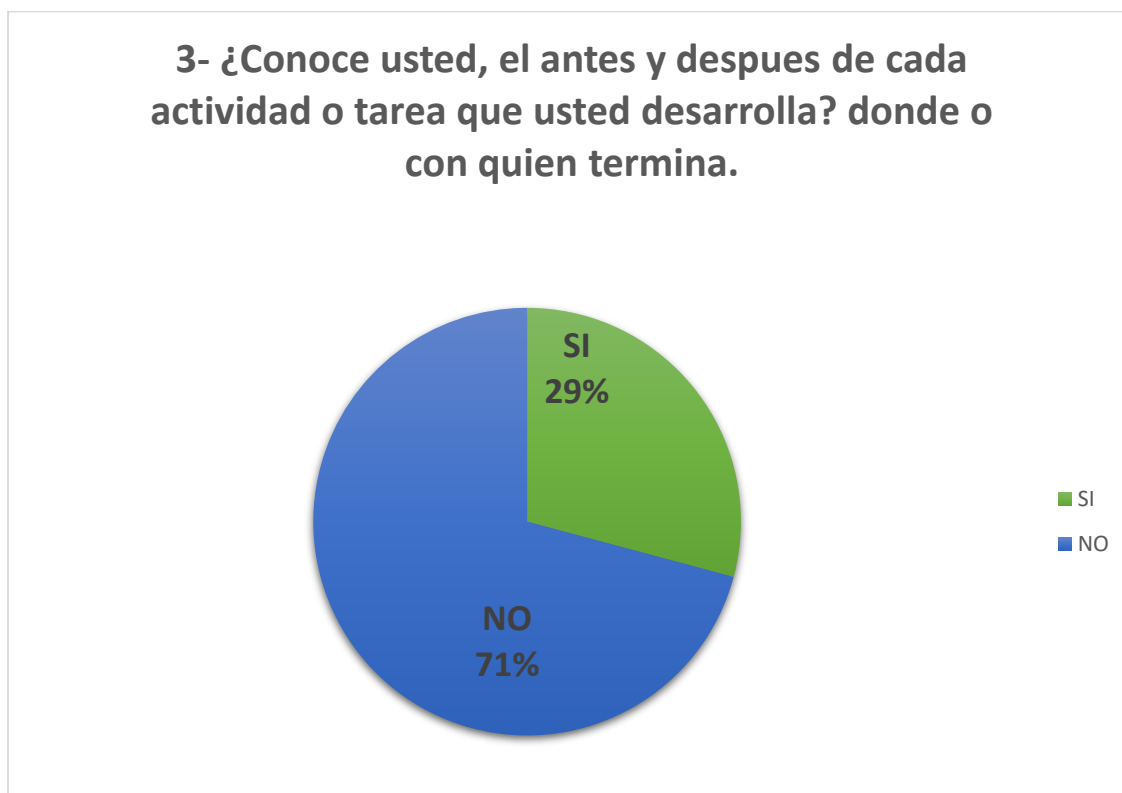
Figura 4. Resultado pregunta N° 2 de encuesta.



Fuente: Encuesta N° 1 Conocimiento de cargos y funciones en el Consultorio Oncología Clínica - Bogotá (2021).

Los funcionarios en un 58% indicaron que las funciones y actividades a desempeñar en el cargo, fueron verbales y que en los contratos no están estipulados.

Figura 5. Resultado pregunta N° 3 de encuesta.



Fuente: Encuesta N° 1 Conocimiento de cargos y funciones en el Consultorio Oncología Clínica - Bogotá (2021).

Los funcionarios en un 71 % indicaron que desconocen como es el proceso o la relación de las funciones de cada cargo, indicando que solo desarrollan lo que corresponde sin saber cuál será el transcurso o fin del proceso.

Figura 6. Resultado pregunta N° 4 de encuesta.



Fuente: Encuesta N° 1 Conocimiento de cargos y funciones en el Consultorio Oncología Clínica - Bogotá (2021).

Los funcionarios en un 21 % indicaron que se encuentran realizando actividades que no son de su cargo o no debería desempeñar, argumentando que atrasa las actividades que si son de su responsabilidad.

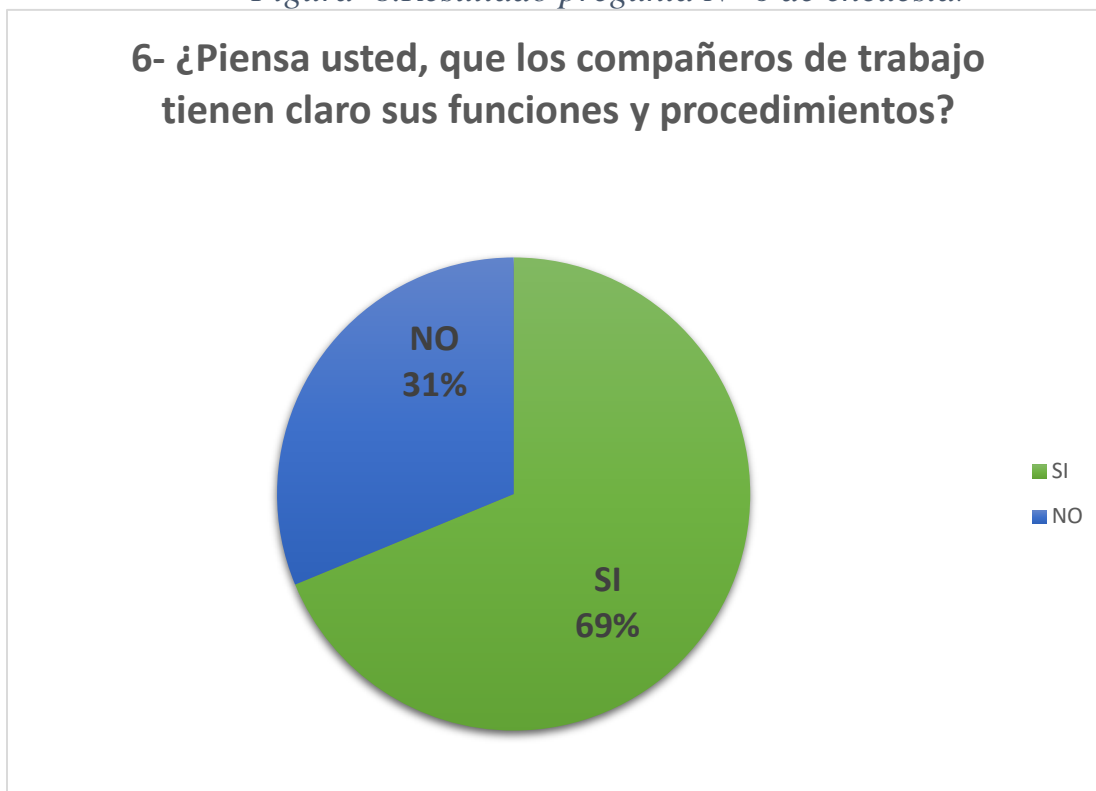
Figura 7. Resultado pregunta N° 5 de encuesta.



Fuente: Encuesta N° 1 Conocimiento de cargos y funciones en el Consultorio Oncología Clínica - Bogotá (2021).

Los funcionarios en un 25 % indicaron no estar conformes con la distribución de funciones, puesto que indican que en algunas ocasiones deben quedarse más tiempo, aun así, teniendo el mismo cargo, no ven igualdad de condiciones.

*Figura 8. Resultado pregunta N° 6 de encuesta.*

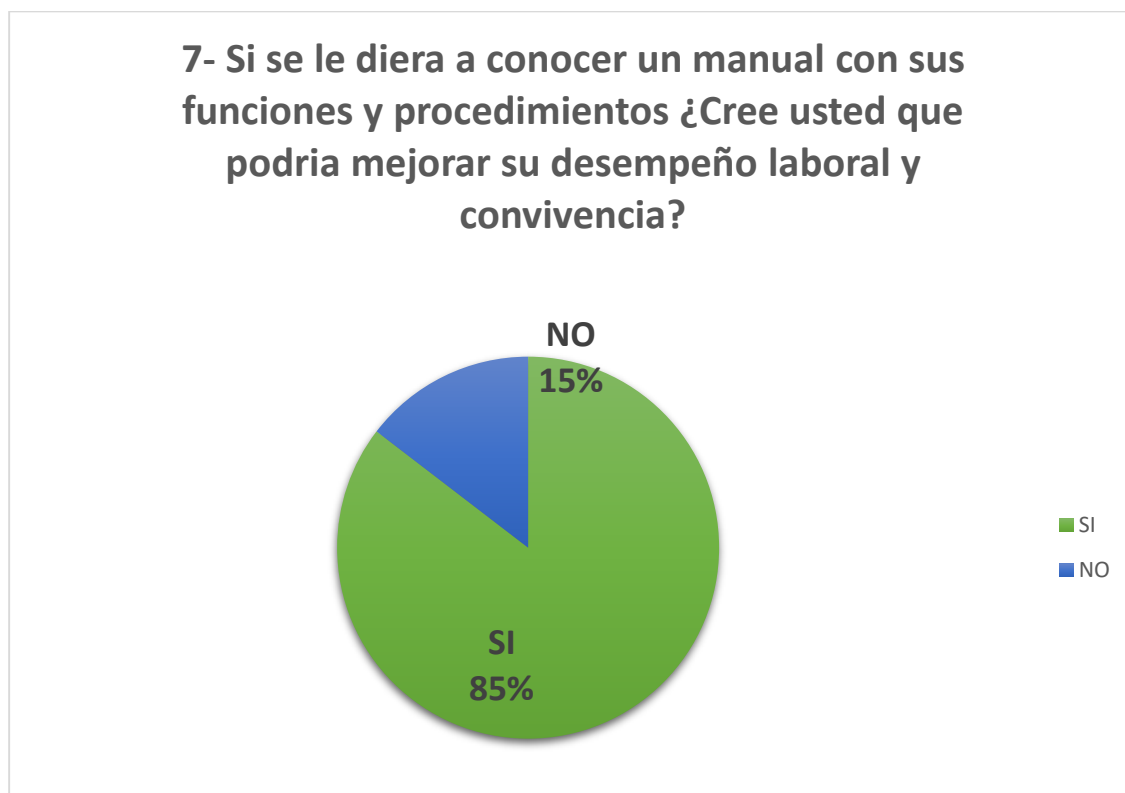


Fuente: Encuesta N° 1 Conocimiento de cargos y funciones en el Consultorio Oncología Clínica - Bogotá (2021).

Los funcionarios en un 31 % indicaron que han evidenciado el desconocimiento de funciones por parte de otras personas y que algunas personas, no todas, cuando se le hace reconocer se molestan o incomodan, generando discordia.



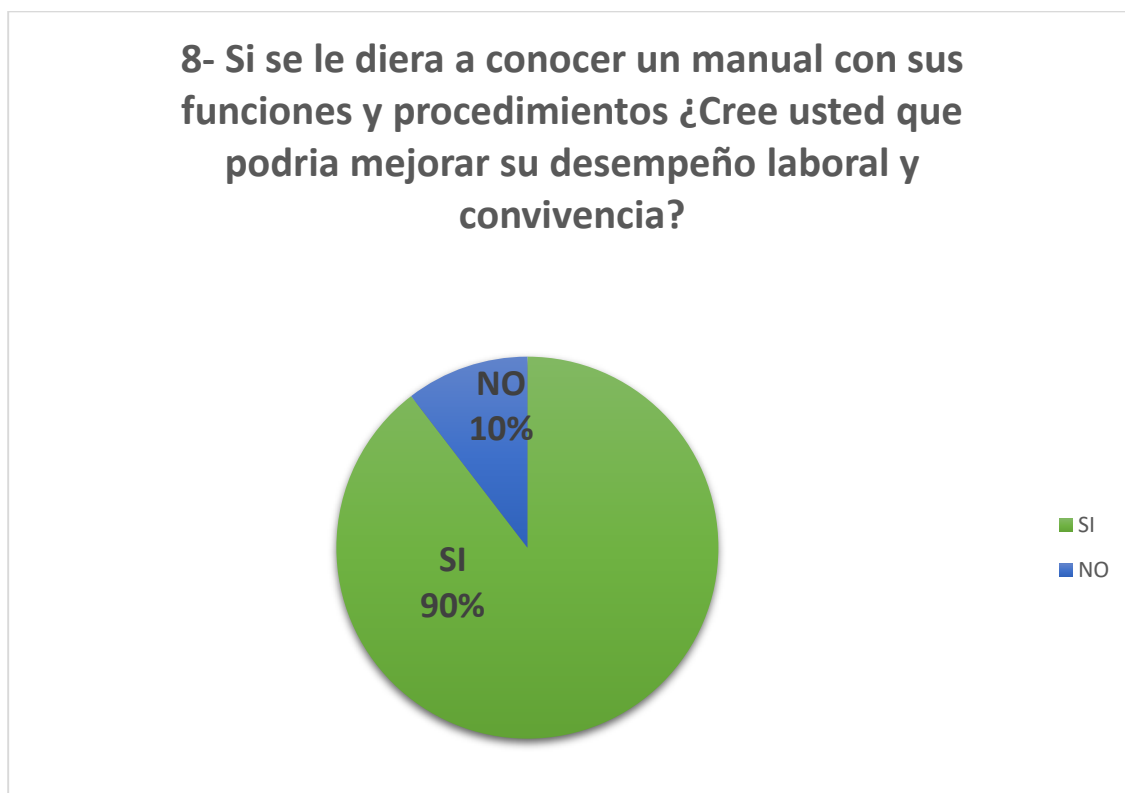
Figura 9. Resultado pregunta N° 7 de encuesta.



Fuente: Encuesta N° 1 Conocimiento de cargos y funciones en el Consultorio Oncología  
Clínica - Bogotá (2021).

Los funcionarios en un 85 % indicaron ver favorable la decisión de crear manuales de funciones y procedimientos para mejorar el desempeño laboral, el 15% que indicaron no, argumentaron su decisión en que las personas, no se esmerarían por aprender o dar un poco más de lo que se les exige.

Figura 10. Resultado pregunta N° 8 de encuesta.



Fuente: Encuesta N° 1 Conocimiento de cargos y funciones en el Consultorio Oncología Clínica - Bogotá (2021).

Los funcionarios en un 85 % indicaron ver favorable la decisión de crear manuales de funciones y procedimientos para mejorar el desempeño laboral, el 15% que indicaron no, argumentaron su decisión en que las personas, no se esmerarían por aprender o dar un poco más de lo que se les exige.

### **7.3. Formular las funciones, procesos y procedimientos del consultorio en la actualidad que permita una adecuada gestión administrativa.**

Para llevar a cabo el diseño de los manuales se obtuvo en cuenta las Disposiciones Generales LEY 1164 DE 2007, para cumplir con los parámetros del talento humano en el área de la salud.

La ley tiene por objeto establecer las disposiciones relacionadas con los procesos de planeación, formación, vigilancia y control del ejercicio, desempeño y ética del Talento Humano del área de la salud mediante la articulación de los diferentes actores que intervienen en estos procesos, a continuación, conceptos que deben relacionarse con los manuales de procedimientos y funciones:

**Talento Humano en Salud:** se entiende todo el personal que interviene en la promoción, educación, información de la salud, prevención, diagnóstico, tratamiento, rehabilitación y paliación de la enfermedad de todos los habitantes del territorio nacional dentro de la estructura organizacional de la prestación de los servicios de salud.

**Solidaridad:** la formación y el desempeño del Talento Humano en Salud deben estar fundamentados en una vocación de servicio que promueva la mutua ayuda entre las personas, las instituciones, los sectores económicos, las regiones y las comunidades bajo el principio de que el más fuerte debe apoyar al más débil.

**Calidad:** la formación y el desempeño del Talento Humano en Salud, debe caracterizarse por el logro de los mayores beneficios posibles en la formación y la atención, dentro de la disponibilidad de recursos del sistema educativo y de servicios y con los menores riesgos para los usuarios de servicios de salud. Se reconocen en la calidad dos componentes interrelacionados: el

ejercicio idóneo de competencias propias de cada profesión u ocupación en salud y la satisfacción y mejoramiento de la salud de los usuarios de los servicios.

**Ética:** la formación y el desempeño del Talento Humano en Salud, debe estar enmarcado en el contexto cuidadoso de la vida y la dignidad del ser humano.

**Integralidad:** la formación y el desempeño del Talento Humano debe reconocer las intervenciones y actividades necesarias para promover, conservar y recuperar la salud, prevenir las enfermedades, realizar tratamientos y ejecutar acciones de rehabilitación, todos ellos en cantidad, calidad, oportunidad y eficiencia de la salud de los individuos y las colectividades.


**Concertación:** la formación y el desempeño del Talento Humano en Salud deben establecer espacios y mecanismos para propiciar acercamientos conceptuales y operativos que permitan definir líneas compartidas de acción, por parte de los diferentes actores que intervienen en la prestación de los servicios de salud.

**Unidad:** debe ser una característica del accionar de los diferentes actores institucionales que intervienen en la formación y el desempeño del Talento Humano en Salud, que garantiza la concreción de la articulación y la armonización de las políticas, estrategias, instrumentos legislativos, normas, procesos y procedimientos que rigen en sus respectivos campos de actuación para lograr un desarrollo equilibrado y acorde con las necesidades del país.

**Efectividad:** la formación y el desempeño del personal de salud, deben garantizar en sus acciones el logro de resultados eficaces en la atención de salud individual y colectiva, mediante la utilización eficiente de los recursos disponibles y la selección del mejor curso de acción alternativa en términos de costos.

## 7.3.1. Propuesta del procedimiento de los manuales de funciones

Tabla 4. Manual de Funciones del Revisor Fiscal

	<b>PERFILES Y FUNCIONES DE CARGO</b>	<b>Vigencia:</b> 01/01/2022
		<b>Código:</b> 000
		<b>Pág.:</b> 1- 1
<b>I. Identificación del Cargo</b>		
<b>Nombre del cargo:</b>	<b>Revisor Fiscal</b>	
<b>Área / Dependencia:</b>	Administrativa.	
<b>Jefe inmediato:</b>	Junta Medica	
<b>Salario:</b>	\$ - -	
<b>Personal a cargo:</b>	Contador - Auxiliar Contable	
<b>II. Perfil del Cargo</b>		
<b>Formación Académica:</b>	Profesional en Revisoría Fiscal y tributación	
<b>Experiencia laboral:</b>	Cinco años de experiencia en su profesión	
<b>Género y Edad</b>	Hombre – Mujer / 35- 65 años	
<b>III. Objeto General del Cargo</b>		
Ley 43 de 1990		
<b>IV. Funciones</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asistir a las reuniones de Junta Directiva cuando sea solicitado y algunos comités de Gerencia.</li> <li>2. Asistir cinco (3) horas a la semana a las oficinas administrativas de la unidad médica para evaluar la situación financiera y administrativa de la empresa, igualmente a revisar los procesos contables y administrativos, firmar los documentos que sean de su competencia y comunicar por escrito los hallazgos encontrados al Director médico.</li> <li>3. Cada mes presentar a Director informe sobre su gestión.</li> <li>4. Coordinar cualquier modificación de las políticas contables establecidas, procedimientos operativos que tengan implicaciones contables y cualquier modificación en la presentación de los Estados Financieros y cambios en los procesos administrativos.</li> <li>5. Asesorar a la junta sobre decisiones que la administración de la empresa emprenda para mejorar sus procesos administrativos, de contratación, ventas de productos y servicios, contables, tributarios, reforma de los estatutos de la Compañía, etc.</li> <li>6. Dictaminar anualmente los estados financieros y presentar informes cuando lo solicite la Junta.</li> <li>7. Revisar la liquidación del pago de los impuestos que mensual y anualmente le presente la Contador y firmar los mismos.</li> <li>8. Firmar los estados financieros de la Compañía y la declaración de Renta.</li> <li>9. Revisar los estados financieros mensuales que presente el contador de la Compañía y hacer las recomendaciones a que haya lugar.</li> <li>10. Crear e implantar los controles para el manejo de los dineros de la Compañía y exigir al contador la entrega mensual de los estrados financieros que deben ser presentados</li> </ol>		

dentro de los primeros diez (10) días del mes siguiente y en general atender todas aquellas funciones y obligaciones que por disposición de su cargo le correspondan.		
11. Estas y demás funciones inherentes al cargo de Revisor Fiscal que le asignen la Junta.		
12. Cualquier novedad debe reportar a toda la junta a los correos.		
<b>V. Herramientas de trabajo de uso exclusivo institucional.</b>		
1. Correo institucional:		
2. Usuario y contraseña de los programas contables:		
3. Conexión remota al computador con el portal de pagos.		
4. Usuario y contraseña de la caja fuerte, chequera, títulos valores etc.		
<b>Elaboró</b>	<b>Revisó</b>	<b>Aprobó</b>
<b>Omaira Monroy Roa</b>		


Tabla 5. Manual de Funciones del Contador

	<b>PERFILES Y FUNCIONES DE CARGO</b>	<b>Vigencia:</b> 01/01/2022
		<b>Código:</b> 000
		<b>Pág.:</b> 1- 1
<b>I. Identificación del Cargo</b>		
<b>Nombre del cargo:</b>	<b>Contador</b>	
<b>Área / Dependencia:</b>	Administrativa.	
<b>Jefe inmediato:</b>	Junta Medica – Revisor Fiscal	
<b>Salario:</b>	\$ - -	
<b>Personal a cargo:</b>	Auxiliar Contable	
<b>II. Perfil del Cargo</b>		
<b>Formación Académica:</b>	Profesional en Contaduría	
<b>Experiencia laboral:</b>	Cinco años de experiencia en su profesión	
<b>Género y Edad</b>	Hombre – Mujer / 35- 65 años	
<b>III. Objeto General del Cargo</b>		
Desempeñar y ejecutar las funciones del contador establecidas por la ley y las normas tributarias		
<b>IV. Funciones</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dirigir y orientar la elaboración o digitación de todas las operaciones contables en orden cronológico y bajo los parámetros de las normas de contabilidad colombianas, mediante un aplicativo o software contable.</li> <li>2. Hacer el día 10 del mes siguiente el cierre mensual de las operaciones contables.</li> <li>3. Preparar los estados financieros de cada mes (Balance General mensual, Balance de Prueba mensual, Estado de Resultado mensual, Ejecución Presupuestal mensual y acumulada).</li> <li>4. Hacer Imprimir los libros Oficiales al final de cada período fiscal.</li> <li>5. Implementar los controles que crea convenientes para el buen desarrollo y eficiencia en la ejecución contable.</li> <li>6. Revisar la liquidación y tramitar los formularios de la Retención en la Fuente, presentar la información exógena en medios magnéticos a la DIAN. Las declaraciones, medios magnéticos y demás informes requeridos por los organismos de control deben presentarse al revisor fiscal como mínimo diez (10) días antes de las fechas de vencimiento respectivas;</li> <li>7. Presentar a la Junta los estados financieros básicos al 31 de diciembre de cada periodo fiscal y la Ejecución Presupuestal Acumulada de los 12 meses del periodo con las notas a los estados financieros.</li> <li>8. Presentar cada año el proyecto de presupuesto de ingresos y gastos de la unidad médica para su aprobación inicial, y elaborar los Certificados de Retención en la Fuente practicadas durante la vigencia.</li> <li>9. Diseñar los controles para preservar la integralidad de la información contable mediante la realización de una copia de respaldo por mes de la base de datos. Igualmente garantizar la custodia de los documentos (Chequeras, CDT, contratos, títulos valores o similares confiados bajo su cuidado).</li> </ol>		

<b>V. Herramientas de trabajo de uso exclusivo institucional.</b>		
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Correo institucional:</li><li>2. Usuario y contraseña de los programas contables</li><li>3. Ingreso a portales bancarios principales.</li><li>4. Acceso al archivo Contable.</li><li>5. Conexión remota al computador con el portal de pagos.</li><li>6. Usuario y contraseña</li></ol>		
<b>Elaboró</b>	<b>Revisó</b>	<b>Aprobó</b>
<b>Omaira Monroy Roa</b>		



Tabla 6. Manual de Funciones Gerente Administrativa

	<b>PERFILES Y FUNCIONES DE CARGO</b>		<b>Vigencia:</b> 01/01/2022
			<b>Código:</b> 000
			<b>Pág.:</b> 1- 1
<b>I. Identificación del Cargo</b>			
<b>Nombre del cargo:</b>	<b>Gerente Administrativa</b>		
<b>Área / Dependencia:</b>	Área médica y área administrativa		
<b>Jefe inmediato:</b>	Director Médico		
<b>Salario:</b>	\$- -		
<b>Personal a cargo:</b>	N/A		
<b>II. Perfil del Cargo</b>			
<b>Formación Académica:</b>	Título de Médico con especialización en administración en Salud.		
<b>Experiencia laboral:</b>	Cinco años de experiencia en cargos administrativos en Salud.		
<b>Género y Edad</b>	Mujer – Hombre / 30- 60 años		
<b>III. Objeto General del Cargo</b>			
Responder por el cumplimiento de las funciones y actividades de los funcionarios y colaboradores que han sido asignado en el área administrativa y médica.			
<b>IV. Funciones</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Debe informar en forma oportuna e inmediata al Director Médico sobre las novedades que se presenten con el personal bajo su responsabilidad y que sean de suma importancia, incapacidades, demandas, derechos de petición etc</li> <li>2. Preparar, con el apoyo del Departamento Medico el informe de pacientes, progresión, estables, en tratamiento o enviados a cuidados paliativos.</li> <li>3. Ejecutar los planes de trabajo que le asigne la junta médica y el revisor fiscal. cuyas decisiones estén enmarcadas dentro las atribuciones que le permitan la secretaria distrital de salud.</li> <li>4. Servir de secretaria en las reuniones de juntas médicas y administrativas.</li> <li>5. Garantizar el correcto funcionamiento de la planta física, equipos médicos, habilitación etc</li> <li>6. Convocar los comités existentes (financieros, comercial, auditorias medicas entre otros) y someter a su consideración de cada comité las posibles propuestas)</li> <li>7. Organizar en conjunto con la asistente administrativa y la persona contratada para el SGSST y ejecutar el plan de emergencias y evacuación de acuerdo al cronograma de actividades para la atención de los eventos que se puedan presentar, haciendo los simulacros, creando los comités y brigadas involucrando a todos los colaboradores y adquirir los equipos e implementos que se necesiten.</li> <li>8. Preparar en conjunto con el Director Medico la realización de las asambleas., su logística, documentos, informes (convocatoria, proyecto de presupuesto, balances y estado resultado, informe de gestión del año, entre otro) y servir de secretaria en las mismas.</li> </ol>			


<p>9. Verificar y revisar la dispersión de fondos y del pago de cheques a proveedores de la unidad médica (Fundación Santa Fe, Colsanitas, Medplus, Colpatria Medicina Prepagada y Clínica del Country)</p> <p>10. Firmar conjuntamente con las personas autorizadas de la unidad médica los cheques para los pagos de los gastos</p> <p>11. Supervisar la ejecución de las actividades de contabilidad de entrega de sus informes y cumplimiento cabal de las obligaciones establecidas.</p> <p>12. Revisar los Consentimientos Informados de pacientes sobre los tratamientos de quimioterapia a realizar y unidad oncológica dirigida, revisar diagnóstico y medicamento a aplicar.</p>		
<b>V. Responsabilidades en seguridad y salud en el trabajo</b>		
<p>1. Conocer el SG-SST y velar por su implementación en su área.</p> <p>2. Verificar el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo establecidas en la empresa.</p> <p>3. Dar instrucción completa a los trabajadores a su cargo antes de asignar tareas, asegurarse que cada uno conozca los usos y propiedades de los materiales, herramientas y equipos que maneja.</p> <p>4. Motivar en el uso de los elementos de protección personal</p> <p>5. Determinar las necesidades de entrenamiento en seguridad y salud en el trabajo del personal bajo su mando.</p> <p>6. Realizar seguimiento a las medidas correctivas cada vez que se identifique una condición insegura en su área.</p>		
<b>VI. Herramientas de trabajo de uso exclusivo institucional.</b>		
<p>1. Correo institucional.</p> <p>2. Elementos de bioseguridad.</p> <p>3. Usuarios y contraseñas portales bancarios.</p> <p>4. Entrega de tres Token – ITAU, Bancolombia</p> <p>5. Manual de SG-SST</p> <p>6. Manuales de funciones y procedimientos del personal.</p> <p>7. Usuarios y contraseñas de agendas médicos, portales, plataformas y sistema de facturación</p> <p>8. Acceso a actas de asambleas.</p> <p>9. Acceso a farmacia, laboratorio, consultorios, y oficinas.</p> <p>10. Acceso a toda la información Contable y de contratación.</p> <p>11. Cualquier novedad debe reportar al correo Director médico con copia junta :.....</p>		
<b>Elaboró</b>	<b>Revisó</b>	<b>Aprobó</b>
Omaira Monroy Roa		

Tabla 7. Manual de Funciones de Auxiliar Contable

	<b>PERFILES Y FUNCIONES DE CARGO</b>		<b>Vigencia:</b> <b>01/01/2022</b>
			<b>Código: 000</b>
			<b>Pág.: 1- 1</b>
<b>I. Identificación del Cargo</b>			
<b>Nombre del cargo:</b>	<b>Auxiliar contable</b>		
<b>Área / Dependencia:</b>	Administrativa		
<b>Jefe inmediato:</b>	Revisor Fiscal - Contador		
<b>Salario:</b>	\$1.800.000		
<b>Personal a cargo:</b>	N/A		
<b>II. Perfil del Cargo</b>			
<b>Formación Académica:</b>	Técnico o tecnólogo en contaduría		
<b>Experiencia laboral:</b>	Dos años de experiencia en asistencia contable		
<b>Género y Edad</b>	Mujer – Hombre / 18- 40 años		
<b>III. Objeto General del Cargo</b>			
Asistir al Contador Institucional en el control y contabilización de las diferentes operaciones financieras y el adecuado manejo del presupuesto, apoyar en la recopilación, procesamiento y sistematización de la información respecto a la situación financiera y estados Presupuestales.			
<b>IV. Funciones</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Clasificar, preparar, codificar y registrar cuentas, facturas y otros estados financieros de acuerdo con procedimientos establecidos, usando sistemas manuales y computarizados.</li> <li>2. Procesar, verificar y preparar balance de prueba, registros financieros y otras transacciones como: cuentas por pagar, cuentas por cobrar, e ingresar datos en libros auxiliares o aplicación computarizada.</li> <li>3. Elaborar comprobantes de ingreso y egreso.</li> <li>4. Liquidar impuestos de rete fuente y aportes parafiscales, pasar al contador</li> <li>5. Calcular costo de materiales y otros desembolsos con base en cotizaciones y listas de precios.</li> <li>6. Realizar otras funciones de oficina como: mantener el archivo y sistemas de registro, completar informes y contestar preguntas de clientes.</li> <li>7. Analizar los estados financieros.</li> <li>8. Presentar un diagnóstico financiero.</li> <li>9. Formular alternativas y ajustes considerando objetivos Organizacionales. Contabilización de la información contable de en el software contable, de acuerdo con los centros de costo establecidos, para la cual el contador debe definir cada uno de los conceptos que deben ser contabilizados en cada centro de costo.</li> <li>10. Recepción y Causación de facturas de proveedores y contratistas las cuales deben cumplir los requisitos exigidos por la DIAN.</li> <li>11. Expedir los recibos de caja en orden consecutivo y cronológico del sistema a los clientes internos como externos de todos los dineros que ingrese o reciba en efectivo o en cheque</li> <li>12. Contabilización de la nómina una vez la liquide el contador.</li> </ol>			

<ol style="list-style-type: none"> <li>13. Exigir el registro único tributario (RUT) a las personas del régimen simplificado que tengan operaciones con los médicos, estos documentos deben tener una carpeta donde deben estar archivados.</li> <li>14. Programar el pago a los proveedores y contratistas.</li> <li>15. Realizar las transferencias bancarias con autorización del Director Médico.</li> <li>16. Conciliación de la caja Vs libro de caja general.</li> <li>17. Emitir las comunicaciones informando el aumento de tarifas, laboratorio consultas etc firmadas por el Director y entregar a la administradora.</li> <li>18. Emitir las comunicaciones a los clientes que no paguen dentro de los plazos establecidos en el contrato, de no lograr el pago remitir el caso a la aseguradora en los términos establecidos. Ambas comunicaciones deben ser firmadas por el Director General</li> <li>19. Con la ayuda del Contador liquidar mensualmente las planillas para el pago de parafiscales de los empleados de la empresa.</li> <li>20. Es la responsable del manejo de la tesorería y debe efectuar los pagos en efectivo y/o en cheque a los proveedores y contratistas con la autorización del Director Médico, para lo cual el primer día hábil de cada mes debe prepara la relación de pagos, indicando los valores discriminados por cada pago y reunirse con la gerencia administrativa y contador el 2º día hábil de cada mes para coordinar la labor correspondiente de pagos y recaudos. Igualmente debe indicar en dicha relación los valores no cancelados a los proveedores del mes o meses anteriores; también las cuentas por cobrar a los clientes</li> <li>21. Cualquier novedad debe reportar a la Gerente Administrativa, contador y revisor fiscal.</li> </ol>		
<b>V. Herramientas de trabajo de uso exclusivo institucional.</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Correo institucional.</li> <li>2. Usuarios y contraseñas programa contable.</li> <li>3. Manual de SG-SST</li> <li>4. Elementos de bioseguridad</li> <li>5. Acceso Archivo General y contable</li> <li>6. Token Banco Itaú</li> <li>7. Token Banco Caja Social</li> <li>8. Acceso al sistema de facturación electrónica.</li> </ol>		
<b>Elaboró</b> Omaira Monroy Roa	<b>Revisó</b>	<b>Aprobó</b>

Tabla 8. Manual de Funciones de Asistente Administrativa


	<b>PERFILES Y FUNCIONES DE CARGO</b>		<b>Vigencia:</b> 01/01/2022
			<b>Código:</b> 000
			<b>Pág.:</b> 1- 1
<b>I. Identificación del Cargo</b>			
<b>Nombre del cargo:</b>	Asistente Administrativa		
<b>Área / Dependencia:</b>	Administrativa		
<b>Jefe inmediato:</b>	Gerente Administrativa		
<b>Salario:</b>	\$1.800.000		
<b>Personal a cargo:</b>	N/A		
<b>II. Perfil del Cargo</b>			
<b>Formación Académica:</b>	Técnico o tecnólogo en administración		
<b>Experiencia laboral:</b>	Dos años de experiencia en asistencia administrativa y gerencial.		
<b>Género y Edad</b>	Mujer – Hombre / 18- 40 años		
<b>III. Objeto General del Cargo</b>			
Desempeñar las funciones concernientes al servicio al cliente, manejo de bases de datos, recolección de información funcionarios de la unidad médica, manejo de documentación, seguimiento y control comercial de los convenios, manejo de archivo, documentación en general, y todas las funciones que correspondan como asistente de gerencia.			
<b>IV. Funciones</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibir todas las llamadas y transferirlas a las extensiones respectivas, cuando no se encuentre la persona solicitada deberá anotar la fecha, hora, nombre del que llama, empresa, número telefónico, correo electrónico y el mensaje que deja. Si es urgente debe avisar al celular o teléfono donde se encuentre el funcionario solicitado.</li> <li>2. Recibir a todos los proveedores deberá registrar el nombre, empresa, hora de visita, fecha y mensaje, en el cuaderno respectivo.</li> <li>3. Recepcionar todas las inquietudes y solicitudes de los pacientes haciéndoselas conocer oportunamente al Gerente Administrativo.</li> <li>4. Brindar información de cotizaciones convenios, cuando no se encuentran el Gerente administrativo, tomando la llamada nombre de quien llamo, número de teléfonos, correo electrónico, hora y fecha.</li> <li>5. Llevar de manera organizada el directorio telefónico y correos electrónicos de todos los proveedores de la empresa, junta médica, revisor fiscal, enfermeras, médicos, auxiliares etc.</li> <li>6. Controlar la reproducción de documentos, fotocopias, formularios de retención en la fuente y fax que los médicos soliciten, y hacer una relación detallada y entregarla semanalmente a la auxiliar contable para el cobro respectivo.</li> </ol>			

### Correspondencia:

- 1 Recepcionar la correspondencia que emita cada dependencia, organizándola y enviándola a sus destinatarios, igualmente debe hacer el seguimiento para que las copias debidamente selladas y firmadas regresen a sus manos y se proceda a su archivo en forma cronológica y en la carpeta correspondiente.
- 2 Para el envío de la correspondencia debe entregársela al mensajero, haciendo las observaciones y recomendaciones especiales que merezca la correspondencia sobre sus prioridades, para que este elabore la relación, una vez efectuado el procedimiento debe verificar la relación y dar su visto bueno.
- 3 Recepcionar la correspondencia que reciba la unidad médica colocando el sello de recibido, anotando fecha y hora de recibo, dicha correspondencia debe entregarse a la Gerencia Administrativa para que este la revise y le indique el curso de la misma; así mismo enviar o entregar la correspondencia que emitan
- 4 Recepcionar la correspondencia o documentos (facturas, cuentas de cobro, cartas, entre otras) de proveedores de la unidad médica. La documentación contable debe relacionarse en el libro de entrega y recibo de documentos del Dpto. contable y entregarla a los funcionarios de contabilidad una hora antes de concluir la jornada laboral.
- 5 No está autorizada para recibir correspondencia y documentos contables, estos deben entregar directamente al funcionario de contabilidad, solo recibirá aquella correspondencia que no tenga relación con el tema contable.
- 6 La entrega de correspondencia a la gerencia se debe hacer con una hora antes de terminar la jornada laboral; solo podrá entregar inmediatamente aquella correspondencia que considera de atención urgente.
- 7 Cuando reciba documentos contables por correo electrónico, fax y correo (consignaciones, transferencias, cuentas de cobro, contratos, entre otros) debe relacionar dichos documentos en el libro de recibo y entrega de documentos y entregar dicha información al funcionario responsable de contabilidad, quien debe firma la copia de recibido y archivar en sitio seguro el documento firmado.
- 8 Codificar, Archivar la correspondencia en forma cronológica y custodiar los archivos y documentación, asegurándose que este bajo una correcta seguridad.
- 9 Debe tener orden y organización en el manejo de los documentos y correspondencia; de la pérdida o extravío la única responsabilidad será suya.
- 10 Está prohibido emitir certificaciones laborales, cartas de recomendaciones, paz y salvos.
- 11 Elaborar las Cartas para el trámite ante las Alcaldías Locales, cuando los directivos lo soliciten, para lo cual debe pedir el acta correspondiente.
- 12 Elaborar las cartas de condiciones para el manejo de cuentas en los Bancos de las copropiedades, cuando el administrador lo solicite y hacerla firma del representante legal.
- 13 19. Diligenciar los formatos para persona natural (representante legal) y jurídica (copropiedad), para la apertura de cuentas de las respectivas copropiedades y hacerlos firmar del representante legal.
- 14 20. Entregar a los empleados las cartas que generen las diferentes aéreas haciendo firmar la copia correspondiente y archivarla en la carpeta correspondiente.

<p>15 21. Cuando el administrador le entregue documentos (certificado de libertad al días, copia de la representación legal al día y autenticada, copias de las cartas (3) que le envió al moroso, entre otros) para demandas por cobro de cuotas de administración, debe solicitar a contabilidad el detalle de las cuotas morosas y proceder de inmediato a elaborar la certificación de deuda, la cual junto con los documentos que entregue el administrador pasar a gerencia para que esta emita el poder para el abogado, una vez firmado el poder y la certificación mandar autenticar, cumplido este procedimiento hacer el paquete y con memorando remisorio y entregárselo al funcionario de mensajería para que este lo lleve al abogado respectivo. Copia de la carta remisoria se le debe entregar al administrador para que haga el seguimiento de dichas demandas y una copia guardar en nuestros archivos.</p> <p>16 Custodiar y hacerle seguimiento a todos los contratos que se origine por efecto del objeto social de la empresa (contrato de administración, servicios, arrendamientos, mandatos, empleados, administradores, entre otros) y mantenerlos seguros bajo llave.</p>		
<b>V. Herramientas de trabajo de uso exclusivo institucional.</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Correo institucional.</li> <li>2. Manual de SG-SST</li> <li>3. Elementos de bioseguridad</li> <li>4. Acceso a la oficina Directiva y de Gerencia.</li> </ol>		
<b>Elaboró</b>	<b>Revisó</b>	<b>Aprobó</b>
Omaira Monroy Roa		

Tabla 9. Manual de Funciones del Administrador médico y atención al paciente.

	<b>PERFILES Y FUNCIONES DE CARGO</b>		<b>Vigencia:</b> <b>01/01/2022</b>
			<b>Código: 000</b>
			<b>Pág.: 1- 1</b>
<b>I. Identificación del Cargo</b>			
<b>Nombre del cargo:</b>	<b>Administrador médico y atención al paciente</b>		
<b>Área / Dependencia:</b>	Administrativa		
<b>Jefe inmediato:</b>	Gerente Admirativa – Director médico		
<b>Salario:</b>	\$- - incluido rodamiento		
<b>Personal a cargo:</b>	Enfermeras, auxiliares, recepcionista		
<b>II. Perfil del Cargo</b>			
<b>Formación Académica:</b>	Profesional en administración en salud.		
<b>Experiencia laboral:</b>	Tres años de experiencia en la profesión		
<b>Género y Edad</b>	Mujer- Hombre / 35 - 50 años		
<b>III. Objeto General del Cargo</b>			
La Administración tendrá las facultades de ejecución, conservación, dirigir, controlar y ejecutar, todo lo que compete con la funcionalidad medica – administrativa de la unidad.			
<b>IV. Funciones</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar y ejecutar un plan de gestión y un cronograma operativo y administrativo de su labor cumplir con las metas y las obligaciones contractuales establecidas en las reuniones.</li> <li>2. Coordinar con los médicos, reuniones con respecto a cambio de normas de salud, retiro de medicamentos en el INVIMA.</li> <li>3. Asistir sin excusas a las reuniones y comités de Dirección Médica.</li> <li>4. Cumplir fielmente los procesos operativos y administrativos, presentar mensualmente los informes de gestión.</li> <li>5. Llevar inventario físico de los bienes, muebles, enseres y de los archivos, incluidos el laboratorio.</li> <li>6. Responsable por los actos leves, lo cual responderá por la pérdida de documentos, títulos valores, dineros, bienes muebles, objetos, daños a los bienes, etc.</li> <li>7. Es obligación mantener informado en detalle al Gerente Administrativo todos y cada uno de los asuntos de los consultorios, laboratorio y además de la entrega mensual de los respectivos informes temáticos y de gestión.</li> <li>8. Efectuará las convocatorias a reuniones de Juntas Medicas para temas solamente de pacientes y tratamientos, en medio físico y/o correo electrónico, con una antelación de cinco días hábiles por lo menos y acompañará a esta convocatoria del acta de la reunión anterior, el informe de gestión del periodo correspondientes y los documentos relevantes para el desarrollo de la reunión.</li> <li>9. Debe organizar la fecha de pago a los proveedores farmacéuticos, teniendo en cuenta como referente los días periódicos en los que se hace la entrega y el recibo de los documentos por el Departamento Contable.</li> <li>10. Cualquier ausencia de algún colaborador de la salud informar lo más pronto a Gerencia, para realizar el respectivo remplazo.</li> </ol>			



11. Estas y demás funciones inherentes al cargo de que le asigne que le asigne su superior inmediato		
<b>V. Herramientas de trabajo de uso exclusivo institucional.</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elementos de bioseguridad</li> <li>2. Manual código CUPS.</li> <li>3. Manual código CIE-10.</li> <li>4. Directorio telefónico del personal médicos tratantes y otras especialidades.</li> <li>5. Manual de ingreso y salida del paciente.</li> <li>6. Acceso a consultorios y laboratorio.</li> <li>7. Manual atención al paciente oncológico Min Salud.</li> <li>8. Usuario y clave plataforma acceso a Historias Clínicas.</li> <li>9. Manual guía del manejo medicamentos oncológicos.</li> <li>10. Otros elementos entregados por acta (llaves de bodega de fármacos, archivo, laboratorio de muestras, computador, celular)</li> </ol>		
<b>Elaboró</b> Omaira Monroy Roa	<b>Revisó</b>	<b>Aprobó</b>

Tabla 10. Manual de Funciones del Facturador cuentas médicas.

	<b>PERFILES Y FUNCIONES DE CARGO</b>		<b>Vigencia:</b> 01/01/2022
			<b>Código:</b> 000
			<b>Pág.:</b> 1- 1
<b>I. Identificación del Cargo</b>			
<b>Nombre del cargo:</b>	<b>Facturador Cuentas Medicas</b>		
<b>Área / Dependencia:</b>	Administrativa		
<b>Jefe inmediato:</b>	Administradora – Contador		
<b>Salario:</b>	\$2.800.000		
<b>Personal a cargo:</b>	N/A		
<b>II. Perfil del Cargo</b>			
<b>Formación Académica:</b>	Técnico o tecnólogo en contaduría administración en salud o carreras a fines		
<b>Experiencia laboral:</b>	Tres años de experiencia en cargos de cobros a prepagadas y pólizas de salud		
<b>Género y Edad</b>	Mujer – Hombre / 18- 40 años		
<b>III. Objeto General del Cargo</b>			
Realizar los respectivos cobros de atención a los convenios de medicina prepagada de los cinco especialistas de medicina oncológica.			
<b>IV. Funciones</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar autorizaciones de cada paciente consulta de primera vez o control a la prepagada correspondiente</li> <li>2. Verificar y cobrar copagos de provenientes de quimioterapia al paciente</li> <li>3. Cobrar los honorarios médicos, a las prepagadas por la formulación y plan de tratamiento de cada paciente.</li> <li>4. Realizar factura electrónica de cobros de consultas y procedimientos.</li> <li>5. Responder Glosas.</li> <li>6. Realizar MIPRES</li> <li>7. Mantener actualizado los correos, datos, cuentas, tarifas de los convenios</li> <li>8. Cualquier novedad debe reportar a la administradora, contador y G. administrativa a los correos.</li> </ol>			
<b>V. Herramientas de trabajo de uso exclusivo institucional.</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Correo institucional</li> <li>2. Usuario y clave plataforma acceso a Historias Clínicas.</li> <li>3. Manual código CUPS.</li> <li>4. Manual código CIE-10.</li> <li>5. Elementos de bioseguridad</li> <li>6. Copia de contratos Colsanitas, Colmedica, Sura Póliza, Seguros Bolívar, Colpatria MPP, Compensar Plan Complementario, FSFB, Country. Coomeva, Allianz</li> <li>7. Usuarios y contraseñas de las plataformas – convenios.</li> <li>8. Usuario contraseña MIPRES</li> </ol>			
<b>Elaboró</b> Omaira Monroy Roa	<b>Revisó</b>	<b>Aprobó</b>	

Tabla 11. Manual de Funciones de la recepcionista

	<b>PERFILES Y FUNCIONES DE CARGO</b>		<b>Vigencia:</b> 01/01/2022
			<b>Código:</b> 000
			<b>Pág.:</b> 1- 1
<b>I. Identificación del Cargo</b>			
<b>Nombre del cargo:</b>	<b>Recepcionista</b>		
<b>Área / Dependencia:</b>	Atención al cliente.		
<b>Jefe inmediato:</b>	Administrador unidad médica		
<b>Salario:</b>	\$1.100.000		
<b>Personal a cargo:</b>	N/A		
<b>II. Perfil del Cargo</b>			
<b>Formación Académica:</b>	Título de Bachiller, Técnico en Secretariado Ejecutivo, Administración, servicio al cliente.		
<b>Experiencia laboral:</b>	Un año de experiencia en cargos de Recepcionista, Secretaria Administrativa, Servicio al Cliente en el área de salud.		
<b>Género y Edad</b>	Mujer / 18- 45 años		
<b>III. Objeto General del Cargo</b>			
Prestar el servicio de atención telefónica y presencial de los pacientes oncológicos, recibir y suministrar la información que requiere de forma ágil, precisa y concreta, con actitud de servicio al cliente, agendamiento de citas y recepción de copagos.			
<b>IV. Funciones</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Registrar los pacientes y acompañantes en el sistema de control de acceso a los consultorios. Para los pacientes que no se encuentren pre registrados, se debe consultar, sin excepción, con el respectivo médico.</li> <li>2. Verificar la asistencia de los médicos antes de dar información a los pacientes.</li> <li>3. Los pacientes del consultorio 307, verificar la orden antes autorizar su ingreso.</li> <li>4. Observar siempre excelente presentación personal, el uso del uniforme es obligatorio</li> <li>5. Responder de manera amable al teléfono informando quien es la persona que contesta.</li> <li>6. Comunicarse de manera cordial con sus compañeros de trabajo, enfermera, médicos y personal administrativo.</li> <li>7. Ser prudentes en el manejo de la información con los usuarios internos y externos.</li> <li>8. Utilizar el radio para la comunicación con la administración y el servicio de vigilancia.</li> <li>9. Cualquier novedad debe reportar con la administradora al correo: .....</li> </ol>			
<b>V. Herramientas de trabajo de uso exclusivo institucional.</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Correo institucional:</li> <li>2. Usuario y clave calendar agenda.</li> <li>3. Información de extensiones telefónicas.</li> <li>4. Libro de correspondencia</li> <li>5. Implementos de bioseguridad</li> <li>6. Otros elementos entregados por acta (teléfono, computador, sillas de ruedas etc.)</li> </ol>			
<b>Elaboró</b> Omaira Monroy Roa	<b>Revisó</b>		<b>Aprobó</b>

Tabla 12. Manual de Funciones de enfermera jefe.

	<b>PERFILES Y FUNCIONES DE CARGO</b>		<b>Vigencia:</b> 01/01/2022
			<b>Código:</b> 000
			<b>Pág.:</b> 1- 1
<b>I. Identificación del Cargo</b>			
<b>Nombre del cargo:</b>	<b>Enfermera Jefe</b>		
<b>Área / Dependencia:</b>	Atención clínica al paciente		
<b>Jefe inmediato:</b>	Administrador unidad médica		
<b>Salario:</b>	\$3.600.000		
<b>Personal a cargo:</b>	Auxiliares de enfermería 2 por turno		
<b>II. Perfil del Cargo</b>			
<b>Formación Académica:</b>	Título profesional de Enfermería		
<b>Experiencia laboral:</b>	Tres años de experiencia en cargos de atención al paciente oncológico.		
<b>Género y Edad</b>	Hombre o Mujer / 18- 55 años		
<b>III. Objeto General del Cargo</b>			
Prestar el servicio de atención orientación, coordinación de los auxiliares de enfermería para el suministro de tratamiento, rehabilitación y cuidado del paciente con cáncer.			
<b>IV. Funciones</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar, implementar y participar en programas de evaluación de la calidad de la actividad de enfermería y establecer estándares para su medición.</li> <li>2. Controlar el cumplimiento de los principios de asepsia y antisepsia.</li> <li>3. Controlar el cumplimiento de los principios éticos-legales.</li> <li>4. Identificar signos y síntomas en emergencias quirúrgicas tales como: evisceración, sangramiento, shock hipovolémico o dehiscencia de la herida, participar en la valoración y la toma de decisiones de forma autónoma o en colaboración con el médico, para ejecutar acciones según el caso.</li> <li>5. Ejecutar actividades de curación y cuidados paliativos al individuo, para el grupo de trabajo.</li> <li>6. Custodia de muestras y envié a su respectivo estudio.</li> <li>7. Cualquier novedad debe reportar con la Administradora y Gerente Administrativa a los correos</li> </ol>			
<b>V. Herramientas de trabajo de uso exclusivo institucional.</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Correo institucional:</li> <li>2. Manual código CUPS y CIE-10</li> <li>3. Manual atención al paciente oncológico Min Salud.</li> <li>4. Usuario y clave plataforma acceso a Historias Clínicas.</li> <li>5. Manual guía del manejo medicamentos oncológicos.</li> <li>6. Implementos de bioseguridad</li> <li>7. Otros elementos entregados por acta (llaves de bodega de fármacos, archivo, laboratorio de muestras, computador, celular)</li> </ol>			
<b>Elaboró</b> Omaira Monroy Roa	<b>Revisó</b>	<b>Aprobó</b>	

Tabla 13. Manual de Funciones de auxiliar en enfermería



	<b>PERFILES Y FUNCIONES DE CARGO</b>		<b>Vigencia:</b> <b>01/01/2022</b>
			<b>Código: 000</b>
			<b>Pág.: 1- 1</b>
<b>I. Identificación del Cargo</b>			
<b>Nombre del cargo:</b>	<b>Auxiliar de Enfermería</b>		
<b>Área / Dependencia:</b>	Atención al paciente		
<b>Jefe inmediato:</b>	Jefe de Enfermería		
<b>Salario:</b>	\$ - -		
<b>Personal a cargo:</b>	N/A		
<b>II. Perfil del Cargo</b>			
<b>Formación Académica:</b>	Técnico en enfermería		
<b>Experiencia laboral:</b>	Un año de experiencia en cargos de atención y cuidado al paciente		
<b>Género y Edad</b>	Mujer – Hombre / 18- 40 años		
<b>III. Objeto General del Cargo</b>			
Prestar el servicio de atención, cuidado al paciente identificando signos y síntomas de alarma.			
<b>IV. Funciones</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar recepción del paciente revisando en la historia clínica antecedentes personales y familiares, y complementarios antes de aplicación de tratamiento</li> <li>2. Realizar la preparación física preoperatorio del paciente e indicar el procedimiento que se realizara y confirmar los fármacos que se aplicaran.</li> <li>3. Preparar a los pacientes para los laboratorios, preguntar si cumplen con las condiciones del examen (ayuno, medicamentos, muestras de biopsia etc.)</li> <li>4. Cumplir los principios de asepsia, antisepsia y normas de bioseguridad</li> <li>5. Realizar actividades de curación y cuidados paliativos.</li> <li>6. Participar en las reuniones del servicio que sean programadas.</li> <li>7. Cualquier novedad debe reportar con la jefe y administradora a los correos</li> </ol>			
<b>V. Herramientas de trabajo de uso exclusivo institucional.</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elementos de bioseguridad</li> <li>2. Manual código CUPS.</li> <li>3. Manual código CIE-10.</li> <li>4. Directorio telefónico del personal médicos tratantes y otras especialidades.</li> <li>5. Manual de ingreso y salida del paciente.</li> </ol>			
<b>Elaboró</b>	<b>Revisó</b>	<b>Aprobó</b>	
Omaira Monroy Roa			

Tabla 14. Manual de Funciones del Director Recursos Humanos

	<b>PERFILES Y FUNCIONES DE CARGO</b>	<b>Vigencia:</b> 01/01/2022
		<b>Código:</b> 000
		<b>Pág.:</b> 1- 1
<b>I. Identificación del Cargo</b>		
<b>Nombre del cargo:</b>	<b>Director Recursos Humanos. (Nuevo cargo)</b>	
<b>Área / Dependencia:</b>	Administrativa	
<b>Jefe inmediato:</b>	Director Medico	
<b>Salario:</b>	\$3.500.000	
<b>Personal a cargo:</b>		
<b>II. Perfil del Cargo</b>		
<b>Formación Académica:</b>	Profesional en Psicología	
<b>Experiencia laboral:</b>	Tres años de experiencia en el manejo de personal.	
<b>Género y Edad</b>	Mujer – Hombre / 30- 50 años	
<b>III. Objeto General del Cargo</b>		
Toma de decisiones, liderazgos, Cumplimiento, trato de personal, resolución de problemas, afiliaciones y contratación.		
<b>IV. Funciones</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planilla de Asistencia: Documento de control de asistencia de los empleados del punto de venta.</li> <li>2. Registro de Entradas y Salidas del Personal: Documento de control sobre las horas de ingreso, almuerzo y salida del puesto de trabajo.</li> <li>3. Libranzas: Deducciones salariales por créditos de empleados (Requiere de Aprobación del Ministerio de Protección Social).</li> <li>4. Memorando a Personal: Llamados de atención escritos por incumplimiento de las políticas de la empresa.</li> <li>5. Listado de Novedades: Documento consolidado de novedades por empleado.</li> <li>6. AFP: Administradora de Fondos de Pensiones.</li> <li>7. CCF: Caja de Compensación Familiar.</li> <li>8. EPS: Empresa Prestadora de Servicios de Salud.</li> <li>9. ARP: Administradora de Riesgos Profesionales</li> <li>10. COPASST: Comité Paritario de Salud Ocupacional Autoliquidación: Liquidación de Seguridad Social y Parafiscales.</li> <li>11. Planificar, organizar, dirigir y controlar las funciones, trabajos y actividades del Departamento a su cargo.</li> <li>12. Liderar al personal a su cargo, comunicando los desafíos y lineamientos institucionales para guiar su desempeño, delegando funciones, asignando tareas, supervisando, controlando el avance de las tareas y evaluando su desempeño.</li> <li>13. Responsable de liderar el Sistema de Gestión de seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST</li> <li>14. Asesorar al Gerente Administrativo, al Gerente general, a los Directores y otras jefaturas en la adopción de decisiones vinculadas con la gestión de personas.</li> <li>15. Proponer mejoras a la Política de Recursos Humanos del Servicio</li> </ol>		

<ol style="list-style-type: none"> <li>16. Diseñar y ejecutar el plan para la implementación de la Política de Recursos Humanos del Servicio. Optimizar y documentar los procesos administrativos y operativos del Departamento.</li> <li>17. Mantener manuales y procedimientos para el personal beneficiario de los servicios del Departamento.</li> <li>18. Diseñar indicadores y reportes de gestión del Departamento para agentes internos y externos a la institución.</li> <li>19. Supervisar y gestionar el cumplimiento de metas estratégicas y operativas relacionadas con el Departamento.</li> <li>20. Velar por la legalidad de los procesos internos en materia de personal y por la correcta actualización, sistematización, archivo y resguardo de la información procesada en el Departamento.</li> <li>21. Supervisar la elaboración y tramitación de los procesos administrativos de nombramientos, contratos, ascensos, renunciaciones, término de contratos, entre otros, del personal de la Empresa.</li> <li>22. Supervisar mensualmente el proceso de remuneraciones de los funcionarios y personal a honorarios, así como el proceso de pago de impuestos y descuentos legales.</li> <li>23. Supervisar y realizar mejoras al proceso de evaluación del desempeño institucional.</li> <li>24. Diseñar, desarrollar e implementar acciones que permitan cumplir con la ley, sobre prevención de accidentes y enfermedades profesionales, generando una cultura preventiva con climas laborales favorables para ello.</li> <li>25. Implementar y evaluar en forma permanente el programa de inducción institucional, para facilitar la integración del nuevo personal.</li> <li>26. Supervisar los procesos de selección de la institución, velando por la transparencia y objetividad en éstos.</li> <li>27. Representar a la institución en los comités de selección de los cargos afectos al sistema de alta dirección pública.</li> <li>28. Dirigir, planificar e implementar acciones orientadas a establecer las comunicaciones internas en forma permanente, generando estrategias de comunicación efectivas e innovadoras para todos aquellos contenidos e información de interés para el personal.</li> <li>29. Realizar informes de personal, solicitados por agentes internos y externos.</li> </ol>		
<b>V. Herramientas de trabajo de uso exclusivo institucional.</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Correo institucional.</li> <li>2. Usuarios y contraseñas. AFP: Administradora de Fondos de Pensiones. CCF: Caja de Compensación Familiar. EPS: Empresa Prestadora de Servicios de Salud. ARP: Administradora de Riesgos Profesionales</li> <li>3. Manual de SG-SST</li> <li>4. Elementos de bioseguridad</li> <li>5. Manuales de funciones y procedimientos</li> <li>6. Reglamento Interno de trabajo.</li> <li>7. Acceso al archivo de Recursos Humanos.</li> </ol>		
<b>Elaboró</b> Omaira Monroy Roa	<b>Revisó</b>	<b>Aprobó</b>

Tabla 15. Manual de Funciones de mensajero



	<b>PERFILES Y FUNCIONES DE CARGO</b>		<b>Vigencia:</b> <b>01/01/2022</b>
			<b>Código: 000</b>
			<b>Pág.: 1- 1</b>
<b>I. Identificación del Cargo</b>			
<b>Nombre del cargo:</b>	<b>Mensajero</b>		
<b>Área / Dependencia:</b>	Administrativa		
<b>Jefe inmediato:</b>	Gerente Admirativa – asistente Administrativa		
<b>Salario:</b>	\$1.400.000 incluido rodamiento		
<b>Personal a cargo:</b>	N/A		
<b>II. Perfil del Cargo</b>			
<b>Formación Académica:</b>	Saber leer y escribir		
<b>Experiencia laboral:</b>	Un año en actividades de radicación, mensajería etc.		
<b>Género y Edad</b>	Hombre / 18- 40 años		
<b>III. Objeto General del Cargo</b>			
Apoyo en las actividades externas de la unidad médica y correspondencia.			
<b>IV. Funciones</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cambio de Cheques</li> <li>2. Realzar las consignaciones para el pago de proveedores</li> <li>3. Solicitar o radicar documentos en Notarias, Juzgados, Alcaldías y entes del estado</li> <li>4. Tramite de firmas de cheque o documentos</li> <li>5. Realizar compras menores.</li> <li>6. Debe tener documentos al día de la moto.</li> <li>7. Debe soportar el lavado de la moto 1 vez por semana y llevar recibo para el desembolso.</li> <li>8. Radicar cuentas medicas Medplus y Colmedica los primeros 5 días del mes.</li> <li>9. Recoger las muestras del laboratorio de chapinero los días jueves en horas de la mañana</li> <li>10. Colaborar a las señoras de Servicio General, cuando requieran fuerza</li> <li>11. Cuando salga de la unidad médica reportar a la asistente administrativa.</li> <li>12. Para el reembolso, de parqueadero deberá pasar recibo original.</li> <li>13. Cualquier novedad debe reportar a la Gerente Administrativa o asistente administrativa</li> </ol>			
<b>V. Herramientas de trabajo de uso exclusivo institucional.</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elementos de bioseguridad.</li> <li>2. Cuenta con un vehículo de transporte especial, el cual debe ser utilizado solo en caso de que la Gerente Administrativa notifique.</li> <li>3. Parqueadero sótano 1 N° 15.</li> <li>4. Dotación 3 uniformes, 1 par de botas de caucho.1 impermeable</li> <li>5. Baúl para moto, dos carpetas plastificadas, seguro de vida.</li> </ol>			
<b>Elaboró</b> Omaira Monroy Roa	<b>Revisó</b>	<b>Aprobó</b>	



Tabla 16. Manual de Funciones de Servicio General.

	<b>PERFILES Y FUNCIONES DE CARGO</b>		<b>Vigencia:</b> 01/01/2022
			<b>Código:</b> 000
			<b>Pág.:</b> 1- 1
<b>I. Identificación del Cargo</b>			
<b>Nombre del cargo:</b>	<b>Servicios Generales</b>		
<b>Área / Dependencia:</b>	Área médica y área administrativa		
<b>Jefe inmediato:</b>	Gerente Administrativa.		
<b>Salario:</b>	\$1.050.000		
<b>Personal a cargo:</b>	N/A		
<b>II. Perfil del Cargo</b>			
<b>Formación Académica:</b>	Saber leer y Escribir		
<b>Experiencia laboral:</b>	Un año de experiencia.		
<b>Género y Edad</b>	Mujer – Hombre / 40- 55 años		
<b>III. Objeto General del Cargo</b>			
Responder por la limpieza y cafetería.			
<b>IV. Funciones</b>			
<b>Lunes</b>			
1. Repartir todo lo de Cafetería.			
2. Atender reuniones en la mañana (cafetería)			
3. Limpiar recepción			
4. Calentar almuerzos			
5. Limpiar oficinas comerciales			
6. Limpiar oficinas de contabilidad			
7. Organizar sala de juntas			
8. Organizar cocina barrer y trapear.			
<b>Martes</b>			
1. Repartir cafetería.			
2. Limpiar baños (hombres, mujeres, cafetería y el de don benjamín)			
3. Organizar oficinas de comercial			
4. Calentar almuerzos			
5. Organizar oficinas de contadores y limpiar paredes			
6. Limpiar oficinas de contabilidad y paredes			
7. Limpiar oficinas de Gerente P.H. y Abogado			
8. Organizar cocina (barrer, trapear, limpiar mueble).			
<b>Miércoles</b>			
1. Repartir cafetería.			
2. Organizar la oficina del Gerente de P.H.			
3. Organizar la sección de comercial y vidrios de la misma.			
4. Limpiar los bordes de las materas			
5. Calentar almuerzos			

6. Limpiar oficinas de contadores y contabilidad
7. Repartir cafetería.

#### **Jueves**

1. Levantar al indigente y recoger basura
2. Barrer y lavar entrada principal.
3. Lavar puertas de garajes #1 y # 2
4. Rociar plantas.
5. Limpiar ventana sala de juntas
6. Limpiar persianas y ventanas oficinas Gerente General
7. Limpiar persianas y ventanas Oficina Jurídica
8. Limpiar pasa manos
9. Limpiar rejas y ventanas sección comercial
10. Barrer y trapear piso mármol.
11. Arreglar oficinas Tesorería
12. Lavar traperos.

#### **Viernes**

1. Recoger basura
2. Regar materas.
3. Preparar refrigerio.

#### **V. Herramientas de trabajo de uso exclusivo institucional.**

12. Elementos de bioseguridad.
13. Elementos protección personal y manejo de insumos.
14. Mensualmente deberá pedir elementos de cafetería y aseo.
15. Dotación 5 uniformes, 1 par de zapatillas antideslizantes, 1 par de botas de caucho.
16. Acceso a todas las instalaciones de la unidad médica excepto laboratorio.
17. Otros elementos de uso necesario para su actividad.
18. Cualquier novedad debe reportar a la Gerente Administrativa.

**Elaboró**

**Omaira Monroy Roa**

**Revisó**

**Aprobó**

También a cada manual se le realizará un ítem adicional donde según la Ley 31246, a través de la cual se modifica la Ley 29783 – Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, para garantizar el derecho de los trabajadores a la seguridad y salud en el trabajo ante riesgo epidemiológico y sanitario con lo siguiente:

<b>Responsabilidades en seguridad y salud en el trabajo</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la unidad médica.</li> <li>• Procurar el cuidado integral de su salud.</li> <li>• Suministrar información Clara, veraz y completa sobre su estado de salud.</li> <li>• Informar oportunamente al empleador acerca de los peligros y riesgos latentes en su sitio de trabajo y presentar sugerencias para su corrección.</li> <li>• Participar en las actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST.</li> <li>• Conocer y participar en las actividades del SG-SST.</li> <li>• Ser responsable de la prevención de enfermedades laborales y accidentes de trabajo.</li> <li>• Utilizar adecuadamente los elementos de protección personal que le sean suministrados.</li> <li>• Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.</li> </ul>

#### **7.4. Determinar los costos para el diseño de manuales, entre ellos**

Implementación ante la secretaria de salud, SG-SST, dotación de herramientas, nuevos cargos en el proceso de funciones y procedimientos, honorarios de la persona encargada de realizarlos, papelería y transporte.

De acuerdo con el análisis financiero y la gestión realizada en los últimos 6 meses se presenta el cuadro de costos para la implementación de los manuales diseñados.

Tabla 17. Costos implementación de manuales de procedimientos y funciones.

CONCEPTO	APORTADO POR LA EMPRESA
<b>1.COSTOS DE OPERACIÓN</b>	
Implementación ante la secretaria de salud	\$2.200.000
SG- SST- Auditor	\$2.500.000
Dotación de Herramientas: Equipos (Computador, cámara, compras)	\$8.000.000
Nuevos cargos ( incluye funciones y procedimientos) - Director de recursos humanos	\$3.500.000
Formatos y papelería.	\$500.000
<b>2. COSTOS DE SERVICIO</b>	
Honorarios Incluye auxilio de transporte y pago de parafiscales	\$2.500.000
<b>3. COSTOS VARIABLES</b>	\$1.250.000
<b>Total</b>	<b>\$20'450.000</b>

Fuente:Elaboracion propia Omaira Monroy.

Se plantea una aproximación en costos, en caso dado de que se acepte mandar a elaborar los manuales de procedimientos y funciones.

## **8. RESULTADO Y ANALISIS**

De acuerdo con el planteamiento del problema y el objetivo general, el cual fue aprobado por los directores de trabajo de grado y representante legal de la unidad médica, se planteó buscar alternativas de solución a la problemática administrativa evidenciada, empleando una metodología con enfoque descriptivo y un método inductivo, apoyándose en una investigación documental principalmente para lograr el éxito en el desarrollo los objetivos propuestos.

De acuerdo con la investigación realizada se constató que la empresa Consultorio de Médicos Especializados “Oncología Clínica y Traslacional” de la ciudad de Bogotá, no ha tenido una buena organización en el desarrollo de sus funciones, debido a que no contaban con manuales de funciones ni procedimientos.

Por lo tanto se puede concluir tomando como base el primer objetivo específico que para incrementar la productividad de los colaboradores, es requerido que estos conozcan las funciones del cargo que están realizando, lo que conlleva a una mejora continua en los procesos administrativos y organizacionales que se ejecutan en la organización.

La Falta de una estructura organizacional se evidencia de manera clara, lo cual no permite la correcta ejecución de los procesos, debido que estos al ser un medio indispensable a nivel organizacional no permite el desarrollo efectivo, productivo de las tareas propias de la empresa.

Los manuales de funciones propuestos para la organización empresa Consultorio de Médicos Especializados “Oncología Clínica y Traslacional”, se desarrollaron bajo una investigación descriptiva basándose en argumentos claros, concisos debido a las técnicas utilizadas en la recolección de la información.

Se recomienda analizar la propuesta de trabajo planteada en este proyecto para la implementación de los manuales de funciones al interior de la organización.

⊗ Es necesario poner en consideración la importancia de este documento dentro del Comité de Calidad, y la Gerencia con el fin observar la importancia que tiene siendo este un instrumento que sirve en la toma de decisiones y en la maximización del servicio.

⊗ Capacitar a los empleados frente a las tareas que deben desarrollar así como de las responsabilidades de cada uno de sus cargos.

⊗ Dar a conocer el Organigrama de la organización a todos y cada uno de los integrantes de este para aclarar dudas de las jerarquías del mismo.

⊗ Crear conciencia entre los empleados de la empresa que el diseño y la implementación de los procesos va a mejorar la eficacia y eficiencia de la organización, que se verá reflejado en la mejora administrativa y económica de la misma.

⊗ Que en cada uno de los departamentos se nombre una persona responsable para así mejorar los canales de comunicación.

Con la matriz DAFO se logró identificar a nivel estratégico como sería la estructura de la organización al identificar factores endógenos y exógenos, por lo que la encuesta conlleva a la conclusión que es urgente la implantación de los manuales de funciones, donde el interés a nivel organizacional es la retroalimentación de los procesos y procedimientos con el fin de optimizar el proceso administrativo y mejorar los niveles de eficiencia de los colaboradores.

También se hace necesario que los jefes de los distintos procesos motiven a sus colaboradores de la importancia de cumplir a cabalidad con las disposiciones estipuladas en los manuales de funciones propuestos debido a la uniformidad en el trabajo debido que son elemento importante de revisión y evaluación objetiva de las tareas encomendadas.

El Manual de Funciones está directamente relacionado con el Rendimiento Laboral, debido que se detallan las características de cada puesto de trabajo, las responsabilidades y competencias que debe tener el trabajador por lo cual incide directamente con el rendimiento laboral del mismo, por con la implantación de estos es decisión de la alta gerencia de la organización.

## CONCLUSIONES

En el diseño de los manuales quedo referenciado todas las funciones, procedimientos, jefe directo, personas a cargo, conducto regular y herramientas de trabajo de los funcionarios administrativos y parte de las personas de salud que son las enfermeras, auxiliar de enfermería y administradora médica; los diseños de los manuales fueron presentados como plan de mejoramiento administrativo de la unidad médica, con el fin de que sean implementados y poder mejorar el rendimiento y comunicación.

El nivel de rendimiento laboral del personal operativo se encuentra en un rango normal, donde la motivación juega un papel importante lo que potencializaría a mejorar el rendimiento en las labores realizadas.

El planificar las funciones de los colaboradores coadyuva al cumplimiento de los objetivos organizacionales, quienes al tener claro sus labores no estarán a la expectativa y esperando órdenes de directivos, lo que ayudará a un manejo óptimo de tiempos y movimientos dentro de la empresa alcanzando la eficacia en el trabajo.

Por otro lado se propuso los costos posibles al implementarse y la posibilidad de poner un nuevo cargo, que basados en los resultados de diagnóstico sería favorable, este sería el cargo de Director de Recursos Humanos, esta persona brindaría acompañamiento a todo el personal y liberaría parte de las funciones de la Gerente Administrativa cuya carga laboral es bastante alta.

Este trabajo que permitirá mejorar el área de personal con el diseño de los manuales, al colocarlos en conocimiento de los empleados, el cual ha sido aceptado por el Representante



Legal quien manifiesta estar satisfecho con lo planteado y prometió obtener ayuda para el diseño de los manuales a profesionales de medicina interna y oncológica, los cuales no fueron presentados en este trabajo, debido a que ellos están bajo un régimen con condiciones y códigos específicos establecidos por Secretaria de Salud y se dispone de un tiempo prudente para estudiar la ley en su totalidad.

Por otro lado, estos manuales serán presentados en la junta directiva la segunda semana de diciembre, con el fin de ser aceptados por todos y ser implementados para enero del año 2021.

## 9. Referencias

- Aguinis, H., & Bakker, R. M. (junio de 2021). Time is of the essence: Improving the Conceptualization an Measurment of Time. *ScienceDirect*, 31(2).  
doi:<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100763>
- Álvarez Torres, M. G. (1996). *Manual para Elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos* (Primera Eidición ed.). México, México: Panorama Editorial S.A. de C.V.
- Brume González, M. J. (2019). *Estructura organizacional* (Primera ed.). Barranquilla - Atlantico, Colombia: Institución Universitaria Itsa. Obtenido de <https://www.itsa.edu.co/docs/ESTRUCTURA-ORGANIZACIONAL.pdf>
- Cabrera, L. (14 de Marzo de 2009). *De Todo un Poquito*. Obtenido de <http://mlcabrera.blogspot.com/2009/03/manuales-de-procesos-procedimientos-y.html>:  
<http://mlcabrera.blogspot.com/2009/03/manuales-de-procesos-procedimientos-y.html>
- Coronel Cruz, D., Cartuche Paqui, D., Rodríguez Jiménez, L., & Saca Lucero, J. (2018). Incidencia del Uso de un Manual de Funciones en las Micro y Pequeñas Empresas Orenses. *INNOVA Research Journal*, III(12), 99 - 112.  
doi:DOI:10.33890/innova.v3.n12.2018.799
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la INvestigación* (Sexta ed.). México, México D. F.: Mc Graw Hill - Interamericana de Editores S.A. de C.V. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Mazurek, H. (2006). *Espacio y Territorio. Istrumentos Metodológicos de Investigación Social*. (Primera ed.). La Paz, Bolivia: Institutud de Recherche pour le Developpement - UPIEB.

Obtenido de [https://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins\\_textes/divers20-06/010038553.pdf](https://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins_textes/divers20-06/010038553.pdf)

Morris, M. W., Hong, Y. Y., Chiu, C. Y., & Liu, Z. (Julio de 2015). Normology: Integrating insights about social norms to understand cultural dynamic. *ScienceDirect*, 129, 1 - 13. doi:<https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2015.03.001>

Pérez Bustamente Ilander, G., & Sáenz Blanco, F. (Enero - Junio de 2010). AUTONOMÍA LABORAL, TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS Y MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES COMO FUENTE DE VENTAJAS COMPETITIVAS. *Cuadernos de Economía*, 29(52), 183 -211. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=282121980008>

Pérez Gutiérrez, J. L., & Lanza González, E. B. (Agosto de 2014). Manuales de procedimientos y el control interno: una necesaria interrelación. *Ideas. Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de <https://ideas.repec.org/a/erv/observ/y2014i20118.html>

Prada Ríos, S. I., Pérez Castaño, A. M., & Rivera Triviño, A. F. (Enero - Junio de 2017). Clasificación de instituciones prestadores de servicios de salud según el sistema de cuentas de la salud de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico: el caso de Colombia. *Revista Gerencia Política Salud*, 16(32), 51-65. doi:[doi:10.11144/Javeriana.rgps16-32.cips](https://doi.org/10.11144/Javeriana.rgps16-32.cips)

Rodríguez Polania, G., & Rivera Galindo, V. A. (2019). *Actualización del Manual de Funciones por Competencias Laborales de los Cargos Administrativos y Operativos incluyendo los Lineamientos establecidos en la Resolución 0312 del 2019 y Elaboración de Instrumentos del Cilma Organizacional para Metalpar S.A.S.* Trabajo de Grado,

Universidad Cooperativa de Colombia , Huila, Neiva - Colombia. Obtenido de [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/10947/2/2019\\_actualizacion\\_manual\\_metalpar.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/10947/2/2019_actualizacion_manual_metalpar.pdf)

Rodríguez Valencia , J. (2012). *Cómo elaborar y usar los Manuales Administrativos* (Cuarta ed.). México, México D.F.: Cengage Learning Editores S. A de C.V. Obtenido de [https://issuu.com/cengagelatam/docs/como\\_elaborar\\_manuales\\_administrativos\\_rodriguez\\_v](https://issuu.com/cengagelatam/docs/como_elaborar_manuales_administrativos_rodriguez_v)

Stoner , J. A., Freeman, R. E., & Gildert, Jr, D. R. (1996). *ADMINISTRACIÓN* (Sexta ed.). México, México D.F.: Pearson Educación. Obtenido de <https://1library.co/article/scuela-conductista-organizaci%C3%B3n-personas.qmvgpkwq>

Úbeda Roncero, V. (2020). *Desarrollo de una Herramienta de Diagnostico y Gestión Normativa en Contextos Organizacionales*. Universidad Autónoma de Madrid, Psicología Social y Metodología. Madrid - España: Repositorio Institucional.  
doi:<http://hdl.handle.net/10486/693127>

Valeriano Ortiz, L. F. (Diciembre de 2008). LA ADMINISTRACIÓN COMO CIENCIA, TÉCNICA Y ARTE. *Gestión en*, 11(22), 1-4. Obtenido de [https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v11\\_n22/pdf/a02v11n22v.pdf](https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v11_n22/pdf/a02v11n22v.pdf):  
[https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v11\\_n22/pdf/a02v11n22v.pdf](https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v11_n22/pdf/a02v11n22v.pdf)

## ANEXOS

## Anexo A



Clínica Oncología Clínica y Traslacional

**ENCUESTA  
CONOCIMIENTO DE CARGO Y FUNCIONES**

**Fecha:**

La siguiente encuesta tiene como finalidad conocer información detallada sobre los procesos y funciones que desarrolla individual y grupalmente, recuerde que no hay respuesta buena ni mala,

¿Conoce con detalle cuáles son las funciones de su cargo?

SI  NO

Justifique su respuesta

---



---

¿En el momento en el que firma contrato en la unidad medica se le dieron instrucciones específicas acerca de sus funciones?

SI  NO

Justifique su respuesta

---



---

¿Conoce usted, el antes y despues de cada actividad o tarea que usted desarrolla? donde o con quien termina.

SI  NO

Justifique su respuesta

---



---

¿Cree usted que realiza funciones que no le corresponden?

SI  NO

Justifique su respuesta

---



---



¿Esta usted conforme, con la distribución de funciones y procedimientos asignados?

SI  NO

Justifique su respuesta

---

¿Piensa usted, que los compañeros de trabajo tienen claro sus funciones y procedimientos?

SI  NO

Justifique su respuesta

---

Si se le diera a conocer un manual con sus funciones y procedimientos ¿Cree usted que podría mejorar su desempeño laboral y convivencia?

SI  NO

Justifique su respuesta

---

¿Conoce usted todos sus compañeros de trabajo? Incluyendo directivos, médicos, administrativos y clínicos.

SI  NO

Justifique su respuesta

---

Realiza:

**Omaira Monroy Roa.**  
Asistente de Dirección Médica.