

**DISEÑO DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA  
DE FACTURACIÓN DEL CENTRO DE SALUD MUNICIPAL NIVEL I LUIS  
ACOSTA E.S.E. DE LA UNIÓN**

**JAIRO CÓRDOBA TORRES**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
2006**

**DISEÑO DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA  
DE FACTURACIÓN DEL CENTRO DE SALUD MUNICIPAL NIVEL I LUIS  
ACOSTA E.S.E. DE LA UNIÓN**

**JAIRO CÓRDOBA TORRES**

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de  
Administrador de Empresas**

**ASESOR  
WILSON REVELO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
2006**

**“Las ideas y conclusiones aportadas en la tesis de grado, son responsabilidad exclusiva de sus autores”.**

**Artículo 1° del acuerdo N° 324 del 11 de octubre de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.**

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

---

---

Jurado

---

Jurado

---

Jurado

San Juan de Pasto, 31 de Octubre de 2006.

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>pag.</b>
INTRODUCCION	8
1. TEMA: REESTRUCTURACION DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL AREA DE FACTURACION DEL CENTRO DE SALUD MUNICIPAL NIVEL I, LUIS ACOSTA E.S.E.	9
1.1. PREPARACION DEL PLAN	9
1.1.1. Planteamiento del Problema	9
1.1.1. Formulación del Problema	10
2. ANTECEDENTES	10
2.1. MISION	11
2.2. VISION	11
3. JUSTIFICACION	12
4. MARCO REFERENCIAL	13
4.1. MARCO TEORICO	13
5. MARCO LEGAL	14
6. MARCO CONCEPTUAL	15
6.1. PROCESO	15
6.2. PROCEDIMIENTO	15
6.3. LA GERENCIA DE LOS PROCESOS	16
6.4. ACREDITACION	16
6.5. CERTIFICACION	16
7. MARCO CONTEXTUAL	18
8. OBJETIVOS	18
8.1. OBJETIVO GENERAL	18
8.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	18
9. METODOLOGIA	20
9.1. TIPO DE INVESTIGACION	20
9.2. METODO DE INVESTIGACION	20
9.3. FUENTES DE RECOLECCION E INFORMACION	20
9.3.1. Fuentes Primarias	20

9.3.2. Fuentes Secundarias	22
9.4. FORMATOS SOBRE LISTAS DE TAREAS Y ACTIVIDADES	22
10. SITUACION ACTUAL AREA DE FACTURACION	24
10.1. PLANEACION	26
10.2. RESPONSABILIDADES	27
10.3. ORGANIZACIÓN	27
10.3..1. Clientes	29
10.3.2. Dirección	29
10.3.3. Control	30
10.3.4. Metas	30
10.3.5. Estrategias	30
10.3.6. Recursos disponibles	30
10.3.7. Planeación y Selección de datos	30
10.3.8. Estándares	30
10.3.9. Procesos	31
10.4. PROCESOS DE FACTURACION	33
10.5. ANALISIS SITUACIONAL AREA DE FACTURACION DEL CENTRO DE SALUD MUNICIPAL NIVEL I, LUIS ACOSTA	43
11. PROPUESTA DEL PLAN DE MEJORAMIENTO DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA DEPENDENCIA DE FACTURACION DEL CENTRO DE SALUD MUNICIPAL NIVEL I, LUIS ACOSTA	45
11.1. MISION DEL AREA	45
11.2. VISION DEL AREA	45
11.3. OBJETIVOS DEL SERVICIO	45
11.3.1. Objetivo General	45
11.3.2. Objetivos Específicos	
11.4. INDICADORES DE GESTION	45
11.5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	46
11.6. PLAN GENERAL	46
11.7. FUNCIONES DEL AREA DE FACTURACION	47
11.8. PERFIL DEL CARGO	47
11.9. IDENTIFICACION DEL CARGO	47
11.10. HORARIO DE FUNCIONAMIENTO DEL AREA DE FACTURACION	52
11.11. PROCEDIMIENTOS OPERACIONALES	53
11.12. FLUJOGRAMAS DE PROCESOS	89
11.13. RELACIONES Y RESPONSABILIDADES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y ASISTENCIAL CON EL AREA DE FACTURACION	95
12. CONCLUSIONES	97
13. RECOMENDACIONES	98

## LISTA DE CUADROS

	<b>PAGS,</b>
CUADRO No. 1. LISTA DE TAREAS	22
CUADRO No. 2. LISTA DE ACTIVIDADES	23
CUADRO No. 3. PROCESOS	34
CUADRO No. 4. DOFA	43
CUADRO No. 5. ESTRATEGIAS DEL AREA DE FACTURACION	44
CUADRO No. 6. FACTURACION DE SERVICIOS AMBULATORIOS	53
CUADRO No. 7. ORDENAR AL USUARIO SEGÚN SU TURNO	55
CUADRO No. 8. RECEPCION DE DOCUMENTOS PARA FACTURACION DE SERVICIOS	56
CUADRO No. 9. VERIFICAR SI EL USUARIO SE ENCUENTRA EN LA BASE DE DATOS	57
CUADRO No. 10. DIGITAR DATOS DEL USUARIO Y SERVICIOS A FACTURAR	58
CUADRO No. 11. ELABORACION RECIBOS DE CAJA	59
CUADRO No. 12. PREPARACION DE FACTURA CON SUS RESPECTIVOS SOPORTES	60
CUADRO No. 13. ENTREGA AL USUARIO ORDEN DE SERVICIOS Y RECIBO DE CAJA ORIENTACION AL USUARIO	61
CUADRO No. 14. PREPARACION DE CUENTAS DE COBRO	62
CUADRO No. 15. RECEPCION DE FACTURAS DE LAS DIFERENTES AREAS DE CONTROL	64
CUADRO No. 16. FACTURAS POR CENTRO DE PRODUCCION	65
CUADRO No. 17. REVISION DE FACTURAS SEPARACION POR FECHAS	66
CUADRO No. 18. SEPARACION DE LA COPIA DE FACTURA PARA ARCHIVO DE AREA	67
CUADRO No. 19. ADJUNTAR LAS FACTURAS CORRESPONDIENTES A LA RELACION	68
CUADRO No. 20. ARCHIVAR LA FACTURACION PARA EL COBRO	69
CUADRO No. 21. CUENTA DE COBRO MENSUAL	70
CUADRO No. 22. ARQUEO DE CAJA Y CONSIGNACION	71
CUADRO No. 23. IMPRIMIR ARQUEO DE CAJA DEL SISTEMA INDICANDO EL PARAMETRO DE FECHA	72
CUADRO No. 24. CUADRE ENTRE LOS RECIBOS DE CAJA Y EL INFORME DEL SISTEMA	73
CUADRO No. 25. ELABORACION Y TRASLADO AL BANCO PARA LA CONSIGNACION DE LOS DINEROS RECAUDADOS	74
CUADRO No. 26. LIBRO DE CAJA	75

CUADRO No. 27. TRASLADO DE LOS VALORES DE CADA RECIBO DE CAJA AL LIBRO.	76
CUADRO No. 28. GENERACION DE ARCHIVOS PLANOS RIPS	77
CUADRO No. 29. CREAR EN MPC UNA CARPETA PRINCIPAL Y OTRAS SECUNDARIAS	78
CUADRO No. 30. GENERAR DEL PROGRAMA DE FACTURACIÓN LOS RIPS Y ENVIARLOS A SUS RESPECTIVAS CARPETAS	79
CUADRO No. 31. VALIDAR RIPS	80
CUADRO No. 32. GRABAR ARCHIVOS EN DISKETTS O CD.	81
CUADRO No. 33. CORREPCION DE FACTURAS AUDITADAS	82
CUADRO No. 34. ANALISIS DE FACTURA A CORREGIR PARA DETERMINAR SI EXISTE ERROR	83.
CUADRO No. 35. CORREPCION DE FACTURAS	85
CUADRO No. 36. ANULACION DE FACTURA Y ELABORACION DE UNA NUEVA	85
CUADRO No. 37. ENVIO AL AREA PERTINENTE PARA SU ORGANIZACIÓN Y COBRO	86

## **Resumen**

El presente trabajo consiste en el diseño del manual de procesos y procedimientos para el área de facturación del Centro de Salud Municipal nivel I Luís Acosta E.S.E. de la Unión, con los cuales se busca obtener mayor eficiencia en la medida en que se realicen mejor las actividades y tareas.

El desarrollo del trabajo se inicia con el análisis del área, utilizando la matriz D.O.F.A. con la cual posteriormente se implementan unas estrategias para mejorar el funcionamiento organizacional y dar un mejor direccionamiento a estas. Para la elaboración de este análisis se contó con la colaboración de los funcionarios como; auxiliares, jefes y directivos.

En la implementación del manual se toma como base el ciclo P.H.V.A. (Planear, Hacer, Verificar, Actuar ) muy aplicado en la gerencia de procesos y donde se incluye una descripción detallada de cada de cada tarea, así mismo se establecen flujogramas donde están representados cada uno de los procesos en forma clara y puntual, conjuntamente con esto se presenta el perfil de los cargos existentes en el área de facturación en donde se describe claramente las funciones y responsabilidades de los empleados, perfil ocupacional, requerimientos para ocupar el cargo , nivel académico y otros requisitos que sean necesarios.

Además existen relaciones entre las áreas para mejorar la prestación de los servicios en donde los procesos forman parte primordial por que integran al personal en forma activa, siempre en la búsqueda del mejoramiento, portal razón los manuales se deben revisar continuamente.

## **ABSTRACT**

The present work consists of design of manual processes and the procedures for the area of invoicing of the Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E of the Union, with which it looks for to obtain greater efficiency in the measurement in which the activities and tasks are made better.

The development of the work begins with the analysis of the area, using the matrix D.O.F.A with later strategies are implemented to improve the organizational operation and to give a better address these. For the elaboration of this analysis it was counted on the collaboration of the civil employees like; aids, heads and directors.

In the implementation of the manual he takes himself as he bases cycle P.H.V.A (To glide, To do, To verify, To act) very applied in the management of processes and where a description detailed of each task is included, also they settle down flujogramas where they are represented each one of the processes in clear and precise form, jointly with this the profile of the existing positions in the invoicing area appears in where it describes clearly to the functions and responsibilities of the employees, occupational profile, requirements to hold the position, academic level and other requirements that are necessary.

In addition relations between the areas exist to improve the benefit of the services in where the processes comprise fundamental so that they integrate the personnel in active form, always in the search of the improvement, for such reason the manuals are due to review continuously.

## INTRODUCCIÓN

La salud es una de las prioridades en nuestra sociedad, tal es el caso de las Empresas Sociales del Estado como los Hospitales y Centros de Salud y dentro de estos el Centro de Salud Luis Acosta de la Unión Nariño, el cual es una institución prestadora de servicios de salud de nivel I, con buen reconocimiento y trayectoria en el norte de Nariño,. Es por esta razón que la empresa busca mejorar integralmente toda el área prestadora de servicios de salud, puesto que con los cambios establecidos en el sistema general de seguridad social se hace necesario la implantación de nuevos lineamientos tendientes al mejoramiento continuo de los procesos institucionales.

Así mismo es indispensable que toda organización cuente con elementos que permitan mejorar el desarrollo de las labores diarias y que hagan más efectivo el manejo de la empresa, garantizando su crecimiento y desarrollo mediante la innovación y la integridad de sus procesos operativos y administrativos.

Para elevar el desempeño de la organización es necesario tener claras las pautas que se deben seguir en cada actividad, por tal razón los manuales de procesos y procedimientos son una herramienta fundamental que se deben tener en las distintas áreas mas aun en el área administrativa pues de aquí se desprenden muchas tareas que van ligadas al funcionamiento total de la organización; estos procesos describen paso a paso las actividades a realizar y ayudan a orientar al encargado de ejecutarlos, estableciendo sus deberes y responsabilidades frente a su cargo.

A continuación se plantea el diseño del manual de procedimientos para el área de facturación del Centro de Salud Municipal Nivel I Luís Acosta E.S.E. de La Unión Nariño el cual es un documento que de igual manera se espera sea de permanente mejoramiento pues debe evolucionar de acuerdo a los cambios que con el paso del tiempo se presenten en el entorno funcional y organizacional del Centro de Salud

## 1. TEMA

### REESTRUCTURACIÓN DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE FACTURACIÓN DEL CENTRO DE SALUD MUNICIPAL NIVEL I LUIS ACOSTA E.S.E.

#### 1.1. PREPARACIÓN DEL PLAN

**1.1.1. Planteamiento del problema.** En la actualidad se ve la necesidad de organizar y mejorar los mecanismos de control, ejecución de procesos y en si la estructura orgánica y tecnológica de las diferentes áreas que conforman la empresa, con la finalidad de encontrar elementos que ayuden a desarrollar más eficientemente el trabajo, con el surgimiento de la ley 100 de 1993, las instituciones prestadoras de servicios de salud vieron la necesidad de organizar la estructura y los procesos en las diferentes áreas que conforman la empresa con el propósito de encontrar elementos que ayuden a mejorar eficientemente el trabajo.

Por tal motivo el Centro de Salud Municipal Nivel I Luís Acosta de La Unión ha iniciado un proceso de mejoramiento orientado hacia la plena satisfacción de las necesidades básicas de salud de la población y que involucra a todos los integrantes de la institución.

Dentro del mejoramiento que ha iniciado a desarrollarse, se mira como parte primordial para el buen funcionamiento de la empresa los procesos y procedimientos de las distintas áreas que dan la dirección correcta al momento de ejecutar las labores, y es precisamente aquí donde se encuentran problemas y dificultades ya que en el área de facturación no existe una claridad en cuanto a los manuales de procesos y procedimientos que permitan llevar un adecuado sistema de control de actividades acorde a las necesidades del hospital y dirigido a garantizar un servicio optimo a los usuarios.

Es por esta razón que la falta de claridad en los procesos y procedimientos en el área anteriormente nombrada generan la presencia de un problema visible en la empresa.

**1.1.2. Formulación del problema.** ¿Con la propuesta del diseño del manual de procedimientos para el área de facturación del Centro de Salud Municipal Nivel I Luís Acosta de La Unión, conforme a sus requerimientos se logrará mejorar el funcionamiento, control de actividades y el aprovechamiento de sus elementos y sistemas de trabajo?.

## 2. ANTECEDENTES

Teniendo en cuenta que la salud es un derecho fundamental que tiene toda persona para gozar de una calidad de vida se crea la Empresa Social del Estado del nivel 1 de La Unión, proporcionando una cobertura integral de servicios de salud, con el fin de lograr el bienestar individual y colectivo a la población venteña.

Anteriormente en otras administraciones funcionaba la Dirección Local de Salud del municipio, con las funciones que le corresponde cumplir y allí mismo una IPS, prestando servicios de salud como los que en la actualidad presta el Centro de Salud, es decir ambas hacían parte del mismo organismo (Alcaldía).

El municipio a través de la Dirección Local de Salud otorga los carnés y a los que no alcanza el cubrimiento los incluye dentro de un sistema llamado, vinculados al municipio, en consecuencia de ello, la administración cancela los servicios de salud a los habitantes de La Unión que todavía no están dentro del régimen subsidiado.

Después se miro que era irregular que el municipio por medio de la Dirección Local de Salud, Contrate con la IPS perteneciente al mismo, los servicios de salud.

El Honorable consejo, según acuerdo 47 del 28 de noviembre de 2003, crea la empresa social del estado del orden Municipal, Centro de Salud Luis Acosta del Nivel de Atención 1, una empresa pujante, de indiscutible desarrollo, cuyo fin primordial es la salud de los habitantes de La Unión, para generar bienestar y ofrecer una mejor calidad de vida.

En la actualidad la ESE contrata con las diferentes ARS (Caprecom, Caja Salud, Condor, etc.) y con el municipio (Vinculados.) los servicios de salud .

El Centro de Salud Luis Acosta cuenta con infraestructura, talento humano y profesional para la práctica de la salud con la mejor calidad, independientemente de su capacidad de pago, evitando así la discriminación de la población más pobre y vulnerable de la zona urbana y rural, para el mejoramiento de la calidad de vida.

Los servicios asistenciales que en la actualidad presta el Centro de Salud por su razón de nivel son: consulta medica general, odontología, psicología, laboratorio clínico y farmacia. Entre los servicios de promoción y prevención se encuentran: controles de crecimiento y desarrollo, control prenatal, citología, planificación familiar, vacunación, agudeza visual, alteración del joven, alteración del adulto, crecimiento y desarrollo, hipertensión arterial e higiene oral.

## **2.1. MISIÓN**

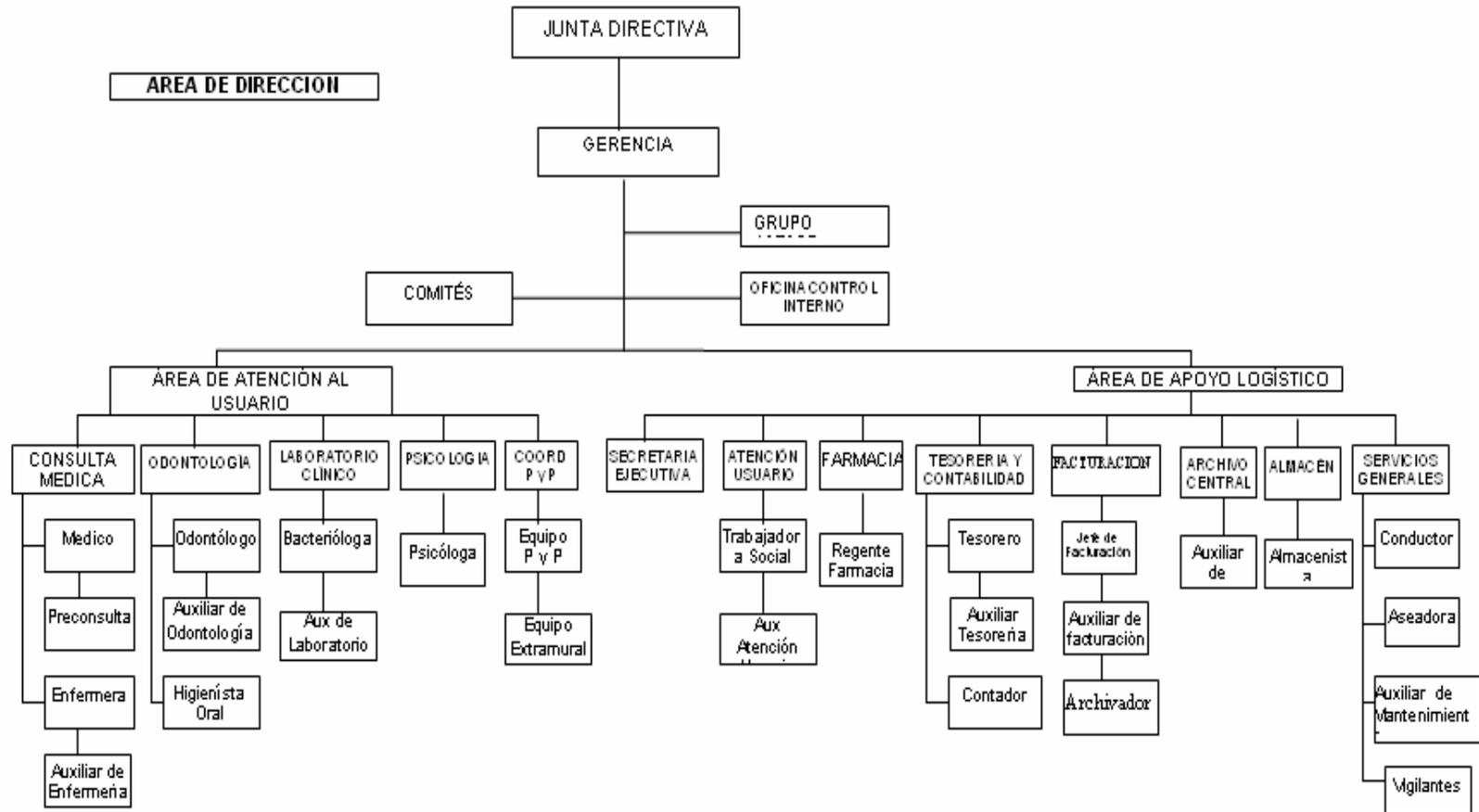
La Empresa Social del Estado ESE Centro de Salud Municipal del Nivel 1 Luis Acosta es una entidad encargada de brindar servicios de salud de baja complejidad con la más alta calidad técnica, científica y tecnológica a la población del municipio de La Unión garantizando atención integral. Es política de la empresa fomentar una cultura de promoción de la salud y prevención de la enfermedad encaminada al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad. Bajo los principios de una adecuada gestión administrativa y financiera, desarrollo del talento humano y participación comunitaria que la conduzcan a su fortalecimiento, crecimiento y sostenibilidad a través del tiempo.

## **2.2. VISIÓN**

La Empresa Social del Estado ESE Centro de Salud Municipal Nivel 1 Luis Acosta será en un lapso de tiempo de tres años. Una institución líder en la prestación de servicios de salud del primer nivel de atención en el norte del departamento de Nariño, esto conlleva a ser innovadores y profesionales en los procesos administrativos, gerenciales y operativos de la empresa, actuando de manera planificada a través de la conformación de equipos de trabajo con personal de alto nivel de compromiso, responsabilidad y sentido de pertenencia, capaces de liderar el desarrollo del sistema Municipal de Seguridad Social en Salud de Municipio de La Unión Nariño; con una estructura organizacional integrada a las demás instituciones y a los planes de desarrollo municipales.



# ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



### **3. JUSTIFICACIÓN**

Los procesos y procedimientos dentro de una organización son elementos que agilizan las funciones y que se deben tener en cuenta al momento de ejecutar las tareas de cada área ya que se busca una eficiencia estructural encaminada a la satisfacción de necesidades del cliente; siendo este la persona por la cual la empresa trata de mejorar sus productos o servicios mediante la implementación de nuevas tecnologías y teorías de cambio que rigen el mundo global de los negocios y el comercio en general.

Además todo proceso y conocimiento de funciones por parte de los empleados incluye un conjunto de actividades que tiene un inicio y un final, del mismo modo ofrecen muchos beneficios para el cliente puesto que recibe servicios oportunos, eficientes y de calidad, le ahorra esfuerzo y recursos al no tener que repetir pasos y documentación.

Por lo anteriormente dicho se puede afirmar que contar con manuales de procesos y procedimientos en una institución de salud permite controlar las actividades de cada área, mejorar la atención al cliente, agilizar mucho más las tareas, estar pendiente de los posibles cambios y en general mejorar la imagen de la empresa. Es por esta razón que se debe dar vital importancia a la elaboración de estos manuales.

## 4. MARCO REFERENCIAL

### 4.1. MARCO TEÓRICO

Dentro del funcionamiento organizacional de todo tipo de empresa está la consecución de sus objetivos y el eficiente desarrollo de sus actividades, tal es el caso de las instituciones prestadoras de servicios de salud que con la aparición de la ley 100 de 1993 donde se establece un sistema general de seguridad social en salud deben revisar sus operaciones para determinar si se encuentran cumpliendo a cabalidad con la prestación de los servicios, implementando nuevas acciones de cambio que garanticen la calidad con la satisfacción del usuario y el mejoramiento como una constante en la institución.

Las actividades del Centro de Salud Municipal Nivel I Luís Acosta E.S.E de La Unión tienen un objeto social bien definido donde se establecen lineamientos, normas y reglamentos que regirán el trabajo en la institución y garantizaran la ejecución de procesos operativos y administrativos entre otros, los cuales buscan el cumplimiento de los objetivos; como contribuir al desarrollo social del país mejorando la calidad de vida de la población, para que esto sea posible es importante visualizar acertadamente la forma mas adecuada de establecer procesos y procedimientos que formen parte activa e integral de la organización en relación con principios corporativos como calidad, integridad, eficiencia, solidaridad, equidad y que con una buena aplicación desde el nivel gerencial hasta el operativo mantengan eficientemente el trabajo de la empresa.

Las organizaciones en este mundo tan cambiante buscan la manera de aplicar métodos que garanticen la supervivencia en el medio, es por eso que muchas de ellas se orientan al correcto desarrollo de los procesos con su elaboración y ejecución, llevando un control permanente y apropiado de estos, siendo imprescindible el aporte de todo el personal que labora en la institución incluyendo altos mandos hasta los mas bajos ya que cada cual sabe el manejo que se debe dar a su área con las funciones y actividades a realizar incluyendo en ello capacitación e implementación de tecnología.

“No existe un producto o servicio sin que exista un proceso, igualmente no hay proceso sin producto o servicio”<sup>1</sup>. Por tal razón se da a conocer una visión constante de los procesos y procedimientos administrativos, con el fin de dotar al centro de salud de una herramienta que contribuya al rendimiento eficaz y eficiente de los objetivos

---

<sup>1</sup> KRICK, Edwar. Ingeniería de métodos. México: Limusa, 1997. p. 94

## 5. MARCO LEGAL

La Constitución Política de Colombia de 1991, establece instituciones publicas están obligadas a poner en practica normas y métodos de procedimientos de control interno.

Con la promulgación de la **Ley 100 de 1993 y del decreto 2174 de 1996** se diseño un sistema de garantía de calidad integral para Colombia y se definieron unos instrumentos que el país consideró prioritarios: los requisitos esenciales como definición de las condiciones mínimas de estructura para permitir el funcionamiento de un prestador, la acreditación para buscar mejoramiento de instituciones, la auditoria para tener un sistema de seguimiento o monitoreo permanente de la prestación de servicios, y el sistema de información a usuarios. Esta ley del sistema de seguridad social establece los principios de eficiencia, universalidad, solidaridad, integridad, unidad y participación comunitaria. El articulo 153 determina: "El sistema establecerá mecanismos de control de los servicios para garantizar a los usuarios calidad en la atención oportuna, personalizada, humanizada, integral y continua de acuerdo con estándares aceptados en procedimientos y practica profesional".

**Ley 80 de 1993:** establece los lineamientos a seguir en los diversos contratos entre el estado y los particulares. Se destacan los principios de celeridad, eficacia, economía de tiempo y recursos financieros, así como de documentos.

**Ley 87 de 1993:** establece que "El control es el sistema integrado por esquema de organización, el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes". El país, a través del Ministerio y la Superintendencia Nacional de Salud, inició la tarea de definir el conjunto de requisitos mínimos para garantizar la adecuada prestación de servicios de salud con calidad (y que se plasmaron en el decreto 2753 de 1997 y la resolución 4252 de 1997, entre otras).

## 6. MARCO CONCEPTUAL

Los procesos hacen parte fundamental para el buen funcionamiento de la empresa, la existencia de una organización esta vinculada a la caracterización formal e informal de un conjunto de prácticas en secuencia. Los procesos hacen parte del conjunto de prácticas los cuales utilizan diariamente en una organización.

Los siguientes son conceptos sobre procesos y procedimientos:

**6.1. PROCESO:** conjunto de tareas, prácticas, comportamientos, procedimientos, sistemas y mecanismos con los cuales opera cotidianamente la organización y donde se genera uno o más resultados.

Algunos autores catalogan al proceso como un programa en ejecución que contiene entradas salidas y estados y donde los procesos pueden ser cooperantes o independientes, en el primer caso se entiende que los procesos interactúan entre sí y pertenecen a una misma aplicación. En el caso de procesos independientes en general se debe a que no interactúan y un proceso no requiere información de otros o bien porque son procesos que pertenecen a distintos usuarios.

Un proceso puede estar en cualquiera de los siguientes tres estados: Listo, En ejecución y Bloqueado, los procesos en el estado listo son los que pueden pasar a estado de ejecución si el planificador los selecciona. Los procesos en el estado ejecución son los que se están ejecutando en un momento dado. Los procesos que se encuentran en estado bloqueado están esperando la respuesta de algún otro proceso para poder continuar con su ejecución.

**6.2. PROCEDIMIENTO:** manera de realizar las tareas dentro de un área describiéndolas, donde se refleja de modo detallado la forma de actuación y de responsabilidad de todo miembro de la organización.

También se define como una serie de pasos que se ejecutan o cumplen en cada una de las fases de un proceso describiendo las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

Cuando se habla de procedimientos se hace referencia a Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un área, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué, señalando los responsables de llevarlas a cabo. Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse

la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación. Si se trata de una descripción detallada dentro de una unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto responsable de cada operación. Es conveniente codificar las operaciones para simplificar su comprensión e identificación, aun en los casos de varias opciones en una misma operación.

**6.3. LA GERENCIA DE LOS PROCESOS** aborda la cotidianidad de la organización, implicando el control de la rutina de trabajo. Su propósito fundamental es garantizar el establecimiento, mantenimiento y mejoramiento de los procesos repetitivos de una organización.

Entre los objetivos de la gerencia de procesos están:

- Eliminar las causas fundamentales de los problemas.
- Eliminar el trabajo innecesario.
- Mantener los niveles alcanzados.
- Garantizar que los procesos de la organización sean gerenciados donde se ejecutan

**6.4. ACREDITACIÓN** el cual es un proceso de evaluación, formal y voluntario, que busca el mejoramiento de las organizaciones. Los estándares que se utilizan se consideran óptimos factibles y son preestablecidos y conocidos. Es realizada generalmente por un organismo con reconocimiento en el cual se evalúa que la organización de salud cumpla con los estándares, para mostrar niveles superiores de calidad a sus usuarios y clientes.

**6.5. CERTIFICACIÓN** es un proceso por medio del cual un cuerpo autorizado ya sea un organismo gubernamental, evalúa y reconoce que una persona o institución cumple con unos criterios preestablecidos. La certificación se refiere por lo general, a personas, y la acreditación, a instituciones. En salud es más conocida la certificación de profesionales como especialistas, en el cual el colegio profesional, sociedad o grupo de especialistas, certifica que el profesional tiene capacidades que le permitieron su licenciamiento y cumple con los requisitos para actuar.

El empleo de los manuales se creo como auxiliar para obtener el control deseado del personal de una organización con sus políticas, estructura funcional, procedimientos y otras practicas del organismo para que la persona que esta trabajando pueda manejarlos de manera sencilla, directa, uniforme y autorizada. Dentro de este contexto los manuales forman parte integral de una organización y su presencia se a va reflejar en la calidad y el buen desempeño de las funciones de cada área.

## **7. MARCO CONTEXTUAL**

“Los procesos dentro de la organización son los que hacen posible las cosas. Sin importar que tan competentes sean la gerencia o los empleados de una organización, esta no podrá llegar al éxito si utiliza los mismos procesos de la década pasada. La metodología de un cambio radical proporciona la guía que ayudará a la organización a mejorar los procesos críticos”<sup>2</sup>. En este sentido, el Manual de Procesos está dirigido a todas las personas que bajo cualquier modalidad, se encuentren vinculadas al centro de salud y se constituye en un elemento de apoyo útil para el cumplimiento de las responsabilidades asignadas.

El Centro de Salud Municipal Nivel I Luís Acosta ESE. Se somete al régimen jurídico de acuerdo a lo dispuesto en el capítulo III, artículos 194, 195 y 197 de la Ley 100 de 1993. Se transforma en empresa Social del Estado mediante la transformación del decreto No 045 de 2003 del Honorable Consejo Municipal, dotada de personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa.

Cuenta con servicios como; consulta externa, odontología, higiene oral, farmacia odontología, enfermería, vacunación y laboratorio. Por ser una entidad nueva esta en una etapa de proyección y ampliación tanto en su infraestructura como en la cantidad de usuarios que cada día aumentan

## **8. OBJETIVOS**

---

<sup>2</sup> HARRINGTON, H James. Administración Total del Mejoramiento Continuo. Santafé de Bogotá: Mc Graw Hill, 1997. p. 341

### **8.1. OBJETIVO GENERAL**

Proponer la estructuración del manual de procesos y procedimientos del área de facturación del Centro de Salud Municipal Nivel I Luís Acosta E.S.E.

### **8.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

- Analizar la situación actual del área de facturación del Centro de Salud Municipal Nivel I Luís Acosta E.S.E.
- Analizar los puestos de trabajo del área.
- Aplicar las herramientas administrativas en el área para el mejoramiento de los procesos y procedimientos.
- Elaborar un plan de mejoramiento a los procesos y procedimientos del área de facturación.

## **9. METODOLOGÍA**

## **9.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación del presente trabajo es el DESCRIPTIVO puesto que se parte de la descripción en cuanto a la situación actual del área de Facturación del Centro de Salud Municipal Nivel I Luís Acosta E.S.E. de La Unión, con el fin de identificar las falencias en los procesos prácticos llevados, para luego buscar la manera mas apropiada de elaborar los manuales de procesos y procedimientos.

## **9.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.**

La investigación se realiza mediante el método de la observación a través del trabajo en conjunto con los funcionarios involucrados en los procesos.

## **9.3. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.**

Para la recolección de la información del proyecto se tendrá en cuenta:

### **9.3.1. Fuentes Primarias**

- La observación directa del investigador.
- Entrevistas a los funcionarios de las diferentes áreas con las cuales se va a trabajar.

### **9.3.2. Fuentes Secundarias**

- Consultas bibliográficas.
- Internet.
- Documentos existentes en la empresa.
- Estudios realizados por la empresa.

Se parte del trabajo en conjunto con el personal directamente involucrado en el tema, los cuales orientan y verifican el normal desarrollo de las actividades. Por parte del área de Facturación se contó con la participación del jefe de facturación la Ing. Mary Cruz Gómez y los facturadores, quienes también dieron las bases para iniciar con la elaboración del manual.

En cuanto al área de facturación se refiere también se creo un grupo de trabajo con los integrantes de esta donde el jefe de área formó parte fundamental para la recolección de información, despejar dudas acerca de las actividades y en general aportar su conocimiento en beneficio de la elaboración de los manuales de procesos, como también los facturadores brindaron información referente a las actividades desarrolladas en el área.

Entre el cuestionario realizado a los integrantes del área y los formatos sobre las listas de tareas y actividades se encuentra lo siguiente:

#### **ALGUNAS PREGUNTAS FORMULADAS**

- ❖ ¿Cuáles son las actividades que desarrolla en el área?
- ❖ ¿A que actividades se dedica la mayor parte del tiempo?
- ❖ ¿Emplea adecuadamente las habilidades ?
- ❖ ¿Están equilibradas las cargas de trabajo?
- ❖ ¿Se han incluido todas las actividades y tareas?
- ❖ ¿Son estas, todas las actividades esenciales para el logro del objetivo?
- ❖ ¿Algunas actividades no son necesarias?
- ❖ ¿Contribuye cada tarea al logro de la actividad?
- ❖ ¿Se dedica mucho tiempo a detalles innecesarios?
- ❖ ¿La tarea cumple oportunamente con el desarrollo del proceso?

#### 9.4. FORMATOS SOBRE LISTA DE TAREAS Y ACTIVIDADES

**Cuadro 1. Lista de tareas**

<b>LISTA DE TAREAS</b>	
<b>NOMBRE:</b>	<b>UNIDAD:</b>
<b>CARGO:</b>	<b>FECHA:</b>
<b>NUMERO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS</b>
	<b>PRINCIPALES</b>
1	-----
2	-----
3	-----
4	-----
5	-----
6	-----
7	-----
	<b>ESPORÁDICAS</b>
8	-----
9	-----
10	-----
11	-----
<b>ELABORADO POR:</b>	

**Cuadro 2. Lista de actividades**

<b>LISTA DE ACTIVIDADES</b>	
OFICINA:	FECHA:
<b>NUMERO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</b>
	PRINCIPALES
1	-----
2	-----
3	-----
4	-----
5	-----
6	-----
	ESPORADICAS
7	-----
8	-----
9	-----
ELABORADO POR:	

## 10. SITUACIÓN ACTUAL ÁREA DE FACTURACIÓN

En el área de facturación las funciones administrativas y económicas están ligadas jerárquicamente a la dirección administrativa e integrada funcionalmente con las demás unidades asistenciales.

Dentro del área se realizan actividades que permiten liquidar la prestación de servicios producto de la atención al usuario. Este proceso se activa cuando se solicita y se atiende un servicio, como también es un proceso a través del cual se genera información. De los datos suministrados depende la calidad de la factura que ante todo, debe ser veraz y oportuna.

El área de facturación debe hacer un registro sistemático e individual de los procedimientos realizados y servicios prestados a cada usuario, liquidarlos a las tarifas establecidas y cobrar a las instancias pertinentes. Dentro del proceso de facturación y mediante el registro sistemático de todos los servicios prestados, se generan los informes legales y administrativos requeridos para el cobro respectivo.

En el área de facturación se desarrollan pasos muy importantes los cuales son:

**Identificación y registro de información del usuario.** En este paso se precisa quién es el beneficiario o demandante de atención en los diferentes servicios, se establece o trata de establecer el régimen al que pertenece, y la entidad aseguradora, y si es del caso se procede, se solicitan los documentos y requisitos exigidos para la atención.

**Registro de información de procedimientos.** Una vez establecida la identificación del usuario, se registran la denominación, código y cantidad de los procedimientos realizados o solicitados, designación, y especificaciones técnicas de los medicamentos e insumos solicitados o suministrados.

**Facturación de los servicios prestados.** Luego se liquidan los servicios prestados o solicitados, y se procede a la elaboración, expedición y entrega del documento equivalente a la factura que los soporta. En el caso de usuarios afiliados al régimen subsidiado como también a particulares, y de todos aquellos que no responden directamente por el pago de la atención, se requiere de la recolección y consolidación de los documentos equivalentes, firmados por el beneficiario de la atención, para después cobrar.

Tecnológicamente hablando el área de facturación cuenta con sistemas de información como:

R-FAST: Sistema Integrado de Información Hospitalaria y Financiera, el cual es un sistema especializado en la gestión y administración de la información de las instituciones privadas y públicas del sector salud. **R-FAST** es un sistema de información multiusuario que incorpora los componentes de presupuesto oficial, facturación hospitalaria, cartera hospitalaria (gestión de glosas), cartera general, inventarios, contabilidad general, costos hospitalarios, historias clínicas y los módulos especializados en farmacia, laboratorio clínico, odontología, citas médicas, formularios de reclamación al SOAT y FOSYGA, cumpliendo con los estándares internacionales de la industria de software y los requerimientos técnicos normados por el Ministerio de la Protección Social.

VC-RIPS: Malla de validación y consolidador de archivos planos de RIPS de prestadores, es el sistema de validación y consolidación de archivos planos de RIPS de prestadores de servicios de salud, diseñado para garantizar la confiabilidad, seguridad y calidad de los datos sobre la prestación individual de servicios de salud y la entrega oportuna a las entidades administradoras de planes de beneficios y la conformación de su propia base de datos sobre los servicios prestados así como la generación de perfiles epidemiológicos e información financiera.

Todos los instrumentos de gestión de R-FAST permiten mantener una visión completa de la institución, y a partir de los resultados, evaluar de forma eficiente y objetiva la marcha, modificar el rumbo, proyectar el futuro y adoptar medidas de control garantizando la eficacia, calidad, eficiencia y economía de todas las operaciones en cumplimiento de la normatividad vigente y las metas propuestas.

También cuenta con un sistema integrado de información en salud llamado Salud I.P.S el cual nos proporciona los datos para la mayoría de las actividades que se realizan por no decir que todas, este programa además de facturar los servicios que presta la institución nos permite hacer arqueos de caja, confrontar datos, anular facturas en caso que se hayan elaborado mal.

Así mismo el programa puede buscar con que identificación se encuentran los usuarios ya sea por número de tarjeta de identidad, cedula o registro civil.

entre otras las ventajas o servicios tenemos la de unificar los números de historias de los usuarios o cambiarlos si están con otro número de identificación, como el otro programa también puede validar RIPS, como también genera reportes siendo esta una de las más importantes porque arroja información del cumplimiento de metas con las diferentes ARS, la facturación detallada por médico, por servicio, por empresa, etc. además nos da la relación del total como detallada de servicios y de facturas ya sea por médico o por empresa.

## **10.1. PLANEACIÓN**

El área de facturación desarrolla sus actividades de acuerdo a los requerimientos tanto de las áreas que dependen de esta como de los usuarios, en este orden de ideas se puede decir que esta recibe ordenes y orientaciones por parte del grupo gerencial del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta, donde se encuentran el gerente y control interno entre otros integrantes.

En cuanto a las normas y políticas a seguir se rige por lo establecido en la gerencia, quien determina los aspectos y parámetros a tener en cuenta para cada área. La evaluación del área se realiza mediante la presentación de informes periódicos como también la observación directa.

Al realizar la planeación forma parte primordial de esta el usuario puesto que este es la razón de ser de cualquier organización ya sea prestadora de servicios o bienes, es por eso que las actividades se desarrollan en función de el tratando de ser cada vez mas claros y ágiles al momento de realizar la facturación.

## **10.2. RESPONSABILIDADES**

- El jefe de facturación y en si todo su grupo de trabajo deben participar en capacitaciones, reuniones y comités con la finalidad de actualizar, mejorar y cumplir correctamente con las funciones establecidas.
- Mantener en orden los datos del sistema Integrado de Información Hospitalaria y Financiera R-FAST.
- Estar pendiente del normal desarrollo en las actividades del área.
- Dar un buen trato a los usuarios que llegan a facturar el servicio que se ha prestado o que se va a prestar.
- Brindar la información necesaria a las distintas áreas que lo necesiten.
- Cumplir a cabalidad con las normas y reglas establecidas por la institución.
- Estar al tanto de los cambios tecnológicos y actualizaciones en los programas utilizados por el área de facturación.

## **10.3. ORGANIZACIÓN**

El área de facturación del Centro de Salud esta conformada de la siguiente manera:

- Un jefe de área ó facturación
- Dos facturadores ó auxiliares de facturación

En cuanto al proceso de facturación se evidencian algunos problemas como es el caso de la falta de comunicación, que no es propiamente responsabilidad del área pero afecta el desarrollo de la misma, en consecuencia de ello, se presenta una de las mayores falencias que es la anulación de facturas la cual se la debe hacer antes que termine el mes de lo contrario es perdida para la E.S.E porque son servicios que se prestan sin cobrarlos.

Además el proceso de archivo de facturas no se realiza de forma inmediata, es decir no se efectúa a diario como se debería hacerlo, se ha venido desarrollando casi a final del mes, presentándose en algunos casos cuellos de botella por cuanto se ha tenido que suspender la facturación para archivar facturas.

Esto nos muestra que se mira necesario un nuevo cargo como es el de archivero que seria de gran apoyo, así el, proceso de archivo se lo realizaría a diario trayendo ventajas para el área.

El jefe de facturación es el encargado del buen funcionamiento del área, siendo este la persona que tiene a cargo el grupo de trabajo y representa la autoridad, por tal razón es el responsable de garantizar el buen desempeño laboral de todo el personal; también trata de generar un clima organizacional propicio para el desarrollo de las actividades diarias como también:

- Velar para que el servicio prestado por el área cumplan estrictamente sus funciones, obligaciones y suspenderlas en caso de infracción.
- Cumplir eficientemente con las funciones administrativas (planear, organizar, dirigir, controlar) y ejecutar los actos necesarios encaminados a cumplir los objetivos.
- Asignar las diferentes responsabilidades para cada uno de los empleados según el cargo.
- Elaborar y presentar informes tanto estadísticos como financieros.

El facturador, quien es la persona que tiene contacto directo con el usuario y se encarga de registrar los datos como: nombres, tipo de consulta, doctor encargado de esta, carné del SISBEN y tipo de empresa a la cual esta afiliado, valor a consignar en caso que sean particulares entre otros, los cuales son llevados a una

base de datos para ser ordenados y luego entregar la factura elaborada al usuario para su cancelación en caja.

En este caso el cajero es el mismo facturador que tiene como función la recepción de los dineros cancelados por concepto de insumos y servicios particulares que no los cubren los carnés, quien después le entregan al jefe de facturación para hacer la respectiva consignación en el banco que aproximadamente lo hace cada semana.

**10.3.1. Clientes.** En este caso los clientes vienen siendo los usuarios que llegan a facturar los servicios que se prestan en la empresa y a los cuales se busca tratar de la mejor manera posible con mucha amabilidad y cordialidad para generar confianza y prestar un buen servicio a la comunidad.

**10.3.2. Dirección.** La dirección presente en el área es ejercida por el jefe de facturación el cual tiene la responsabilidad del manejo integral del grupo de trabajo.

**Estilo de Dirección.** El estilo de dirección que aplica es de forma pasiva y directa con un liderazgo poco visible ya que falta mayor motivación del personal y muchas veces más compromiso con el área.

Así mismo debería ser más preciso y puntual con sus responsabilidades dado que no hay una clara posición en cuanto a sus deberes

**La Comunicación.** En el área de facturación se presenta una comunicación de tipo directo de persona a persona, como también en oportunidades se ve la necesidad de entablar comunicaciones indirectas a través de informes, circulares, memorandos etc.

En cuanto a redes de la comunicación donde se definen los canales por los cuales fluye la información (circulares, oficios, reuniones) al igual que en el área anteriormente mencionada esta se presenta de manera formal e informal teniendo mayor importancia el canal de comunicación formal el cual se manifiesta de manera vertical y sigue la cadena de autoridad aunque es evidente la presencia de la comunicación informal donde ésta no es rígida, salta de niveles de autoridad y satisface necesidades sociales de los miembros internos de la organización.

Se ve latente un grave problema de comunicación, se podría decir que no todas las áreas saben cual es el objetivo común por razones muy simples como por ejemplo cada una trabaja por su lado esto ocasiona inconvenientes de retraso porque la información de los usuarios muchas veces no es certera trayendo como consecuencia el ingreso incorrecto de los datos y posteriormente la anulación de facturas o lo que es mas grave el incumplimiento de metas y esto a su vez perdida para la institución.

**Delegación.** Las funciones desarrolladas en el área son realizadas por los facturadores o auxiliares, delegadas por el jefe de área el cual también participa de las labores ya que se encarga de actividades específicas al igual que de organizar de la documentación necesaria para presentar informes a sus superiores y empresas que tienen convenios con el Centro de Salud para prestar el servicio a sus afiliados.

**10.3.3. Control.** El control es desarrollado principalmente por las directivas donde el gerente, control interno y muchas veces tesorería reciben informes en fechas estipuladas sobre el desempeño del área, donde se analiza el cumplimiento de objetivos, metas o políticas ya establecidas como también las capacidades del personal en su puesto de trabajo. Pero este control se debería hacer más periódico así los errores serían más fáciles de corregirlos y no a final del mes como se acostumbra.

Al igual que en el área anteriormente mencionada el problema más evidente en esta es la falta de material documentado que ayude a realizar las actividades de manera correcta siguiendo los lineamientos establecidos; ya que en la actualidad únicamente se realizan las labores diarias con las capacitaciones brindadas y de forma práctica sin tener un registro claro y conciso de lo que realmente se debe hacer en el área, por tal motivo se ve la necesidad de implementar un manual de procedimientos donde se puedan consultar las actividades que deben realizar los funcionarios del área, y de esta manera ejecutar las tareas correctamente, más ágiles y eficientes.

#### **10.3.4. Metas**

- Brindar atención integral, adecuada y oportuna a la población.
- Implementar medidas de control en la facturación.
- Garantizar una facturación eficaz, al ciento por ciento.

#### **10.3.5. Estrategia**

- Capacitación, educación y realización de auditoría en el programa de facturación manejo del mismo.

#### **10.3.6. Recursos Disponibles**

- Capacidad tecnológica
- Capacidad del talento humano.

### **10.3.7. Plantación y Selección de Datos**

Fuentes de Información

- Usuarios.
- Empresas del régimen subsidiado
- Alcaldía Municipal

### **10.3.8. Estándares**

- Verificación del Estándar Talento Humano: Jefe de Facturación, dos auxiliares con hoja de vida completa.
- Verificación del Estándar infraestructura: Baño en buen estado, salón amplio, buena iluminación.
- Verificación del Estándar Dotación – Mantenimiento: 4 equipos de computo, 1 switch funcionando todos sus puntos, 4 impresoras, 4 estabilizadores, 1 UPS, 4 escritorios, 4 sillas, dos mesas, dos estantes, dos archivadores, tres basureros, dos lámparas grandes, tres cosedoras, dos saca ganchos, dos almohadillas, perforadoras, dos calculadoras, mantenimiento cada seis meses o antes si así lo requiere.
- Verificación del Estándar de Insumos y su Gestión: Cintas para impresora, toner para impresora, ganchos para cosedora, disquete, CD, cajas de papel resma de papel, carpetas, cordones.
- Verificación del Estándar de documentación, divulgación y control de procesos.

### **10.3.9. Procesos**

#### **DEPENDENCIA FACTURACIÓN**

**FACTURACIÓN:** Proceso en el cual el usuario factura un servicio o la compra de un insumo.

**CAJA PRINCIPAL:** Recepción de dinero proveniente de insumos y de servicios prestados a particulares.

**ARCHIVO DE FACTURAS:** Organizar y archivar las facturas por la venta de servicios.

**CUENTAS DE COBRO:** Realizar el cobro a las diferentes ARS y al Municipio.

**INFORMES:** Realización de informes estadísticos y financieros.

**ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA:** Coordinar y auditar los programas que forman parte de los procesos de la dependencia.

**AUDITORIA DE CUMPLIMIENTO DE PROTOCOLOS:** Verificar que los protocolos se cumplan.

#### **10.4. PROCESOS DE FACTURACIÓN**

Se dividen en:

**1. Usuario Intrainstitucional:** Viene de la dependencia de PRECONSULTA con una orden del servicio en prestar, que le entrega al CAJERO, quien verifica los Derecho de atención con la respectiva contratación. De encontrar el servicio contratado se procede a solicitar el carnet de la ARS correspondiente y el documento de identidad para verificar en la base de datos, si esta activo, de no estar activo se envía a trabajo social, de lo contrario se pregunta, si es nuevo, de ser así se ingresa y se factura el servicio, seguidamente se firma el documento tanto por el cajero como por el usuario, pasa al consultorio si por cualquier circunstancia no se presta el servicio la factura regresa al cajero para ser anulada y fin del proceso, después de que el servicio es prestado el profesional firma la factura y complementa con el diagnóstico y lo regresa a PRECONSULTA y fin del proceso, si no es nuevo se factura directamente y el proceso es igual a aceptación de ingreso. En el caso de el servicio solicitado no estar contratado se envía al usuario a la dependencia de TRABAJO SOCIAL. Para el caso de Odontología el auxiliar de odontología verifica los derechos, decepciona el carne y el documento de identidad, revisa en la base de datos, si está activo se procede a realizarle la actividad, de lo contrario el usuario debe dirigirse a TRABAJO SOCIAL, si es nuevo se ingresan datos personales, se le realiza la factura, se firma por el usuario y el cajero y la factura pasa al consultorio para que el profesional complete la información, si por el contrario, no esta contratado el servicio que solicita se debe dirigir a TRABAJO SOCIAL, fin del proceso.

1.2. Usuario Extramural: Previa verificación de derechos. El cajero procede a recepcionar los RIPS (datos del usuario y de actividad realizada), si los datos están correctos se realiza la factura, se firma y se clasifica por empresa para archivar y fin del proceso. Si por el contrario los datos son incompletos se hace devolución del RIPS al responsable del equipo extramural y fin del proceso.

#### **2. PROCESO CAJA PRINCIPAL**

El cajero principal recibe dinero de venta de servicios y de insumos, hace arqueo de caja y confronta datos, tanto físicos como del sistema, se corrige las inconsistencias y se procede a consolidar información, el paso a seguir es la realización de la consignación que se realiza mensual de la cual la copia se queda en el archivo interno y el original se va a Tesorería y fin del proceso.

### **3. PROCESO ARCHIVO DE FACTURAS**

Se clasifican las facturas por empresas (vinculados, desplazados, subsidiado, particular) de las cuales la copia se queda en el archivo de facturación y la original hace parte del soporte físico que solicitan algunas ARS y la Alcaldía Municipal y fin del proceso.

### **4. PROCESO DE CUENTAS DE COBRO**

#### **4.1. CUENTAS DE COBRO ARS PASTO**

**AUDITORIA DEL CONTRATO:** Se realiza una revisión de los contratos y su respectivo valor teniendo en cuenta la unidad de pago por capitación (UPC) para los contratos que sean por capitación. Realizada la auditoria y encontrado todo en orden, se procede a realizar la cuenta de cobro, y se envía junto a los otros requisitos a Pasto. Fin del proceso.

Se genera los RIPS (Registro Individual de Prestación de Salud) se valida y se corrige, adjunto a esto se realiza un informe de actividades de Promoción y Prevención y se envía junto a los otros requisitos a Pasto. Fin del proceso.

**Selección de Procesos Físicos:** se clasifican así: 4.01 P y P, Consulta Médica, Laboratorio Clínico. (Solamente algunas empresas solicitan soportes). Fin del proceso.

**4.2. CUENTAS DE COBRO A LA ALCALDÍA MUNICIPAL:** El proceso es igual al anterior a diferencia de que la entidad que contrata los servicios es la Alcaldía. Fin del proceso.

### **5. PROCESO DE INFORMES**

**5.1. INFORMES INTERNOS:** Se clasifican en financieros que son de interés de la Gerencia y Estadísticos que pueden ser de Consulta Médica, Odontología, Psicología, Bacteriología, Promoción y Prevención, si los reportes arrojan información coherente se envían al personal que lo solicita.

**5.2. INFORMES EXTERNOS:** Son los RIPS que se llevan a las ARS y a la Alcaldía. Los estadísticos como 4.01 y de P y P que se envían tanto para la Alcaldía como para las diferentes ARS Pasto. Y fin del proceso.

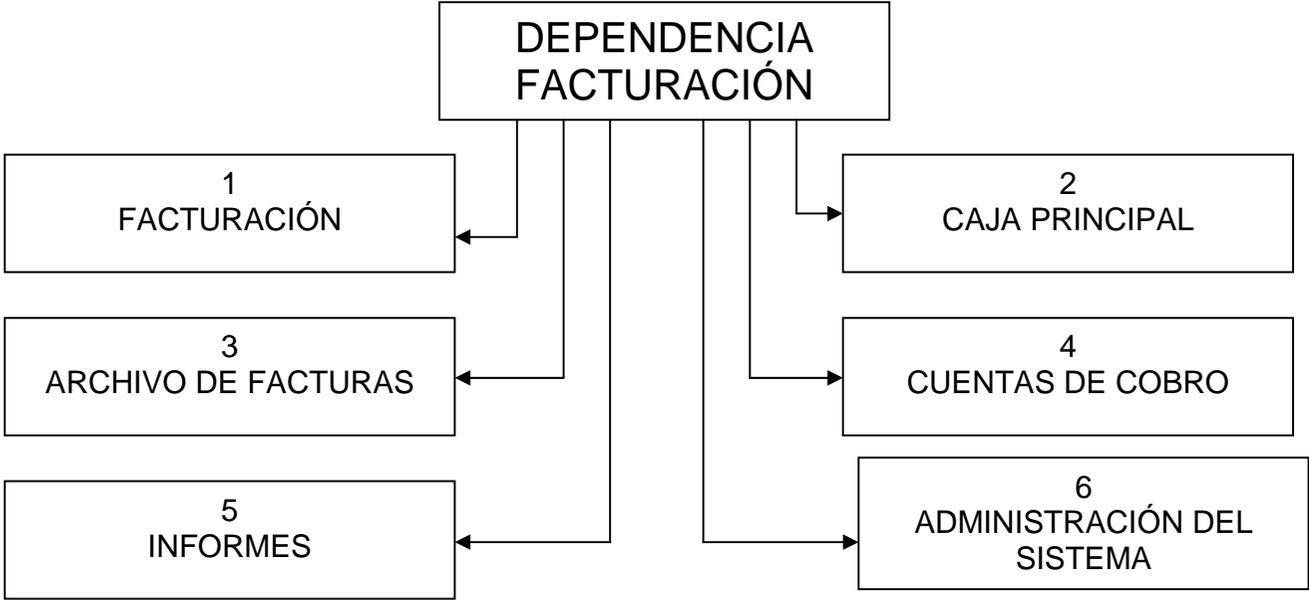
### **6. ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA**

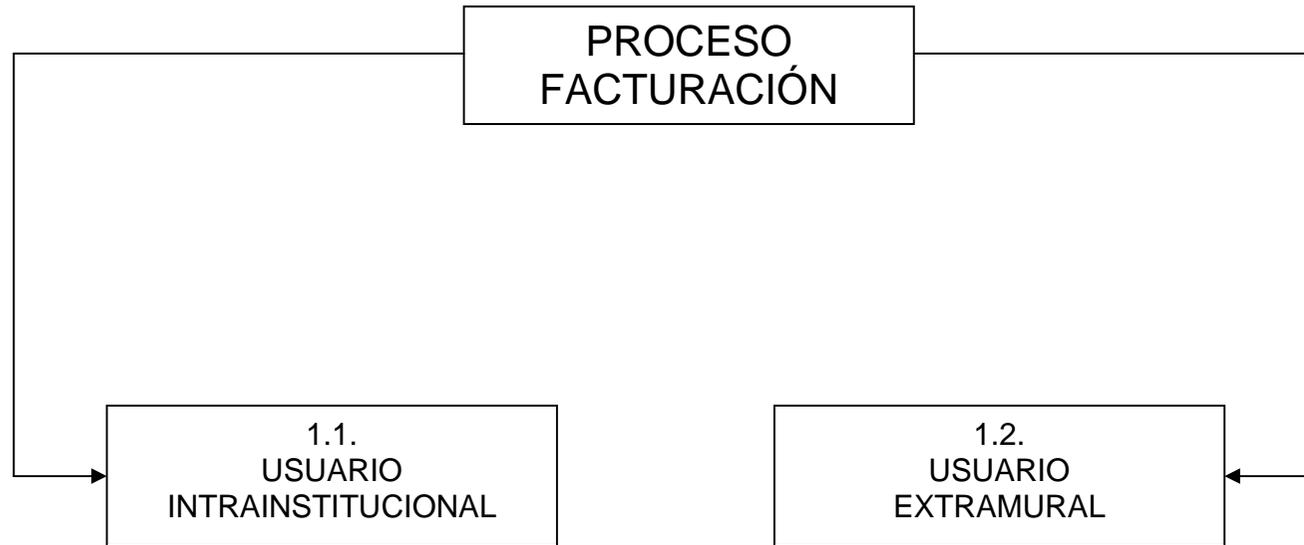
**6.1. SOFTWARE:** Se administran los programas de: Facturación y de validación de RIPS, se realizan las respectivas actualizaciones. Se hace una auditoria del

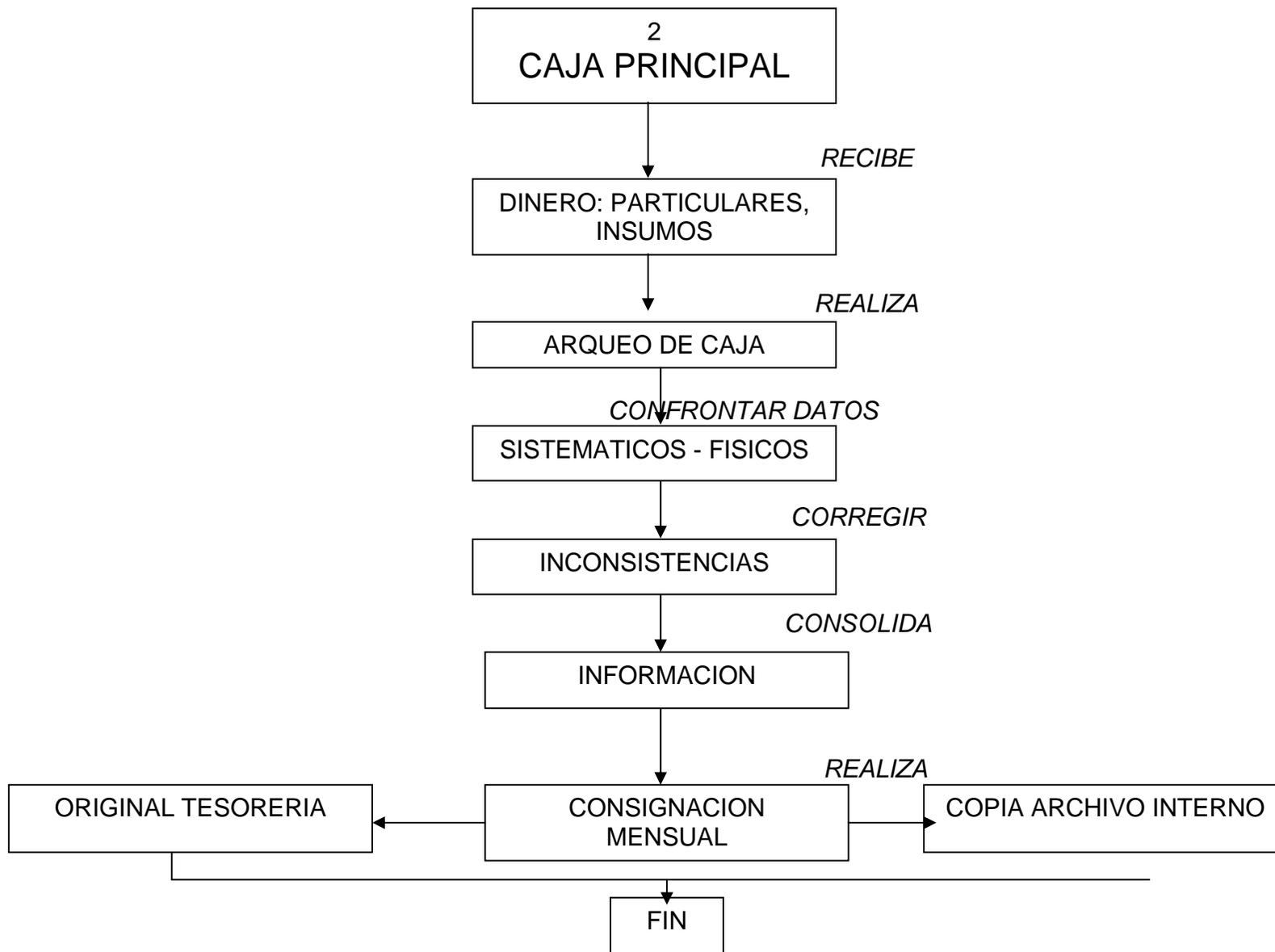
programa de facturación, así como también copias de seguridad tanto físicas como dentro de otras unidades de almacenamiento de información. Administración de la Red Lógica es la auditoria o recorrido por la red para detectar o corregir anomalías, mantenimiento preventivo y correctivo se realiza cada seis meses o antes si el equipo lo amerita. Cada equipo tiene su hoja de vida.

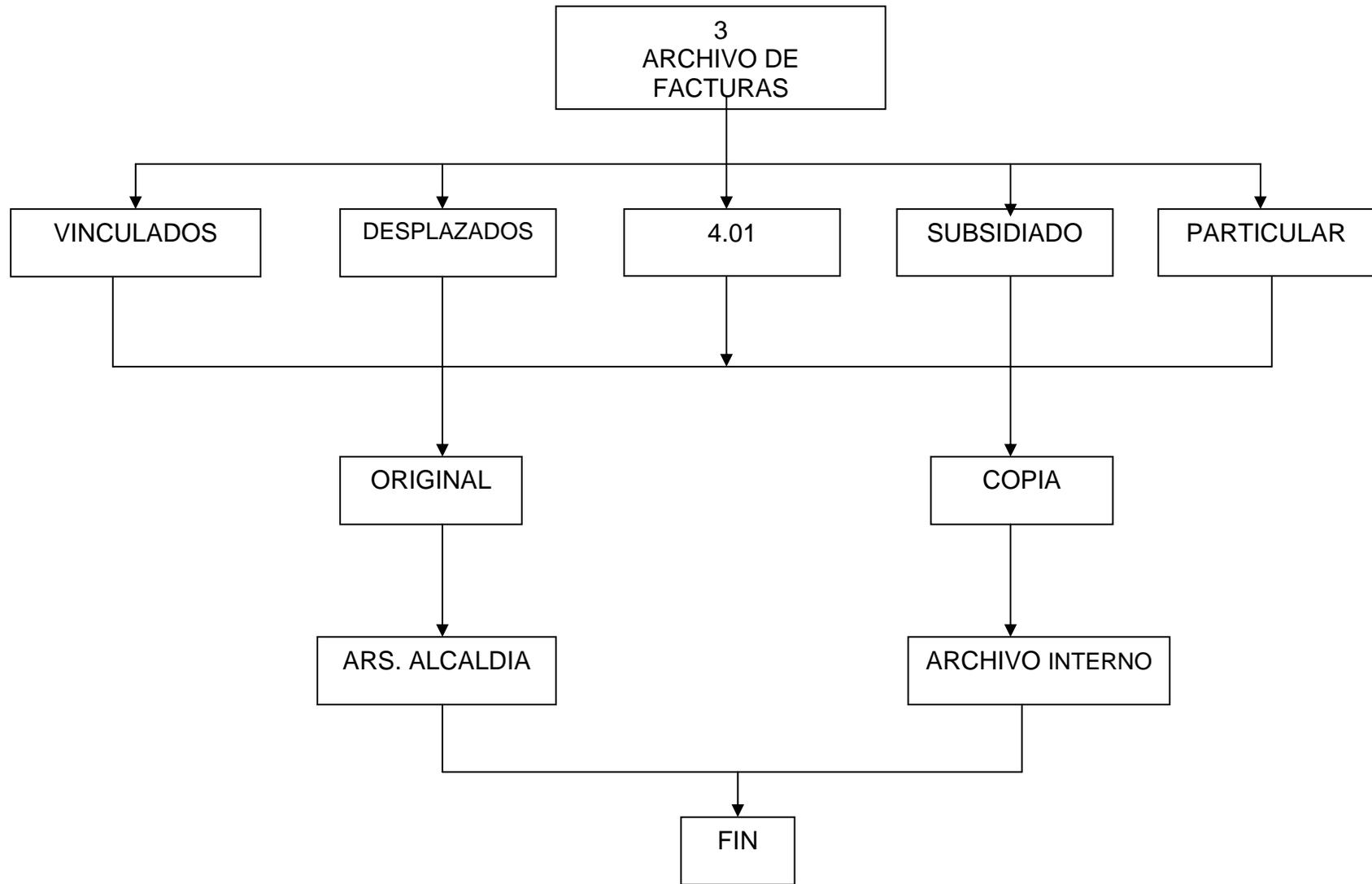
6.2. **HARDWARE:** El mantenimiento de equipos de computación, impresora, estabilizadores, etc. se realiza cada seis meses o antes si lo requieren.

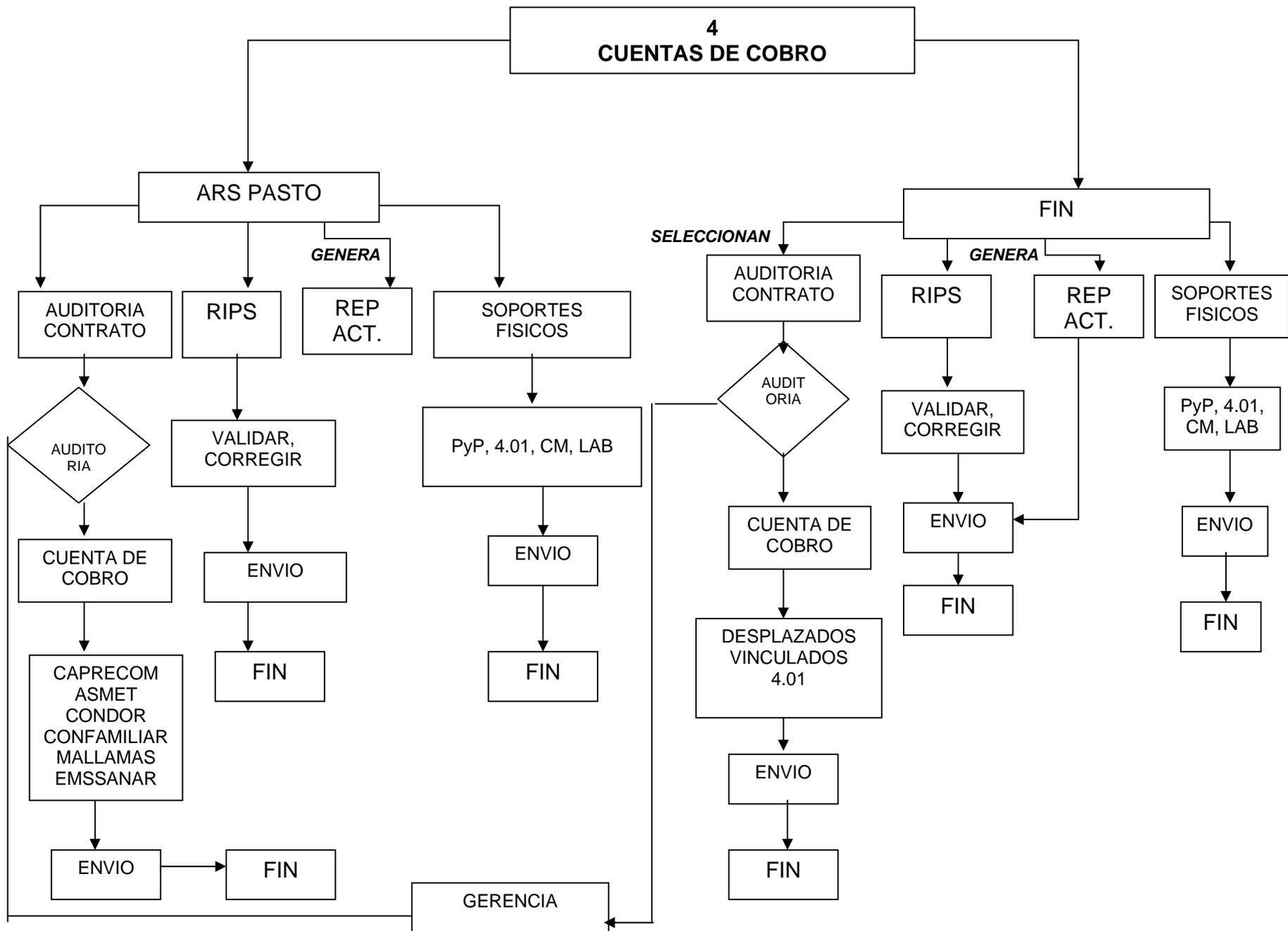
**PROCESOS**

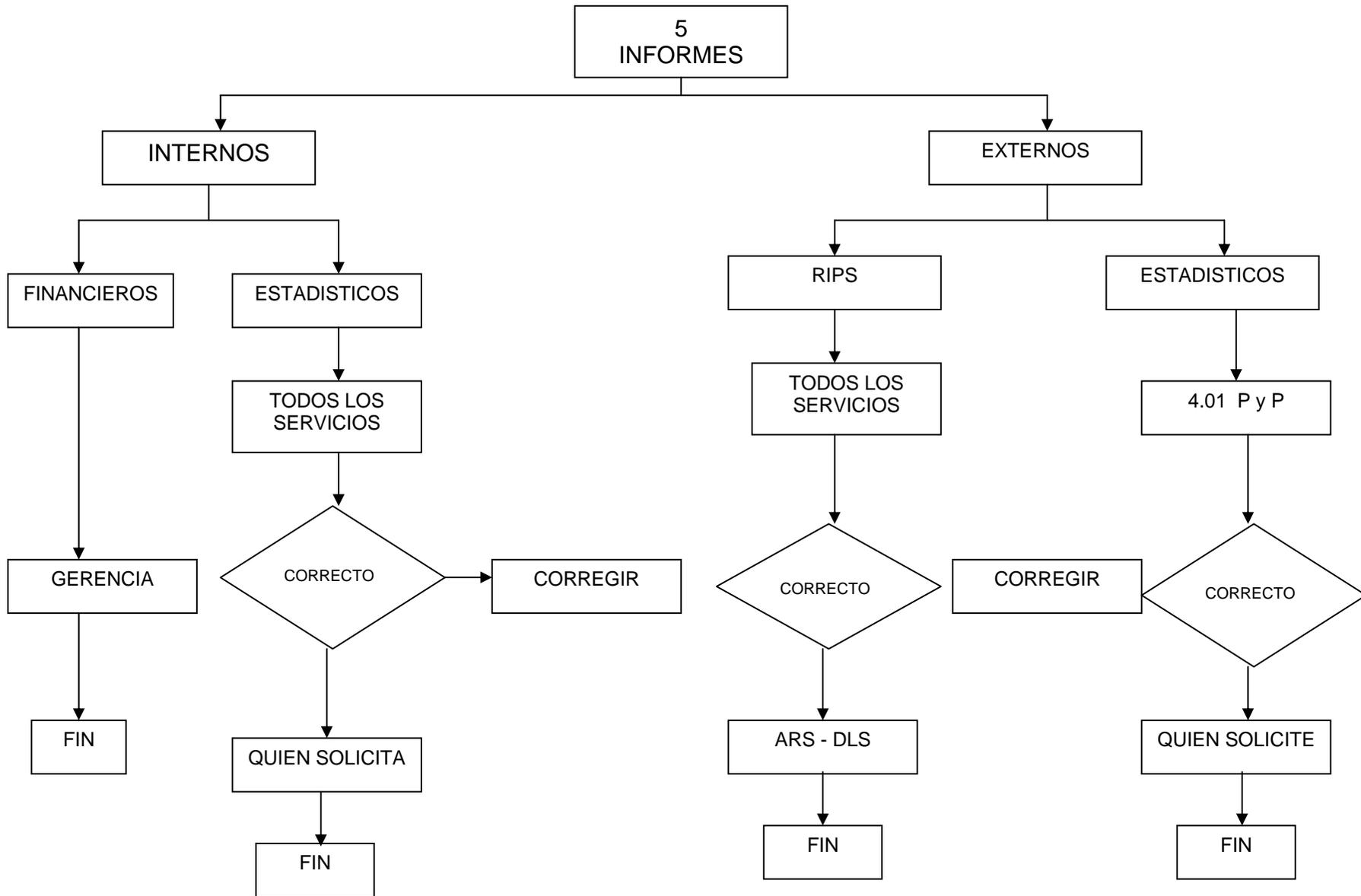




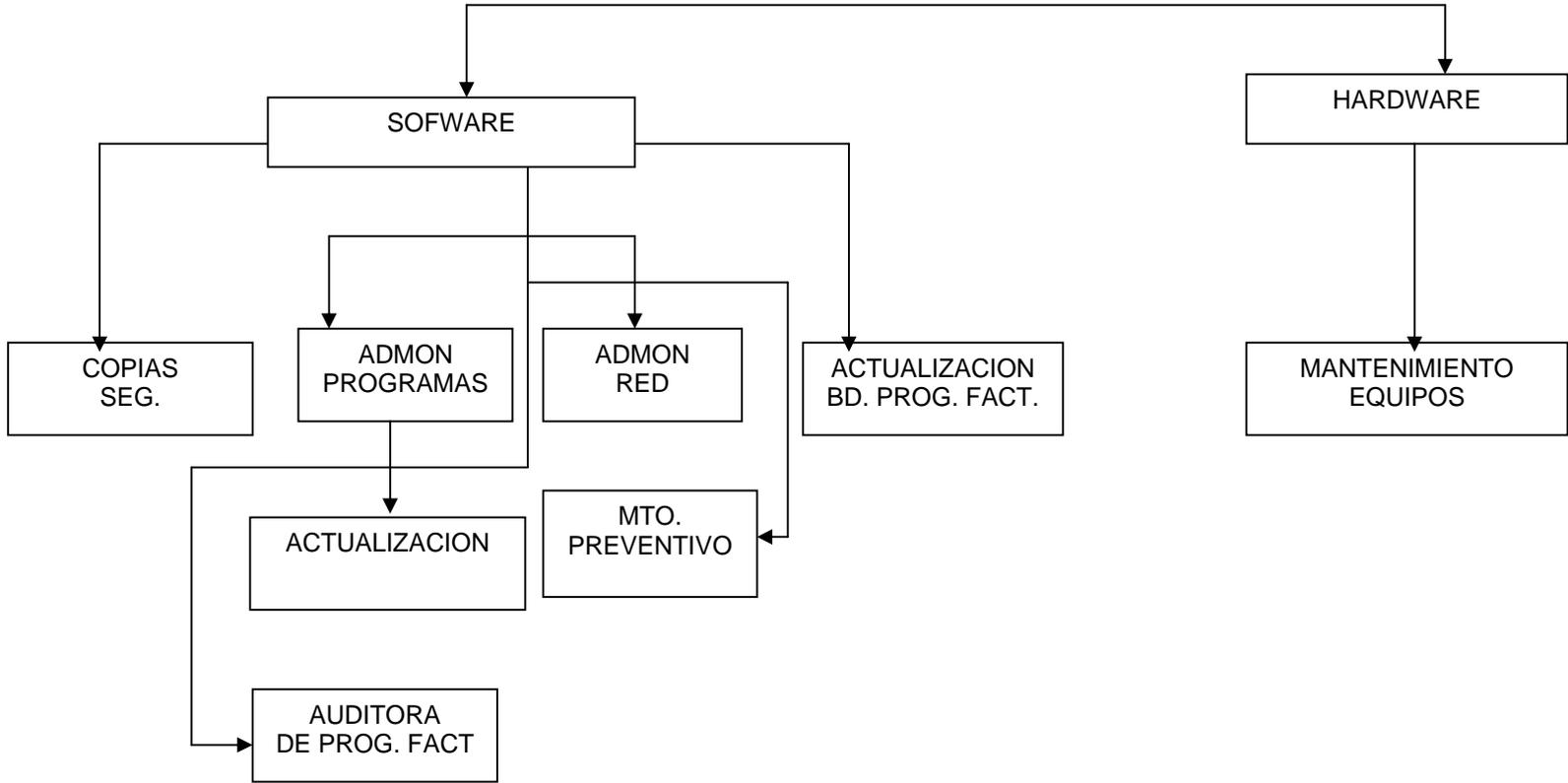




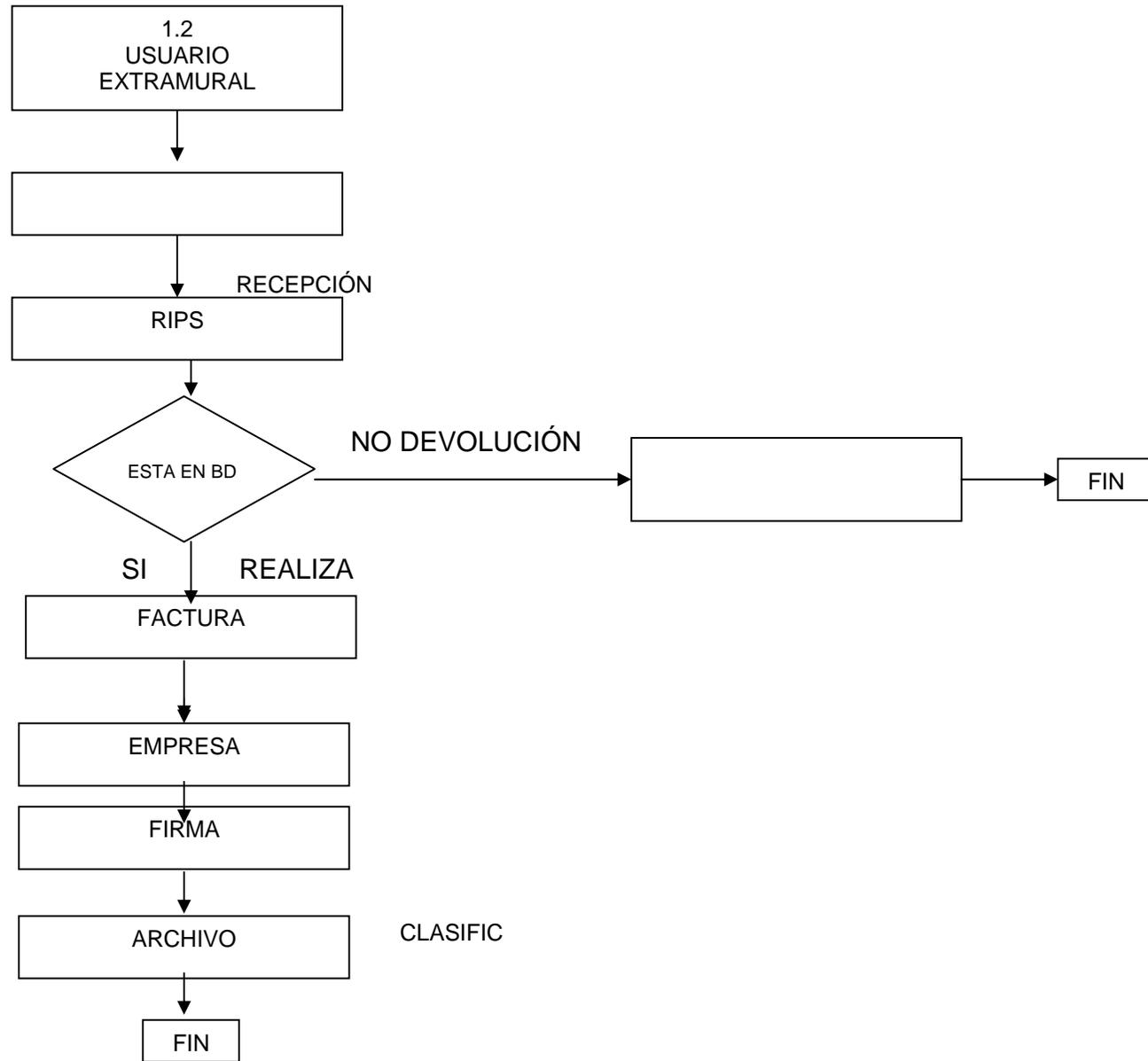




6  
ADMINISTRACION DEL SISTEMA







## 10.5. ANÁLISIS SITUACIONAL ÁREA DE FACTURACIÓN DEL CENTRO DE SALUD MUNICIPAL NIVEL I LUIS ACOSTA E.S.E.

**Cuadro 4. DOFA del Área de Facturación**

<b>DEBILIDADES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desorden en documentación que se archiva.</li> <li>2. Fallas en los programas utilizados en el área, en especial del sistema R-FAST.</li> <li>3. Cambios de personal con experiencia por personal nuevo para ser capacitado.</li> <li>4. Ausencia de manuales de procesos y procedimientos.</li> <li>5. Falta de comunicación tanto en el área como en las otras dependencias.</li> <li>6. No existe claridad en algunos procedimientos que se van a facturar.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gran numero de usuarios que son atendidos en el centro de salud.</li> <li>2. Capacitaciones ofrecidas por entes como el Instituto Departamental en Salud.</li> <li>3. Existencia de programas sistematizados para facturación.</li> <li>4. La importancia que se ha dado al área por parte de las ARS.</li> <li>5. Sistemas tecnológicos al alcance del presupuesto del hospital.</li> <li>6. Colaboración ofrecida por parte de entes particulares.</li> </ol>
<b>AMENAZAS</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Presencia de nuevas entidades de salud.</li> <li>2. Demoras en el proceso de facturación por fallas en el fluido eléctrico.</li> <li>3. Falta de apoyo por parte de la alcaldía municipal.</li> <li>4. Ausencia de recursos económicos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Personal responsable.</li> <li>2. Capacidad para adaptarse a cambios tecnológicos.</li> <li>3. Generación de informes oportunos, para ser entregados a las directivas.</li> <li>4. Atención de los usuarios con amabilidad y cordialidad.</li> <li>5. Participación activa en talleres e integraciones con las demás áreas.</li> <li>6. Existe un buen clima laboral no tensionante.</li> <li>7. Colaboración por parte de los demás integrantes de la institución</li> </ol>

**Cuadro 5. Estrategias del Área de Facturación**

<b>DO</b>	<b>DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>D1,D3,O2:</b> Recurrir a talleres de motivación y liderazgo para generar mayor participación y mejorar el trabajo.</li> <li>• <b>D2,O3,O5,O6:</b> Brindar capacitación en sistemas enfocada al buen manejo de los programas, en este caso el sistema R- FAST y Salud IPS, con el fin de agilizar el proceso de facturación.</li> <li>• <b>D1,D3,O2,O4:</b> Dedicar buena parte del tiempo para reorganizar el archivo y en general toda la documentación, de manera que sea fácil su manejo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>D1,D4,D6,A2:</b> Implementar el manual de procedimientos para definir cuales son las responsabilidades y actividades que deben desempeñar cada uno de los empleados del área.</li> <li>• <b>D6,A2:</b> Realizar un seguimiento al desarrollo de las actividades para mirar el desempeño de los empleados, evaluar los procedimientos y buscar su mejoramiento continuo.</li> <li>• <b>D1,D3,A2:</b> Contratar a un empleado mas que contribuya a desarrollar adecuadamente las actividades del área asignándole funciones especificas y comprometiéndolo con su trabajo.</li> </ul>
<b>FO</b>	<b>FA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>F1,F2,O4:</b> La adaptabilidad del área a cambios tecnológicos conjuntamente con la experiencia y la responsabilidad de los funcionarios hace que esta aumente el nivel de efectividad del desempeño.</li> <li>• <b>F4,O1:</b> El buen trato a los usuarios es parte primordial para que ellos sientan confianza y satisfacción por el servicio prestado, logrando de esta forma buenas relaciones interpersonales.</li> <li>• <b>F3,O4:</b> La importancia que le ha dado la gerencia al área contribuye al fortalecimiento de la misma analizando su funcionamiento, evaluándolo y tomando correctivos en actividades donde se presenten errores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>F7,A2:</b> Aprovechar las relaciones con las demás áreas para establecer un vinculo mas cercano en donde se le de mayor agilidad a la entrega de informes y reportes.</li> <li>• <b>F3,A2:</b> Estar siempre en contacto con el área de mantenimiento y electricidad para saber en que momentos no se tendrá fluido eléctrico o no se dará utilización a la planta eléctrica con el fin de buscar los medios de realizar el trabajo de facturación mas rápido u organizar mejor las actividades.</li> <li>• <b>F4,A1:</b> Utilizar la buena atención mostrada por los facturadores para mantener a los usuarios satisfechos y con deseos de volver a ocupar el servicio nuevamente .</li> </ul>

## **11. PROPUESTA DEL PLAN DE MEJORAMIENTO DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA DEPENDENCIA DE FACTURACIÓN DEL CENTRO DE SALUD MUNICIPAL NIVEL I LUIS ACOSTA DE LA UNIÓN E.S.E.**

### **11.1. MISIÓN DEL ÁREA**

Satisfacer oportuna y eficientemente la atención a la totalidad de los usuarios que acceden a los servicios que presta la institución, garantizando calidad de servicio y mantener un sistema de trabajo e información integral que permita fortalecer, las actividades y los procesos para contribuir al mejoramiento continuo de la E.S.E. Municipal.

### **11.2. VISIÓN DEL ÁREA**

Ser una división líder, con calidad y mejoramiento continuo, brindando cumplimiento con responsabilidad fundamentada en la eficiencia y eficacia de los procesos de la empresa.

### **11.3. OBJETIVOS DEL SERVICIO**

**11.3.1. Objetivo General.** Proporcionar calidad de servicio al usuario que utiliza el proceso de facturación de manera ágil, oportuna apoyados en un sistema eficiente.

#### **11.3.2. Objetivos Específicos**

- Facturar a la totalidad de la población, todos los servicios que la institución presta.
- Registrar correctamente los datos necesarios para la prestación del servicio al usuario.
- Solicitar la documentación completa al usuario que va a facturar el servicio que se va prestar.
- Brindar capacitación de los contratos realizados con las respectivas ARS o Entidades Contratadas.

**11.4. Indicadores de gestión.** Indicadores que miden el grado de satisfacción y la calidad del servicio prestado

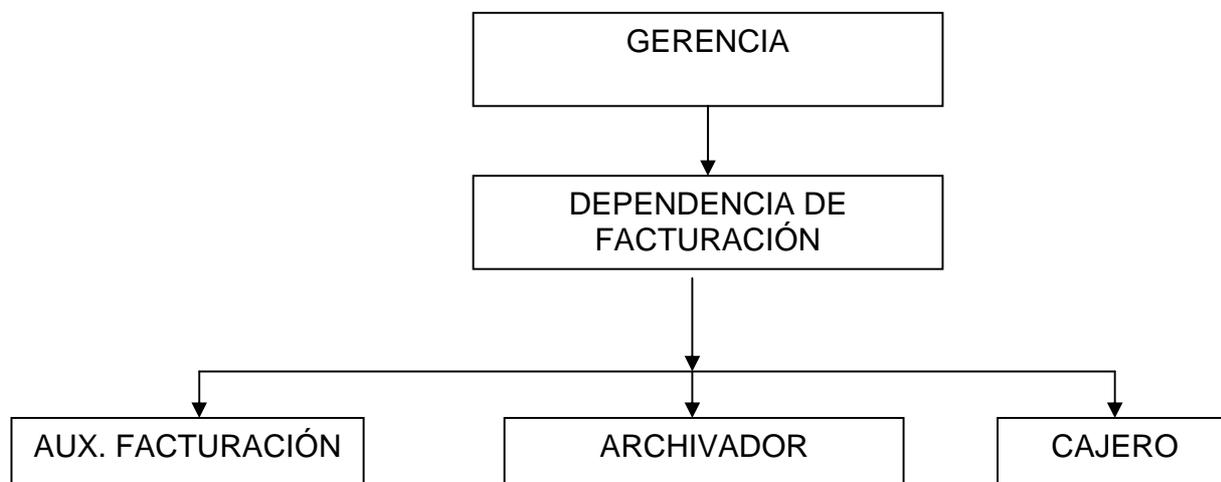
Número de usuarios atendidos  
-----  
Número de usuarios por atender

Productos o servicios suministrados  
-----  
Devoluciones o reclamos presentados

Número de quejas o reclamos  
-----  
Número de usuarios atendidos

Muestra el porcentaje de clientes insatisfechos con el servicio prestado por la entidad

### 11.5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



### 11.6. PLAN GENERAL.

Cuenta con un programa de Facturación, de donde se pueden obtener datos estadísticos, financieros y registro de los pacientes atendidos.

Por ello el objetivo primordial de la planeación estratégica de la dependencia es brindar una mejor calidad de atención al usuario, este esfuerzo debe comprometer a todas las dependencias, para así brindar un apoyo a los procesos operativos,

técnicos y administrativos que permitan un mejor funcionamiento de la E.S.E. Municipal.

Se debe mantener o crear procesos confiables que garanticen que el trabajo que se realiza sea el adecuado, que la tecnología que soporta estos procesos sea la adecuada, precisa y el personal que la maneje sea calificado en este proceso.

### **11.7. FUNCIONES DEL ÁREA DE FACTURACIÓN.**

El área de facturación forma parte de los Servicios centrales del Centro de Salud Luis Acosta, y por la naturaleza mixta de su obligación profesional, Centro de Gestión y Unidad funcional, debe relacionarse tanto con las áreas de salud como con las autoridades administrativas. Lo cual implica una gran responsabilidad y compromisos institucionales reales, con miras a lograr estándares de calidad elevados que garanticen un óptimo desarrollo de sus funciones.

#### **Responsabilidades y funciones del jefe de facturación**

Es responsabilidad del jefe de facturación del Centro de Salud Luis Acosta:

- Establecer un Servicio de Información sobre facturación para todo el personal.
- Mantener las bases de datos de las diferentes ARS actualizadas.
- Formar parte de los comités institucionales en que puedan ser útiles sus conocimientos para el mejoramiento del área y la relación con las demás.
- Contribuir en todo lo pertinente al buen funcionamiento del área de facturación.
- Ejercer las funciones que le sean asignadas y sean afines con la naturaleza del cargo.

Realizar cuantas funciones sean necesarias para el mejor uso y control del sistema de facturación.

### **11.8. PERFIL DEL CARGO.**

El jefe de facturación deberá contar con conocimientos y experiencia en el manejo de programas de sistemas en facturación con los cuales se debe manejar la información de los servicios prestados a los usuarios y demás actividades que en el cargo se desarrollen; con estudios acreditados.

### **11.9. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO.**

**Nombre del cargo:** Jefe de facturación del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. de La Unión

**Código:** 001

**Área:** facturación

**Dependencia:** gerencia

**Nº. De subalternos:** dos

**Nivel Jerárquico:** administrativo

**Propósito principal del cargo:** Liderar el área de facturación del Centro de Salud Municipal Nivel I Luis Acosta E.S.E. de La Unión orientándola hacia el logro de los objetivos y metas propuestas por la misma, al igual que aportar con su trabajo en el cumplimiento de los ideales de la institución.

**Descripción de funciones:**

- Planear las actividades a desarrollar en el área de facturación.
- Organizar las tareas que desempeñan los funcionarios.
- Dirigir y coordinar eficazmente todas las actividades del área.
- Controlar el desempeño de los empleados
- Mantener un clima organizacional propicio para el trabajo.
- Tomar los correctivos necesarios al momento de existir algún error.
- Velar porque todos los empleados del área cumplan con sus deberes.
- Comunicar oportunamente a las directivas cualquier hecho o situación que requiera la participación de estas.

**Requerimientos para ocupar el cargo:**

**Experiencia:** un año en cargos administrativos.

**Nivel académico:** estudios superiores en administración, contabilidad, economía, finanzas, sistemas.

**Perfil ocupacional:** capacidad de liderazgo, supervisión y control; buen manejo del talento humano con adecuadas relaciones interpersonales.

## **HABILIDADES:**

**Habilidades de comunicación:** facilidad para transmitir mensajes y manejar adecuadamente la información donde exista claridad y precisión para ser suministrada a directivas y usuarios del servicio.

**Habilidades de coordinación:** coordinar y organizar las actividades o tareas presentes en el área al igual que horarios, días de trabajo y capacitaciones.

**Habilidades computacionales:** manejo de programas contables y financieros sistematizados sobre todo capacidad de operar el sistema R-FAST y Salud IPS

**Habilidades mentales:** capacidad de innovación y creatividad; planear y ordenar el trabajo del área.

## **IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

**Nombre del cargo:** Facturador de servicios

**Código:** 002

**Área:** facturación

**Dependencia:** Jefe de facturación

**Nº. De subalternos:** Ninguno

**Nivel Jerárquico:** operativo

**Propósito principal del cargo:** realizar las facturaciones de los servicios prestados por el centro de salud con una buena atención a los usuarios, agilidad, eficiencia, eficacia y responsabilidad y además recibir los dineros por concepto de insumos servicios particulares.

### **Descripción de funciones:**

- Efectuar con agilidad la facturación.
- Manejar correctamente el Sistema Integrado de Información Hospitalaria y Financiera R-FAST correspondiente al área y el Sistema Integral de Información en Salud Salud IPS.
- Mantener informado al jefe de área sobre asuntos prioritarios que estén a su alcance, como también sobre cualquier anomalía que se presente.

- Tener cautela al momento de manejar información confidencial.
- Recibir los dineros consignados por los usuarios.
- Archivar correctamente los recibos de caja y en general toda la documentación de las actividades realizadas.
- Mantener ordenadas las facturas.
- Presentar informes claros y precisos al jefe inmediato.
- Archivar correctamente la documentación.

### **REQUERIMIENTOS PARA OCUPAR EL CARGO:**

**Experiencia:** un año en cargos administrativos de facturación o contables.

**Nivel académico:** estudios técnicos en contabilidad, administración, finanzas, sistemas.

**Perfil ocupacional:** buenas relaciones interpersonales, capacidad de análisis, agilidad para recibir dineros y el manejo de sistemas en especial el R-FAST y Salud IPS.

### **HABILIDADES:**

**Habilidades de comunicación:** mantener informado a su jefe, como también transmitir mensajes claros a compañeros de trabajo y usuarios.

**Habilidades de coordinación:** llevar control y orden de facturas, entregar reportes e informes en fechas estipuladas.

**Habilidades computacionales:** manejar los programas como Excel, power point, Word y sobre todo el sistema R-FAST y Salud IPS.

**Habilidades mentales:** creatividad, ingenio, coordinar tareas del área.

### **IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

**Nombre del cargo:** cajero del área de facturación

**Código:** 003

**Área:** facturación

**Dependencia:** Jefe de facturación

**Nº. De subalternos:** Ninguno

**Nivel Jerárquico:** Operativo

**Propósito principal del cargo:** recibir y custodiar los dineros consignados en el Centro de Salud Luis Acosta por conceptos de prestación de servicios o insumos, de manera oportuna y con responsabilidad.

#### **DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:**

- Atender al usuario con amabilidad y respeto.
- Recibir los dineros consignados por los usuarios por concepto de insumos o servicios particulares.
- Mantener informado al jefe de área sobre asuntos prioritarios que estén a su alcance, como también sobre cualquier anomalía que se presente.
- Tener cautela al momento de manejar información confidencial.
- Archivar correctamente los recibos de caja y en general toda la documentación de las actividades realizadas.

#### **REQUERIMIENTOS PARA OCUPAR EL CARGO:**

**Experiencia:** un año en cargos administrativos.

**Nivel académico:** estudios técnicos en contabilidad, administración, finanzas, sistemas.

**Perfil ocupacional:** capacidad de adaptarse a cambios, excelentes relaciones humanas, agilidad para recibir dineros, capacidad de análisis, manejo de situaciones con mucha presión.

#### **HABILIDADES:**

**Habilidades de comunicación:** caracterizarse por manejar adecuadamente la información, transmitir mensajes claros y precisos a usuarios, jefe y funcionarios.

**Habilidades de coordinación:** garantizar un adecuado control de actividades diarias, presentar reportes e informes en fechas acordadas.

**Habilidades computacionales:** manejar programas como Word, Excel, power point como también el sistema Salud IPS.

**Habilidades matemáticas:** manejar porcentajes de descuentos, IVA, retención en la fuente, libros diarios, consignaciones entre otras.

**Habilidades mentales:** capacidad creativa e innovadora, coordinar y organizar las actividades con eficiencia y orden.

#### **11.10. HORARIO DE FUNCIONAMIENTO DEL ÁREA DE FACTURACIÓN**

El área de facturación del Centro de Salud operará en un horario de 7:00 a.m. a 12:00 p.m. y de 2:00 p.m. a 6:00 p.m. de martes a viernes y el sábado de 7:00 a.m. a 1:00 p.m.

## 11.11 PROCEDIMIENTOS OPERACIONALES

**Cuadro 6. Facturación Servicios Ambulatorios**

DIAGRAMA DE FLUJO		Fecha de elaboración:	Proceso No. 001
Nombre del proceso: FACTURACIÓN SERVICIOS AMBULATORIOS		Fecha de Revisión:	Revisión No.
Responsable: AUX. FACTURACIÓN.			Página: 01 DE 01
FASE PHVA	TAREA	RESPONSABLE (Ejecutor)	Observaciones (Puntos Importantes)
<b>P</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contratación.</li> <li>Información al usuario (Si los servicios están contratados y la documentación adecuada para facturar).</li> </ul>	Gerencia  Servicio social	Realizar antes de empezar periodo.  Informar antes de que el paciente Se dirija a facturación.
<b>H</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ordenar al usuario según su turno.</li> <li>Recepción de documentos para la facturación de los servicios.</li> <li>Verificar si el usuario se encuentra en la base de datos.</li> <li>Digitar datos del usuario y servicios a facturar.</li> <li>Elaboración de recibos de caja.</li> <li>Preparación de factura con sus respectivos soportes.</li> <li>Entrega al usuario orden de servicios y recibo de caja, orientación.</li> </ul>	Aux. Fact.  Aux. Fact.  Aux. Fact.  Aux. Fact.  Aux. Fact.  Aux. Fact.	<p>Solicitar al usuario organización para mayor agilidad en el proceso.</p> <p>Se identifica al usuario y se determina a quien facturar.</p> <p>En el programa de facturación se verifica si el usuario es afiliado a determinada A.R.S o E.P.S.</p> <p>Revisión de la admisión del usuario y corrección de los mismos.</p> <p>Digitación de: profesional responsable de la actividad - centro de producción - servicios.</p> <p>El valor recaudado se lo ubica en la</p>

			<p>casilla del servicio que se presta ( se anexa copia de recibo de caja).</p> <p>FIRMAS: Usuario – Facturador - Profesional que realiza actividad Se anexan sus soportes.</p> <p>recibo de caja y orden del servicio Con firma y sello del Facturador.</p>
<b>V</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Auditoria precobro.</li> </ul>	Personal de facturación	Realiza auditoria al momento de la organización de las cuentas por presentar.
<b>A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Corrección de las facturas con errores.</li> </ul>	Personal facturación	Posterior a la auditoria el sistema de facturación permite la corrección de datos mal digitados para su nueva impresión y envío al cobro.
Elaborado por:		Aprobado por:	

### Cuadro 7. Ordenar al usuario según su turno

<b>PROCEDIMIENTO OPERACIONAL ESTANDAR</b>		
Nombre de la empresa: CENTRO DE SALUD MUNICIPAL LUIS ACOSTA	Proceso Facturación de servicios ambulatorios	POE No. 01 – 01 Revisión No
Tarea: Ordenar al usuario según su turno	Fecha de elaboración	
Ejecutor: Aux. Facturación.	Fecha de revisión	
Resultados Esperados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agilizar el proceso de facturación.</li> <li>• Mejorar la comodidad.</li> </ul>		
Preparación y Materiales Necesarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recurso Humano.</li> </ul>		
Principales Actividades: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Funcionario se ubica en la entrada de facturación.</li> <li>• Indicar como se debe organizar para recibir la atención; entrada y salida.</li> </ul>		
Cuidados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer que esta organización sea entendida por parte del usuario de tal manera que no se susciten discordias entre ellos mismos y los funcionarios del área.</li> </ul>		
Acciones Correctivas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Para los usuarios que no quieran hacer orden solicitarles respetuosamente se ciñan a las normas indicadas para evitar demoras en la facturación del servicio.</li> </ul>		
Elaborado por:	Aprobado por:	

### Cuadro 8. Recepción de documentos para facturación de los servicios

<b>PROCEDIMIENTO OPERACIONAL ESTÁNDAR</b>		
Nombre de la empresa: CENTRO DE SALUD MUNICIPAL LUIS ACOSTA	Proceso Facturación Servicios Ambulatorios	POE No. 01 – 02 Revisión No
Tarea: Recepción de documentos para facturación de los servicios		Fecha de elaboración
Ejecutor: Aux. Facturación.		Fecha de revisión
Resultados Esperados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que toda la documentación solicitada este completa y bien diligenciada.</li> </ul>		
Preparación y Materiales Necesarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recurso humano</li> </ul>		
Principales Actividades: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar orden de servicios, fotocopia de carné y cédula, numero de historia clínica.</li> <li>• Verificar que todos estos documentos sean aptos para proceder a su respectiva facturación.</li> </ul>		
Cuidados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar toda la documentación suministrada por el usuario para identificarlo y determinar a quien se debe realizar la facturación del servicio.</li> </ul>		
Acciones Correctivas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• En el caso que el usuario no traiga los documentos mencionados o estén incompletos o mal elaborados, se orienta a los usuarios para su corrección y nuevamente aplicar la revisión y proceder a facturar.</li> </ul>		
Elaborado por:		Aprobado por:

**Cuadro 9. Verificar si el usuario se encuentra en la base de datos**

<b>PROCEDIMIENTO OPERACIONAL ESTÁNDAR</b>		
Nombre de la empresa:	Proceso	POE No.
CENTRO DE SALUD MUNICIPAL LUIS ACOSTA	Facturación servicios ambulatorios	01 – 03
		Revisión No
Tarea:		Fecha de elaboración
Verificar si el usuario se encuentra en la base de datos		
Ejecutor:		Fecha de revisión
Aux. Facturación.		
Resultados Esperados:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que el Usuario se encuentre en la base de datos suministrada por las aseguradoras.</li> </ul>		
Preparación y Materiales Necesarios:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El programa de facturación tiene un modulo para alimentar con las bases de datos suministradas y la posibilidad de verificar si un determinado usuario se encuentra afiliado.</li> </ul>		
Principales Actividades		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con su número de identificación del usuario se busca si se encuentra registrado en la base de datos.</li> </ul>		
Cuidados:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar el documento correspondiente al usuario que se le prestara el servicio.</li> </ul>		
Acciones Correctivas:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el caso de buscar con la identificación, que no corresponde al usuario; se solicita el documento correcto para su verificación.</li> </ul>		
Elaborado por:		Aprobado por:

### Cuadro 10. Digitar datos del usuario y servicios a facturar

<b>PROCEDIMIENTO OPERACIONAL ESTÁNDAR</b>		
Nombre de la empresa:	Proceso	POE No.
CENTRO DE SALUD MUNICIPAL LUIS ACOSTA	Facturación Servicios Ambulatorios	01 – 04
		Revisión No
Tarea:		Fecha de elaboración
Digitar datos del usuario y servicios a facturar		
Ejecutor:		Fecha de revisión
Aux. Facturación.		
Resultados Esperados:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toda la información que se digita tanto en datos de usuario como en los servicios que se van a facturar se registren correctamente.</li> </ul>		
Preparación y Materiales Necesarios:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadora.</li> <li>• Utilización del programa de facturación Salud IPS.</li> </ul>		
Principales Actividades:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar que los datos del usuario estén correctos de lo contrario se digitan los datos incompletos.</li> <li>• Posterior a la identificación del usuario se direcciona la facturación a una correspondiente empresa.</li> <li>• Se selecciona el profesional, centro de producción y el código del servicio que el usuario requiera para facturar.</li> <li>• Observar el valor de copago o cuotas moderadoras e informar al usuario para su cobro.</li> </ul>		
Cuidados:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La información que se digite en este procedimiento debe ser lo mas optima para que haya una excelente facturación.</li> </ul>		
Acciones Correctivas:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Después de haber identificado una inconsistencia en datos, el programa de facturación Salud IPS cuenta con un modulo para su corrección.</li> </ul>		
Elaborado por:		Aprobado por:

### Cuadro 11. Elaboración recibos de caja

<b>PROCEDIMIENTO OPERACIONAL ESTÁNDAR</b>		
Nombre de la empresa: CENTRO DE SALUD MUNICIPAL LUIS ACOSTA	Proceso Facturación Servicios Ambulatorios	POE No. 01 – 05 Revisión No
Tarea: Elaboración Recibos de Caja		Fecha de elaboración
Ejecutor: Aux. Facturación.		Fecha de revisión
Resultados Esperados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que el diligenciamiento de este recibo se lo realice correctamente.</li> </ul>		
Preparación y Materiales Necesarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Talonarios de recibos con su correspondiente numeración en forma consecutiva con original y copia.</li> </ul>		
Principales Actividades: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diligenciar el recibo de caja ubicando fecha de elaboración del recibo, nombre del usuario, valor en letras, concepto por el cual se realiza el cobro y valor en números en la casilla correspondiente; posteriormente firma del responsable de la elaboración del recibo.</li> <li>• Recaudo de dineros.</li> </ul>		
Cuidados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los datos diligenciados en los recibos sean los correctos.</li> </ul>		
Acciones Correctivas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• En el caso de haber inconsistencia en estos datos se anula el recibo anotando en la hoja original la causa de anulación y se procede a realizar un nuevo recibo.</li> </ul>		
Elaborado por:		Aprobado por:

## Cuadro 12. Preparación de factura con sus respectivos soportes

<b>PROCEDIMIENTO OPERACIONAL ESTÁNDAR</b>		
Nombre de la empresa:	Proceso	POE No.
CENTRO DE SALUD MUNICIPAL LUIS ACOSTA	Facturación Servicios Ambulatorios	01 – 06
		Revisión No
Tarea:		Fecha de elaboración
Preparación de factura con sus respectivos soportes		
Ejecutor:		Fecha de revisión
Aux. Facturación.		
Resultados Esperados:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos los soportes correspondientes a esta factura sean anexados.</li> <li>• Que la factura lleve las firmas correspondientes.</li> </ul>		
Preparación y Materiales Necesarios:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Factura impresa.</li> <li>• Soportes correspondientes.</li> </ul>		
Principales Actividades:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Firma del usuario o representantes.</li> <li>• Firma del Facturador.</li> <li>• Adjuntar soportes correspondientes.</li> <li>• Enviar la factura al centro de producción que realice el servicio.</li> </ul>		
Cuidados:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos los soportes correspondientes a esta factura sean los correctos.</li> </ul>		
Acciones Correctivas:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• En caso de que los soportes no correspondan a la factura indicada se los debe ubicar y anexarlos correctamente.</li> </ul>		
Elaborado por:		Aprobado por:

**Cuadro 13. Entrega al usuario orden de servicios y recibo de caja, orientación al usuario**

<b>PROCEDIMIENTO OPERACIONAL ESTÁNDAR</b>		
Nombre de la empresa:  CENTRO DE SALUD MUNICIPAL LUIS ACOSTA	Proceso Facturación Servicios Ambulatorios	POE No. 01 – 07 Revisión No
Tarea: Entrega al usuario orden de servicios y recibo de caja, orientación al usuario		Fecha de elaboración
Ejecutor: Aux. Facturación.		Fecha de revisión
Resultados Esperados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que el usuario salga satisfecho de la facturación del servicio.</li> <li>• El usuario se dirija a la dependencia correspondiente del servicio facturado.</li> </ul>		
Preparación y Materiales Necesarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibo de caja diligenciado.</li> <li>• Copia de la orden de servicios con sello y firma del Facturador.</li> </ul>		
Principales Actividades: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se entrega al usuario su respectivo recibo de caja y orden de servicios con firma y sello del Facturador.</li> <li>• Se orienta al usuario hacia el centro de producción que prestara el servicio facturado.</li> </ul>		
Cuidados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregar correctamente los soportes que le corresponden a cada usuario.</li> <li>• Orientar correctamente al usuario para que haya mayor satisfacción por parte de este.</li> </ul>		
Acciones Correctivas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• En caso de no entregar correctamente los soportes al usuario se debe hacer la corrección pertinente ubicándolos y entregándolos ordenadamente ala persona indicada.</li> </ul>		
Elaborado por:		Aprobado por:

### Cuadro 14. Preparación cuentas de cobro

DIAGRAMA DE FLUJO		Fecha de elaboración:	Proceso No. 1 - 001
Nombre del proceso: PREPARACIÓN CUENTAS DE COBRO		Fecha de Revisión:	Revisión No.
Responsable: AUX. FACTURACIÓN			Página: 01 DE 01
FASE PHVA	TAREA	RESPONSABLE (Ejecutor)	Observaciones (Puntos Importantes)
<b>P</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contratación con las diferentes aseguradoras de salud.</li> </ul>	Gerencia	De acuerdo a la contratación que se realice con las diferentes aseguradoras se elabora y se organizan las facturas.
<b>H</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recepción de facturas de las diferentes áreas de control</li> <li>Selección de facturas por centros de producción para ser firmadas por el responsable.</li> <li>Revisión de facturas, separación por fechas, contratos.</li> <li>Separación de la copia de factura para archivo del área.</li> <li>Adjuntar las facturas correspondientes a la relación.</li> <li>Archivar la facturación para el cobro.</li> <li>Cuenta de cobro mensual.</li> </ul>	<p>Aux. Facturación</p> <p>Aux. Facturación</p> <p>Aux. Facturación</p> <p>Aux. Facturación</p> <p>Aux. Facturación</p> <p>Aux. Facturación</p> <p>Jefe de Facturación</p>	<p>Revisión de las facturas para determinar si están elaboradas correctamente.</p> <p>Se realiza una auditoria de servicios ambulatorios.</p> <p>El Centro de Salud cuenta con un archivo donde se encuentran todas las facturas y cuentas de cobro que se entregan a las aseguradoras.</p> <p>Cuando exista algún faltante se procede a la ubicación en las diferentes áreas para adjuntarlas.</p>

<b>V</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Auditoria precobro</li> </ul>	Auditoria	En los servicios ambulatorios se realizan en facturación.
<b>A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Corrección de las facturas con errores</li> </ul>	Personal de facturación	Posterior a la auditoria el sistema de facturación permite la corrección de datos mal digitados para su nueva impresión y envío al cobro.

### Cuadro 15. Recepción de facturas de las diferentes áreas de control

PROCEDIMIENTO OPERACIONAL ESTÁNDAR		
Nombre de la empresa: CENTRO DE SALUD MUNICIPAL LUIS ACOSTA	Proceso Preparación de cuentas de cobro	POE No. 1 – 002
		Revisión No
Tarea: Recepción de facturas de las diferentes áreas de control		Fecha de elaboración
Ejecutor: Aux. Facturación.		Fecha de revisión
Resultados Esperados: <ul style="list-style-type: none"> <li>Todas las áreas de control entreguen en su totalidad las facturas.</li> </ul>		
Preparación y Materiales Necesarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>Estantería.</li> </ul>		
Principales Actividades <ul style="list-style-type: none"> <li>Recepcionar las facturas que las diferentes áreas nos entregan y las ubicamos en los estantes.</li> </ul>		
Cuidados: <ul style="list-style-type: none"> <li>Colocar las facturas en su respectivo orden.</li> </ul>		
Acciones Correctivas: <ul style="list-style-type: none"> <li>Si se colocó las facturas en un sitio que no corresponde al señalado se debe hacer la corrección lo más pronto posible.</li> </ul>		
Elaborado por:		Aprobado por:

### Cuadro 16. Selección de facturas por centros de producción

<b>PROCEDIMIENTO OPERACIONAL ESTÁNDAR</b>		
Nombre de la empresa: CENTRO DE SALUD MUNICIPAL LUIS ACOSTA	Proceso Preparación de cuentas de cobro	POE No. 1 – 003
		Revisión No
Tarea: Selección de facturas por centros de producción para ser firmadas por el responsable del servicio prestado (exámenes de apoyo diagnóstico)		Fecha de elaboración
Ejecutor: Aux. Facturación.		Fecha de revisión
Resultados Esperados: <ul style="list-style-type: none"> <li>Todas las facturas que se envían para tal fin se encuentren en su totalidad con sus correspondientes firmas.</li> </ul>		
Preparación y Materiales Necesarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>Facturas.</li> </ul>		
Principales Actividades <ul style="list-style-type: none"> <li>Seleccionar las facturas por centro de producción.</li> <li>Entregar a los diferentes centros, las facturas para que sean firmadas.</li> <li>Recepcionar estas facturas y ubicarlas en los estantes.</li> </ul>		
Cuidados: <ul style="list-style-type: none"> <li>Revisar que todas estas facturas se encuentren con su correspondiente firma.</li> </ul>		
Acciones Correctivas: <ul style="list-style-type: none"> <li>En el caso de faltar algún dato se debe proceder a su respectiva revisión y posterior corrección.</li> </ul>		
Elaborado por:		Aprobado por:

### Cuadro 17. Revisión de facturas, separación por fechas, contratos

<b>PROCEDIMIENTO OPERACIONAL ESTÁNDAR</b>		
Nombre de la empresa: CENTRO DE SALUD MUNICIPAL LUIS ACOSTA	Proceso Preparación de cuentas de cobro	POE No. 1- 004
		Revisión No
Tarea: Revisión de facturas, separación por fechas, contratos		Fecha de elaboración
Ejecutor: Aux. Facturación.		Fecha de revisión
Resultados Esperados:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tanto la revisión, selección por fechas y contratos de las facturas, se realice correctamente.</li> </ul>		
Preparación y Materiales Necesarios:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Facturas y Talento humano.</li> </ul>		
Principales Actividades		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se realiza una previa revisión de estas facturas teniendo en cuenta los soportes correspondientes y contratación.</li> <li>Las facturas se las selecciona por fecha de facturación de los servicios.</li> <li>De las facturas de cada fecha seleccionada se procede a separarlas por empresas y contratos.</li> </ul>		
Cuidados:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Que esta revisión y selección de facturas se realice teniendo en cuenta los parámetros anteriormente mencionado.</li> </ul>		
Acciones Correctivas:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>En caso de seleccionar erróneamente las facturas, se procede a su correcta ubicación de las mismas.</li> </ul>		
Elaborado por:		Aprobado por:

**Cuadro 18. Separación de la copia de factura para archivo del área**

<b>PROCEDIMIENTO OPERACIONAL ESTÁNDAR</b>		
Nombre de la empresa: CENTRO DE SALUD MUNICIPAL LUIS ACOSTA	Proceso Preparación de cuentas de cobro	POE No. 1-005
		Revisión No
Tarea: Separación de la copia de factura para archivo del área		Fecha de elaboración
Ejecutor: Aux. Facturación.		Fecha de revisión
Resultados Esperados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toda factura esté con sus soportes y su correspondiente copia de la misma.</li> </ul>		
Preparación y Materiales Necesarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facturas.</li> </ul>		
Principales Actividades <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desprender la copia de las facturas correspondientes a la atención.</li> <li>• Archivar estas copias de acuerdo a cada contrato.</li> </ul>		
Cuidados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener en cuenta que todas las facturas tengan su copia para su posterior archivo.</li> </ul>		
Acciones Correctivas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• En caso de no tenerla se imprime una copia.</li> </ul>		
Elaborado por:		Aprobado por:

### Cuadro 19. Adjuntar las facturas correspondientes a la relación

<b>PROCEDIMIENTO OPERACIONAL ESTÁNDAR</b>		
Nombre de la empresa: CENTRO DE SALUD MUNICIPAL LUIS ACOSTA	Proceso Preparación de cuentas de cobro	POE No. 1-006
		Revisión No
Tarea: Adjuntar las facturas correspondientes a la relación		Fecha de elaboración
Ejecutor: Aux. Facturación.		Fecha de revisión
Resultados Esperados: <ul style="list-style-type: none"> <li>Todas las facturas que se han recepcionado de las diferentes áreas se encuentren en su totalidad para adjuntarlas a cada relación.</li> </ul>		
Preparación y Materiales Necesarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>Relación previa.</li> <li>Facturas.</li> </ul>		
Principales Actividades <ul style="list-style-type: none"> <li>Se adjunta las facturas de acuerdo a la relación de cada uno de los contratos.</li> </ul>		
Cuidados: <ul style="list-style-type: none"> <li>Se debe adjuntar de acuerdo al número de factura correspondiente y al centro de producción.</li> </ul>		
Acciones Correctivas: <ul style="list-style-type: none"> <li>Después de haber captado la inconsistencia entre factura y relación; se procede a ubicarla correctamente.</li> </ul>		
Elaborado por:		Aprobado por:

## Cuadro 20. Archivar la facturación para el cobro

<b>PROCEDIMIENTO OPERACIONAL ESTÁNDAR</b>		
Nombre de la empresa: CENTRO DE SALUD MUNICIPAL LUIS ACOSTA	Proceso Preparación de cuentas de cobro	POE No. 1-007
		Revisión No
Tarea: Archivar la facturación para el cobro		Fecha de elaboración
Ejecutor: Aux. Facturación.		Fecha de revisión
Resultados Esperados:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Todas los documentos que se van a archivar correspondiente a cada relación diaria de facturación con sus soportes se archiven correctamente y en su totalidad de acuerdo a los diferentes contratos.</li> </ul>		
Preparación y Materiales Necesarios:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se perfora y se legaja las relaciones y sus correspondientes soportes, organizados por cada día.</li> </ul>		
Principales Actividades		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se organiza los paquetes diarios (relación con sus soportes correspondientes) teniendo en cuenta las diferentes empresas y contratos y se procede a archivarlos.</li> </ul>		
Cuidados:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Archivar los documentos de acuerdo a los diferentes contratos.</li> </ul>		
Acciones Correctivas:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>En el caso de archivar incorrectamente se procede a la ubicación del contrato y su respectivo archivo.</li> </ul>		
Elaborado por:		Aprobado por:

## Cuadro 21. Cuenta de cobro mensual

<b>PROCEDIMIENTO OPERACIONAL ESTÁNDAR</b>		
Nombre de la empresa: CENTRO DE SALUD MUNICIPAL LUIS ACOSTA	Proceso Preparación de cuentas de cobro	POE No. 1-008
		Revisión No
Tarea: Cuenta de cobro mensual		Fecha de elaboración
Ejecutor: Auxiliar y Jefe de Facturación		Fecha de revisión
Resultados Esperados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que el valor de la cuenta de cobro coincida con los soportes que en la misma se adjuntan.</li> </ul>		
Preparación y Materiales Necesarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación mensual de los servicios prestados, de las diferentes empresas y contratos.</li> </ul>		
Principales Actividades <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se genera un informe mensual de los servicios prestados, a las diferentes empresas teniendo en cuenta sus contratos.</li> <li>• Se elabora la cuenta de cobro teniendo en cuenta los requisitos y normas exigidos por la DIAN.</li> </ul>		
Cuidados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la cuenta de cobro con sus datos completos y correctos teniendo en cuenta el valor, fecha de prestación del servicio, fecha de expedición de la cuenta de cobro con su firma del representante legal.</li> </ul>		
Acciones Correctivas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• En caso de error, elaboración de nueva cuenta de cobro con sus datos correctos.</li> </ul>		
Elaborado por:		Aprobado por:

## Cuadro 22. Arqueo de caja y consignación

DIAGRAMA DE FLUJO		Fecha de elaboración:	Proceso No. 2-
Nombre del proceso: ARQUEO DE CAJA Y CONSIGNACIÓN		Fecha de Revisión:	Revisión No.
Responsable: CAJERO Y JEFE FACTURACIÓN		Página: 01 DE 01	
FASE PHVA	TAREA	RESPONSABLE (Ejecutor)	Observaciones (Puntos Importantes)
<b>P</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se recaudan dineros por el pago de los servicios prestados.</li> </ul>	Cajero o Aux.	Se recauda dinero por cancelación de insumos y servicios particulares; realizando recibos de caja.
<b>H</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Imprimir el arqueo de caja del sistema indicando el parámetro de fecha (señala el valor por cada uno de los cajeros o aux.).</li> <li>Cuadre entre los recibos de caja y el informe del sistema.</li> <li>Elaboración y traslado al banco para la consignación de los dineros recaudados.</li> </ul>	<p>Cajero o Aux.</p> <p>Cajero o Aux.</p> <p>Cajero o Aux.</p>	<p>El arqueo de caja se lo realiza a diario.</p> <p>El valor del informe del sistema deberá ser igual a suma de los recibos elaborados.</p>
<b>V</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La suma de los recibos de caja y el cuadro de caja impreso por el sistema sean iguales.</li> </ul>	Cajero o Aux.	El responsable (cajero o aux) verifica que la suma de los recibos de caja de cada facturador coincida con la relación impresa del cuadro de caja.

<b>A</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• El Facturador entrega los dineros recaudados al responsable (cajero) reduciendo el margen de error a un 0%.</li></ul>	Cajero y Facturadores	
Elaborado por:		Aprobado por:	

**Cuadro 23. Imprimir arqueo de caja del sistema indicando el parámetro de fecha**

<b>PROCEDIMIENTO OPERACIONAL ESTÁNDAR</b>		
Nombre de la empresa: CENTRO DE SALUD MUNICIPAL LUIS ACOSTA	Proceso Arqueo de caja y consignación	POE No. 2-001
		Revisión No
Tarea: Imprimir el arqueo de caja del sistema indicando el parámetro de fecha ( señala el valor por cada uno de los cajeros )		Fecha de elaboración
Ejecutor: Cajero o aux.		Fecha de revisión
Resultados Esperados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• La relación del cuadro de caja que se imprima del sistema de facturación, sea de la fecha correspondiente al arqueo de caja.</li> </ul>		
Preparación y Materiales Necesarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación impresa del arqueo de caja.</li> </ul>		
Principales Actividades <ul style="list-style-type: none"> <li>• Del programa de facturación se activa el modulo generación de informes, Informes financieros, arqueo de caja; señalando los parámetros correspondientes a este informe.</li> <li>• Se procede a dar la orden para la impresión de este informe.</li> </ul>		
Cuidados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Patrametrizar el informe correctamente.</li> </ul>		
Acciones Correctivas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• En caso de error se parametriza correctamente y se vuelve a imprimir.</li> </ul>		
Elaborado por:	Aprobado por:	

### Cuadro 24. Cuadre entre los recibos de caja y el informe del sistema

<b>PROCEDIMIENTO OPERACIONAL ESTÁNDAR</b>		
Nombre de la empresa: CENTRO DE SALUD MUNICIPAL LUIS ACOSTA	Proceso Arqueo de caja y consignación	POE No. 2-002
		Revisión No
Tarea: Cuadre entre los recibos de caja y el informe del sistema		Fecha de elaboración
Ejecutor: Cajero o aux		Fecha de revisión
Resultados Esperados: <ul style="list-style-type: none"> <li>El valor de la suma de los recibos elaborados sea el mismo al del informe del sistema.</li> </ul>		
Preparación y Materiales Necesarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>Relación impresa del informe del arqueo de caja.</li> <li>Recibos de caja.</li> <li>Sumadora.</li> </ul>		
Principales Actividades <ul style="list-style-type: none"> <li>Se suman los recibos de caja por cada uno de los cajeros.</li> <li>Se compara el valor de los recibos de caja y del informe del sistema.</li> <li>Se recauda el dinero correspondiente al cuadro.</li> </ul>		
Cuidados: <ul style="list-style-type: none"> <li>El dinero que se recauda debe ser igual al valor de los recibos de caja y a la relación impresa del sistema</li> </ul>		
Acciones Correctivas: <ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar nuevamente la suma de los recibos de caja y el dinero recaudado.</li> </ul>		
Elaborado por:		Aprobado por:

**Cuadro 25. Elaboración y traslado al banco para la consignación de los dineros recaudados**

<b>PROCEDIMIENTO OPERACIONAL ESTÁNDAR</b>		
Nombre de la empresa: CENTRO DE SALUD MUNICIPAL LUIS ACOSTA	Proceso Arqueo de caja y consignación	POE No. 2-003
		Revisión No
Tarea: Elaboración y traslado al banco para la consignación de los dineros recaudados		Fecha de elaboración
Ejecutor: Cajero o aux.		Fecha de revisión
Resultados Esperados: <ul style="list-style-type: none"> <li>El valor que se registra en la consignación corresponda al cuadro realizado de ese día.</li> </ul>		
Preparación y Materiales Necesarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>Consignación.</li> <li>Dineros recaudados.</li> </ul>		
Principales Actividades <ul style="list-style-type: none"> <li>Se elabora la consignación del día (el valor del dinero recaudado de todos los cajeros).</li> <li>El responsable se traslada al banco para realizar la correspondiente consignación a la cuenta del centro de salud.</li> </ul>		
Cuidados: <ul style="list-style-type: none"> <li>Diligenciar correctamente la consignación.</li> <li>La consignación deben tener su correspondiente sello del banco.</li> </ul>		
Acciones Correctivas: <ul style="list-style-type: none"> <li>Se diligencia nuevamente la consignación.</li> </ul>		
Elaborado por:		Aprobado por:

### Cuadro 26. Libro de caja

DIAGRAMA DE FLUJO		Fecha de elaboración:	Proceso No. 3-
Nombre del proceso: LIBRO DE CAJA		Fecha de Revisión:	Revisión No.
Responsable: JEFE DE FACTURACIÓN			Página: 01 DE 01
FASE PHVA	TAREA	RESPONSABLE (Ejecutor)	Observaciones (Puntos Importantes)
<b>P</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Registrar los ingresos en bancos de cada mes.</li> </ul>	Jefe de Factur.	
<b>H</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Traslado de los valores de cada recibo de caja al libro.</li> </ul>	Jefe de Factur.	
<b>V</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Que los datos de los recibos oficiales estén bien diligenciados.</li> </ul>	Jefe de Factur.	
<b>A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al momento de existir alguna anomalía se corrige en el sistema y se vuelve a imprimir.</li> </ul>	Jefe de Factur.	
Elaborado por:		Aprobado por:	

### Cuadro 27. Traslado de los valores de cada recibo de caja al libro

<b>PROCEDIMIENTO OPERACIONAL ESTÁNDAR</b>		
Nombre de la empresa: CENTRO DE SALUD MUNICIPAL LUIS ACOSTA	Proceso Libro de caja	POE No. 3-001
		Revisión No
Tarea: Traslado de los valores de cada recibo de caja al libro		Fecha de elaboración
Ejecutor: Jefe de Facturación		Fecha de revisión
Resultados Esperados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que estén registrados y contabilizados todos los ingresos del día.</li> </ul>		
Preparación y Materiales Necesarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadora.</li> <li>• Impresora.</li> <li>• Papelería.</li> </ul>		
Principales Actividades <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se trasladan los valores discriminando los servicios de cada recibo oficial.</li> <li>• Al final del mes se totaliza y se imprime.</li> </ul>		
Cuidados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trasladar correctamente los valores de cada recibo.</li> </ul>		
Acciones Correctivas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• En caso de error se debe reorganizar y volver a imprimir.</li> </ul>		
Elaborado por:		Aprobado por:

### Cuadro 28. Generación de archivos planos RIPS

DIAGRAMA DE FLUJO		Fecha de elaboración:	Proceso No. 4-
Nombre del proceso: GENERACIÓN DE ARCHIVOS PLANOS RIPS		Fecha de Revisión:	Revisión No.
Responsable: Jefe de Facturación			Página: 01 DE 01
FASE PHVA	TAREA	RESPONSABLE (Ejecutor)	Observaciones (Puntos Importantes)
<b>P</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La información que se requiera para la generación de los archivos planos este digitada completa y correctamente.</li> </ul>	Jefe de Facturación	Se genera un reporte de inconsistencias y de haberlas se procede a su corrección
<b>H</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crear en mi PC una carpeta principal y otras secundarias.</li> <li>Generar del programa de facturación los RIPS y enviarlos a sus respectivas carpetas.</li> <li>Validar RIPS.</li> <li>Grabar archivos en disquetes o en CD.</li> </ul>	Jefe de Facturación  Jefe de Facturación  Jefe de Facturación  Jefe de Facturación	
<b>V</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contamos con un validador que indica las inconsistencias.</li> </ul>	Jefe de Facturación	
<b>A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El validador tiene la opción de corregir las inconsistencias.</li> </ul>	Jefe de Facturación	
Elaborado por:		Aprobado por:	

### Cuadro 29. Crear en mi PC una carpeta principal y otras secundarias

<b>PROCEDIMIENTO OPERACIONAL ESTÁNDAR</b>		
Nombre de la empresa: CENTRO DE SALUD MUNICIPAL LUIS ACOSTA	Proceso Generación de archivos planos RIPS	POE No. 4-001
		Revisión No
Tarea: Crear en mi PC una carpeta principal y otras secundarias		Fecha de elaboración
Ejecutor: Auxiliar de Facturación		Fecha de revisión
Resultados Esperados: <ul style="list-style-type: none"> <li>Mediante la creación de estas carpetas y subcarpetas facilita la generación de los RIPS y ser copiados en cada una de ellas.</li> </ul>		
Preparación y Materiales Necesarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>Equipo de cómputo.</li> <li>Resumen consolidado de las empresas que se les preste el servicio.</li> </ul>		
Principales Actividades <ul style="list-style-type: none"> <li>Se crea una carpeta principal señalando el año que se presta el servicio, otra subcarpeta señalando el mes, y otras el nombre de la empresa a quien se le envía los RIPS.</li> </ul>		
Cuidados: <ul style="list-style-type: none"> <li>Crear correctamente los nombres de las empresas que se le enviaran sus respectivos RIPS.</li> </ul>		
Acciones Correctivas: <ul style="list-style-type: none"> <li>En caso de digitar mal el nombre de la empresa se procede a su corrección.</li> </ul>		
Elaborado por:		Aprobado por:

**Cuadro 30. Generar del programa de facturación los RIPS y enviarlos a sus respectivas carpetas**

<b>PROCEDIMIENTO OPERACIONAL ESTÁNDAR</b>		
Nombre de la empresa: CENTRO DE SALUD MUNICIPAL LUIS ACOSTA	Proceso Generación de archivos planos RIPS	POE No. 4-002
		Revisión No
Tarea: Generar del programa de facturación los RIPS y enviarlos a sus respectivas carpetas		Fecha de elaboración
Ejecutor: Auxiliar de Facturación		Fecha de revisión
Resultados Esperados: <ul style="list-style-type: none"> <li>Los RIPS que se generen estén bien parametrizados y se envíe a la carpeta correspondiente.</li> </ul>		
Preparación y Materiales Necesarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>Equipo de cómputo.</li> <li>Programa Salud IPS.</li> </ul>		
Principales Actividades <ul style="list-style-type: none"> <li>El programa de facturación Salud IPS tiene un modulo que realiza la generación de los RIPS y contiene varios ítem para parametrizar el informe y opción a enviarlo a las carpetas anteriormente señaladas.</li> </ul>		
Cuidados: <ul style="list-style-type: none"> <li>Que la parametrización este correcta.</li> </ul>		
Acciones Correctivas: <ul style="list-style-type: none"> <li>Se elimina los archivos copiados y nuevamente se genera los RIPS.</li> </ul>		
Elaborado por:		Aprobado por:

**Cuadro 31. Validar RIPS**

<b>PROCEDIMIENTO OPERACIONAL ESTÁNDAR</b>		
Nombre de la empresa: CENTRO DE SALUD MUNICIPAL LUIS ACOSTA	Proceso Generación de archivos planos RIPS	POE No. 4-003 Revisión No
Tarea: Validar RIPS	Fecha de elaboración	
Ejecutor: Auxiliar de Facturación	Fecha de revisión	
Resultados Esperados: <ul style="list-style-type: none"><li>• Enviar sin inconsistencias los RIPS en medios magnéticos a las diferentes aseguradoras.</li></ul>		
Preparación y Materiales Necesarios: <ul style="list-style-type: none"><li>• Equipo de cómputo.</li><li>• Programa de Validación de RIPS.</li></ul>		
Principales Actividades <ul style="list-style-type: none"><li>• Se validan los archivos que están en cada una de las carpetas utilizando el validador de RIPS.</li><li>• En caso de haber inconsistencias en ellos, se procede a su corrección mediante la ayuda del programa que nos identifica el archivo y las columnas que están en error.</li></ul>		
Cuidados: <ul style="list-style-type: none"><li>• Enviar el RIPS con su respectiva validación.</li></ul>		
Acciones Correctivas: <ul style="list-style-type: none"><li>• En caso de haber glosas de estos RIPS; se procede a corregir según las necesidades de las aseguradoras.</li></ul>		
Elaborado por:	Aprobado por:	

**Cuadro 32. Grabar archivos en disquetes o en CD**

<b>PROCEDIMIENTO OPERACIONAL ESTÁNDAR</b>		
Nombre de la empresa: CENTRO DE SALUD MUNICIPAL LUIS ACOSTA	Proceso Generación de archivos planos RIPS	POE No. 4-004 Revisión No
Tarea: Grabar archivos en disquetes o en CD		Fecha de elaboración
Ejecutor: Auxiliar de Facturación		Fecha de revisión
Resultados Esperados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que la información gravada en los medios magnéticos como CD o Disquetes correspondan a cada una de las aseguradoras a las que se van a enviar las cuentas con su información este completa.</li> </ul>		
Preparación y Materiales Necesarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo de cómputo.</li> <li>• CD y/o Disquetes.</li> <li>• Marcador.</li> </ul>		
Principales Actividades <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se rotula cada uno de los CD o Disquetes de acuerdo a datos ya establecidos.</li> <li>• Se procede a gravar los archivos RIPS, teniendo en cuenta el nombre de la aseguradora a quien vamos a enviar la información.</li> </ul>		
Cuidados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gravar la información correspondiente a cada una de las aseguradoras.</li> </ul>		
Acciones Correctivas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se borra la información incorrecta y se procede a copiar la información correspondiente a la empresa correcta.</li> </ul>		
Elaborado por:		Aprobado por:

**Cuadro 33. Corrección de facturas auditadas**

DIAGRAMA DE FLUJO		Fecha de elaboración:	Proceso No. 5-
Nombre del proceso: CORRECCIÓN DE FACTURAS AUDITADAS		Fecha de Revisión:	Revisión No.
Responsable: Jefe de Facturación			Página: 01 DE 01
FASE PHVA	TAREA	RESPONSABLE (Ejecutor)	Observaciones (Puntos Importantes)
<b>P</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De acuerdo a la previa auditoria de los servicios facturados se corrigen las inconsistencias.</li> </ul>	Jefe de Facturación	
<b>H</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis de la factura a corregir para determinar si existe error.</li> <li>Corrección de facturas.</li> <li>Anulación de factura y elaboración de una nueva.</li> <li>Envío al área pertinente para su organización y cobro.</li> </ul>	<p>Jefe de Facturación</p> <p>Jefe de Facturación</p> <p>Jefe de Facturación</p> <p>Jefe de Facturación</p>	<p>Cuando si se puede aumentar o remplazar procedimientos.</p> <p>En el caso de que en dicha factura no se pueda aumentar y cambiar procedimientos dentro de la misma factura.</p>
<b>V</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Auditoria.</li> </ul>	Auditora	
<b>A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Corrección pertinente.</li> </ul>	Jefe de Facturación	
Elaborado por:		Aprobado por:	

**Cuadro 34. Análisis de la factura a corregir para determinar si existe error**

<b>PROCEDIMIENTO OPERACIONAL ESTÁNDAR</b>		
Nombre de la empresa: CENTRO DE SALUD MUNICIPAL LUIS ACOSTA	Proceso Corrección de facturas auditadas	POE No. 5-001 Revisión No
Tarea: Análisis de la factura a corregir para determinar si existe error		Fecha de elaboración
Ejecutor: Jefe de facturación		Fecha de revisión
Resultados Esperados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que de este análisis resulte el menor número de facturas que se deban corregir.</li> </ul>		
Preparación y Materiales Necesarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo de cómputo.</li> <li>• Programa de facturación.</li> <li>• Factura.</li> </ul>		
Principales Actividades <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se analiza cada una de las facturas que lleguen a nuestra área para su posible corrección.</li> <li>• Se corrigen las facturas que estén con inconsistencias.</li> <li>• Las facturas que no da lugar para su corrección se analizan con auditoria y el apoyo de documentos para determinar si se corrigen o quedan igual.</li> </ul>		
Cuidados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Teniendo en cuenta el análisis de auditoria, también las revisamos y se define su corrección o no.</li> </ul>		
Acciones Correctivas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mediante el análisis se determina la posibilidad de corregir o no.</li> </ul>		
Elaborado por:		Aprobado por:

### Cuadro 35. Corrección de facturas

<b>PROCEDIMIENTO OPERACIONAL ESTÁNDAR</b>		
Nombre de la empresa: CENTRO DE SALUD MUNICIPAL LUIS ACOSTA	Proceso Corrección de facturas auditadas	POE No. 5-002
		Revisión No
Tarea: Corrección de Facturas		Fecha de elaboración
Ejecutor: Jefe de facturación		Fecha de revisión
Resultados Esperados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que su corrección sea efectiva para así enviar las cuentas con el mínimo de errores y así evitar glosas.</li> </ul>		
Preparación y Materiales Necesarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo de cómputo.</li> <li>• Programa de facturación.</li> <li>• Factura.</li> </ul>		
Principales Actividades <ul style="list-style-type: none"> <li>• En el programa de facturación se activa el modulo para realizar las correcciones.</li> <li>• Se señala el número de factura.</li> <li>• Se verifica que el número de la factura, corresponda a la que se va a corregir.</li> <li>• Se procede a realizar la corrección pertinente.</li> <li>• Se grava los datos que se han corregido.</li> </ul>		
Cuidados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que las correcciones que se deban realizar en las facturas sean las señaladas por auditoria.</li> </ul>		
Acciones Correctivas:		
Elaborado por:		Aprobado por:

**Cuadro 36. Anulación de factura y elaboración de una nueva**

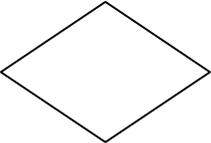
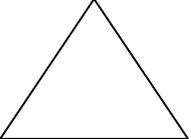
<b>PROCEDIMIENTO OPERACIONAL ESTÁNDAR</b>		
Nombre de la empresa: CENTRO DE SALUD MUNICIPAL LUIS ACOSTA	Proceso corrección de facturas auditadas	POE No. 5-003
		Revisión No
Tarea: Anulación de factura y elaboración de una nueva.		Fecha de elaboración
Ejecutor: Jefe de facturación		Fecha de revisión
Resultados Esperados: <ul style="list-style-type: none"> <li>De esta manera las cuentas por servicios que se entregan a las aseguradoras, tengan un mínimo de glosa.</li> </ul>		
Preparación y Materiales Necesarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>Equipo de cómputo.</li> <li>Programa de facturación.</li> <li>Factura.</li> </ul>		
Principales Actividades En el caso de que en dicha factura no se pueda aumentar y cambiar procedimientos dentro de la misma factura: <ul style="list-style-type: none"> <li>Se las selecciona y se envían al área autorizada para su anulación.</li> <li>Se procede a realizar una nueva factura con todos los servicios prestados teniendo en cuenta las observaciones para su corrección.</li> </ul>		
Cuidados: <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar la nueva factura con todos los servicios prestados y teniendo en cuenta las observaciones hechas por auditoría.</li> </ul>		
Acciones Correctivas:		
Elaborado por:		Aprobado por:

### Cuadro 37. Envío al área pertinente para su organización y cobro

PROCEDIMIENTO OPERACIONAL ESTÁNDAR		
Nombre de la empresa: CENTRO DE SALUD MUNICIPAL LUIS ACOSTA	Proceso Corrección de facturas auditadas	POE No. 5-004
		Revisión No
Tarea: Envío al área pertinente para su organización y cobro		Fecha de elaboración
Ejecutor: Jefe de facturación		Fecha de revisión
Resultados Esperados: <ul style="list-style-type: none"> <li>La factura realizada nuevamente o las que se corrigieron estén sin inconsistencias.</li> </ul>		
Preparación y Materiales Necesarios: <ul style="list-style-type: none"> <li>Equipo de cómputo.</li> <li>Programa de facturación.</li> <li>Factura.</li> </ul>		
Principales Actividades <ul style="list-style-type: none"> <li>Posterior a las correcciones o facturación nueva se envían estas facturas al área de auditoria para su organización y presentación de la cuenta de cobro a las aseguradoras.</li> </ul>		
Cuidados: <ul style="list-style-type: none"> <li>Las facturas que se envíen al área de auditoria para su organización se encuentren con sus soportes correspondientes.</li> </ul>		
Acciones Correctivas: <ul style="list-style-type: none"> <li>Al momento de faltar algún soporte en las facturas se debe anejarlo inmediatamente para que no haya ningún tipo de confusiones mas tarde.</li> </ul>		
Elaborado por:		Aprobado por:

## 11.12 FLUJOGRAMAS DE PROCESOS

Cuadro 38. SÍMBOLOS UTILIZADOS

SÍMBOLO	SIGNIFICADO	INSTRUCCIONES
	<b>TAREA</b>	Describir brevemente la Operación
	<b>DECISIÓN</b>	Anotar la pregunta sobre la cual se tomará la decisión
	<b>MULTIDOCUMENTO</b>	Enviar documento a las áreas o personas encargadas de revisarlo
	<b>DOCUMENTO</b>	Entregar documento a la persona o área encargada de revisar o archivar
	<b>ARCHIVO</b>	Anotar el nombre del documento
	<b>CONECTOR</b>	Hacer la conexión al inicio y final del diagrama

## FLUJOGRAMAS DE PROCESOS

Figura 3. FACTURACIÓN SERVICIOS AMBULATORIOS

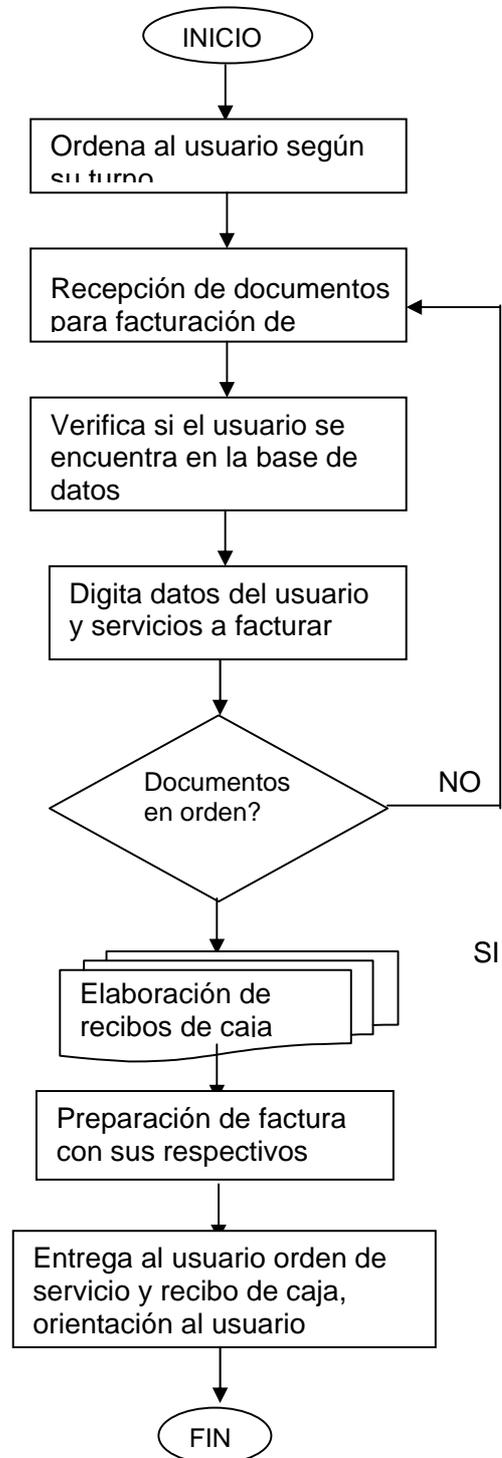
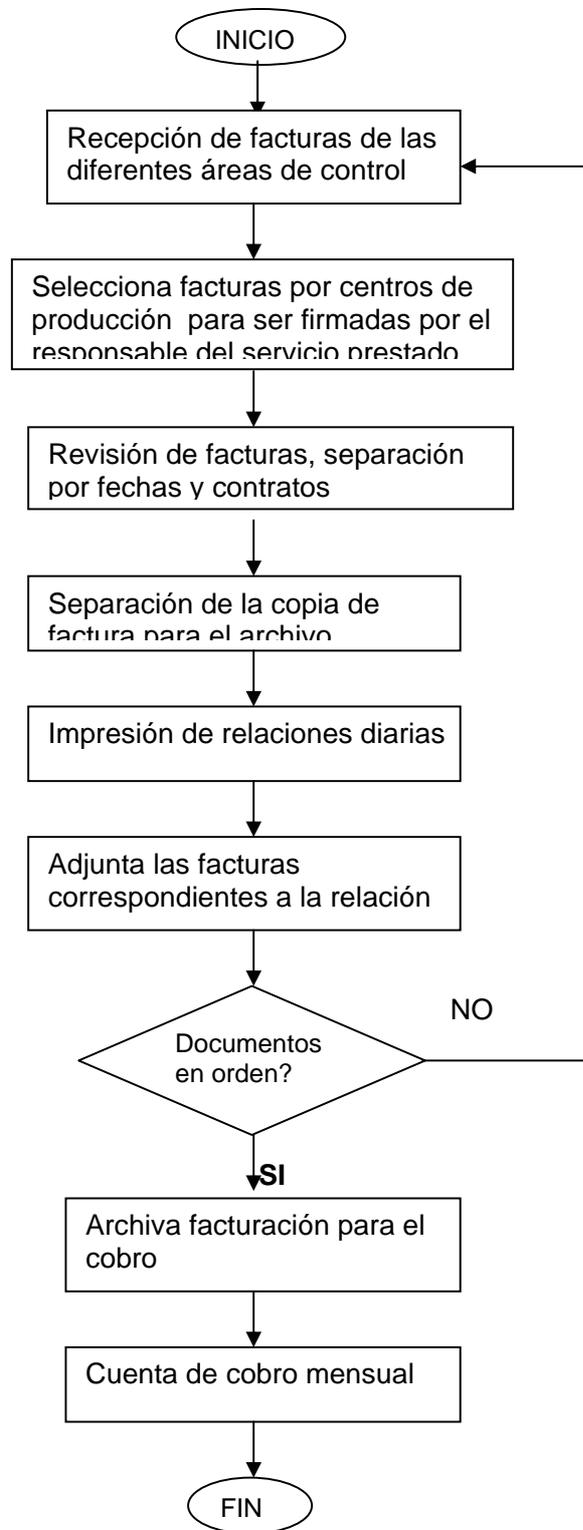
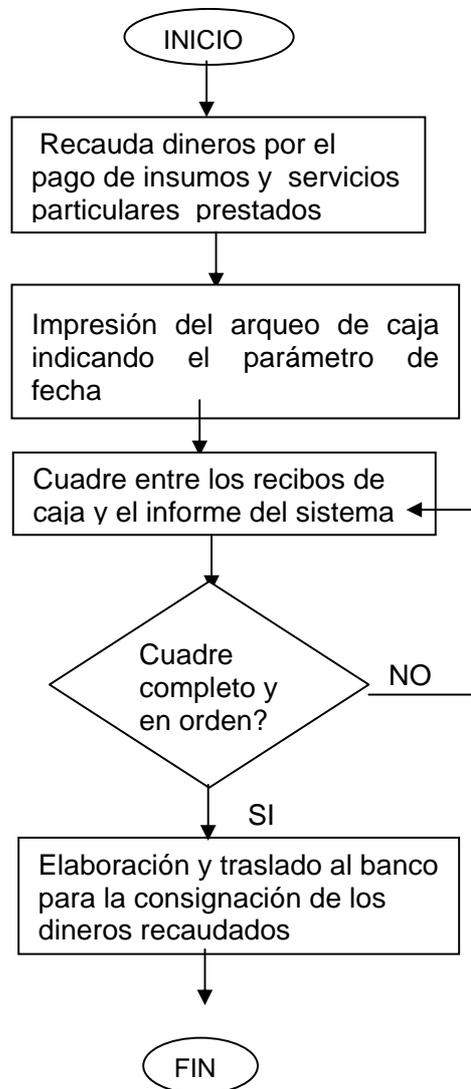


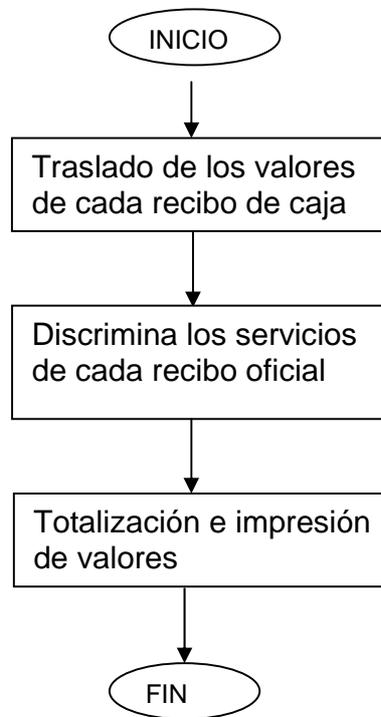
Figura 4. PREPARACIÓN DE CUENTAS DE COBRO



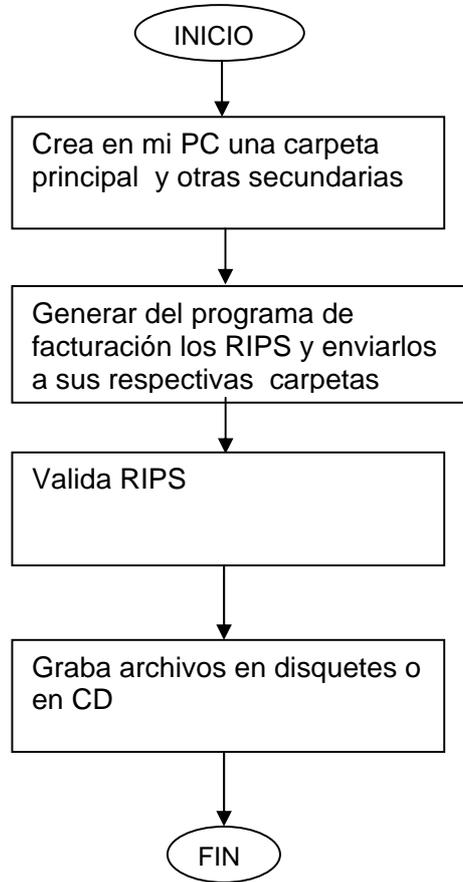
**Figura 5. ARQUEO DE CAJA Y CONSIGNACIÓN**



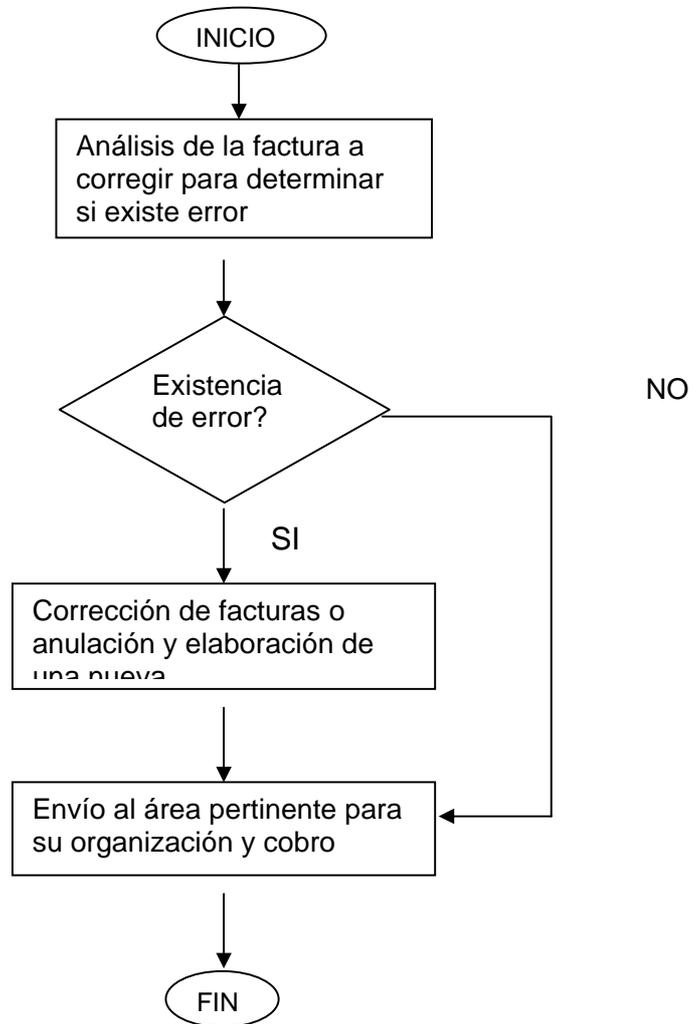
**Figura 6. LIBRO DE CAJA**



**Figura 7. GENERACIÓN DE ARCHIVOS PLANOS RIPS**



**Figura 8. CORRECCIÓN DE FACTURAS AUDITADAS**



### **11.13. RELACIONES Y RESPONSABILIDADES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y ASISTENCIAL CON EL ÁREA DE FACTURACIÓN**

#### **Relación del área de facturación con la gerencia**

**Objetivo:** Cumplir con los informes necesarios y solicitados por gerencia.

#### **Oferta del área de facturación:**

- Proporcionar información de cómo se efectúa la prestación del servicio.
- Evaluar la relación costo-beneficio a través de la medición de los resultados que se alcanzan con las actividades del servicio que presta el área de facturación.

**Requisitos:** Para desarrollar la oferta del servicio que presta el área de facturación es necesario:

- Contar con información sistematizada.
- Conocer los requerimientos de cada área.
- Lograr la integración del Sistema de Información del Centro de Salud con el sistema de información del área de facturación.

#### **Relación del área de facturación con el usuario**

**Objetivo:** Ofrecer Calidad del servicio al usuario al momento de realizar su facturación.

#### **Oferta del Área de facturación:**

- Atención con amabilidad y eficiencia.
- Garantizar al usuario una correcta facturación del servicio.
- **Requisitos:** para desarrollar la oferta del Área es necesario:

- Contar con la información necesaria para realizar un buen proceso de facturación.
- Registrar la información correcta en el sistema.

### **Relación del área de facturación con los demás servicios asistenciales**

**Objetivo:** Mantener información permanente sobre el desarrollo de actividades y cambios realizados.

#### **Oferta del área de facturación:**

- Entregar la información necesaria y solicitada por las áreas que lo requieran.
- Brindar apoyo en el momento que lo requieran los demás servicios asistenciales.

**Requisitos:** Para desarrollar la oferta del área es necesario:

- Contar con la información completa en el sistema.
- Asegurarse de que la información sea la correcta.
- Mantener actualizada la información.

## 12. CONCLUSIONES

- En cuanto a la comunicación se observó algunas debilidades en el compromiso que deben tener los integrantes de cada área y en general de toda la organización, llevando consigo dificultades al momento de coordinar las labores asistenciales con las administrativas.
- A pesar de los problemas encontrados en cuanto a la comunicación, se resalta el compromiso de los empleados, especialmente en el área de facturación. Lo cual se ve reflejado en el cumplimiento del trabajo y presentación de informes.
- La falta de documentos como los manuales hace que se presenten problemas como los cuellos de botella, además el desconocimiento de las funciones claras genera la falta de compromiso como se observó a lo largo de la elaboración de este trabajo.
- El personal que labora en las áreas cuenta con capacidades y experiencia para desarrollar sus funciones lo cual es muy importante al momento de implementar nuevos sistemas tecnológicos.

### 13. RECOMENDACIONES

- ❖ Es importante dar prioridad a la elaboración de los manuales de procedimientos, puesto que son la base para el desarrollo adecuado de las actividades presentes en cada área de la empresa, por tal motivo se debe seguir un camino de mejoramiento e implementación de estos en las áreas que todavía no los tienen y que necesitan de unas guías o estándares a seguir para mejorar la calidad en el servicio y lograr la tan buscada acreditación.
- ❖ Sería importante contar con programas específicos de orientación en los cuales se debe delegar a una persona responsable y conocedora del problema que existe y donde se formule un plan que de solución a las fallas presentes.
- ❖ El área de facturación debe continuar en un proceso permanente de actualización y mejoramiento de sus manuales porque nos ayuda a dar un rendimiento laboral, permite adaptar las mejores soluciones para los problemas y contribuye a llevar una buena coordinación y orden en las actividades de la organización.
- ❖ Tanto el área de suministros como de facturación deben continuar en un proceso permanente de actualización y mejoramiento de sus manuales puesto que con el paso del tiempo son las muchas las actividades que pueden cambiar, aparecer o desaparecer debido a que nada permanece constante ni tampoco va a ser la regla invariable a seguir. Por tal motivo los integrantes de cada área deben estar listos para enfrentar los cambios y actuar de la mejor manera posible buscando un excelente servicio y una mayor competitividad de la institución.

## **BIBLIOGRAFÍA**

KRICK , Edwar. Ingeniería de Métodos. México: Limusa, 1997.

HARRINGTON, H. James. Administración total del mejoramiento continuo. Santa fe de Bogotá: Mc Graw Hill, 1997.

HARRINGTON, H. James. Mejoramiento de los procesos de la empresa. Santafé de Bogotá: Mc Graw Hill, 1996.

RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín. Cómo elaborar y usar los manuales administrativos ( 2ª edición) México: Ecasa, 1995.

ISHIKAWA, Kaoru. ¿Qué es el control de la calidad?. La modalidad japonesa. Bogotá: Norma, 1991.

MARIÑO NAVARRETE, Hernando. Gerencia de procesos. Bogotá: Alfaomega, 2001.

MONTOYA CAMACHO, Manuel. Dirija su Hospital. Bogotá: Centro de gestión hospitalaria, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. Santafé de Bogotá: Mc Graw Hill, 2000