

### **Información Importante**

La Universidad Santo Tomás, informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea del CRAI-Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la CRAI-Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan **finalidad académica**, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, la Universidad Santo Tomás informa que “los derechos morales sobre documento son propiedad de los autores, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.”

**Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación, CRAI-Biblioteca  
Universidad Santo Tomás, Bucaramanga**

**Documentación de procesos y Estudio de Métodos y Tiempos en el departamento de  
Facturación de la Clínica Chicamocha S.A.**

**Christian Alexander Chaparro Ortiz**

**Práctica empresarial para optar el Título de Ingeniero Industrial**

**Director**

**Edwin Andrés Flórez Orejuela**

**Ingeniero Industrial**

**Tutor empresa**

**Jessica Katherine Gutiérrez Jaimes**

**Ingeniera Industrial**

**Universidad Santo Tomás, Bucaramanga**

**División de Arquitectura e Ingenierías**

**Facultad de Ingeniera Industrial**

**2017**

**Tabla de Contenido**

	<b>Pág.</b>
Introducción .....	7
Justificación.....	9
Objetivos .....	10
1.1.    Objetivo General.....	10
1.2.    Objetivos Específicos.....	10
Marco referencial .....	11
1.3.    Marco Teórico.....	11
1.3.1.  Estudio de métodos y tiempos.....	11
1.3.2.  Sistema Único de Acreditación en Salud (SUA).....	11
1.3.3.  Sistemas de Gestión de la Calidad (ISO 9001) .....	12
1.4.    Marco Conceptual.....	13
1.4.1.  Facturación en Salud .....	13
1.4.2.  Liquidación de cuentas médicas.....	13
1.4.3.  Radicación de Facturas.....	14
1.4.4.  Auditoria Medica.....	14
1.5.    Marco Legal y normativo.....	15
Perfil de la empresa.....	19
Actividades Realizadas .....	22
1.6.    Actividades realizadas. ....	22
1.7.    Estudio de Métodos y Tiempos en el proceso de Liquidación de Radiología ..	24
Aporte y Recomendaciones.....	36
Lecciones aprendidas .....	41
Conclusiones .....	43
Referencias Bibliográficas .....	44
Apéndices.....	46

**Lista de figuras**

Figura 1. Fases y Objetivos específicos de la práctica en la Clínica Chicamocha. .... 7

**Lista de Tablas**

Tabla 1. Instalaciones físicas de la Clínica Chicamocha .....	20
Tabla 2. Servicios de la Clínica Chicamocha SA .....	20
Tabla 3. Simbología de los diagramas de Flujo .....	24
Tabla 4. Medición de Trabajo Liquidación de Radiología .....	27

### Lista de Apéndices

Apéndice 1. Estructura Organizacional Clínica Chicamocha S.A.....	46
Apéndice 2. Mapa de Procesos de la Clínica Chicamocha.....	47
Apéndice 3. Control de Inducción al Área y Cargo.....	48
Apéndice 4. Organización de los procesos del Área de Gestión de Facturación.....	49
Apéndice 5. Descripción de cargos del Área de Facturación de la Clínica Chicamocha .....	50
Apéndice 6. Recurso Humano del Área de Facturación de la Clínica Chicamocha.....	54
Apéndice 7. Listado maestro del área de Gestión de Facturación de la Clínica Chicamocha. ....	56
Apéndice 8. Formato de descripción de tareas del proceso .....	58
Apéndice 9. Formato de toma de tiempos y movimientos de las actividades del proceso. ....	59
Apéndice 10. Diagrama de Flujo de Admisión y Liquidación de Consulta Ext.....	60
Apéndice 11. Generación de Facturas Ambulatorias Consulta Ext.....	66
Apéndice 12. Cierre de Caja de Liquidación de Consulta Externa.....	67
Apéndice 13. Reporte de asistencia de usuarios PgP de Liquidación de Consulta Externa .....	68
Apéndice 14. Listado de Ecografías de Liquidación de Consulta Externa.....	68
Apéndice 15. Liquidación y Facturación de cuentas de Consulta Externa Ord. a 3ros .....	69
Apéndice 16. Liquidación y Facturación de cuentas ambulatorias de Ecografías con Biopsia....	73
Apéndice 17. Liquidación y Facturación de cuentas ambulatorias de Rayos X y TAC .....	74
Apéndice 18. Realización de cargos para usuarios de urgencias y hospitalización.....	76
Apéndice 19. Verificación de cargos de radiología de las salidas de hospitalización.....	77
Apéndice 20. Generación de facturas de ecografías emitidas por el centro médico conucos .....	78
Apéndice 21. Verificación de órdenes y relaciones proporcionadas por enfermería. ....	79
Apéndice 22. Reciclaje o Reutilización de hojas de papel en Liq. de Radiología.....	80
Apéndice 23. Relación de las lecturas de Rayos X de Word.....	80
Apéndice 24. Diagrama de Flujo de Salidas de Hospitalización de Liq. De Egresos .....	81
Apéndice 25. Diagrama de Flujo de Salidas Ambulatorias de Liq. De Egresos .....	83
Apéndice 26. Diagrama de Flujo de Liq. Y Facturación de procedimientos ambulatorios de Liq. De Egresos. ....	84
Apéndice 27. Diagrama de Flujo de Relación de Salidas Hospitalarias de Liq. De Egresos .....	86
Apéndice 28. Diagrama de Flujo de Devolución de Copagos de Liq. De Egresos. ....	87
Apéndice 29. Tabla T-Student .....	88
Apéndice 30. Tabla de suplementos del trabajador. ....	89
Apéndice 31. Clasificación de la actuación tabla de Westinghouse.....	91
Apéndice 32. Actualización de Caracterización del Proceso de Gestión de Facturación.....	93
Apéndice 33. Documentación de Instructivos para el proceso de Gestión de Facturación de la Clínica Chicamocha. ....	96

## Glosario

**CUPS** (Clasificación Única de procedimientos)

**ISS** (Instituto de Seguros Sociales)

**UVR** (Unidad de Valor Real)

**EPS** (Empresa promotora de salud)

**IPS** (Institución prestadora de servicios de salud)

**GLOSA:** son objeciones a las cuentas de cobro presentadas por las Instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS), originadas en las inconsistencias detectadas en la revisión de las facturas y sus respectivos soportes, las cuales pueden determinarse al interior de la misma institución o por las entidades con las cuales se hayan celebrado contratos de prestación de servicios, tales como: Empresas promotoras de salud - EPS, Administradoras del régimen subsidiado – ARS, Compañías de seguros, Direcciones seccionales de salud y otras IPS.

**POS** (Plan Obligatorio de Salud)

**RIPS** (Registro individual de prestación de servicios de salud)

**SGSSS** (Sistema de gestión de seguridad social en salud)

**SOAT** (Seguro obligatorio de accidentes de tránsito)

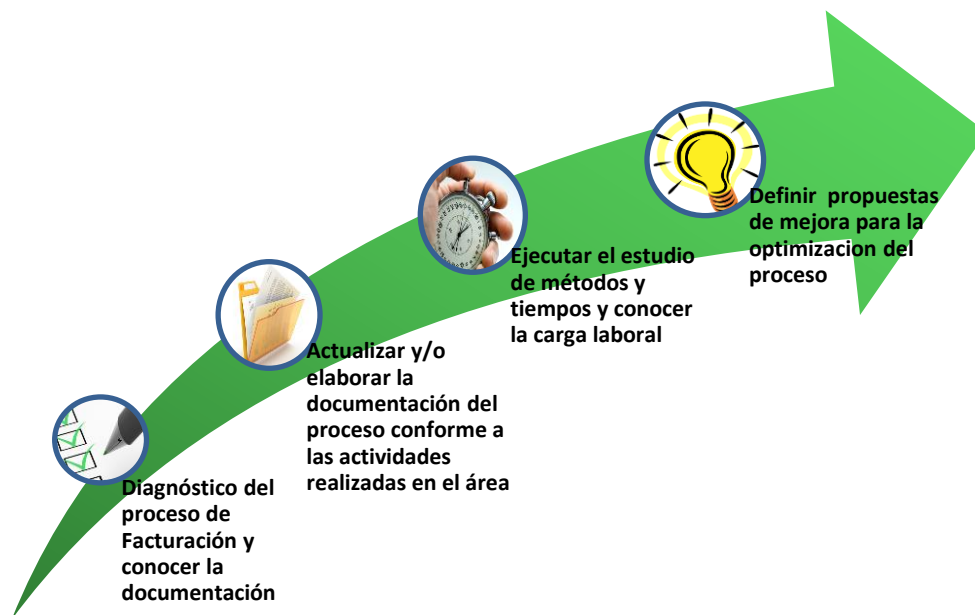
**CAPITACIÓN:** Impuesto que se paga por persona, independientemente de su renta o de sus propiedades.

**UPC:** unidad de pago por capitación (UPC) Valor que reconoce el sistema de cada EPS para garantizar de la prestación de los servicios de salud.

## Introducción

La Clínica Chicamocha S.A. es una de las empresas más representativas y líderes del Sector Salud en Bucaramanga, Es una Institución privada de experiencia fundada hace más de 30 años, que se caracteriza por prestar servicios de salud humanizados, con el objetivo de brindar bienestar a toda la población. La práctica desarrollada en dicha Institución tiene la finalidad de realizar la caracterización, actualización de documentos y un estudio de métodos y tiempos del área de facturación, y así poder conocer la carga laboral y optimizar el proceso.

Para ello se realizaron una serie de actividades que en conjunto, permitieron el desarrollo de la práctica, las principales fueron estructuradas según el progreso de la práctica como se muestra en la siguiente figura:



*Figura 1.* Fases y Objetivos específicos de la práctica en la Clínica Chicamocha. Basados en los objetivos establecidos por el área de planeación y desarrollo de la Clínica Chicamocha SA.

Estas actividades definen el orden en que se desarrolló la practica en la Clínica Chicamocha, en primer lugar, se realizó un diagnóstico del área de Facturación, en esta fase se realizaron diferentes actividades como inducciones, entrevistas y revisión de documentación para comprender objetivamente el proceso de facturación de la Clínica Chicamocha. Seguidamente, se ejecutó la segunda parte del desarrollo de la practica en donde se realizó una actualización y creación de la documentación relacionada con el área en estudio por medio de una revisión de los diferentes documentos como los procedimientos, instructivos, manuales, protocolos, registros y caracterización del proceso para validarlas mediante la comparación con los diagramas de flujo y cuadros de descripción de actividades elaborados gracias a la técnica de la observación directa.

En tercera instancia se efectuó el estudio de métodos y tiempos, teniendo en cuenta que dicho estudio solo fue aplicado para el proceso de Liquidación de Radiología debido la gran extensión de la práctica, se ejecutó gracias a la toma de tiempos por cronometro, en donde se calculó el tiempo promedio, normal y estándar de dicho proceso para finalmente realizar un análisis respectivo y elaborar el informe describiendo las observaciones y los aspectos por mejorar del área.

Este informe se estructura en tres secciones, la primera hace referencia a aspectos del a realización de la práctica, como la justificación de práctica, los objetivos, perfil de la empresa y le marco referencial, en segunda son todas las actividades realizadas durante el trayecto de la práctica y finalmente en la última sección se describen los aportes y recomendaciones, las lecciones aprendidas y conclusiones de todo lo observado.

## 1. Justificación

El sector de la salud se ha perfilado como una de las industrias más fuertes en Santander debido al nivel de los servicios prestados, han hecho de la región uno de los destinos más apetecidos para quienes desean someterse a procedimientos médicos, con los más altos estándares de salud. [1]. En vista a lo anterior, la Clínica Chicamocha no es la excepción y además, debido al gran crecimiento y acogida que ha tenido la institución, ha visto la necesidad de mejorar la prestación de sus servicios ajustándose a los más altos estándares de calidad como la acreditación en salud.

Para ello la Clínica, requiere el apoyo de profesionales con conocimientos en procesos para realizar las actualizaciones pertinentes a la documentación de los procesos en cada una de las áreas que conforma la Clínica Chicamocha y mejorar la satisfacción de los usuarios y sus familias mediante la prestación de servicios con calidad.

Realizar prácticas profesionales en una entidad de servicios de salud permite al estudiante desarrollar más habilidades en el ámbito laboral y social, mejorando la comunicación con el entorno social y servicio al cliente, además posibilita al estudiante para que pueda aplicar el conocimiento aprendido y aprender más sobre la facultad en la que ha decidido desenvolverse.

Este contexto de práctica profesional, también contribuye a un valor agregado que hoy en día aprecian mucho las empresas, que es la “Experiencia Laboral” en área que se desarrolla el profesional, por eso es importante que la práctica se una experiencia enriquecedora donde los beneficiados sean las dos partes, el estudiante como la empresa, de esta manera el estudiante adapta mejores posturas frente del campo laboral.

## **2. Objetivos**

### **2.1.Objetivo General**

Realizar la caracterización, actualización de documentos y estudio de métodos y tiempos del área de facturación, permitiendo conocer la carga laboral y optimizar el proceso con estrategias de mejora.

### **2.2.Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico del departamento de facturación con el fin de conocer el proceso y revisar la documentación existente.
- Actualizar y/o elaborar la documentación del Proceso conforme a las actividades que se realizan en el área y de acuerdo al sistema de gestión de la calidad de la institución.
- Ejecutar el estudio de métodos y tiempos para conocer las cargas laborales de los colaboradores del área.
- Definir propuestas de mejoras para el proceso de Facturación buscando su optimización.

### **3. Marco referencial**

#### **3.1.Marco Teórico**

##### **3.1.1. Estudio de métodos y tiempos**

El estudio de métodos y tiempos es el conjunto de dos herramientas para la medición de trabajo, que consiste en la aplicación de técnicas que permiten determinar las tareas y el tiempo que invierte cada trabajador para llevar acabado dicha actividad, permitiéndole al analista no solo conocer la carga laboral, sino también a determinar los procesos y las causas que puedan generar dificultades al pleno desarrollo del flujo productivo. [2].

Según Meyer, los Estudios de movimientos y tiempos aportan en gran medida a los indicadores de calidad, estándares de tiempo, para que la alta directiva y la gerencia puedan tomar decisiones muy importantes con sustento en los estudios previamente realizados. Pueden contribuir a:

1. Reducir y controlar los costos.
2. Mejorar las condiciones y el entorno de trabajo.
3. Motivar a los empleados. [3]

##### **3.1.2. Sistema Único de Acreditación en Salud (SUA)**

Según el Ministerio de Salud y Protección Social, define el SUA como el conjunto de procesos, procedimientos y herramientas de implementación voluntaria y periódica por parte de las instituciones prestadoras de servicios de salud, las Entidades

Promotoras de Salud, las Entidades Administradores de Riesgos Laborales y las Instituciones Prestadoras de Servicios en de Salud que presten servicios de salud ocupacional.

Su aplicación contribuye a la mejora de la prestación de los servicios en donde los más beneficiados serán todos los colombianos usuarios de los servicios de salud, ya que recibirán atención con calidad, las IPS, EPS, ARL y las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud de Salud Ocupacional serán también beneficiados ya que encontrarán mejores niveles de posicionamiento como nacional e internacional. [4]

### **3.1.3. Sistemas de Gestión de la Calidad (ISO 9001)**

Amador Porro y Cubero Menéndez, Sostienen que el establecimiento de los estándares de calidad en las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud debe ser aplicados como elementos para garantizar de forma efectiva la prestación de la atención médica, y que el Sistema de Gestión de la Calidad contribuye a un modelo por excelencia para conseguir una atención y prestación de servicios de calidad. [5]

La aplicación de este sistema es una decisión estratégica que pueda ayudar a mejorar su desempeño, y puede abordar consigo beneficios como mejorar la capacidad de los servicios que satisfagan los requisitos del cliente, facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente, abordar riesgos y oportunidades asociadas y finalmente mostrar conformidad a los requisitos especificados en el sistema. [6]

### **3.2.Marco Conceptual**

#### **3.2.1. Facturación en Salud**

Es el área de la empresa que por mediante la expedición de la factura, se materializa y documentan los ingresos de la Organización, siempre y cuando estas cumplan con los requisitos exigidos. En este proceso se efectúan los cobros respectivos por la atención de un servicio médico prestado ya sea por una IPS o EPS. [7]

El área de facturación es uno de los procesos que más tiene relación con las demás áreas de la empresa, por esta razón es importante que todas las áreas circulen a al mismo ritmo que lo hacen las demás, con el objetivo de evitar contratiempos que no son del agrado para el usuario. Es un proceso que requiere un monitoreo continuo para evitar inconsistencias en la liquidación y facturación de las cuentas, cualquier valor digitado incorrectamente, o un cargo mal realizado puede ser el causante de perdidas económica para la organización.

#### **3.2.2. Liquidación de cuentas médicas**

Según RGC Asesores en Salud, la liquidación de cuentas médicas es el proceso que luego de realizada la auditoria médica y administrativa, se procede a realizar el cobro en una plataforma virtual o un sistema de información, en el cual se registran todos los cargos de los procedimientos, consultas, elementos como medicamentos e insumos, ayudas diagnosticas como las Radiografías o Ecografías, los laboratorios, los procedimientos quirúrgicos que fueron aprovechados por el paciente. Mientras se realiza

este proceso es importante que el responsable verifique que a cada cuenta del usuario se le asigne el valor correspondiente por las atenciones realizadas. [8]

### **3.2.3. Radicación de Facturas**

Según RGC Asesores de Salud, Las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS) entregan las cuentas con su respectiva facturación y soportes a las Entidades Promotoras de Salud (EPS), verificando que el proceso se ajuste a los requisitos según la normatividad actual, en donde se establece el estado de la cuenta según las necesidades que presente, y así completar el proceso de Radicación o por lo contrario generar una Glosa. [8]

### **3.2.4. Auditoria Medica**

RGC Asesores de Salud, afirman que la auditoria medica es el análisis de la prestación del servicio desde el aspecto medico científico, en donde se verifican los conceptos de oportunidad, calidad de servicio y documentación adjunta y de ello se determinara la aplicación de la Glosa medica según corresponda. Se analizan todos aspectos de la cuenta por prestación de servicios médicos, garantizando que la documentación como los soportes de dicha cuenta estén conformes según la normatividad vigente. [8]

### **3.3.Marco Legal y normativo**

A continuación, se presenta la reglamentación y normatividad relacionadas a las actividades con el área de Facturación en donde se llevó acabo la práctica, que sirven como base para el desarrollo de las actividades relacionadas en la Facturación en Salud, como los mínimos estándares para la acreditación.

#### **3.3.1. Decreto 2423/96 Manual Tarifario SOAT:**

Por el cual se determina la nomenclatura y clasificación de los procedimientos médicos, quirúrgicos y hospitalarios del Manual Tarifario y se dictan otras disposiciones. En este decreto aplica para todas las instituciones prestadoras de servicios de salud públicos y privados cuando se trate de víctimas de accidente de tránsito, desastres naturales, atentados terroristas, atención inicial de urgencias y demás eventos catastróficos. [9]

#### **3.3.2. Acuerdo 256/01 Manual Tarifario ISS:**

Por el cual se aprueba el “Manual de Tarifas” de la entidad Promotora de Salud del Seguro Social “EPS-ISS”. En este manual se aprueba el pago y reembolso de los servicios de salud que contrae el ISS a través de la EPS con las Instituciones de Salud, donde se clasifican y codifican con valores de UVR para cada intervención quirúrgica y procedimientos. [10]

**3.3.3. Acuerdo 312/04 Manual Tarifario ISS:**

Por el cual se aprueba el “Manual de Tarifas” de la entidad promotora de Salud del Seguro Social “EPS-ISS”. En donde se aprueba el Manual de Tarifas para el pago de servicios de salud que contrate el ISS a través de la EPS con instituciones de salud, grupos de práctica profesional, personas naturales y ARL, donde se describen los CUPS de cada procedimiento medico con su correspondiente UVR. [11]

**3.3.4. Resolución 5261/94 Manual intervenciones de procedimientos del POS-C:**

Por el cual se establece el Manual de Actividades, Intervenciones y Procedimientos del Plan Obligatorio de Salud en el Sistema General de Seguridad Social en Salud. Este manual clarifica todas las actividades, intervenciones y procedimientos por las cuales el Sistema de Seguridad Social en Salud tiene derecho a acceder según Plan Obligatorio de Salud (POS). [12]

**3.3.5. Acuerdo 228/02 Manual de Medicamentos del POS:**

Por medio del cual se actualiza el Manual de Medicamentos del Plan Obligatorio de Salud y se dictan otras disposiciones. En este manual se acuerdan los medicamentos y terapias del SGSSS para el Plan Obligatorio de Salud, especificados con su descripción, codificación anatomo farmacológico y código administrativo. [13]

**3.3.6. Acuerdo 72/97 Plan Obligatorio Subsidiado POS-S:**

Por medio del cual se define el plan de beneficios del régimen subsidiado. Acuerda los contenidos del POS para el régimen subsidiado, donde se comprende los servicios, procedimientos y suministros que el sistema general de seguridad social garantiza a las personas mantener y recuperar su salud. [14]

**3.3.7. Acuerdo 30 de 1996:**

Por la cual se define el régimen de pagos compartidos y cuotas moderadoras dentro del Sistema General de Seguridad Social en Salud. En donde se acuerdan los principios y disposiciones de las cuotas moderadoras y los copagos definidos como aportes en dinero con objetivo ayudar a financiar el sistema. [15]

**3.3.8. Resolución 4144/99 (28 de diciembre):**

Por la cual se fijan lineamientos en relación con el Registro Individual de Atención en Salud (RIPS). En esta resolución se dictan los lineamientos de los RIPS, como por ejemplo que todas las instituciones prestadoras de servicios de salud deberán enviar a las entidades administradores de planes de beneficios (EPS) los registros individuales de atención para su revisión y validación, anexando su factura de cobro. [16]

**3.3.9. Resolución 3772/04 Clasificación código único de procedimientos****CUPS:**

Por la cual se modifican y actualiza la clasificación de código único de procedimientos, en donde se hace inclusión de algunos procedimientos quirúrgicos efectuados por Laparoscopia, que es avalado técnica y científicamente por la Sociedad Colombiana de Urología. [17]

**3.3.10. Resolución 1043 de 2006:**

Por la cual se establecen las condiciones que deben cumplir los Prestadores de Servicios de Salud para habilitar sus servicios e implementar el componente de auditoria para el mejoramiento de la calidad de la atención y se dictan otras disposiciones. Cumpliendo con la capacidad tecnológica y científica, de suficiencia patrimonial y financiera y de capacidad técnico-Administrativa. [18]

**3.3.11. Decreto Número 903 de 2014:**

Por el cual se dictan disposiciones en relación con el Sistema Único de Acreditación en Salud. En el cual expone que toda Institución prestadora de servicios de salud, debe acoger los estándares establecidos para así garantizar la prestación de sus servicios con calidad. [19]

#### 4. Perfil de la empresa

La Clínica Chicamocha, es una institución privada, prestadora de servicios de salud que se encuentra ubicada en Bucaramanga-Santander, cuenta con más de 30 años de experiencia en el sector salud y se caracteriza por ofrecer a los santandereanos servicios de salud integrales en todos los niveles de complejidad, brindando los más altos estándares de calidad, innovación y tecnología, siguiendo los principios de la lealtad, el respeto y honestidad.

Su estructura organizacional principalmente está constituida por grupo Directivo y Gerencial, un grupo apoyo a los procesos y finalmente se subdivide en cuatro grandes grupos de dirección como la administrativa, la financiera, la médica y de innovación, investigación y educación como se muestran en el Anexos A y B. Actualmente la Clínica Chicamocha cuenta con cinco sedes como se muestra a continuación (ver la tabla. 1), su sede principal se encuentra ubicada en la Calle 40 N° 27<sup>a</sup>-22 Barrio las Mejoras Publicas.

La Clínica Chicamocha ofrece una gran variedad de servicios que se han venido adquiriendo a lo largo del tiempo como se muestra a continuación (Ver Tabla 2.), así también como capacidad tecnológica con equipos biomédicos, sistemas de información como, CNT, SIR, SIS, SIG entre otras y una capacidad estructural debido al gran crecimiento y demanda que la empresa ha conseguido durante los últimos años.

El Área de Facturación cuenta con 39 colaboradores, distribuidos y organizados según el tipo de proceso y atención realizada (Urgencias, Hospitalización y Ambulatorias), se distinguen los cargos como Coordinador de Facturación, Mensajeros, Liquidadores de Facturación, Técnicos de Facturación y Auxiliares de Facturación.

Tabla 1.

Instalaciones físicas de la Clínica Chicamocha

**INSTALACIONES FISICAS DE LA CLINICA CHICAMOCHA**

<i>Sede</i>	<i>Lugar</i>	<i>Concepto</i>
Principal	Calle 40 N° 27 <sup>a</sup> -22	Hospitalarios y Ambulatorios
Av. Gonzales	Av. González Valencia N°55b-10	Hospitalarios y Ambulatorios
Centro Medico	Calle 63 N° 30-71	Ambulatorios
Conucos	Calle 63 N° 30-81	Capitado (Famisanar)
Cañaverál	Carrera 26 N° 30-51	Capitado (Famisanar)
Antiguo Campestre	Calle 52b N° 31-118	Ambulatorios

**Nota:** \*Instalaciones y Sedes Físicas de la Clínica Chicamocha, la empresa cuenta con un total de Siete Sedes, En donde seis de ellas se muestran en la anterior tabla con su nombre, lugar y el concepto que manejan y una de ellas está en fase de construcción. Información suministrada por Profesional de Calidad del Área de planeación y desarrollo de la Clínica 2017.

Tabla 2.

Servicios de la Clínica Chicamocha SA

*Consulta externa en medicina general y especializada*

*Unidad Hemodinamia y Cardiología*



*Promoción y Prevención*

*UCI Pediátrica y Neonatal*

*UCI Adultos*



*Urgencias 24 Horas*

*Unidad de Neumología*

*Clínica Articular*



*Cirugía*

*Unidad de Ginecobstetricia*

*Laboratorio Clínico*



*Hospitalización*

*Medicina Nuclear*

*Unidad de Gastroenterología*



*Otros Servicios*

*Urología y Litotricia*

*Radiología e Imagenología*



**Nota:** \*Portafolio de Servicios Especializados de la Clínica Chicamocha, en total se cuentan con 17 Servicios especializados dirigidos al paciente que los requiera. Información proporcionada por la Pagina Web de la Clínica. (<http://www.clinicachicamocha.com/portafolio-servicios.php>), 2017

## 5. Actividades Realizadas

El cargo desempeñado en la Clínica Chicamocha durante el desarrollo de la práctica hace parte del Área de planeación y desarrollo de la Clínica, realizando labores de apoyo al área como auxiliar en calidad. A continuación se exponen las actividades realizadas durante la práctica, con su respectiva descripción y observaciones en área de Gestión de Facturación:

### 5.1. Actividades realizadas.

Actividades Desarrolladas	Descripción	Observaciones
1. Revisar y conocer acerca de los procesos institucionales, como mapa organizacional, lineamientos y directrices y otros aspectos de la clínica.	Se ejecutó por parte del profesional de calidad, una inducción general de todos los aspectos que componen la Clínica Chicamocha, se realizó un recorrido por las instalaciones físicas, se dió un diálogo acerca de los procesos de la institución para contextualizar el área a estudiar, se entregó documentación necesaria para la respectiva revisión.	Se dio a conocer de manera afectiva la estructuración de la Clínica Chicamocha, cada una de sus áreas y sus coordinadores. <i>Ver Apéndice 1, 2 y 3.</i>
2. Entrevistar al coordinador del área en estudio.	Se citó a la Coordinadora del Área de Facturación para conocer sobre todos los cargos y procesos realizados en el área.	Se describió el proceso de Facturación, los cargos del Área con sus principales funciones. <i>Ver Apéndice 4, 5 y 6.</i>
3. Revisar la documentación actual del proceso.	Se verificó la documentación archivada en Calidad, con el objetivo de conocer los procedimientos, registros e instructivos existentes del área, se diligenció el listado maestro del servicio.	Se realizó el listado maestro de procedimientos para observar toda la documentación relacionada con el área de Facturación. <i>Ver Apéndice 7.</i>
4. Observación directa de los colaboradores, para recolectar la información de las tareas realizadas.	Se observaron todas las actividades y responsabilidades del cargo de liquidación del área de facturación en los diferentes puestos de trabajo de la institución, especialmente en liquidación de Consulta Externa,	Los funcionarios tienen varias actividades y las dudas o inquietudes no pueden ser consultadas en el momento de la observación.

	Urgencias, Radiología y Egresos.	
5. Describir las Actividades del proceso con sus responsables.	Se elaboró un formato en Excel donde se describen los responsables, las funciones y actividades del Área de Facturación.	Descripción del proceso de liquidación en consulta Externa, Urgencias, Radiología y Egresos. Se empleó el formato para descripción de las tareas del proceso. <i>Ver Apéndice 8.</i>
6. Realizar Diagramas de flujo.	Por medio del software Visio se diseñaron los diagramas de flujo del proceso de liquidación del área de Facturación.	Diagramas de flujo de liquidación de Consulta Externa, Urgencias, Radiología y Egresos. <i>Ver Apéndices 10 al 28.</i>
7. Elaboración y preparación de presentación para sustentación de avance de la practica	Se realizó una presentación con diapositivas en Power Point para sustentación del avance de la práctica en el área de facturación, teniendo en cuenta los aspectos principales del área, como el recurso humano, el análisis de distribución horaria, los procesos y actividades con sus respectivos diagramas de flujo.	Se detallan también las observaciones y las recomendaciones para cada proceso del Área.
8. Actualización y/o elaboración de documentación del Área de Facturación	Se actualizaron y se crearon documentos referentes a las atenciones ambulatorias, como las consultas externas del centro médico, los procedimientos ambulatorios, las radiografías e imágenes diagnósticas ambulatorias.	Se crearon instructivos para dar un mayor entendimiento de las actividades que se realizan en el área, se ajustó algunos aspectos de la caracterización del área. Los documentos se encuentran en proceso de aprobación. <i>Ver Apéndices 32 y 33.</i>
9. Realizar toma de tiempos por cronometro	Se realizó toma de tiempos por cronometro del proceso de Liquidación de Radiología, durante los días del 16 al 21 de Julio del 2017. Tomando una muestra de 5 para el cálculo de la muestra correspondiente.	Se realizó la toma de tiempos con ayuda del formato del registro de toma de tiempos y movimientos de las actividades del proceso. <i>Ver Apéndice 9.</i>
10. Calcular tiempos	Se realizó el cálculo del tiempo	El cálculo de los tiempos

Estándar, Promedio y Total de las actividades del proceso	promedio, tiempo estándar de registrados de cada una de las actividades realizadas por Liquidación de Radiología,	se muestra en la siguiente sección Estudio de Métodos y Tiempos.
11. Analizar los resultados	Se realiza el análisis de todos los tiempos registrados, se determina las actividades más críticas del proceso y sus posibles causas.	Se describieron las observaciones y aspectos importantes de los tiempos que podrían afectar el flujo del proceso del cargo. Como se muestra a continuación en el estudio de Métodos y Tiempos.
12. Formular propuestas de mejora según los resultados obtenidos.	Se formulan las propuestas para mejora de los procesos, según las observaciones realizadas, con el objetivo de mejorar la eficiencia y el desempeño de los colaboradores de cada área.	


## 5.2. Estudio de Métodos y Tiempos en el proceso de Liquidación de Radiología




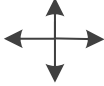
Se aplicó el estudio de métodos y tiempos al proceso de Liquidación de radiología del Área de Facturación, con ayuda de la elaboración de diagramas e flujo y Cuadros para la descripción de la actividades, en donde detalló el paso a paso y la descripción de cada una de las tareas realizadas, con el objetivo comprender con mayor facilidad el proceso. Para continuar se definió la simbología que se muestra a continuación:

*Tabla 3.*

*Simbología de los diagramas de Flujo*

### SÍMBOLOS PARA DIAGRAMAS DE FLUJO

ACTIVIDAD	SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
<b>Operación</b>		Indica las principales fases del proceso, método o procedimiento.

<b>Operación Inspección</b>		Indica que se verifica o supervisa durante las fases del proceso, método o procedimiento de sus componentes.
<b>Análisis de decisión</b>		Indica un punto dentro del flujo donde se pueden tomar varios caminos. Representa el hecho de efectuar una selección o definir una alternativa específica de acción.
<b>Demoras</b>		Indica demora o retraso en el desarrollo de los hechos.
<b>Líneas de flujo</b>		Indica el seguimiento lógico del diagrama. También indica el sentido de ejecución de las operaciones.

Fuente: *Simbología ASME*

**Nota:** Simbología utilizada para la elaboración de diagramas de Flujo de procesos del área de Facturación de la Clínica Chicamocha. Basado de la Simbología ASME.

Con respecto a los diagramas y cuadros de descripción de actividades realizados, se ejecuto es estudio de tiempos, se determinó la técnica por cronometro para determinar los tiempos de operación, se utilizó el cronometro como herramienta principal y se registraron las muestra en el forma de Medición de Trabajo (Ver Apéndice 9.), este proceso se realizó por medio de la observación directa, por lo cual requería cierto grado de concentración. La toma de tiempos se realizó en un intervalo de fechas, del 16 de Junio al 21 de Junio del 2017, en los horarios de 7:00 am a 12:30 pm y de 2pm a 6 pm.

- Inicialmente se toma una premuestra de 5 – 15 tiempos para conocer el número de observaciones que se deben tomar, aplicando la siguiente formula

$$n = \frac{(S + t_{\infty})^2}{e^2} + \left(1 + \frac{2}{n_1}\right)$$

En donde “ $S$ ” representa la desviación estándar, “ $t_{\frac{\infty}{2:v}}$ ” representa el Valor de la tabla t-student (Dependen del número de observaciones tomadas en la muestra) (Ver Apéndice 29.), “ $e^2$ ” representa el margen de error deseado multiplicado por la media, elevado al cuadrado,  $n_1$  representa el tamaño de la muestra es decir 5 y “ $n$ ” es el tamaño de la muestra es decir el número de observaciones que se deben realizar.

- **Tiempo Promedio:** Para el cálculo del tiempo promedio se utilizó la siguiente fórmula.

$$Tp = \sum \frac{X_i}{n}$$

En donde  $X_i$  representa las observaciones realizadas y  $n$  representa el número de observaciones realizadas.

En seguida para el cálculo del tiempo promedio por día, se multiplico el tiempo promedio por el número de veces que se realiza la actividad o tarea, esto se debe a que las tareas realizadas hacen parte de un proceso de servicio.

- **Tiempo Normal:** Se utilizó la siguiente fórmula para el cálculo del tiempo normal a partir del tiempo promedio y la valoración según la escala de Westinghouse como se puede observar en el Apéndice 31.

$$Tn = Tp(1 \pm \text{valoración en \%})$$

En donde  $Tn$  representa el tiempo normal y  $Tp$  el tiempo promedio diario calculado anteriormente.

- **Tiempo Estándar:** Para el cálculo del tiempo estándar, se utilizó la siguiente formula, teniendo en cuenta el valor de los suplementos o tolerancias del trabajos con la ayuda de la tabla que se puede observar en el Apéndice 30.

$$Tt = Tn(1 \pm Tolerancias)$$

En donde  $Tt$  representa el tiempo total o estándar y  $Tn$  el tiempo normal.

Se debe tener en cuenta que los tiempos de las tareas pueden estar sujetos a variaciones, según la complejidad de las tareas y/o actividades, estado mental y físico de colaborador, la habilidad y la experiencia que tengan en el cargo.

A continuación se expone la información recolectada y resumida dada en Minutos en la siguiente tabla:

Tabla 4.

Medición de Trabajo Liquidación de Radiología

<b>CARGO: LIQUIDADOR DE RADIOLOGÍA</b>			
<b>ACTIVIDAD/CICLO</b>	<b>Promedio [Min]</b>	<b>No. Veces / día</b>	<b>Promedio /día [Min]</b>
<b>Realización Cargos y Generación de Facturas Ambulatorias (Rayos X y TAC)</b>			
Ir por todos los sobres realizados de Imágenes Dx	1,268	6	7,608
Realizar Cargo de Imágenes Dx en CNT	1,020	38	38,751
Verificar que se halla cargado todo lo correspondiente	0,242	38	9,183
Realizar Cargo de Consulta y/o elementos en CNT	3,353	2	6,705
Generar Factura en Sistema CNT	0,274	36	9,875
Imprimir Facturas Generadas (Resumidas y Detalladas)	0,512	36	18,425
Anexar facturas al sobre con las orden médica y la autorización	0,125	36	4,484
Llevar a radiología para que se realice la lectura	1,088	7	7,619

Ir por lecturas realizadas	0,893	7	6,254	
Organizar el paquete de facturas	0,215	46	9,908	
Realizar el FUSOAT en CNT	1,069	6	6,414	
Realizar relación de movimiento en CNT	0,571	6	3,424	
Realizar FUSOAT de nuevo	0,532	6	3,192	
Imprimir FURIPS	0,430	6	2,579	
Realizar folios de documentos	0,182	6	1,091	
Relacionar Facturas realizadas en Libro de Excel "Entrega de Fac"	0,087	72	6,276	
Enviar a Radicación	19,626	1	19,626	
	<b>SUMA</b>		<b>161,414</b>	<b>2,69 Hrs</b>
<b><i>Realización Cargos y Generación de Facturas Ambulatorias (Ecografía con Biopsia)</i></b>				
Saludar y Solicitar documentos pertinentes	1,019	2	2,037	
Realizar Cargo de Imágenes Dx en CNT	1,167	2	2,335	
realizar Cargo de procedimiento y consulta por biopsia	1,437	2	2,873	
Direccionar usuario a sala espera para realización de ecografía/biopsia	0,628	2	1,256	
Anexar Soporte de Patología de Biopsia a la cuenta	0,260	2	0,520	
Organizar cuentas por fecha	0,199	2	0,399	
Relacionar cuentas diarias de Salud Total PgP	0,107	2	0,213	
Generar Factura en Sistema CNT	0,464	2	0,927	
Imprimir Facturas Generadas (Resumidas y Detalladas)	0,630	2	1,260	
Armar y Organizar cuenta con su respectiva documentación (Ordenes, Autorizaciones, Soportes, Fotocopias)	0,310	2	0,620	
Relacionar Facturas realizadas en Libro de Excel "Entrega de Fac"	0,079	2	0,157	
	<b>SUMA</b>		<b>12,596</b>	<b>0,2099 Hrs</b>
<b><i>Cargos Usuarios de Urgencia y Hospitalarios</i></b>				
Verificar de las ordenes y la relación realizada por parte de sala de partos	0,118	19	2,247	
Solucionar inconsistencia de relación	2,109	2	4,217	
Recibir orden de urgencias y/o hospitalización	0,241	19	4,580	
Ingresar a Registro de admisión en plataforma CNT	0,185	19	3,509	
Verificar si paciente aún tiene registro abierto	0,097	19	1,838	
Salir de registro de admisión y realizar cargo como si fuera consulta externa, pero se selecciona la opción Urgencias o	2,943	2	5,886	

## Hospitalización

Ingresar a Consulta de Apoyo Dx y cambiar el estado a leído	1,308	2	2,615
Seleccionar registro y realizar Cargo	2,035	15	30,528
Entregar orden de ayuda diagnóstica a camillero para que puedan realizar la atención	0,895	19	17,013
	<b>SUMA</b>		<b>72,433</b>
			<b>1,207 Hrs</b>

**Verificar los servicios de radiología de las salidas de Usuarios Hospitalarios**

Descargar e imprimir la relación de salidas hospitalarias del día	1,473	1	1,473
Ingresar información de usuario en sistema CNT con los datos de la relación	0,504	27	13,604
Consultar y verificar salidas relacionadas con atenciones de Apoyo Dx se encuentren validadas	0,917	27	24,765
Registrar en la relación enfrente del documento del usuario, el pendiente y el motivo.	0,034	27	0,928
Enviar reporte a Radiólogos, para solución de pendientes	2,695	7	18,862
	<b>SUMA</b>		<b>59,633</b>
			<b>0,994 Hrs</b>

**Generar Facturas de Ecografías recibidas de CMC**

Recibir órdenes medicas realizadas de Centro Medico	0,376	1	0,376
Verificar que las cuentas no tenga ninguna inconsistencia	0,665	6	3,988
Llamar al centro médico y reportar inconsistencia	0,000	0	0,000
Enviar cuentas con a remitente con mensajería para solucionar inconsistencia	1,432	1	1,432
Generar Facturas	0,406	6	2,436
imprimir	0,379	6	2,272
Organizar Facturas	0,207	6	1,242
	<b>SUMA</b>		<b>11,746</b>
			<b>0,196 Hrs</b>

**Verificar Ordenes con Relaciones de Enfermería**

Recibir Órdenes y Relaciones de Enfermería	0,294	2	0,587
Verificar relaciones ordenes de Rx con Ordenes Rx (Físicas)	0,122	32	3,900
Gestionar con Enfermería	5,772	3	17,315
Verificar relación de "Consolidado Rx" Vs Las Ordenes Entregadas	0,303	32	9,700
Consultar y Verificar cargos de cobros por	3,953	15	59,300

mov. De paciente.

Realizar y/o corregir cargo correspondiente	1,048	10	10,481	
	<b>SUMA</b>		<b>101,282</b>	<b>1,688 Hrs</b>
<b>Relación de lecturas de Rx en Word</b>				
Recibir	0,127	1	0,127	
Relacionar las lecturas de Rx de Word en formato correspondiente	0,087	10	0,866	
Separar	0,091	10	0,914	
Imprimir Relación	0,381	1	0,381	
Enviar a Archivo	0,310	1	0,310	
	<b>SUMA</b>		<b>2,598</b>	<b>0,0433 Hrs</b>
<b>Reciclaje de Hojas</b>				
Seleccionar las hojas que se pueden reciclar	0,039	20	0,776	
Eliminar hojas que no se pueden reciclar	0,147	1	0,147	
Cortar por la mitad hoja reciclable	0,181	10	1,806	
Seleccionar sección de hoja reciclada	0,030	10	0,299	
Eliminar sección de la hoja que no se puede reciclar	0,045	10	0,453	
	<b>SUMA</b>		<b>3,480</b>	<b>0,058 Hrs</b>
<b>Otras tiempos observados</b>				
Ir a otros puestos o áreas de trabajo para solución de cuentas	5,968	3	17,903	
Demoras del sistema CNT	4,159	15	62,38	
	<b>SUMA</b>		<b>80,283</b>	<b>1,338 Hrs</b>

<b>Premuestra</b>	<b>5</b>		<b>Minutos</b>	<b>Horas</b>
<b>Desviación estándar</b>	<b>0,673</b>	<b>Tiempo promedio</b>	505,47	8,42
<b>t.Student</b>	<b>2,777</b>	<b>Tiempo normal</b>	530,74	8,85
<b>Error</b>	<b>0,05</b>	<b>Tiempo estándar</b>	594,43	9,90716032
<b>Muestra</b>	<b>1,619</b>	<b>TIEMPO TOTAL EN HORAS:</b>	<b>9hrs 54min 25,78s</b>	

**CLASIFICACIÓN DE LA ACTUACIÓN TABLA DE WESTINGHOUSE**

	<b>HABILIDAD</b>	<b>ESFUERZO</b>	<b>CONDICIONES</b>	<b>CONSISTENCIAS</b>
<b>TRABAJADOR</b>	0,05	0,05	0,00	-0,05

**TOTAL SUPLEMENTOS DEL TRABAJADOR 12%**

**Suplementos constantes**

Suplementos por necesidades personales	7%
Suplementos base por fatiga	4%

**Suplementos variables**

Tensión mental

1%

**Nota:** Resultados del estudio de métodos y tiempos del Área de Facturación de Radiología teniendo en cuenta los suplementos y condiciones del trabajador en dicho cargo.

**OBSERVACIONES**

- El tiempo estándar nos permite medir el tiempo total que requiere un operario para ejecutar sus actividades y sus tareas, incluyendo los tiempos por necesidades fisiológicas, por suplementos y contingencias, y que según el estudio de métodos y tiempo se puede observar que el proceso de Liquidación de Radiológica requiere un Total de 594,43 Minutos, es decir aproximadamente 9,907 Horas que corresponde a 9 Horas 54 min y 25,78 segundos para ejecutar sus actividades diarias, adicionalmente se debe tener en cuenta las falencias del sistema de Información CNT que para los días 20 y 21 de Junio se registraron en promedio un total de 15 demoras del sistema, cada demora con un tiempo promedio de 4,16 min, que corresponden a 80,283 min es decir 1,33 Horas, un tiempo relativamente considerable si tenemos en cuenta que la Jornada laboral del cargo de Liquidación de Radiología, es de 9,5 Horas.
- El Liquidador de radiología, requiere un total de 161,41 Minutos es decir 2,69 Horas para realizar estas actividades Realización Cargos y Generación de Facturas Ambulatorias (Rayos X y TAC), sin embargo se observan

inconsistencias en dos de las tareas realizadas en esta actividad, una de ellas corresponden a “Ir por todos los sobres realizados de Imágenes Dx” ya que representan movimientos innecesarios y a exposición de su integridad física debido a que en el momento de ir por los sobre, el Liquidador se expone a Rayos X. la otra tarea corresponde a “Enviar a Radicación”, ya que requiere un tiempo aproximado de 19,63 minutos, un valor relativamente alto comparado con las demás tareas realizadas en dicha actividad, esta demora por lo general es causada por la espera del ascensor tanto de subida como de bajada a puesto de trabajo. Por mi parte se considerar la opción de la instalación de un mini ascensor o solicitar un auxiliar encargado del transporte de cuentas con el objetivo de transportar las cuentas con mayor facilidad y oportunidad.

- El liquidador de Radiología requiere aproximada 12,60 minutos para ejecutar las actividades “Realización Cargos y Generación de Facturas Ambulatorias (Ecografía con Biopsia)” teniendo en cuenta que en un día normal, se reciben entre 2 a 5 pacientes por este tipo de servicio, es decir que para liquidar y facturar una cuenta de este servicio se requiere un tiempo promedio de 6,298 minutos.
- El liquidador de Radiología requiere un tiempo promedio de 72,43 minutos es decir 1,2 Horas para ejecutar las actividades de “Cargos Usuarios de Urgencia y Hospitalarios” en un día Normal en donde se Liquidan aproximadamente en 18 a 25 cuentas, teniendo en cuenta que esta actividades

no son realizadas de forma continua, si no de forma alterna. Es decir que para liquidar un servicio de usuarios de urgencias y hospitalarios se requiere un tiempo promedio 3,6 minutos. Las demoras en esta actividad corresponden a la solución de inconsistencias y a la realización de cargos sin registro de admisión, que representa un tiempo significativo de la realización de la actividad, estas demoras son ocasionadas por diferentes áreas como enfermería, admisiones e incluso facturación, recomiendo solicitar a los coordinadores de dichas áreas resaltar la importancia de realizar sus operaciones correctamente, para evitar este tipo de inconsistencias de las cuentas, también sería pertinente la elaboración de instructivos y herramientas que faciliten y eduquen a los colaboradores para que se ejecuten correctamente dichas actividades.

- El liquidador de Radiología requiere un tiempo promedio de 59,63 minutos es decir aproximadamente 1 Hora para ejecutar las actividades de “Verificar los servicios de radiología de las salidas de Usuarios Hospitalarios” en un día Normal se verifican aproximadamente entre 27 y 35 servicios relacionados con Radiología. El tiempo promedio para verificar una cuenta con servicios de radiología de atención hospitalaria es equivalente a 5,6 minutos.
- El Liquidador de Radiología requiere un tiempo promedio de 11,77 Minutos para realizar las actividades de “Generar Facturas de Ecografías recibidas de CMC”, que un día normal se facturan aproximadamente entre 5 a 10 cuentas que son enviadas del Centro Medico. El tiempo promedio para generar un

factura de ecografías del centro médico es equivalente a 3,5 minutos, teniendo en cuenta que ninguna de la cuentas presentan inconsistencias.


- El Liquidador de Radiología requiere un tiempo promedio de 101,28 Minutos es decir 1,69 Horas para realizar las actividades de “Verificar Ordenes con Relaciones de Enfermería”, que un día normal se verifican aproximadamente entre 30 a 40 cuentas diarias. En esta actividad se evidencia demora en las tareas de la gestión de la cuenta con enfermería, ya que luego de realizada la verificación de relaciones de órdenes de Rx y las ordenes de radiología físicas, se encuentran inconsistencias, estas deben ser solucionadas con enfermería y que en promedio tardan aproximadamente 5,77 minutos. Por otro lado cuando se consulta y se verifican los cargos de cobros por Mov. De pacientes, en donde se debe revisar detalladamente cada ítem cargado y las lecturas realizadas y que corresponde a un tiempo promedio de 3,953 min por cada cuenta para un total de 59,3 minutos por 15 cuentas promedio.
- El Liquidador de Radiología requiere un tiempo promedio de 2,6 Minutos y 3,5 minutos para realizar las actividades de “Relación de lecturas de Rx en Word” y “Reciclaje de Hojas” Respectivamente.
- Finalmente, el Liquidador de Radiología requiere un tiempo promedio 80,28 Minutos es decir 1,34 Horas, para realizar otras actividades observadas durante el desarrollo del proceso de Liquidación de Radiología, como Ir a otros puestos o áreas de trabajo para la solución de cuentas y demoras en el sistema CNT. Ya que al ir a otros puestos de trabajo (Admisiones, Urgencias,



Farmacia, Liq. Egresos) requiere un tiempo de aproximadamente 5,968 minutos es decir 17,9 minutos si lo realiza 3 veces al día. Teniendo en cuenta la complejidad de las cuentas a solucionar. Por otro lado las Demoras del sistema CNT corresponden a un tiempo promedio de 4,16 minutos, es decir 62,38 min (1,34 Horas) presentándose 15 veces al día, estas demoras afectan directamente al Liquidador de Radiología, alargando su jornada laboral y disminuyendo el ritmo de trabajo. Sin embargo, también se observó que el operario abre varias ventanas en su computador afectando su rendimiento.

## 6. Aporte y Recomendaciones

A continuación se describen los aportes y recomendaciones del Área de Facturación para los diferentes procesos según las observaciones identificadas.

<b>Aporte y Recomendaciones Específicas del Área</b>		
<b>Observación</b>	<b>Proceso</b>	<b>Aportes y Recomendaciones</b>
Se observan demoras en el momento de tomar la huella para la validación de las Órdenes de Coosalud. Debido a que el Sistema de Coosalud, no registra de manera correcta la lectura de la huella, ya sea porque el usuario no tiene registro de huella o presenta irregularidades en la huella (cortaduras, suciedad, vejez).	Liquidación de Consulta Externa	Concertar con la entidad encargada del instrumento de validación de huella para que se disponga de una manera más eficiente la solución de la huella de los pacientes que lo requieran, ya sea por medio virtual o físico.
Se observa insatisfacción de atención por inoportunidad en la atención, grosería contra los funcionarios, agresión en la sala, gritos, gran volumen y flujo de los usuarios que se presentan en Centro Medico.	Liquidación de Consulta Externa	Elaboración y Capacitación sobre el protocolo que los colaboradores deben seguir para manejar las dichas situaciones. Como por ejemplo recalcarles a los pacientes la razón de la demora en el servicio, ya sea por fallas en el sistema u otros sucesos repentinos.
El área de trabajo no cuenta con espacios suficientes para el gran volumen manejado se observa que en momentos de gran flujo de personal el Liquidador ubica los paquetes de cuentas sobre la caneca, esto pueden generar inconvenientes y confusión en el momento de generar las facturas.	Liquidación de Consulta Externa	Se recomienda la instalación de un archivador u organizador de pared para uno de los puestos de trabajos de los liquidadores.
Para cada usuario se debe imprimir la historia que se anexa a la cuenta e inmediatamente generar e imprimir las facturas. Pero se observa que en los momentos donde no hay atención Liquidación de Consulta Externa a usuarios se imprimen varias historias clínicas y luego generan las facturas.	Liquidación de Consulta Externa	Se sugiere que el liquidador vaya realizando la impresión de cada una de las historias clínicas a medida que sale el usuario de la consulta, para luego anexarla a la cuenta con su respectiva factura y así evitar las equivocaciones.
El Liquidador de Consulta Externa, de acuerdo a la ubicación del sitio de trabajo, los usuarios frecuentemente solicitan orientación generando interrupciones en el desarrollo de sus actividades.	Liquidación de Consulta Externa	Solicitar apoyo al personal de vigilancia, para realizar el direccionamiento de los usuarios según las solicitudes y requerimientos.
Se presentan momentos en donde se observa gran cantidad de	Liquidación de Consulta	La aplicación de la técnica de las 5's, composición de cinco etapas (principios) con

<p>documentación, lo cual dificulta la realización de las actividades en el puesto de trabajo.</p>	<p>Externa</p>	<p>el objetivo de mantener los puestos de trabajos mejor organizados, más ordenados, limpios de forma permanente para lograr una mayor productividad.</p>
<p>Se observan grandes volúmenes de documentación en el puesto de trabajo, lo cual puede generar confusiones en la realización de las actividades.</p>	<p>Liquidación de Consulta Externa Órdenes a Terceros.</p>	<p>Se sugiere la instalación de un archivador u organizador de pared para uno de los puestos de trabajos de los liquidadores. La aplicación de la técnica de las 5's, composición de cinco etapas (principios) con el objetivo de mantener los puestos de trabajos mejor organizados, más ordenados, limpios de forma permanente para lograr una mayor productividad</p>
<p>Se observa que es un proceso de organizar y anexar soportes a una cuenta, estos documentos pueden requerir días e incluso semanas para ser anexados a las respectivas cuentas, debido a que los terceros se demoran en entregar dichos soportes.</p>	<p>Liquidación de Consulta Externa Órdenes a Terceros.</p>	<p>Capacitar al personal encargado sobre la importancia de mantener un ambiente organizado, clasificando la documentación según se requiera, en este caso es necesario un organizador o archivador con el objetivo de organizar los diferentes documentos.</p>
<p>Se observa en el puesto de trabajo de Liquidación de Radiología, gran cantidad de documentación en diferentes lugares, lo que puede generar confusiones durante el desarrollo de sus actividades laborales.</p>	<p>Liquidación de Radiología</p>	<p>Se sugiere la instalación de un archivador u organizador de pared del puesto de trabajo.</p>  <p>La aplicación de la técnica de las 5's, composición de cinco etapas (principios) con el objetivo de mantener los puestos de trabajos mejor organizados, más ordenados, limpios de forma permanente para lograr una mayor productividad</p>
<p>Se observan demoras en el Sistema CNT cuando el colaborador de Liquidación de Radiología realiza los cargos de los servicios, consultas en historia clínica y Generación de facturas en dicho sistema. Estas demoras generan retrasos en las tareas. Según el estudio de métodos y tiempos se presentan aproximadamente 15 demoras de un tiempo promedio entre 2 y 5 minutos.</p>	<p>Liquidación de Radiología</p>	<p>Evitar abrir más de cuatro aplicaciones, con el objetivo de evitar que el rendimiento del equipo disminuya.  Reportar las consecuencias generadas por las fallas del sistema al área encargada para generar soluciones.</p>
<p>Se observa que el colaborador de Liquidación de Radiología, verifica la mayoría de las cuentas liquidadas por sus compañeros de facturación y cuando presentan inconsistencias, las corrige.</p>	<p>Liquidación de Radiología</p>	<p>Se recomienda una solicitud general al área de facturación para que se recalque la importancia de liquidar y facturar correctamente en el área.</p>

		Elaborar un instructivo que se use como herramienta para facilitar la liquidación correcta de los servicios.
Se observa que el colaborador de Liquidación de Radiología, tiene que levantarse periódicamente a traer los sobres de Rayos X y TAC, exponiendo su integridad física (Rayos X) y ejecutando movimientos extras que puede repercutir en los tiempos de su jornada laboral.	Liquidación de Radiología	Se recomienda que se realice una solicitud a responsables del área del servicio de radiológica para que se suministre oportunamente los sobres de Rayos X y TAC. Se sugiere contar con una auxiliar de apoyo para que se suministren los sobres oportunamente.
Se observó gran cantidad de documentación en el puesto de trabajo, puede representar un inconveniente en la ejecución de las actividades debido que puede generar confusiones en la arreglo de las cuentas. 	Liquidación de Urgencias.	Se sugiere la instalación de un archivador u organizador de pared del puesto de trabajo.  La aplicación de la técnica de las 5's, composición de cinco etapas (principios) con el objetivo de mantener los puestos de trabajos mejor organizados, mas ordenados, limpios de forma permanente para lograr una mayor productividad
Frecuentemente llegan pacientes a preguntar, lo cual interrumpe las actividades realizadas por los colaboradores de liquidación de Urgencias, debido a que la ubicación del puesto de trabajo es sobre un pasillo muy concurrido en el área de urgencias.	Liquidación de Urgencias.	
El proceso de egreso del paciente presenta demoras debido a que falta el consentimiento informado administrativo para la atención, no se tienen cargados los medicamentos entre otros.	Liquidación de Urgencias.	Se sugiere que se hable con el servicio de farmacia para realizar de forma oportuna los cargues de medicamentos, a su vez solicitar a admisiones que entreguen la documentación de manera oportuna.
Se observa que enfermería entrega 6 o más paquetes de historias clínicas para liquidar.	Liquidación de Urgencias.	Se sugiere que máximo entreguen paquetes de 3 historias clínicas para que el flujo del proceso sea más ágil y disminuir las demoras en las salidas de los usuarios.
Los colaboradores de Liquidación de Urgencias tienen un máximo de 72 horas para liquidar y facturar la cuenta luego de la salida del paciente, este proceso puede demorar más, debido a	Liquidación de Urgencias.	Identificar las inconsistencias mas comunes de las cuentas mal facturadas, y generar controles de las cuentas antes de facturarlas teniendo en cuenta los factores de inconsistencias identificados.

<p>que quedan muchas cuentas debido a que se liquidan o facturan incorrectamente. Inconsistencias en los cobros, como por ejemplo, el uso y aplicación incorrecto de los manuales tarifarios, generando valores incorrectos en la cuentas, realización incorrecta de un cargo de cobro de servicios, selección errónea de convenios, errores con los valores del copago.</p>		
<p>Se observó gran cantidad de documentación en el puesto de trabajo, puede representar un inconveniente en la ejecución de las actividades debido que puede generar confusiones en el manejo de dicha documentación.</p>	<p>Liquidación de Egresos</p>	<p>Se sugiere la instalación de un archivador u organizador de pared del puesto de trabajo.</p>  <p>La aplicación de la técnica de las 5's, composición de cinco etapas (principios) con el objetivo de mantener los puestos de trabajos mejor organizados, mas ordenados, limpios de forma permanente para lograr una mayor productividad</p>
<p>Se observa al igual que en liquidación de Urgencias que enfermería entrega 8 o más paquetes de historias clínicas con soportes para liquidar.</p>	<p>Liquidación de Egresos</p>	<p>Se sugiere que máximo entreguen paquetes de 4 historias clínicas para que el flujo del proceso sea más ágil y disminuir las demoras en las salidas de los usuarios.</p>
<p><b>Aporte y Recomendaciones Generales del Área</b></p>		
<p>Aplicación de método para el control de la calidad de la factura, SPC (Statistical Process Control) o Control estadístico del proceso, con el fin de supervisar y controlar un proceso, se enfoca en los Outputs del proceso es decir la salidas, que en el caso del área de Facturación corresponde a las facturas soportadas, para ello es pertinente realizar un definición de las características principales de nuestras salidas es decir de las cuentas facturadas y soportadas, características como por ejemplo, complejidad de la facturas, valores de cobro de servicios de facturación, soportes de la factura, ordenes de factura, copagos de cuentas, entre otras y con ayuda de una matriz de priorización se selecciona la característica principal, seguidamente se establece el Gage (instrumento para medir la variabilidad de la característica) y se define el tipo de datos (de Atributo o continuos), y según dichos datos se elabora los gráficos correspondientes de la medición de muestras y se aplica la regla de los 8 puntos, que nos permite determinar si el proceso es estable, de ser asi se puede controlar el proceso según las causas y características asociadas.</p>		
<p>Aplicación de <b>SOP (Standard operating procedure)</b> o Procedimiento operativo estándar, son los procesos y procedimientos que se usan y operan, son estandarizados para que se hagan de la misma forma cada vez, para ello se llevó a cabo la elaboración de instructivos que permiten la ejecución correcta de las actividades y así reducir los defectos del proceso. <i>Ver Apéndice 33. Documentación de Instructivos para el proceso de Gestión de Facturación de la Clínica Chicamocha.</i></p>		

Aplicación de la metodología de mejora de procesos “**Six Sigma**” para la reducir o eliminar los defectos o fallos en el resultado de un producto, en este caso la Factura. Otorgando beneficios como satisfacción al cliente al reducir desperdicios y beneficios financieros. Esta metodología consta de 5 fases conocidas como DMAIC (Define (Definir), Measure (Medir), Analyze (Analizar), Improve (mejorar), Control (Controlar). En la primera se identifica lo que es importante para el cliente y definir el alcance del proyecto, es decir, la Liquidación Correcta y oportuna de las cuentas de servicios de salud, en la segunda se evalúa el sistema de medición, la estabilidad y capacidad del proceso se identifican los procesos críticos del área de facturación en donde se evidencia mayor presencia de defectos, en la tercera se identifican las causas de variaciones y defectos, proporcionando estadísticas de que las causas son reales, en la cuarta se establecen las soluciones para mejorar las variaciones y se establecen nuevas estadística confirmando que las soluciones son efectivas, y en la última fase se establece un control para mantener la estabilidad de los procesos y evitar generar más defectos.

Aplicación de los principios de “**Economía de Movimientos**” relacionados con el lugar de trabajo a todas los procesos que componen el área, estos principios se basan en una comprensión lógica elemental de la psicología humana y deben ser de gran utilidad para la aplicación del análisis de métodos con el operario, con el objetivo que mejorar posturas y reducir movimientos que pueden generar fatiga laboral. Se definen el sitios, herramientas y materiales de trabajo, de tal manera que se queden fijo para forma habito, Colocar las herramientas de uso más frecuente a la mano o donde se necesiten, para no tener que buscarlos, ubicar los materiales de trabajo lo más cerca posible del área trabajo, ubicar de forma que los materiales se guarden en orden, verificar la iluminación del área, las posturas en la silla, las alturas para alcanzar los elementos, el contraste del color de las superficies de trabajo con el de la tarea realizada para reducir la fatiga a la vista.

## 7. Lecciones aprendidas

A continuación se presentan los inconvenientes presentados durante la práctica, así como su respectiva solución.

<b>ASPECTOS NEGATIVOS</b>		
<b><i>Inconveniente</i></b>	<b><i>Descripción</i></b>	<b><i>Recomendación</i></b>
Reasignación del área del estudio	Luego de dos semanas de iniciada la práctica. Para el día, 15 de febrero del 2017 la directiva realizó la reasignación al área de Facturación, luego de haber iniciado en el área de Farmacia.	Elaborar previamente de la contratación del practicante un plan de acción, para definir exactamente el área y los procesos donde se tiene que intervenir.
Existe dentro del área de la terminología desconocida para el responsable del estudio.	En el área de facturación existe terminología y normatividad desconocida por el practicante por lo cual su adaptación al área dificultada por estos factores.	Suministrar oportunamente al estudiante un guía y glosario de conceptos y normas para fácil adaptación del practicante.
Se encuentran procedimientos no documentados y los que existen algunos se encuentran desactualizados, lo cual dificulta el conocimiento del área.	El área de Facturación presentaba algunos documentos con aproximadamente 5 años de desactualización, por lo cual fue necesario realizar una nueva revisión de los procesos para su respectiva documentación.	En colaboración con el departamento de planeación y desarrollo, es necesario elaborar comités con coordinación del área, para la verificación semestral de los documentos, en donde se expongan y se aprueben los nuevos cambios.
Dificultades en el momento de la observación directa debido a que se realizaban tareas combinadas.	La Clínica Chicamocha, al ser una empresa de servicios no mantenía una línea de flujo como es el caso de una empresa de productos. Por lo tanto las actividades observadas estaban sometidas a variaciones como la interrupción de dichas actividades o la combinación de las mismas, es decir que mientras se realizaba una actividad donde se requería una espera, se realizaba otra.	Definir los límites de las actividades a observar y evitar combinarlas con otras, para ello se registró la cantidad de veces promedio que se realizaba dicha a actividad.
<b>ASPECTOS POSITIVOS</b>		
Disposición positiva y agradable por parte del personal de área en estudio	El personal del Área de Facturación realizó una excelente tarea de cooperación para la ejecución de las tareas realizadas en la práctica, lo que favoreció el desempeño en las dichas	

	actividades.	
Buena disposición y apoyo por parte del Jefe inmediato	El acompañamiento por parte del tutor y jefe inmediato fue primordial para el aprendizaje durante la práctica en la Clínica. Se realizaron las correcciones de los errores señalados y se ejecutaron las recomendaciones por parte del Tutor.	
La formación en el campo laboral profesional, con el desarrollo de las actividades realizadas durante la práctica.	Se adquirió experiencia en el campo profesional de Ingeniería Industrial, en relación con los programas de calidad como la ISO 9001 y el Sistema Único de Acreditación de entidades de salud, también en la parte de procesos con el estudio de métodos y tiempos de Liquidación de Radiología.	
Mejora en las relaciones sociales con personal	Se adquirió y mejoro las habilidades en cuanto a relaciones sociales con personal de trabajo, lo cual favoreció el desarrollo de las actividades del área en estudio.	

### **Conclusiones**

- La observación directa es una de las técnicas más usadas para el levantamiento de procesos y elaboración de diagramas de flujo, sin embargo es importante que el analista se documente y familiarice con los diferentes conceptos que se emplean en el área.
- El proceso productivo para la elaboración de un producto es diferente a un proceso de prestación un servicio. A diferencia de los procesos de los servicios, nuestras salidas no son materializadas, por lo tanto no hay una línea de flujo en el proceso, ya que está sometido a variaciones.
- La documentación de los procesos ayuda a enfocar los procesos en actividades específicas para el alcance de una meta, además puede ser utilizada como herramienta facilitadora para el entrenamiento del personal.
- El estudio de métodos y tiempos proporciona información relevante en relación a la carga laborar de un colaborador en un puesto de trabajo.
- El estudio de métodos y tiempos permite la estandarización de los tiempos necesarios para la elaboración de las actividades.
- El estudio de métodos y tiempos nos permite identificar las actividades que repercuten en el flujo normal de los procesos, gracias a la identificación de las demoras.

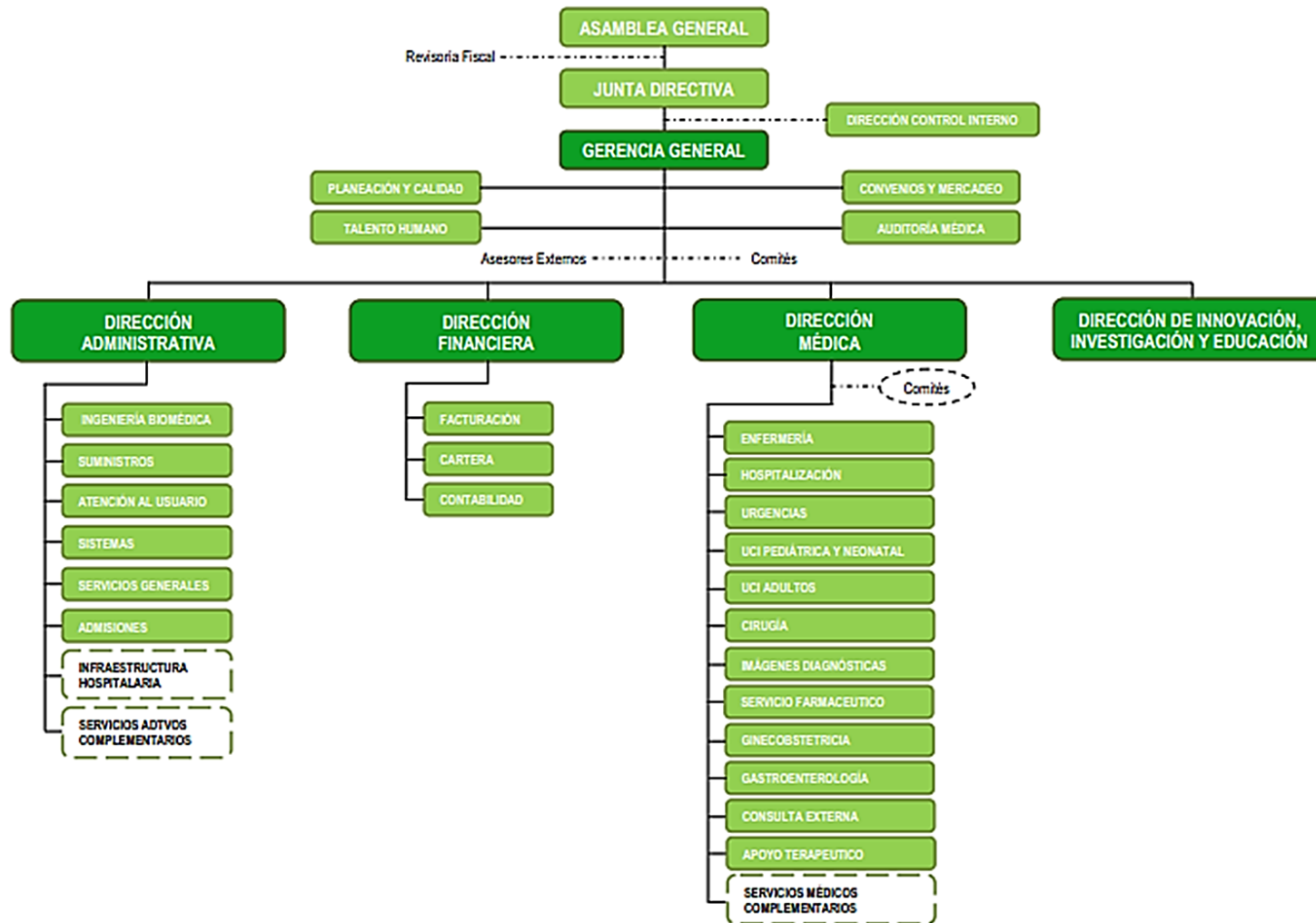
### Referencias Bibliográficas

- [1] PROCOLOMBIA, «Procolombia Exportaciones Turismo Inversion Marca País,» 2014. [En línea]. Available: <http://www.procolombia.co/salud-colombia/noticias-turismo-salud/santander-se-perfila-como-destino-internacional-de-salud>. [Último acceso: 18 Marzo 2017].
- [2] L. M. Pardo, «Estudio de métodos y tiempos,» de *Estudio de métodos y tiempos*, Bucaramanga, 2015, pp. 1-11.
- [3] F. E. Meyers, «Estudios de tiempos y movimientos para la manufactura ágil,» de *Estudios de tiempos y movimientos para la manufactura ágil*, Segunda ed., S. Helba, Ed., New Jersey, Pearson Educación, 2000.
- [4] Ministerio de Salud y Protección Social, «ABC sobre el Sistema Único de Acreditación en Salud,» 2014. [En línea]. Available: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/CA/abc-suas.pdf>. [Último acceso: 3 Julio 2017].
- [5] C. O. P. Amador y O. M. Cubero, «Un sistema de gestión de calidad en salud, situación,» La Habana, 2009.
- [6] Secretaria Central de ISO, *Sistemas de Gestión de la Calidad*, Ginebra, 2015.
- [7] Estudiantes de Campo Alto, Sede Teusaquillo, «Administración en Salud - CampoAlto,» 2014. [En línea]. Available: <http://admon-salud-campoalto.webnode.com.co/>. [Último acceso: 4 Julio 2017].
- [8] RGC Asesores y Consultores, «RGC Asesores,» 2014. [En línea]. Available: <http://www.rgc.com.co/2-uncategorised.html>.
- [9] Consejo Nacional de Seguridad Social en Salud, *Decreto 2423 del 31 de Diciembre de 1996*, Bogotá, D.C., 1996.
- [10] El Consejo Directivo del Instituto de Seguros Sociales, *Acuerdo No. 256 de 2001*, Bogoá, D.C., 2001.
- [11] Consejo Directivo del Instituto de Seguros Sociales, *Acuerdo No. 312 de 2004*, Bogotá, D.C., 2004.
- [12] Ministerio de Salud, *Resolución Numero 5261 de 1994*, 1994.
- [13] Ministerio de Salud - CNSSSS, *Acuerdo Numero 228 de 2002*, Bogotá, D.C., 2002.
- [14] Consejo Nacional de Seguridad Socual en Salud, *Acuerdo 72 de 29 de Agosto de 1997*, Bogotá, D.C., 1997.
- [15] Ministerio de Salud - CNSSSS, *Acuerdo Numero 30 de 1996*, Bogotá, D.C., Santafé, 1996.

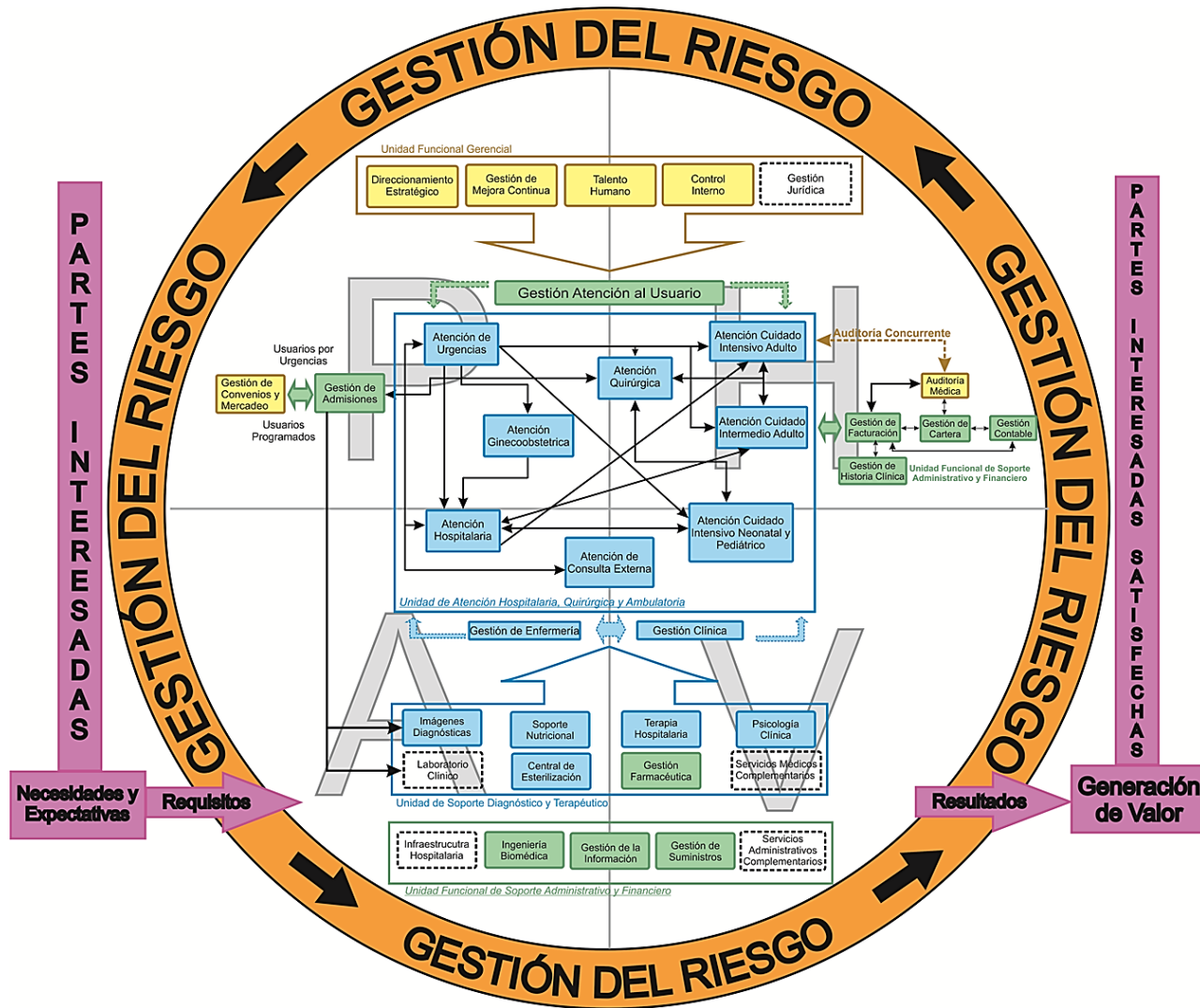
- [16] Ministerio de Salud, *Resolución Numero 4144 de 1999*, Bogotá D.C., Santa Fé, 1999.
- [17] Ministerio de Protección Social, *Resolución 3772 del 2004*, Bogotá, D.C., 2004.
- [18] Ministerio de Protección Social, *Resolución 1043 de 2006*, Bogotá, D.C., 2006.
- [19] Ministerio de Salud y Protección Social, *Decreto Número 903 de 2014*, Bogotá. D.C., 2014.
- [20] J. K. Gutiérrez, «Estudio de Métodos y Tiempos del Proceso general de las áreas de Urgencias, Cirugía, Unidad de Cuidados Intensivos Adultos, Hospitalización y Sala de Partos en la Clínica Chicamocha S.A.,» Bucaramanga, 2014.
- [21] D. A. González, «Mantenimiento y Mejora del Sistema de Gestión Integral Departamento de Planeación y Desarrollo Clínica Chicamocha S.A.,» Bucaramanga, Santander, 2016.

### Apéndices


Apéndice 1. Estructura Organizacional Clínica Chicamocha S.A.



Apéndice 2. Mapa de Procesos de la Clínica Chicamocha



Apéndice 3. Control de Inducción al Área y Cargo



**Clínica  
Chicamocha S.A.**

**CONTROL DE INDUCCIÓN AL ÁREA Y CARGO**

Código: R-0103-01  
Cambios: 3

Nombre del Trabajador: Christian Alexander Chaparro Ortiz

Cargo: Practicante Ing. Industrial Área: Planeación y Desarrollo

Fecha: 28/02/2017

Favor diligenciar el siguiente formato el cual tiene como propósito garantizar la realización del procedimiento de inducción al área y cargo del nuevo personal. Diligencie cada ítem y asegúrese de que el trabajador haya entendido la información suministrada, al finalizar este proceso el trabajador deberá realizar una evaluación escrita.

**INDUCCIÓN AL ÁREA / CARGO**

Tema	Duración	Firma Responsable	Firma Trabajador
Misión del área y del cargo	30 min	[Firma]	[Firma]
Estructura del área / dependencia jerárquica			
Mapa de Procesos			
Servicios que presta el área			
Clientes (Internos / Externos)			
Grupo natural y comités al que pertenece (si aplica)			
Conducto Regular			
Horario de Trabajo			

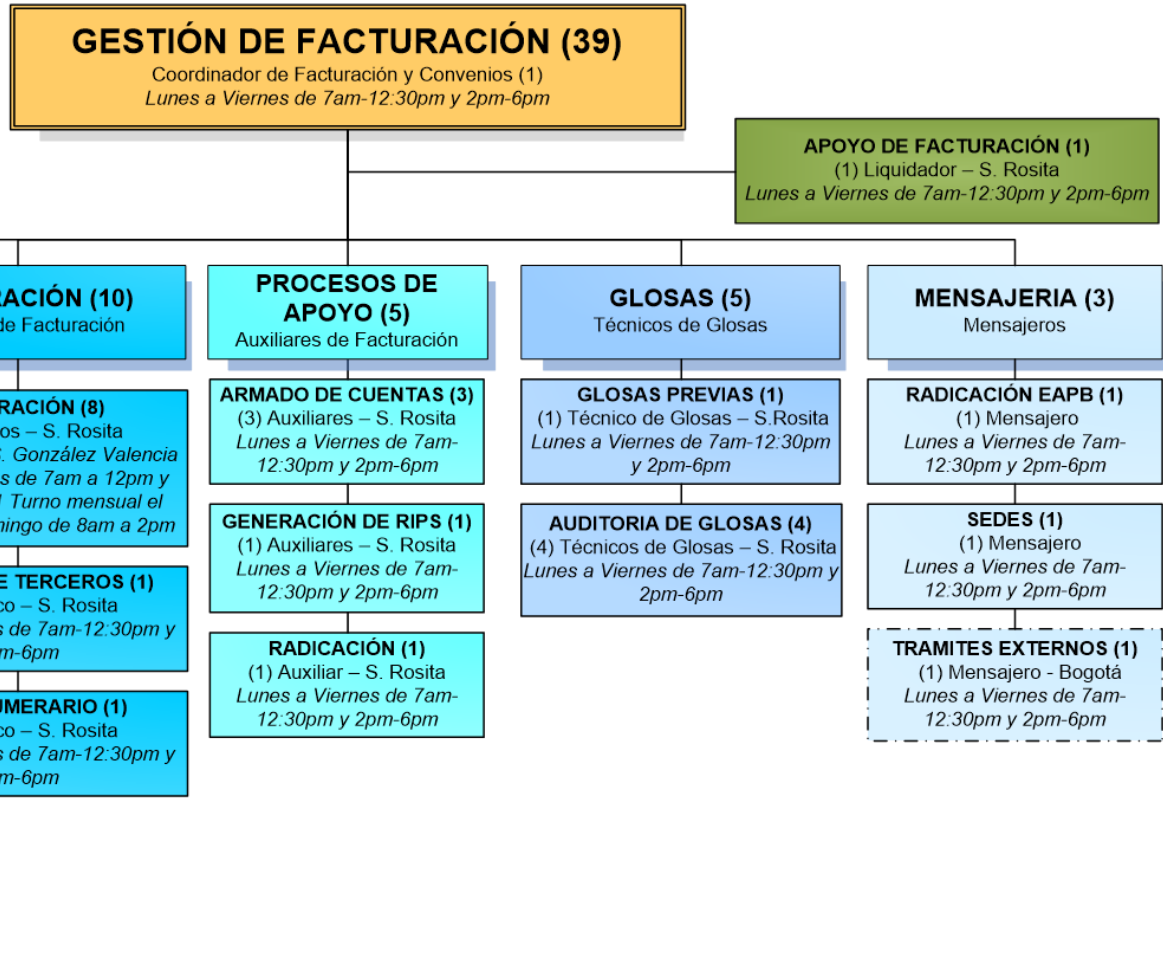
**RESPONSABILIDADES (Adjunto Responsabilidades del cargo)**

Tema	Duración	Firma Responsable	Firma Trabajador
funciones de las áreas del área Creación y actualización de procedimientos Caracterización del área. Estudios de métodos y tiempos Informe final.	30 min	[Firma]	[Firma]

Talento Humano (dd/mm/aa): 17/03/2016

Hoja: 1/1

Apéndice 4. Organización de los procesos del Área de Gestión de Facturación



Fuente: Autor

*Apéndice 5. Descripción de cargos del Área de Facturación de la Clínica Chicamocha*

DESCRIPCIÓN DE CARGOS							SR: Sede Rosita	SGV: Sede González Valencia
Distribución/ Dependencia	Cargo	Profesión	Cant	Sede			Funciones	Horario
				SR	SGV	Ambulatorias		
<b>Coordinación</b>	Coordinador de Facturación		1			En todas las sedes	Gestionar y supervisar todos los procesos relacionados con el Área de Facturación (Admisión, Liquidación, Facturación, Radicación) y Convenios con las EAPB, también realiza seguimiento de la información financiera (ingresos, egresos y gastos) de los programas capitados.	Lunes a viernes de 7am a 12:30pm y de 2pm a 6pm
<b>Mensajería</b>	Mensajero de Cuentas	Mensajero	1			En todas las sedes	Recoger los paquetes documentos que requieren ser trasladados y entregados a su destinatario, Especialmente la documentación de las cuentas (Cuentas médicas, que se componen de facturas, órdenes y soportes) que son radicadas diariamente en las empresas correspondientes, también entrega a las diferentes entidades la contestación de glosas y devoluciones de Auditoría.	Lunes a viernes de 7am a 12:30pm y de 2pm a 6pm
	Mensajero de Sedes	Mensajero	1			En todas las sedes	Recoger los paquetes documentos que requieren ser trasladados y entregados a su destinatario, generalmente entra las sedes de la Clínica, también apoya al mensajero de cuentas en sus tareas.	Lunes a viernes de 7am a 12:30pm y de 2pm a 6pm
	Mensajero Bogotá	Mensajero	1				Recoger los paquetes documentos que requieren ser trasladados y entregados a su destinatario específicamente en la Ciudad de Bogotá	Lunes a viernes de 7am a 12:30pm y de 2pm a 6pm
<b>Liquidación</b>	Liquidador Consulta Externa	Liquidador de Facturación	1			Antiguo Campestre	Realizar los procesos de Admisión, Liquidación y Generación Facturas, De todos los usuarios de las Diferentes EAPB con las cuales la clínica tiene convenio y tienen consulta programada,	Lunes a viernes de 7am a 12:30pm y de 2pm a 6pm

						especialmente a usuarios de Coosalud del programa PgP	
Liquidador Consulta Externa	Liquidador de Facturación	2			Centro Medico	Realizar los procesos de Admisión, Liquidación y Generación Facturas, De todos los usuarios de las Diferentes EAPB con las cuales la clínica tiene convenio y tienen consulta programada.	Lunes a viernes de 7am a 12:30pm y de 2pm a 6pm
Liquidador Ordenes de 3ros Consulta Externa	Liquidador de Facturación	1		X		Realizar los procesos de Liquidación y Generación de Facturas de todas las cuentas de órdenes a terceros, también de la recepción de soportes para anexarlos a la cuenta que es enviada para radicar.	Lunes a viernes de 7am a 12:30pm y de 2pm a 6pm
Liquidador de Urgencias	Liquidador de Facturación	4	X			Tramitar salidas de pacientes, Liquidar la cuenta de servicios y Generar Facturas diariamente de todas las atenciones derivadas en el servicio de Urgencias. A partir de las 5pm es decir en horas no hábiles se encarga de tramitar las salidas de hospitalización y de Cx programadas, realizan las autorizaciones para exámenes externos y distintos terceros.	24 horas, Turnos de 12 Horas Turno Diurno: 7am - 7pm
		3		X			
Liquidador de Egresos	Liquidador de Facturación	2	X			Tramitar las salidas de los pacientes Hospitalarios y de cirugías ambulatorias, además realiza los procesos de Liquidación y Generación de Facturas de los procedimientos de endoscopia y cirugías ambulatorias.	Lunes a Viernes de 7:30 am a 12:00m y 12:30 pm a 5:00pm y dos turnos mensuales los sábados de 8:00am - 2:00pm
		1		X			
Liquidador de Radiología	Liquidador de Facturación	1	X			Cargar diariamente los estudios y procedimientos del área de Radiología de pacientes de Hospitalización y Ambulatorios, además realiza los procesos de Liquidación de los procedimientos que se realizan en el servicio de radiología e imágenes diagnósticas y generación de facturas las atenciones ambulatorias.	Lunes a viernes de 7am a 12:30pm y de 2pm a 6pm

	Apoyo de Facturación	Liquidador de Facturación	1	X			Garantizar que todos los procesos que se desarrollan en el área estén soportados en los diferentes registros y llevar a cabo conciliaciones de aspectos técnicos (contestar glosas). También ejecuta las responsabilidades que le sean asignadas por su jefe inmediato y que sean afines con la naturaleza de su cargo.	Lunes a viernes de 7am a 12:30pm y de 2pm a 6pm
<b>Facturación</b>	Técnico de Facturación	Técnicos de Facturación	4	X			Realizar los procesos de Liquidación y Generación de Facturas de todos los servicios hospitalización (UCI, Pisos) y Cirugías Ambulatorias, según manuales tarifarios y los contratos establecidos con las EAPB, para los servicios de hospitalización (UCI, Pisos) y Cirugía Ambulatorias. También entregan paz y salvo a los pacientes de cirugías ambulatorias, previa verificación y cancelación de copagos, cuotas o valores correspondientes.	Lunes a viernes de 7am a 12pm y 2pm a 6pm y 1 sábado y 1 domingo según programación de Coordinación de 8am a 2pm
		Técnicos de Facturación	3		X			
	Técnico de revisión de terceros	Técnico de Facturación	1	X			Auditar todas las facturas que han emitido todas las instituciones	Lunes a viernes de 7am a 12:30pm y de 2pm a 6pm
<b>Glosas Técnicas</b>	Glosas previas	Técnico de Glosas previas	1	X			Auditar las Glosas, respondiendo a las glosas técnicas bajo la supervisión del Coordinador de Facturación y conciliar lo que va saliendo. Además, Realizan la custodia de todos los registros que llegan y salen del área, controlando el flujo de los documentos del área	Lunes a viernes de 7am a 12:30pm y de 2pm a 6pm
	Auditoria de Glosas	Auditor de Glosas	4	X			Verificar las glosas y contestar las glosas con sus respectivas correcciones.	Lunes a viernes de 7am a 12:30pm y de 2pm a 6pm
<b>Procesos de Apoyo</b>	Auxiliar de RIPS	Auxiliares de Facturación	1	X			Generar los Rips según las tareas asignadas, verificando que las cuentas tengan la ruta y orden de seguimiento y ubicación, También realizan facturas todos los programas especiales como (Capitas, PGP, Pames), según como Coordinación de Facturación Ordena.	Lunes a viernes de 7am a 12:30pm y de 2pm a 6pm

	Auxiliar de Radicación	Auxiliares de Facturación	1	X			Recibir cuentas facturadas por liquidación y soportadas para radicar (Control de facturas, clasificar por EAPB, Elaborar radicadores diarios) y enviar a las EAPB correspondientes, re las todas las cuentas generadas, a cada una de las EAPB, también devuelve a liquidación todas las cuentas facturadas que sean glosadas para que sean refacturadas.	Lunes a viernes de 7am a 12:30pm y de 2pm a 6pm
	Arreglo de Cuentas	Auxiliares de Facturación	3	X			Arreglar, armar y organizar las cuentas, verificando que todas las cuentas no presenten inconsistencias.	Lunes a viernes de 7am a 12:30pm y de 2pm a 6pm

Suma 39

Fuente: Autor, Basado en la información suministrada por Coordinación de Facturación, Perfiles de Cargos y Planeación y Calidad

Apéndice 6. Recurso Humano del Área de Facturación de la Clínica Chicamocha

GESTIÓN DE FACTURACIÓN		
Cantidad	Cargo	Nombre
1	Coordinador de Facturación	Dra. Emilce Mendoza Estupiñan
3	Mensajero de Cuentas	Hensy Diaz
	Mensajero de Sedes	Jorge Fonseca
	Mensajeros de Bogotá	Ediberto Baracaldo
4		

SEDE GONZALEZ VALENCIA		
Cantidad	Cargo	Nombre
1	Liquidador Consulta Externa 3ros	Ana Mercedes Pabón
3	Liquidador Urgencias	Katherine Palacios
	Liquidador Urgencias	Sandra (Nueva)
	Liquidador Urgencias	Édison Julián Morales (Renuncio)
1	Liquidador de Egresos	Carlos Fandiño
3	Tecnico de Facturación	Orlando Bautista
	Tecnico de Facturación	Luis Galviz
	Tecnico de Facturación	Jenny Meléndez
8		

SEDES AMBULATORIAS		
Cantidad	Cargo	Nombre
3	Liquidador Consulta Externa Centro Medico	Erika Morales
	Liquidador Consulta Externa Centro Medico	William Villamizar
	Liquidador Consulta Externa Antiguo Campestre	Andres Villamizar
3		

SEDE ROSITA		
Cantidad	Cargo	Nombre
4	Liquidador Urgencias	Nancy Tarazona (10 años)
	Liquidador Urgencias	Edwin Ramirez (11 años)
	Liquidador Urgencias	Branyi Juliana Rojas (2 años)
	Liquidador Urgencias	Luis Arrieta (4 Años)
1	Liquidador de Egresos	Jennifer Garcia
1	Supernumerario	Magdalena
1	Liquidador Radiologia	Doris Amanda Gonzales (20 años)
1	Apoyo de Facturación	Xiomara Gélvez
5	Tecnico de Facturación	Luz Amparo Castellanos
	Tecnico de Facturación	Angelly Hernández
	Tecnico de Facturación	Maribel Becerra
	Tecnico de Facturación	Ludy Buitrago
	Tecnico de Facturación	Leidy Bautista
1	Tecnico de Facturación (Revisión de Terceros)	Daniela Mendoza
1	Aux. Facturación (RIPS)	Yesenia Sandoval
3	Aux. Facturación (Arreglo de cuentas/RIPS/Radicación)	Angie Monroy
	Aux. Facturación (Arreglo de cuentas)	Sandra Ordoñez
	Aux. Facturación (Arreglo de cuentas)	Luz Dary Orejarena
1	Aux. Facturación (Radicación)	Jorge Mendoza
4	Auditor de Glosas	
	Auditor de Glosas	
	Auditor de Glosas	
	Auditor de Glosas	
1	Tecnico de Glosas Previas	Lina Cadavid
24		

**Total:**  
**39 colaboradores**

Fuente: *Autor*

Apéndice 7. Listado maestro del área de Gestión de Facturación de la Clínica Chicamocha.



Código: R-0104-SUA-01

Versión 2

**NOMBRE UNIDAD FUNCIONAL:** Unidad Funcional de Soporte Administrativo y Financiero

**NOMBRE DEL PROCESO:** Gestión de Facturación

**APROBACIÓN**

Lo utilizan

NOMBRE DEL DOCUMENTO	UBICACIÓN ESPECIFICA	VERSIÓN	FECHA ULTIMA ACTUALIZACIÓN	NO TA	TIEMPO DE VIGENCIA	DISPOSICION FINAL	Lo utilizan		OBSERVACIONES
							Si	NO	

**PROCEDIMIENTOS**

P-0209-01 Liquidación de ambulatorios		01	30/03/2006						
P-0209-02 Liquidación de urgencias		01	30/03/2006						
P-0209-02 Liquidación de urgencias		01	30/03/2006						
P-0209-04 General de facturación		00	16/07/2006						
P-0209-05 Validación RIPS		00	9/03/2010						
P-0209-06 Protocolo de Mensajería Externa - Radicadores		00	17/06/2013						

**INSTRUCTIVOS**

I-0209-01 Tarifas vigentes		00	25/06/2003						

**REGISTROS**

R-0209-05 Autorización descuento Médico-Socios		00	28/06/2004						
R-0209-06 Cotización de procedimientos		00	25/08/2004						
R-0209-06 Cotización de procedimientos		00	25/08/2004						
R-0209-08 Arqueo físico		00	6/12/2004						
R-0209-09 Comportamiento semanal del Dpto.		00	6/12/2004						
R-0209-10 Cama acompañante		00	3/09/2007						
R-0209-18 Bitácora de Remisión y Contra remisión		00	7/02/2007						
R-0209-19 Constancia No POS		00	7/09/2009						
R-0209-19 Hallazgos y Correcciones RIPS		00	9/03/2010						
R-0209-21 Formato comprobación de derechos		00	16/06/2010						
R-0209-22 Autorización ingreso del paciente		00	16/06/2010						
R-0209-23 Planilla de Control de Correo Externo		00	17/06/2013						

R-0209-24 Planilla de Devolución de Correo Externo		00	18/06/2013						
R-0209-26 Compromiso de Pago Previo al Egreso		00	3/09/2013						

**HALLAZGOS:**

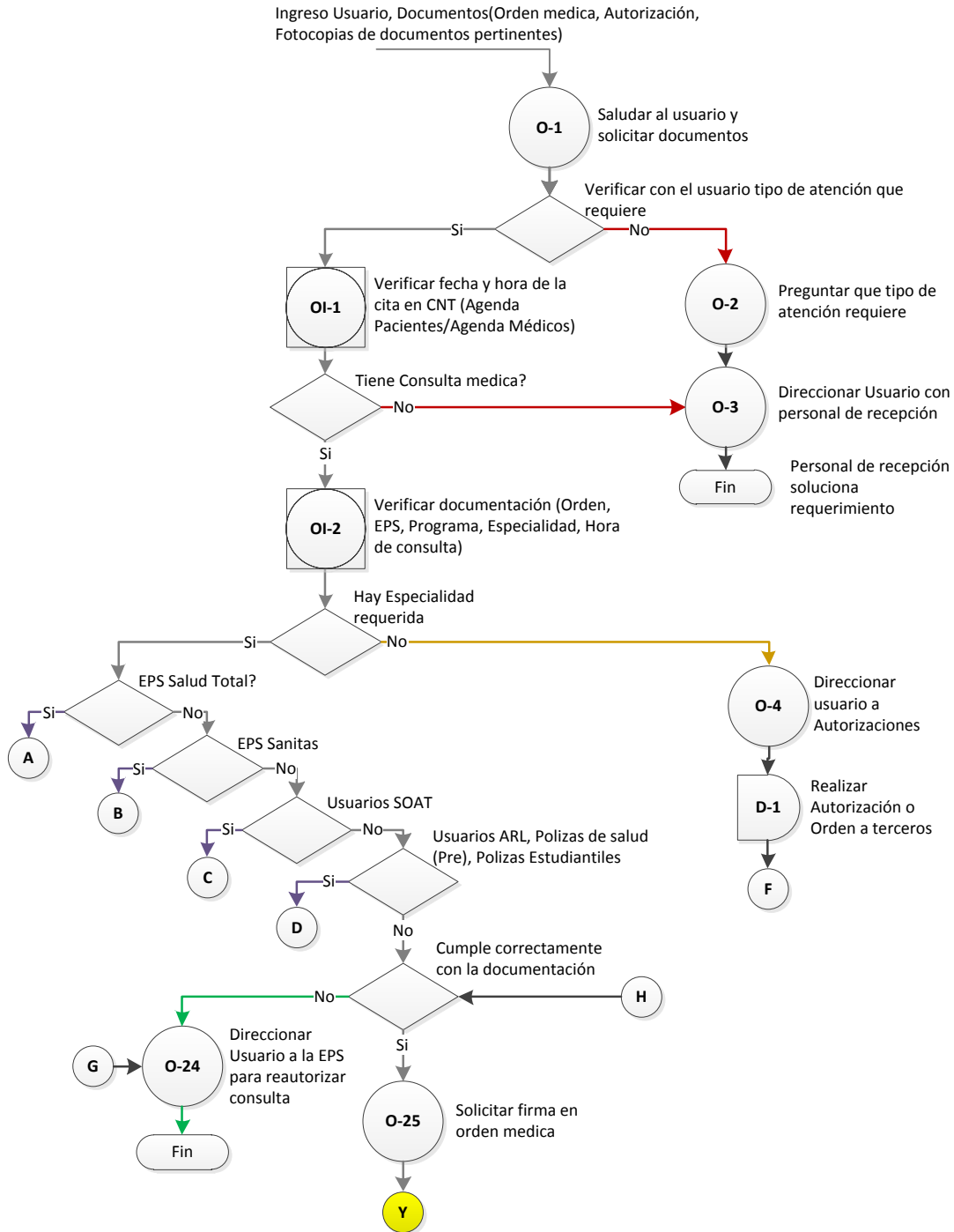
<p>La documentación del Área de Facturación no presenta las actualizaciones correspondientes a los últimos dos años en los procedimientos, instructivos y registros.</p> <p>Por tanto, deben ser actualizados y si es necesario crear nuevos para disminuir la variabilidad, es decir mantener el proceso en condiciones controladas.</p>
---

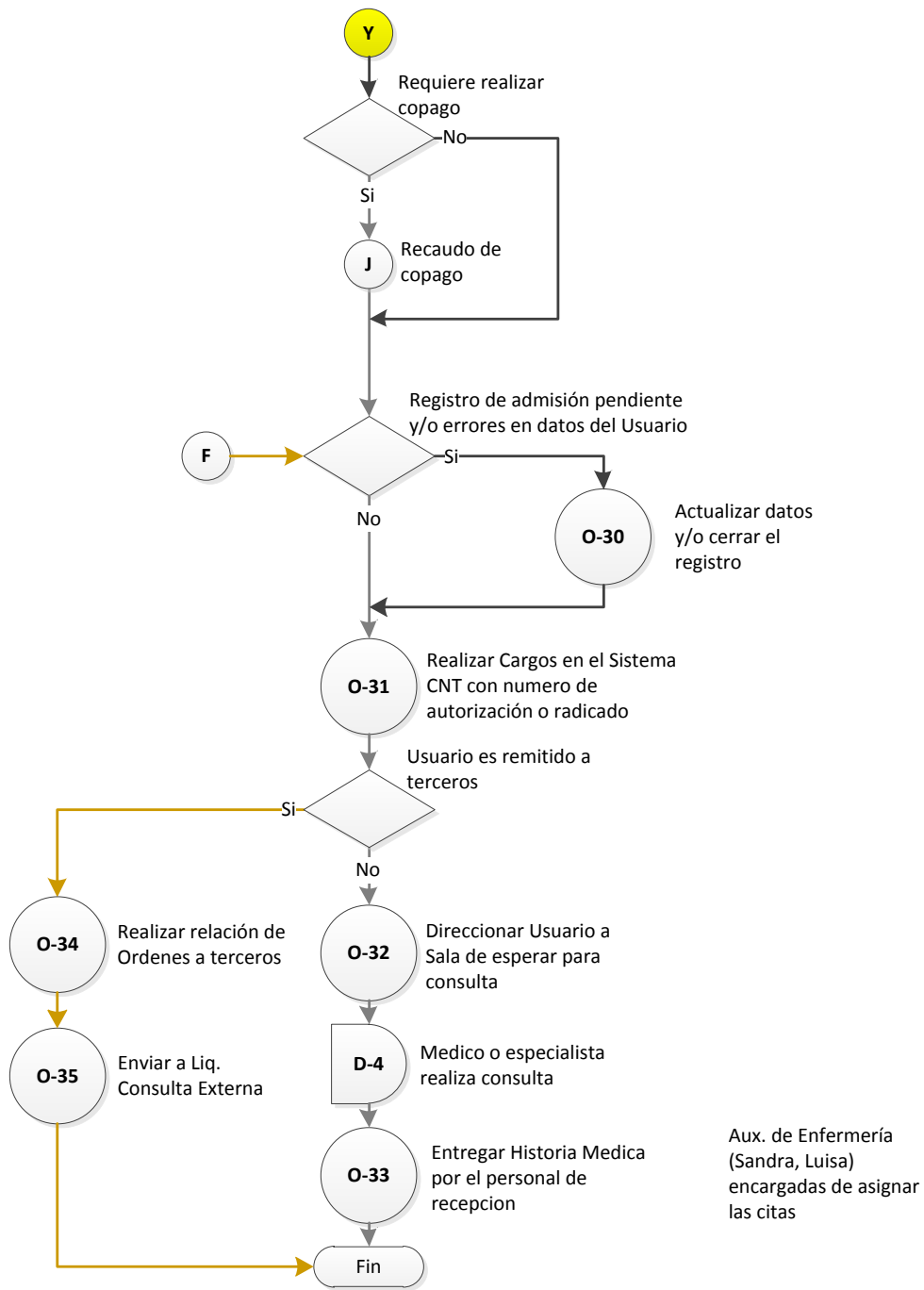


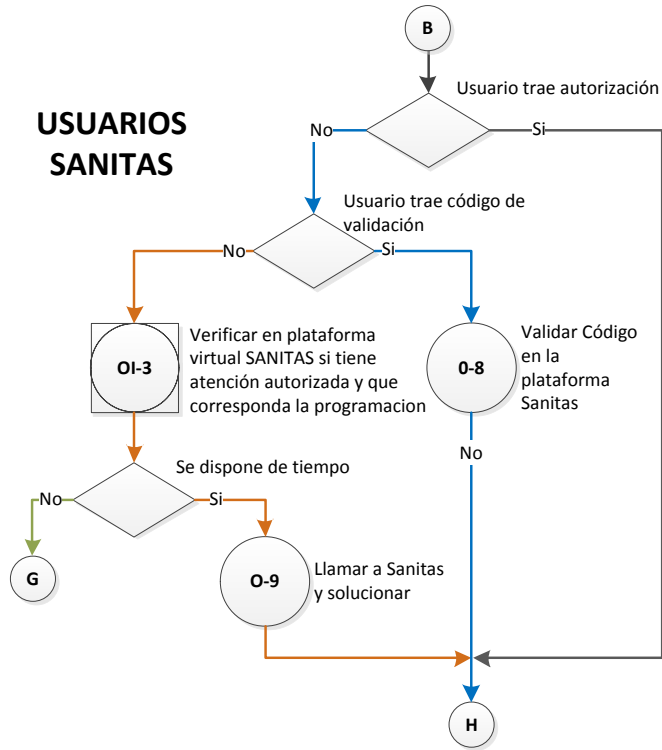


Apéndice 10. Diagrama de Flujo de Admisión y Liquidación de Consulta Ext.

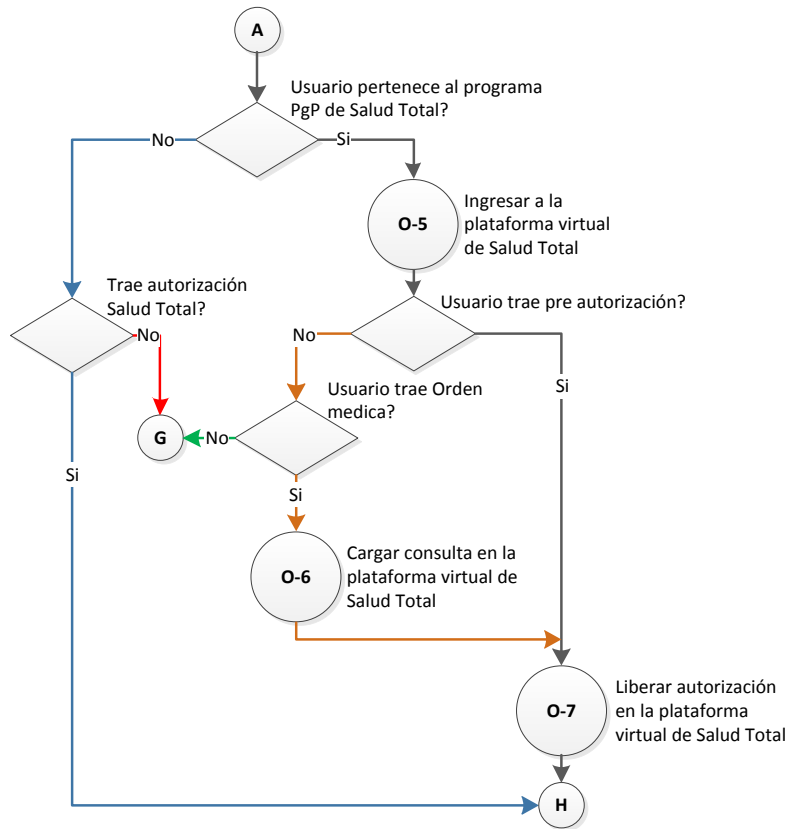
**Admisión y Liquidación – Centro Medico**

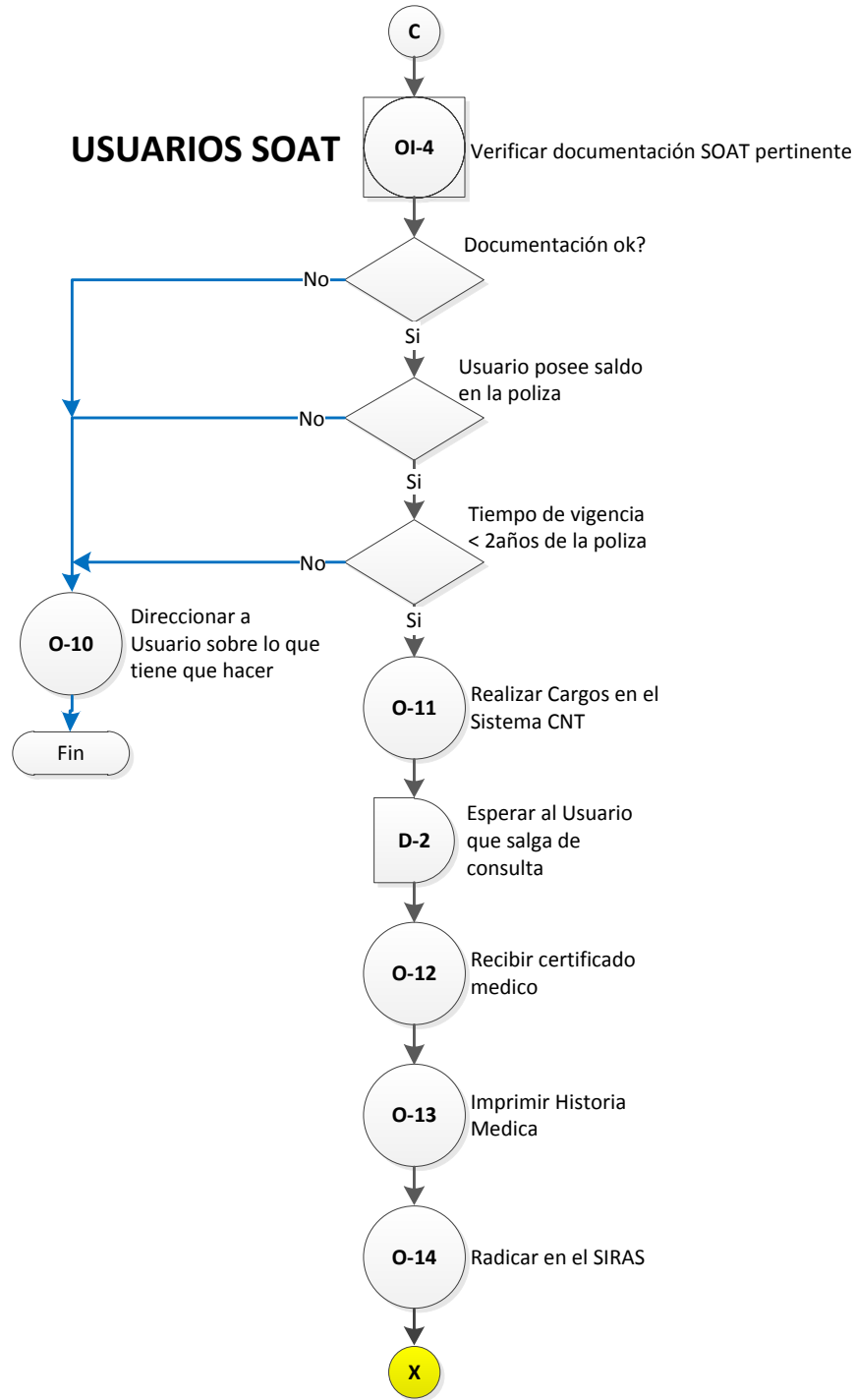


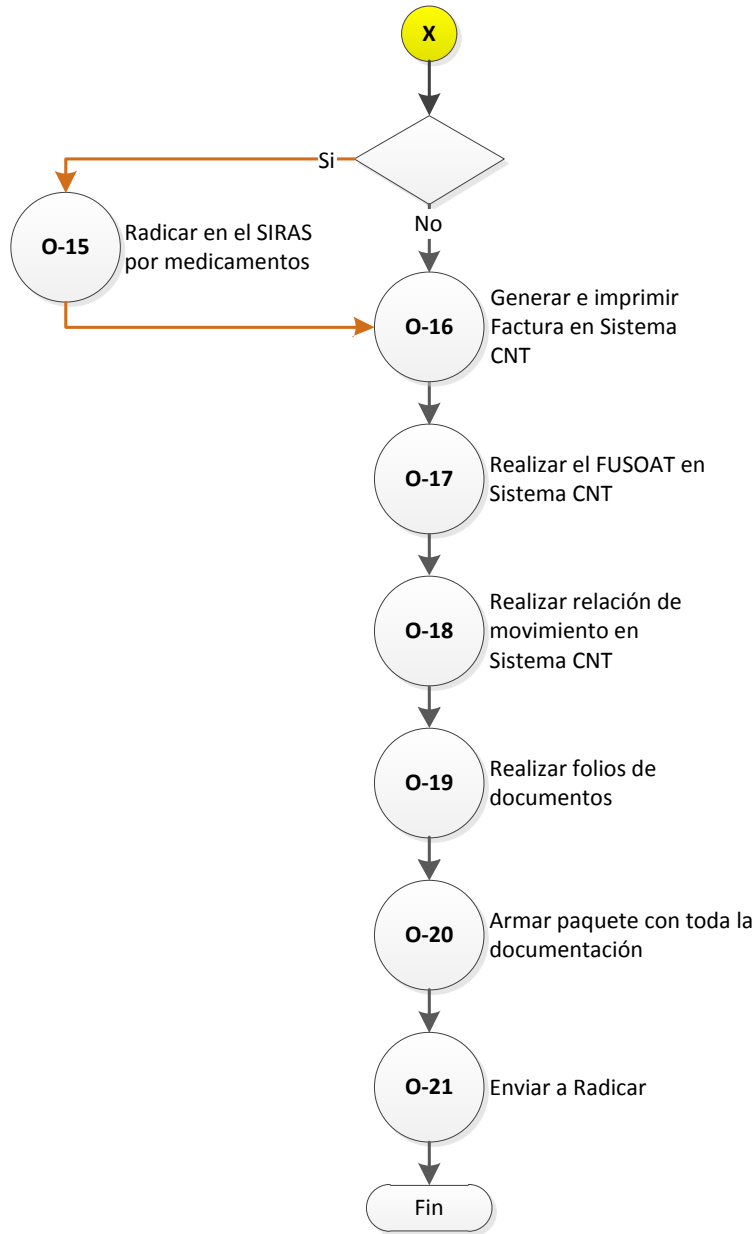




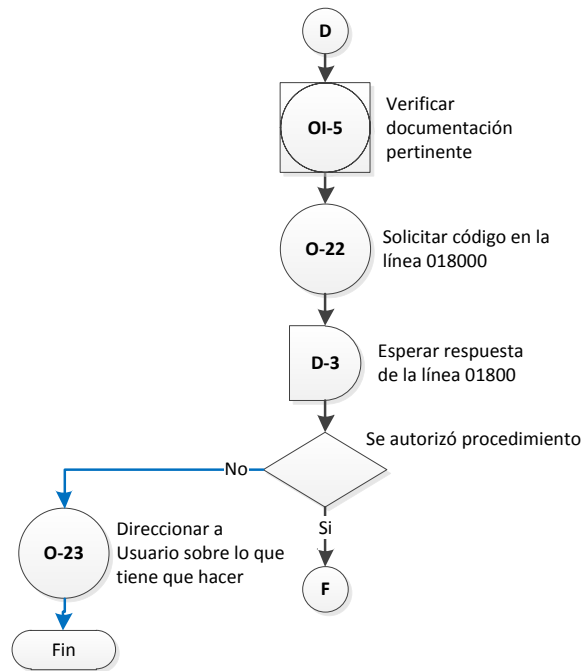
### USUARIOS SALUD TOTAL



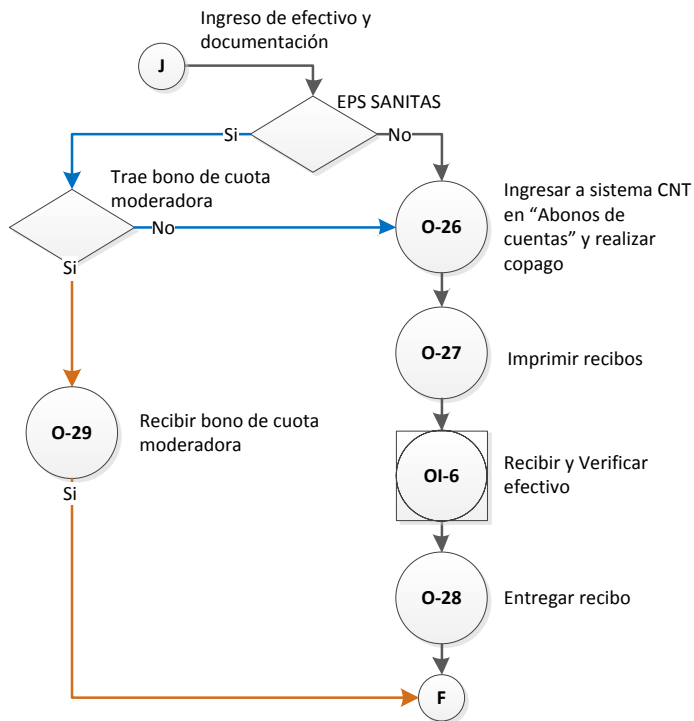




### USUARIOS ARL (Colpatría, Positiva, La Equidad, Alfa) , Pólizas de Salud (pre pagadas), Pólizas de estudiantes

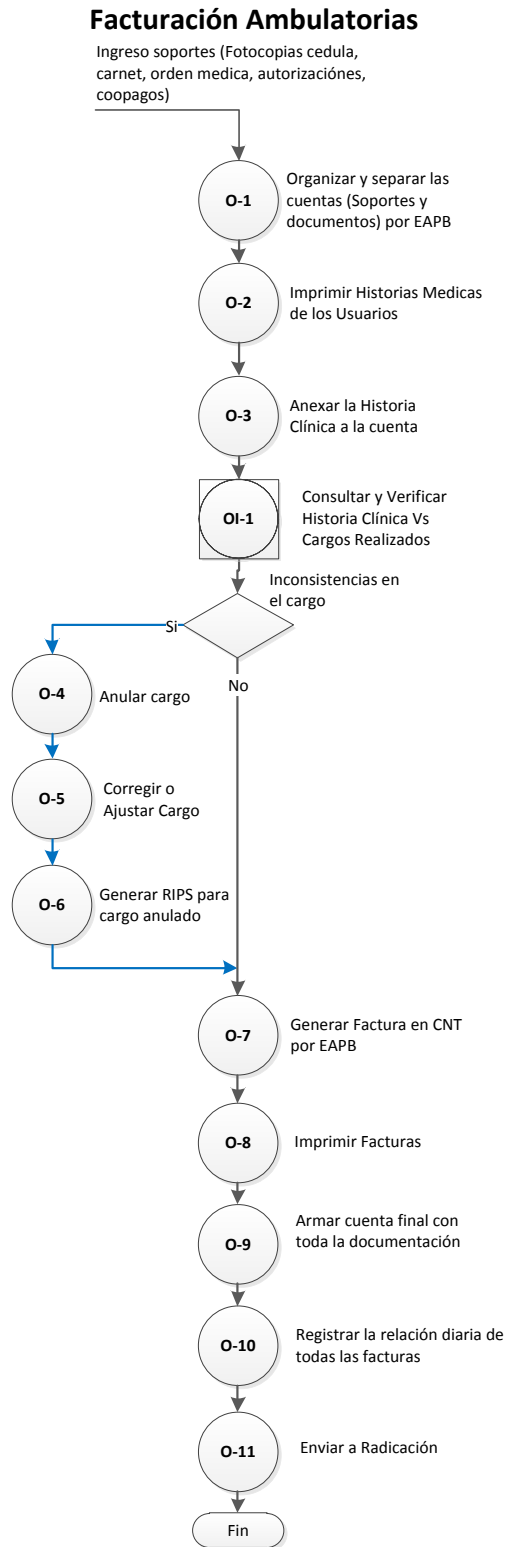


### Abono de cuentas o copagos



Fuente: Autor

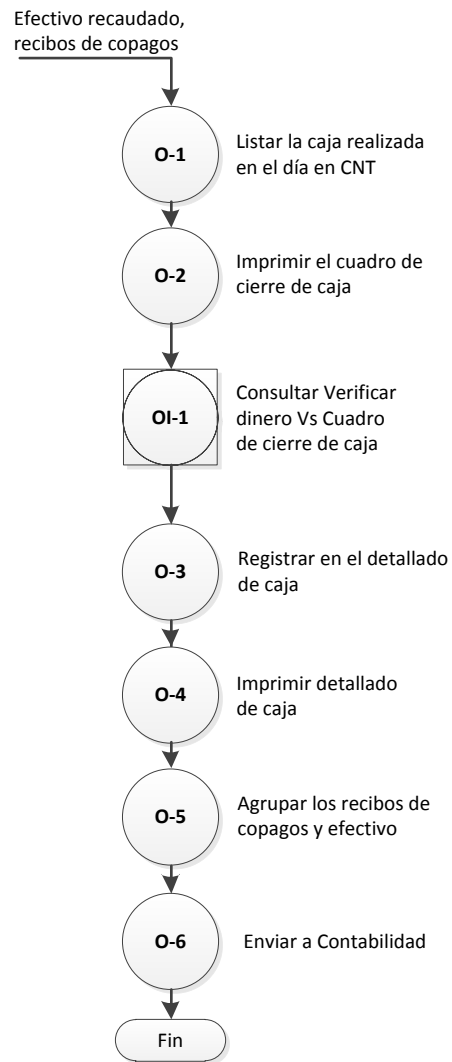
Apéndice 11. Generación de Facturas Ambulatorias Consulta Ext.



Fuente: Autor

Apéndice 12. Cierre de Caja de Liquidación de Consulta Externa

**Cierre de caja**

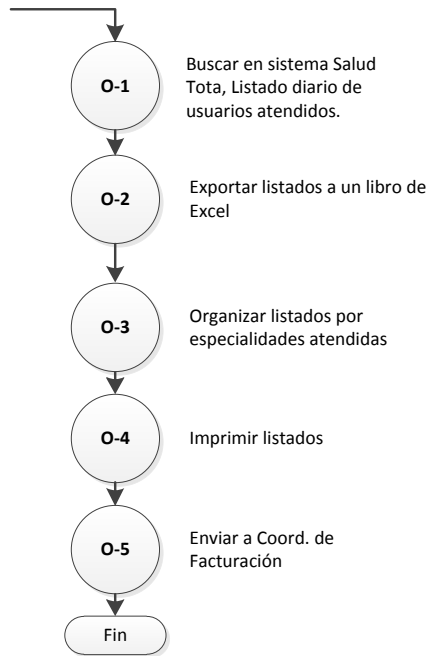


Fuente: Autor

*Apéndice 13. Reporte de asistencia de usuarios PgP de Liquidación de Consulta Externa*

**Reporte de asistencia de Usuarios PgP**

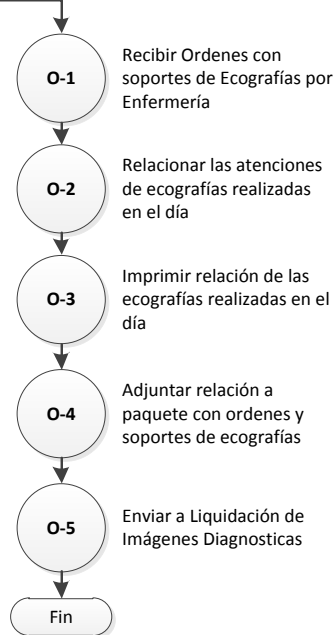
Ingresar lista de asistencia desde sistema Salud Total



*Apéndice 14. Listado de Ecografías de Liquidación de Consulta Externa*

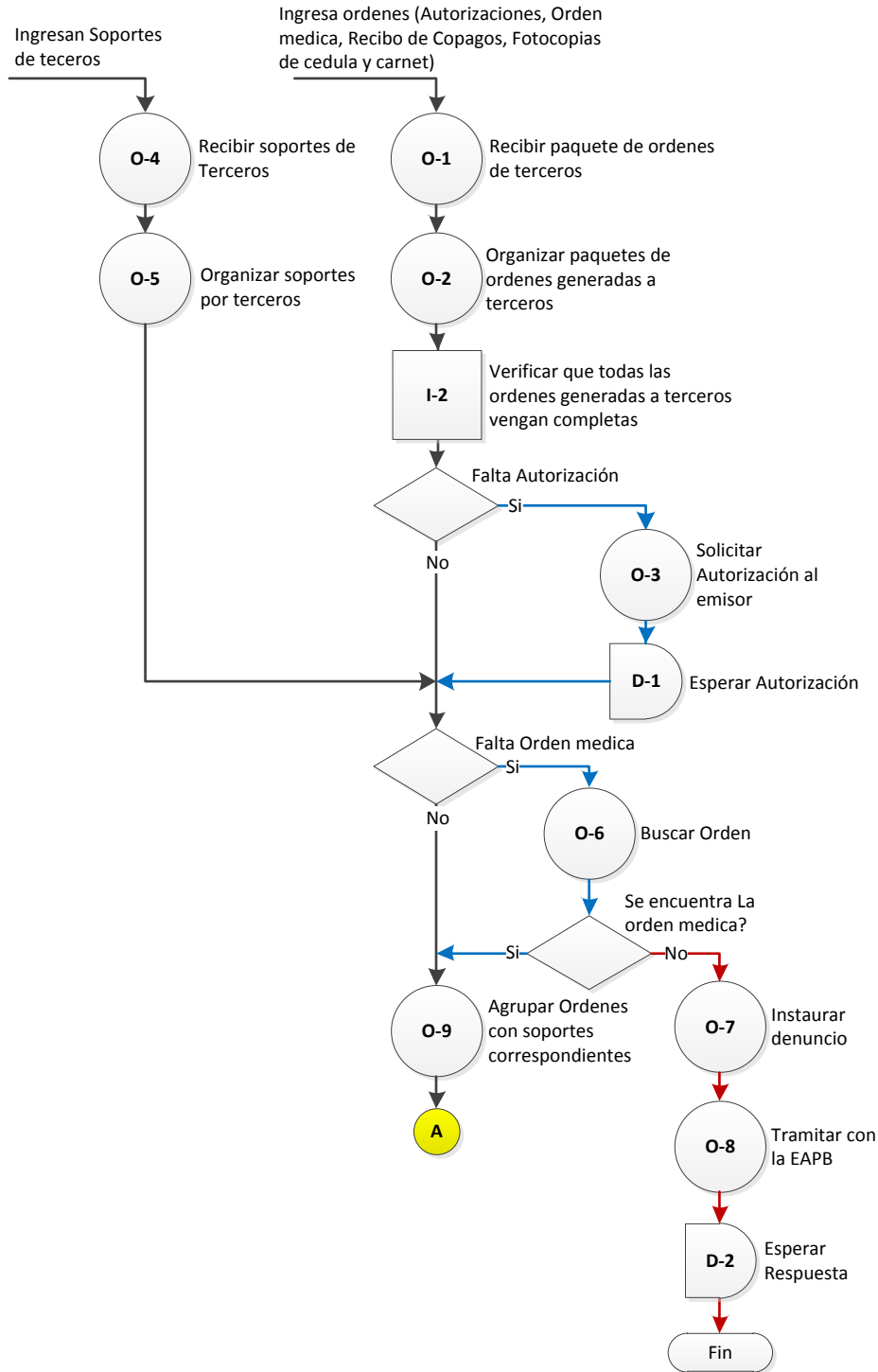
**Listados de Ecografías**

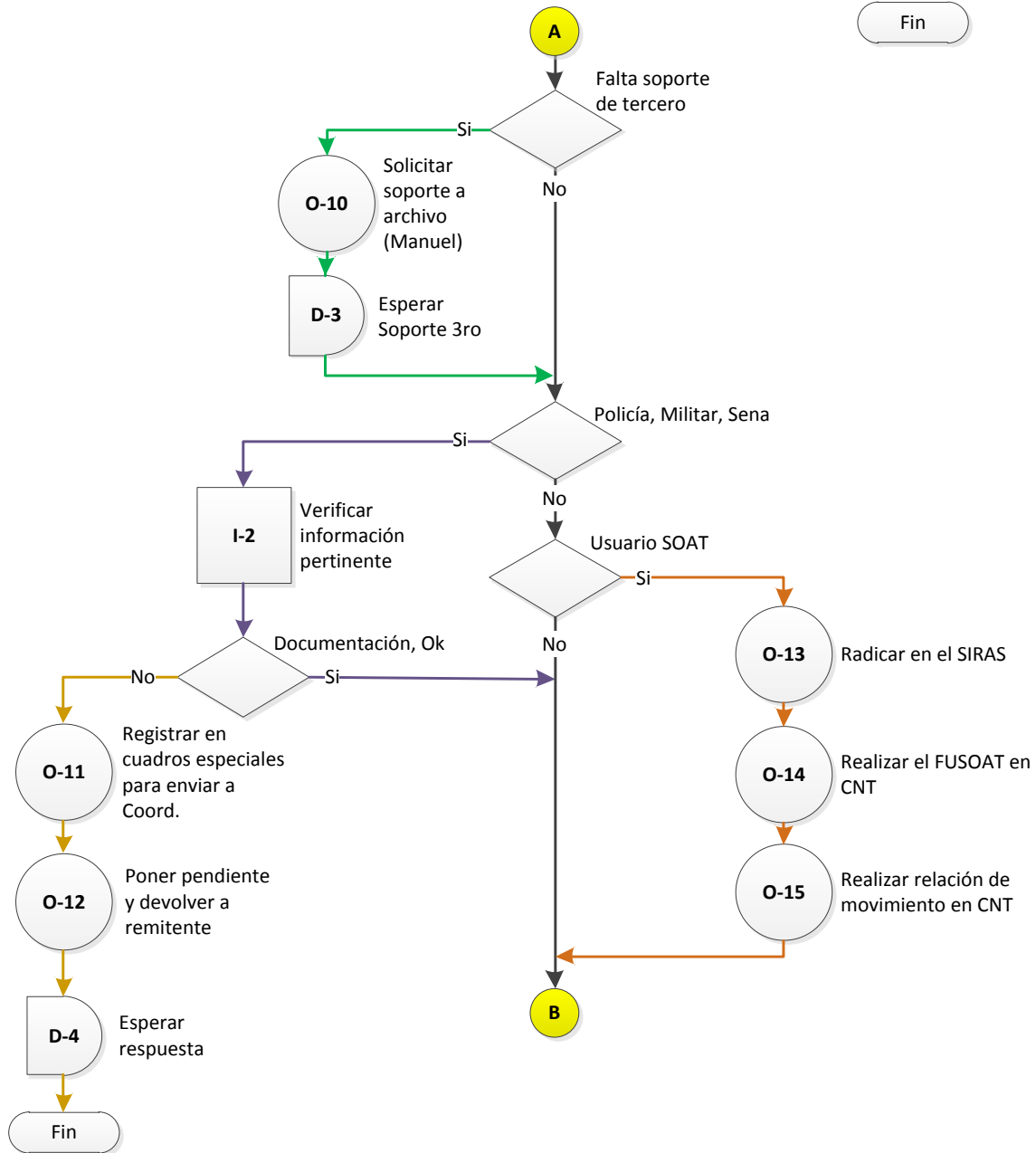
Ingreso de Ordenes, Autorizaciones y soportes de Ecografías

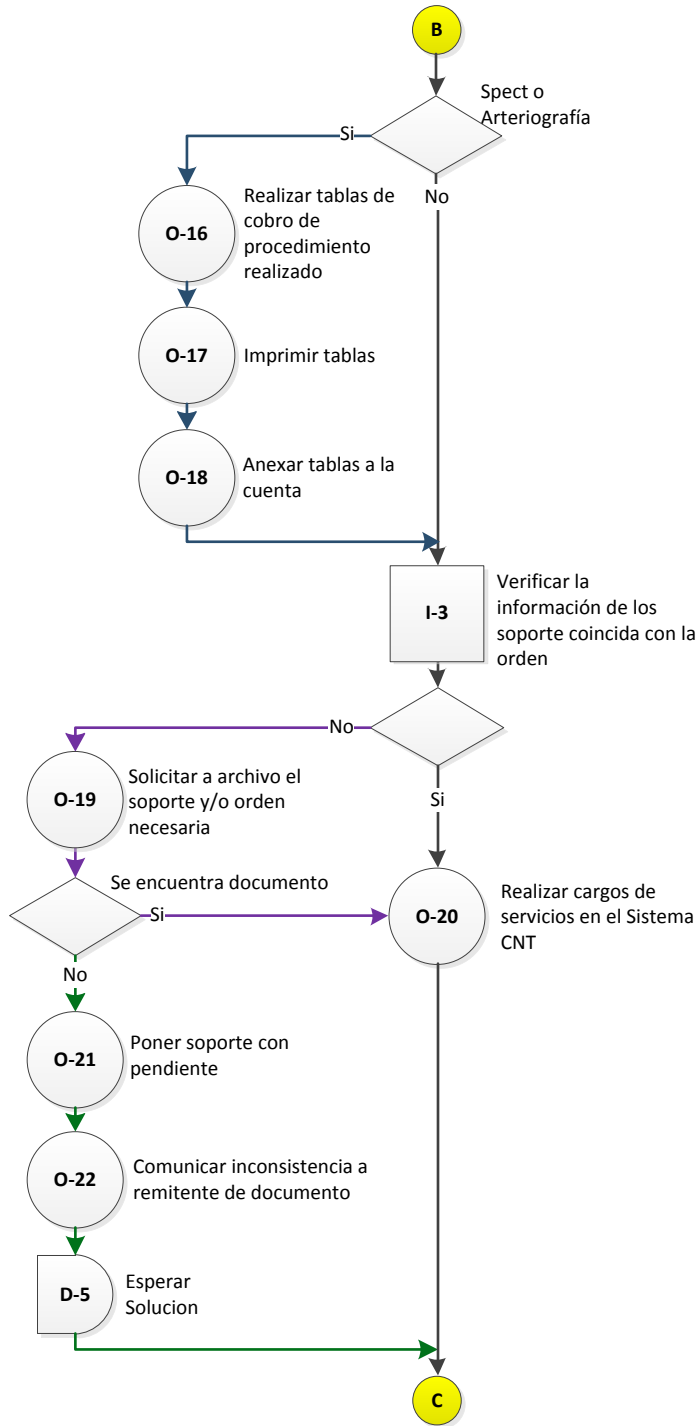


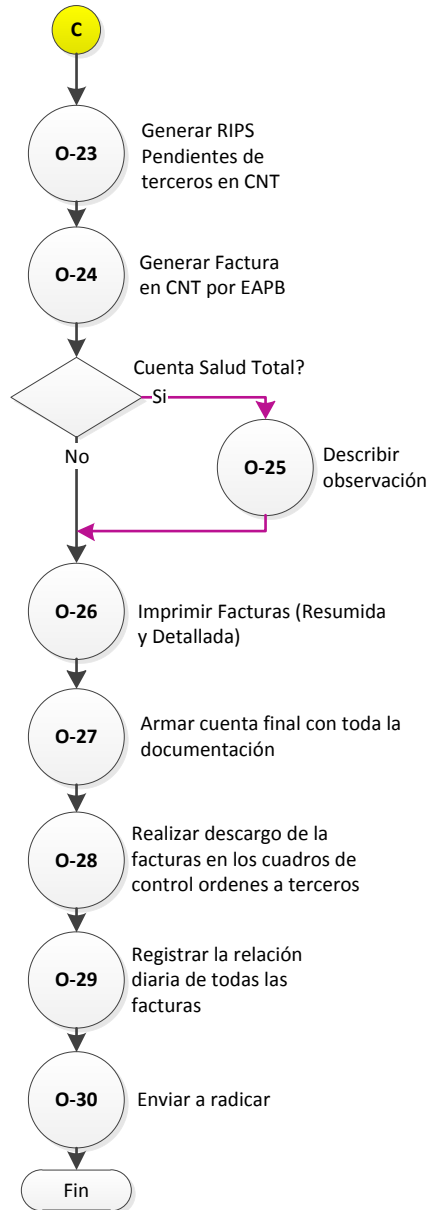
Apéndice 15. Liquidación y Facturación de cuentas de Consulta Externa Ord. a 3ros

**Liquidación Ordenes de Terceros**





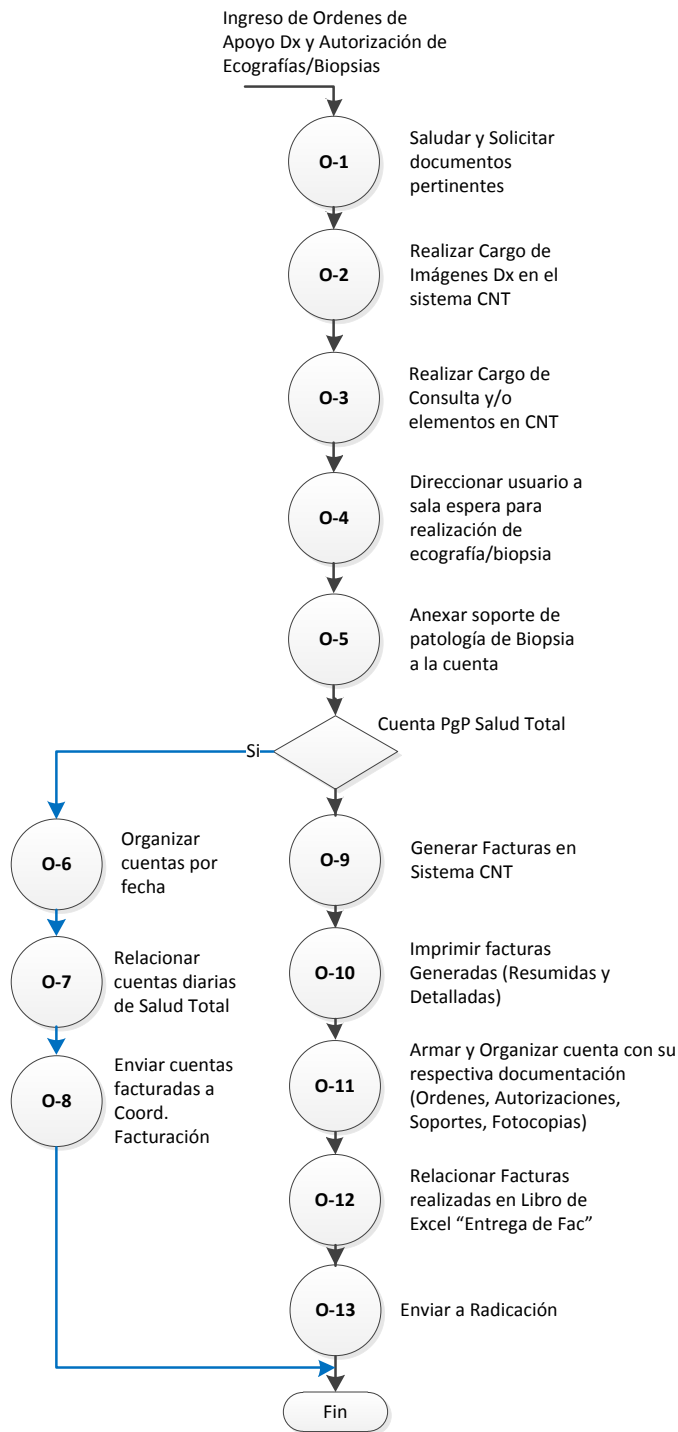




Fuente: *Autor*

Apéndice 16. Liquidación y Facturación de cuentas ambulatorias de Ecografías con Biopsia

**Admisión, Cargos y Generación de Facturas Ambulatorias de Ecografías con Biopsia**

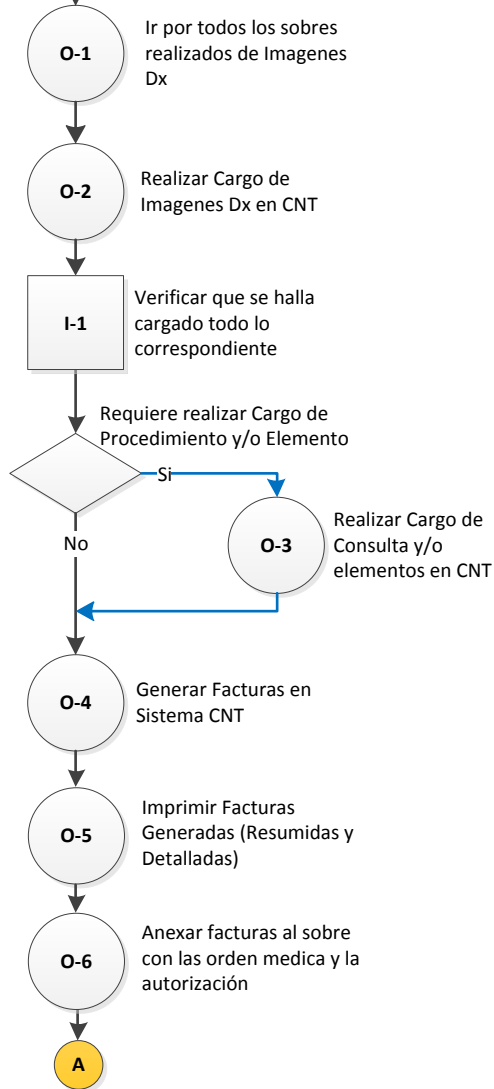


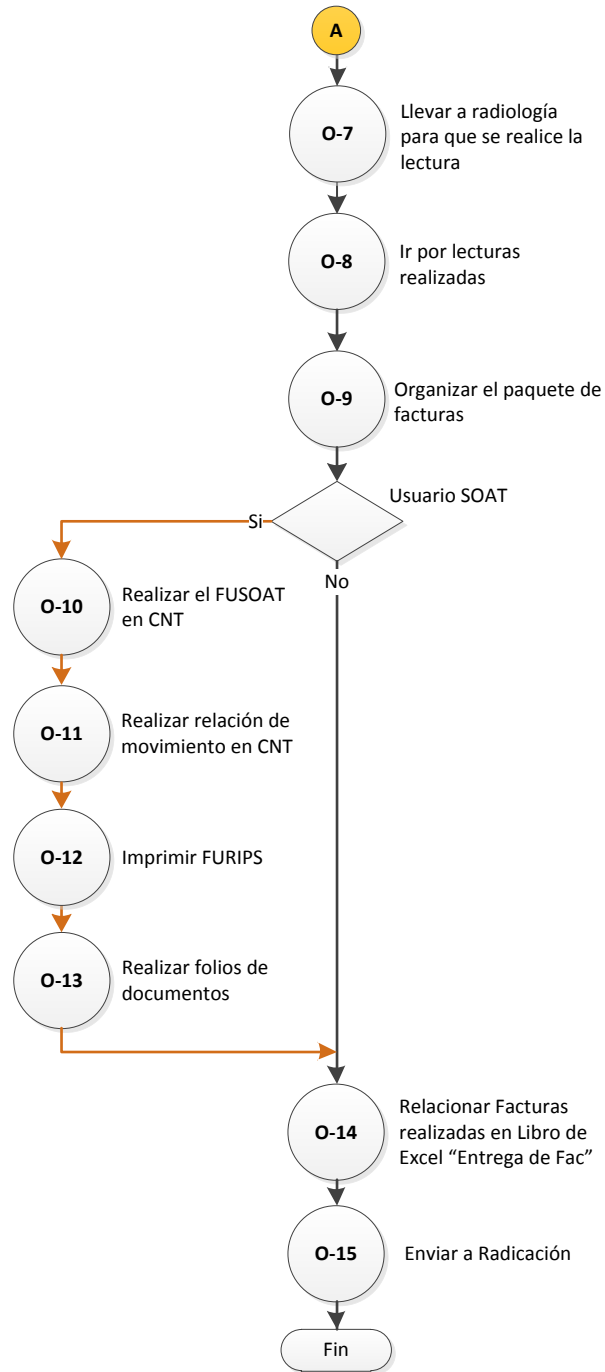
Fuente: *Autor*

Apéndice 17. Liquidación y Facturación de cuentas ambulatorias de Rayos X y TAC

### Cargos y Generación de Facturas Ambulatorias para Rayos X y TAC

Ingreso de sobres de Rayos X y TAC (ordenes de apoyo Dx, autorizaciones y recibos de copagos)

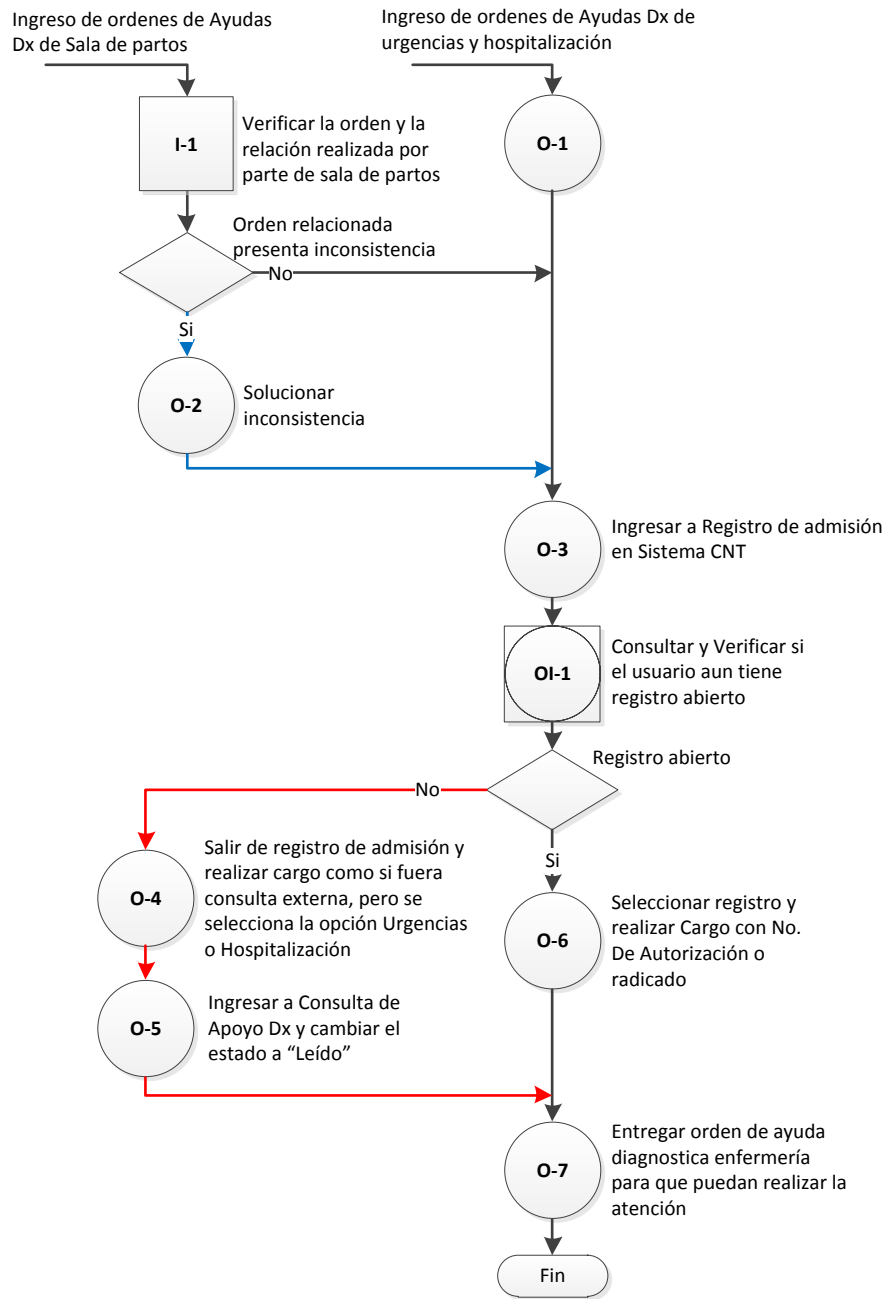




Fuente: *Autor*

Apéndice 18. Realización de cargos para usuarios de urgencias y hospitalización.

### Cargos para Usuarios de Urgencias y Hospitalizados

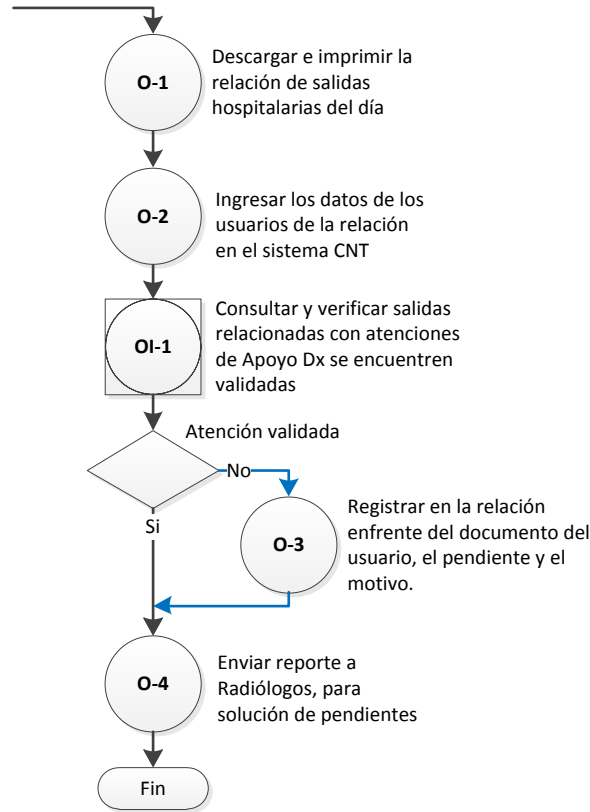


Fuente: Autor

Apéndice 19. Verificación de cargos de radiología de las salidas de hospitalización.

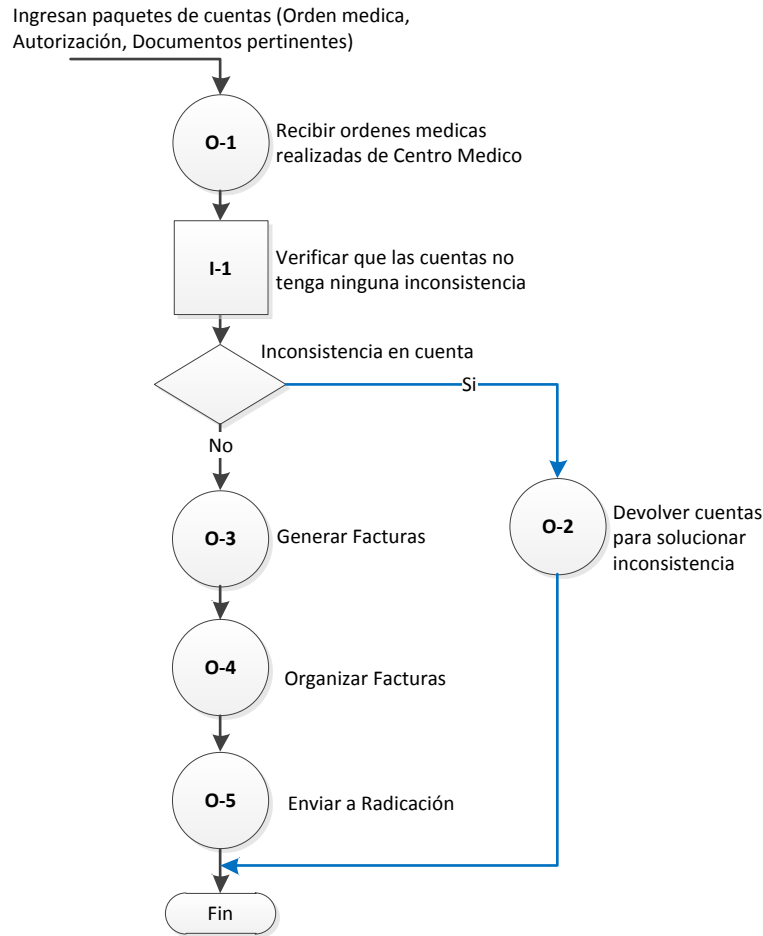
### Verificación de los cargos de radiología de las Salidas de Hospitalización

Ingreso de relación de salidas hospitalarias del día



Apéndice 20. Generación de facturas de ecografías emitidas por el centro médico conucos

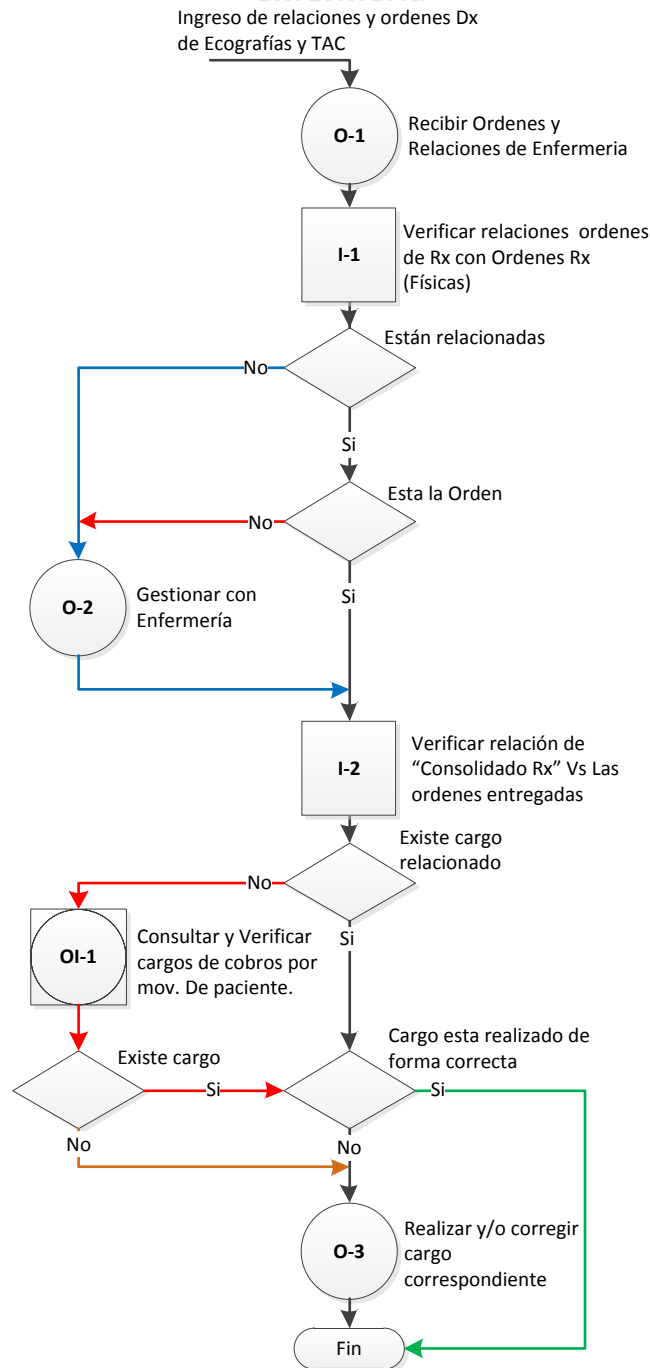
### Generar Facturas Ecografías de Centro Médico Conucos



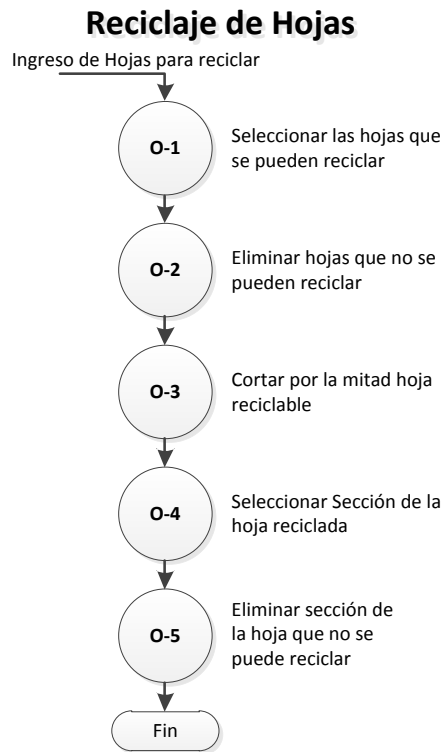
Fuente: Autor

Apéndice 21. Verificación de órdenes y relaciones proporcionadas por enfermería.

### Verificar las ordenes y las relaciones de enfermería

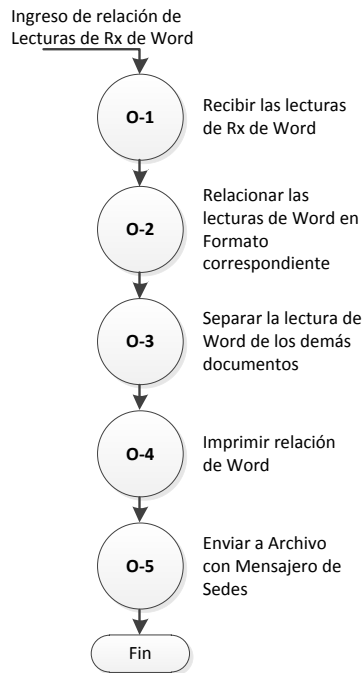


Apéndice 22. Reciclaje o Reutilización de hojas de papel en Liq. de Radiología

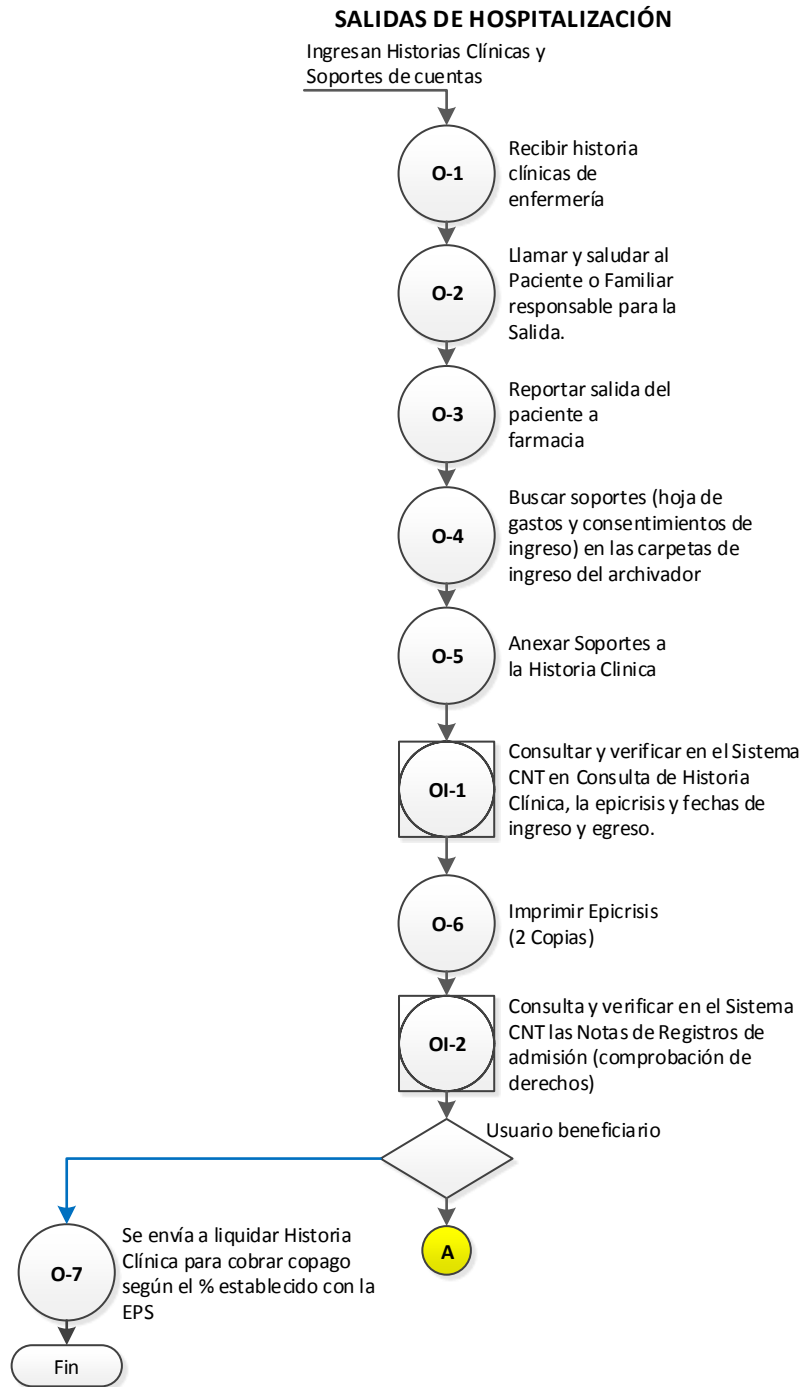


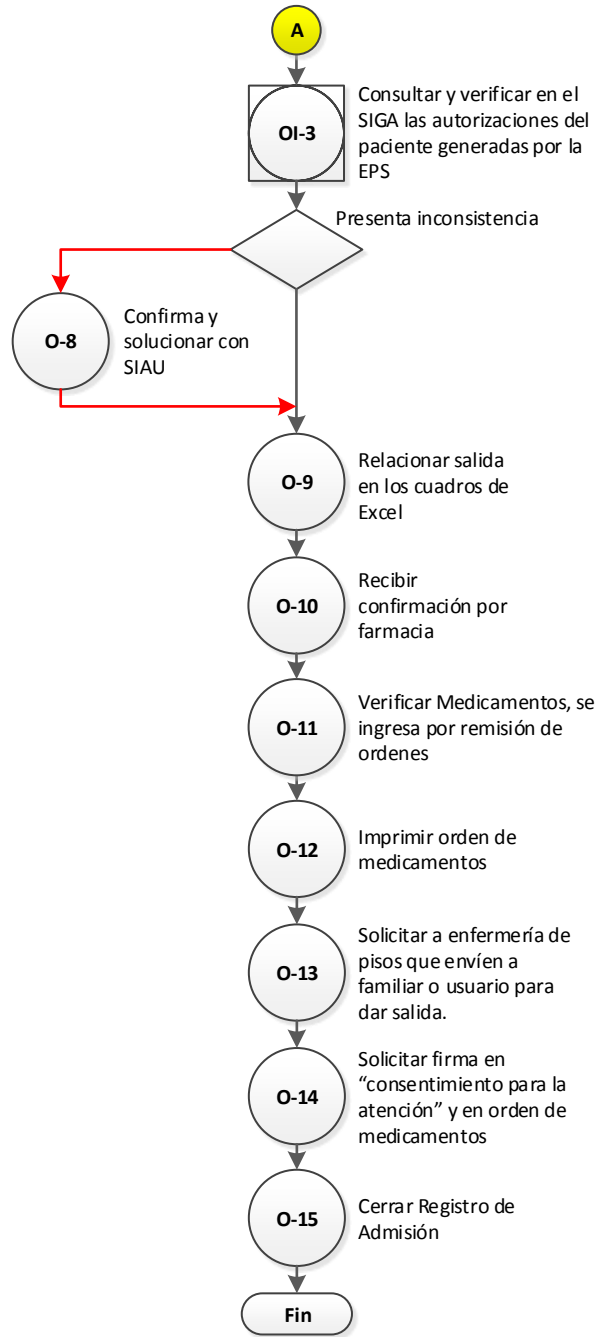
Apéndice 23. Relación de las lecturas de Rayos X de Word.

### Relación de lecturas de Rx en Word



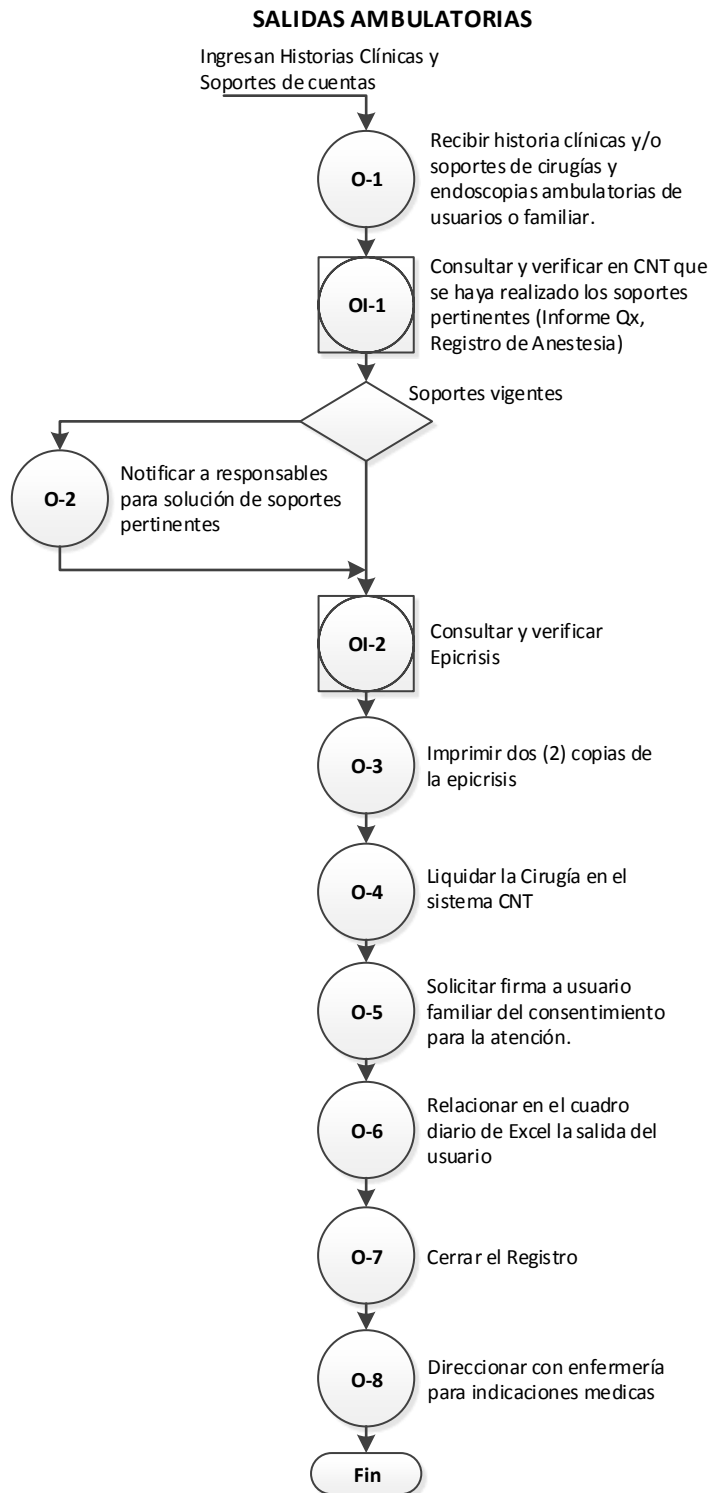
Apéndice 24. Diagrama de Flujo de Salidas de Hospitalización de Liq. De Egresos



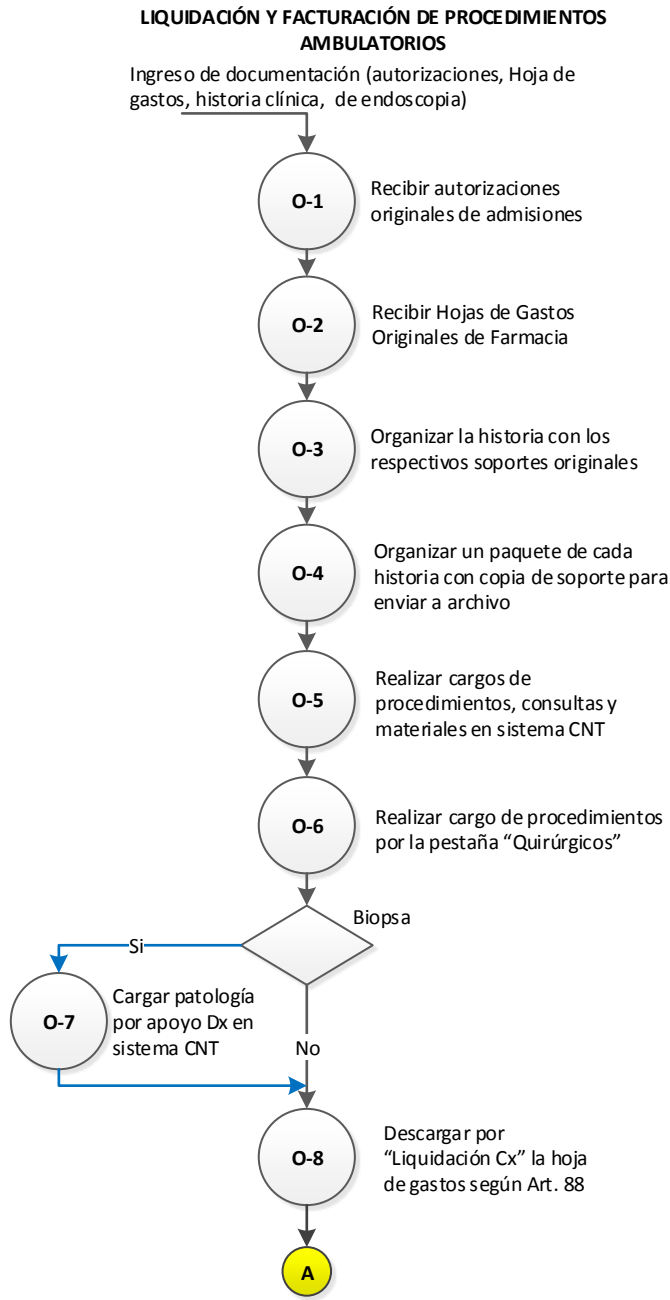


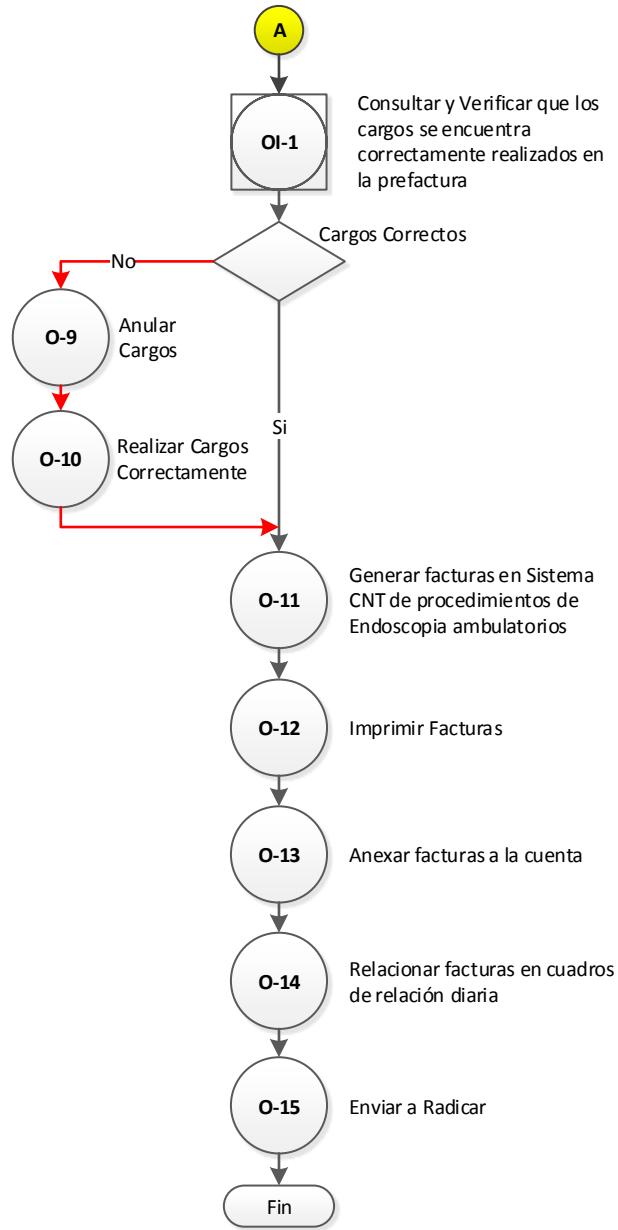
Fuente: *Autor*

Apéndice 25. Diagrama de Flujo de Salidas Ambulatorias de Liq. De Egresos



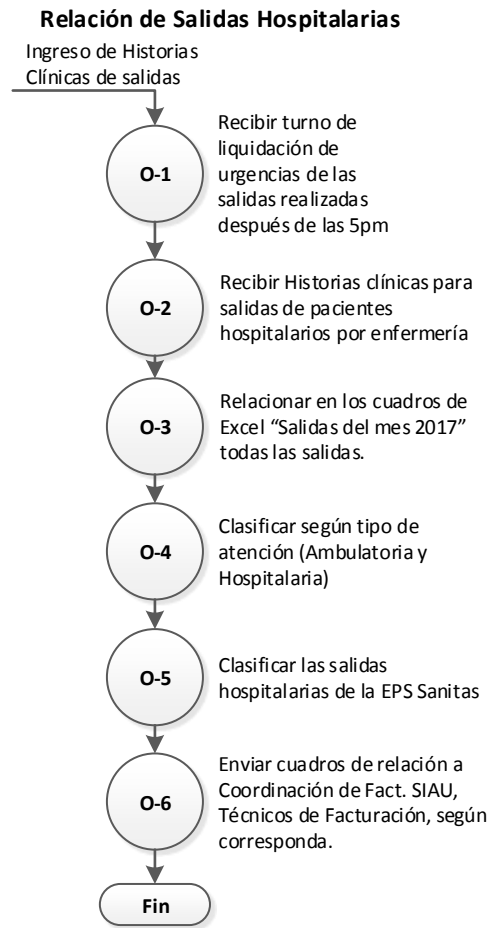
Apéndice 26. Diagrama de Flujo de Liq. Y Facturación de procedimientos ambulatorios de Liq. De Egresos.





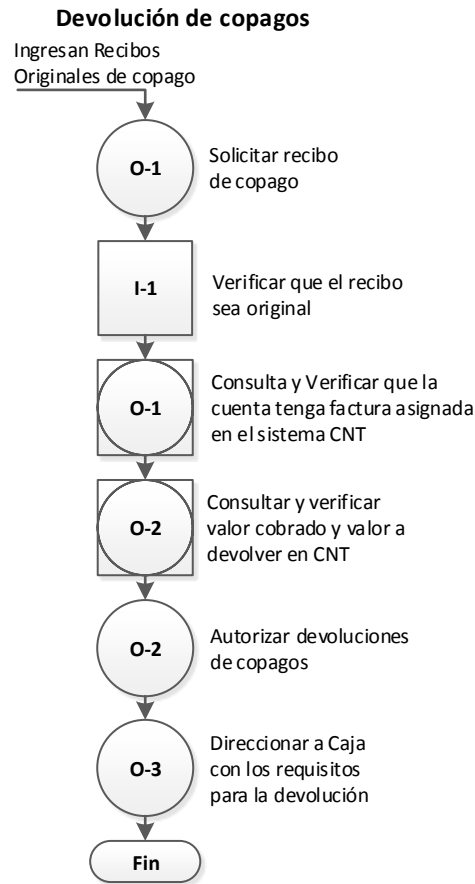
Fuente: *Autor*

Apéndice 27. Diagrama de Flujo de Relación de Salidas Hospitalarias de Liq. De Egresos



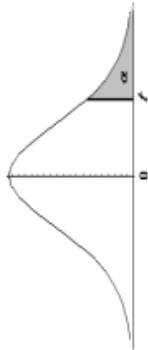
Fuente: *Autor*

Apéndice 28. Diagrama de Flujo de Devolución de Copagos de Liq. De Egresos.



Fuente: *Autor*

Apéndice 29. Tabla T-Student



**Tabla de la t de Student.**  
 Contiene los valores  $t$  tales que  $p[T > t] = \alpha$ ,  
 donde  $n$  son los grados de libertad.

$n \setminus \alpha$	0,30	0,25	0,20	0,10	0,05	0,025	0,01	0,005	0,0025	0,001	0,0005
1	0,7265	1,0000	1,3764	3,0777	6,3137	12,7062	31,8210	63,6559	127,3213	318,3088	636,6192
2	0,6172	0,8165	1,0607	1,8856	2,9200	4,3027	6,9645	9,9250	14,0890	22,3271	31,5991
3	0,5844	0,7649	0,9785	1,6377	2,3534	3,1824	4,5407	5,8408	7,4533	10,2145	12,9240
4	0,5686	0,7407	0,9410	1,5332	2,1318	2,7765	3,7469	4,6041	5,5976	7,1732	8,6103
5	0,5594	0,7267	0,9195	1,4759	2,0150	2,5706	3,3649	4,0321	4,7733	5,8934	6,8688
6	0,5534	0,7176	0,9057	1,4398	1,9432	2,4469	3,1427	3,7074	4,3168	5,2076	5,9588
7	0,5491	0,7111	0,8960	1,4149	1,8946	2,3646	2,9979	3,4995	4,0293	4,7853	5,4079
8	0,5459	0,7064	0,8889	1,3968	1,8595	2,3060	2,8965	3,3554	3,8325	4,5008	5,0413
9	0,5435	0,7027	0,8834	1,3830	1,8331	2,2622	2,8214	3,2498	3,6897	4,2968	4,7809
10	0,5415	0,6998	0,8791	1,3722	1,8125	2,2281	2,7638	3,1693	3,5814	4,1437	4,5869
11	0,5399	0,6974	0,8755	1,3634	1,7959	2,2010	2,7181	3,1058	3,4966	4,0247	4,4370
12	0,5386	0,6955	0,8726	1,3562	1,7823	2,1788	2,6810	3,0545	3,4284	3,9296	4,3178
13	0,5375	0,6938	0,8702	1,3502	1,7709	2,1604	2,6503	3,0123	3,3725	3,8520	4,2208
14	0,5366	0,6924	0,8681	1,3450	1,7613	2,1448	2,6245	2,9768	3,3257	3,7874	4,1405
15	0,5357	0,6912	0,8662	1,3406	1,7531	2,1315	2,6025	2,9467	3,2860	3,7328	4,0728
16	0,5350	0,6901	0,8647	1,3368	1,7459	2,1199	2,5835	2,9208	3,2520	3,6862	4,0150
17	0,5344	0,6892	0,8633	1,3334	1,7396	2,1098	2,5669	2,8982	3,2224	3,6458	3,9651
18	0,5338	0,6884	0,8620	1,3304	1,7341	2,1009	2,5524	2,8784	3,1966	3,6105	3,9216
19	0,5333	0,6876	0,8610	1,3277	1,7291	2,0930	2,5395	2,8609	3,1737	3,5794	3,8834
20	0,5329	0,6870	0,8600	1,3253	1,7247	2,0860	2,5280	2,8453	3,1534	3,5518	3,8495
21	0,5325	0,6864	0,8591	1,3232	1,7207	2,0796	2,5176	2,8314	3,1352	3,5272	3,8193
22	0,5321	0,6858	0,8583	1,3212	1,7171	2,0739	2,5083	2,8188	3,1188	3,5050	3,7921
23	0,5317	0,6853	0,8575	1,3195	1,7139	2,0687	2,4999	2,8073	3,1040	3,4850	3,7676
24	0,5314	0,6848	0,8569	1,3178	1,7109	2,0639	2,4922	2,7970	3,0905	3,4668	3,7454
25	0,5312	0,6844	0,8562	1,3163	1,7081	2,0595	2,4851	2,7874	3,0782	3,4502	3,7251
26	0,5309	0,6840	0,8557	1,3150	1,7056	2,0555	2,4786	2,7787	3,0669	3,4350	3,7066
27	0,5306	0,6837	0,8551	1,3137	1,7033	2,0518	2,4727	2,7707	3,0565	3,4210	3,6896
28	0,5304	0,6834	0,8546	1,3125	1,7011	2,0484	2,4671	2,7633	3,0469	3,4082	3,6739
29	0,5302	0,6830	0,8542	1,3114	1,6991	2,0452	2,4620	2,7564	3,0380	3,3962	3,6594
30	0,5300	0,6828	0,8538	1,3104	1,6973	2,0423	2,4573	2,7500	3,0298	3,3852	3,6460
40	0,5286	0,6807	0,8507	1,3031	1,6839	2,0211	2,4233	2,7045	2,9712	3,3069	3,5510
80	0,5265	0,6776	0,8461	1,2922	1,6641	1,9901	2,3739	2,6387	2,8870	3,1953	3,4163
120	0,5258	0,6765	0,8446	1,2886	1,6576	1,9799	2,3578	2,6174	2,8599	3,1595	3,3735
∞	0,5244	0,6745	0,8416	1,2816	1,6449	1,9600	2,3263	2,5758	2,8070	3,0902	3,2905

Apéndice 30. Tabla de suplementos del trabajador.

**SUPLEMENTOS TRABAJADOR.**

**12%**

		Hombre	Mujer
<i>Suplementos constantes</i>			
Suplementos por necesidades personales	7%	5	7
Suplementos base por fatiga	4%	4	4
<i>Suplementos variables</i>			
<b>Suplementos por trabajar de pie</b>		2	4
<b>Suplemento por postura anormal</b>			
Ligeramente incomodo		0	1
Incómoda (Inclinado)		2	3
Muy incómoda (echado, estirado)		7	7
<b>Uso de fuerza o energía muscular (levantar, tirar o empujar)</b>			
2.5 Kg		0	1
5		1	2
7,5		2	3
10		3	4
12,5		4	6
15		5	8
17,5		7	10
20		9	13
22,5		11	16
25		13	20
30		17	-
33,5		22	-
<b>Mala iluminación</b>			
Ligeramente por debajo de la potencia calculada		0	0
Bastante por debajo		2	2
Absolutamente insuficiente		5	5
<b>Condiciones atmosféricas (Calor y humedad)</b>			
16		0	0
14		0	0
12		0	0
10		3	3
8		10	10
6		21	21
5		31	31
4		45	45
3		64	64
2		100	100
<b>Concentración intensa</b>			
Trabajos de cierta precisión	0%	0	0
Trabajo precisos o fatigosos		2	2
Trabajos de gran precisión o muy fatigosos		5	5

**Ruido**

Continuo	0	0	0
Intermitente y fuerte		2	2
Intermitente y muy fuerte		5	5
Estridente y fuerte			

**Tensión mental**

Proceso bastante complejo	1%	1	1
Proceso complejo o atención dividida entre objetos		4	4
Muy complejo		8	8

**Monotonía**

Trabajo algo monótono	0%	0	0
Trabajo bastante monótono		1	1
Trabajo muy monótono		4	4

**Tedio**

Trabajo algo aburrido		0	0
Trabajo bastante aburrido		2	1
Trabajo muy aburrido		5	2

<b>TOTAL SUPLEMENTOS TRABAJADOR</b>	<b>12%</b>		
-------------------------------------	------------	--	--

*Apéndice 31. Clasificación de la actuación tabla de Westinghouse*

<b>Habilidad:</b> Es la eficiencia para seguir un método dado no subjetivo a variación por voluntad del operario.
<b>Esfuerzo:</b> Es la voluntad de trabajar, controlable por el operario dentro de los límites impuestos por la habilidad.
<b>Condiciones:</b> Son aquellas condiciones (luz, ventilación, calor) que afectan únicamente al operario y no aquellas que afecten la operación.
<b>Consistencia:</b> Son los valores de tiempo que realiza el operador que se repiten en forma constante o inconstante.

TIPOS DE HABILIDAD	TIPOS DE ESFUERZO
<p><b>Habilísimo:</b> Tiene una destreza excesiva para realizar sus actividades.</p> <p><b>Excelente:</b> Reduce al mínimo los movimientos innecesarios, trabaja sistemáticamente con su mejor habilidad.</p> <p><b>Bueno:</b> Seguridad en sus movimientos, coordinación y ritmo de trabajo, realiza sus actividades de una manera fácil, sencilla y de una forma rápida.</p> <p><b>Medio:</b> Realiza su trabajo con la metodología indica y con un ritmo de trabajo normal, Mejor que el regular.</p> <p><b>Regular:</b> Es medianamente sistemático, pero no sigue el mismo orden, no sigue la misma metodología siempre.</p> <p><b>Malo:</b> Hace su trabajo demasiado difícil, se le dificulta realizar tus actividades.</p> <p><b>Torpe:</b> Efectúa más movimientos de los necesarios, se le hace complicado o imposible realizar sus actividades.</p>	<p><b>Excesivo:</b> Se lanza a un paso imposible de mantener constantemente, el mejor esfuerzo desde el punto de vista menos el de la salud.</p> <p><b>Excelente:</b> Trabaja con rapidez, utiliza la cabeza tanto como las manos, toma gran interés en el trabajo.</p> <p><b>Bueno:</b> Pone interés en el trabajo, muy poco o ningún tiempo perdido, no se preocupa por el observador de tiempos, está bien preparado y tiene en orden su lugar de trabajo.</p> <p><b>Medio:</b> Trabaja con consistencia, mejor que el regular, es un poco escéptico con relación al observador de tiempos de la dirección, tiene una buena distribución en su área de trabajo, planea de antemano, trabaja con buen sistema.</p> <p><b>Regular:</b> Las mismas tendencias que el anterior pero en menor intensidad, acepta sugerencias con poco agrado, su atención parece desviarse del trabajo, trabaja también con demasiada exactitud.</p> <p><b>Deficiente:</b> Pierde el tiempo claramente, falta de interés en el trabajo, le molestan las sugerencias, dan vueltas innecesarias en busca de herramientas o materiales, mantiene en desorden su lugar de trabajo.</p>
TIPOS DE CONDICIÓN	TIPOS DE CONSISTENCIA: (Cuando se toman los tiempos se compara)
<p><b>Buena:</b> Excelente limpieza e iluminación, cero ruido y temperatura normal.</p> <p><b>Media:</b> Normal</p> <p><b>Mala:</b> Suciedad, mala iluminación, exceso de ruido y temperaturas fuera de lo normal.</p>	<p><b>Buena:</b> Tiempos constante</p> <p><b>Media:</b> Tiempos normales</p> <p><b>Mala:</b> Tiempos variantes</p>

**CLASIFICACIÓN DE LA ACTUACIÓN TABLA DE WESTINGHOUSE**

<b>Habilidad</b>			<b>Esfuerzo</b>		
<b>A</b>	Habilísimo	0,15	<b>A</b>	Excesivo	0,15
<b>B</b>	Excelente	0,1	<b>B</b>	Excelente	0,1
<b>C</b>	Bueno	0,05	<b>C</b>	Bueno	0,05
<b>D</b>	Medio	0,00	<b>D</b>	Medio	0,00
<b>F</b>	Malo	-0,1	<b>F</b>	Malo	-0,1
<b>G</b>	Torpe	-0,15	<b>G</b>	Insuficiente	-0,15
<b>Condiciones</b>			<b>Consistencia</b>		
<b>A</b>	Buena	0,05	<b>A</b>	Buena	0,05
<b>B</b>	Media	0,00	<b>B</b>	Media	0,00
<b>C</b>	Mala	-0,05	<b>C</b>	Mala	-0,05

**CLASIFICACIÓN DE LA ACTUACIÓN TABLA DE WESTINGHOUSE**

	<b>HABILIDAD</b>	<b>ESFUERZO</b>	<b>CONDICIONES</b>	<b>CONSISTENCIA</b>	<b>TOTAL</b>
<b>TRABAJADOR</b>	0,0	0,0	0,00	0,0	0,0

Apéndice 32. Actualización de Caracterización del Proceso de Gestión de Facturación.



### Caracterización del Proceso Gestión de Facturación

Código: 0209

Versión: 04

<b>Unidad Funcional:</b> Soporte Administrativo y Financiero	<b>Proceso:</b> Gestión de Facturación	<b>Subprocesos:</b> N.A.	<b>Responsable del Proceso:</b> Coordinador de Facturación
<b>Objetivo:</b> Realizar de manera oportuna el proceso administrativo del egreso del paciente y la facturación eficaz y confiable para las diferentes entidades aseguradoras, usuarios particulares, regímenes especiales y de excepción responsables del pago, que garanticen la adecuada finalización de la prestación del servicio.			
<b>Recursos del proceso:</b>  <b>Humanos:</b> 1 coordinador de facturación, 10 técnicos de facturación, 15 liquidadores, 5 auxiliares Facturación, 4 Auditores de Glosas, 1 Técnico de Glosas Previas y 3 Mensajeros <b>Infraestructura:</b> <b>Físicos y tecnológicos:</b> Equipo de computo, Sistema CNT, muebles y enseres.		<b>Requisitos (criterios) por cumplir: (cliente, legales, organización, ISO):</b>  Norma ISO 9001:2015 – ISO 14001:200–51 OHSAS 18001-2007 Decreto 2423/96 Manual Tarifario SOAT Acuerdo 256/01 Manual Tarifario ISS Acuerdo 312/04 Manual Tarifario ISS Resolución 5261/94 Manual intervenciones de procedimientos del POS–C Acuerdo 228/02 Manual de Medicamentos del POS Acuerdo 72/97 Plan Obligatorio Subsidiado POS–S Acuerdo 30 del Consejo Nacional de Seguridad Social en Salud Regimen de pagos compartidos y cuotas moderadoras dentro del Sistema General de Seguridad Social en Salud Resolución 4144/99 (28 de diciembre ) Lineamientos en relación con el Registro Individual de Atención Resolución 2546/98 RIPS Resolución 1832/99 RIPS Resolución 1958/98 RIPS Ley 100 de 1993 (diciembre 23) Sistema de seguridad social Capítulo I Resolución 3772/04 Clasificación código único de procedimientos CUPS Resolución 1896/01 Clasificación código único de procedimientos CUPS Resolución 2333/00 Clasificación código único de procedimientos CUPS Decreto 1011 de 2006: Por el cual se establece el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud Resolución 1043 de 2006: Por la cual se establecen las condiciones que deben cumplir los Prestadores de Servicios de Salud para habilitar sus servicios e implementar el componente de auditoría para el mejoramiento de la calidad de la atención y se dictan otras disposiciones. Resolución 1445 de 2006 por la cual se define las funciones de la entidad acreditadora y se adopta otras disposiciones. (Y anexos)	
<b>Características de calidad del proceso – necesidades cliente usuario:</b>  Oportunidad en la liquidación para el egreso del paciente Oportunidad en la facturación de las cuentas a las aseguradoras. Oportunidad en la radicación de las cuentas a las aseguradoras. Efectividad en la radicación de las cuentas a las aseguradoras. (0 glosas)			
<b>Ambiente de trabajo:</b>  Condiciones normales de iluminación, temperatura, ventilación y buenas condiciones ergonómicas.		<b>Documentos del Proceso:</b>  Ver Listado Maestro de Documentos Área de Gestión de Facturación 0209	
<b>Atributos de calidad del proceso – necesidades cliente usuario:</b>  Seguridad – Eficiencia – Accesibilidad – Oportunidad – Pertinencia – Efectividad – Aceptabilidad – Competencia - Coordinación - Continuidad		<b>Monitoreo y/o seguimiento del proceso:</b>  Auditorías internas Reuniones de grupo primario Reuniones De Equipo de Mejoramiento Indicadores de Gestión	
<b>Riesgos Presentes durante la ejecución del proceso:</b>  Consultar la Matriz de Riesgos Administrativos de la Clínica			

Aprobado por:

El Día:

Hoja 1/3

La información contenida en el presente procedimiento es propiedad de la Clínica Chicamocha S.A. Es SECRETA Y CONFIDENCIAL. Las personas que lo reciben son responsables por su seguridad y prevención del uso indebido.



## Caracterización del Proceso Gestión de Facturación

Código: 0209

Versión: 04

<p><b>Peligros laborales presentes durante la ejecución del proceso:</b></p> <p>Biológicos</p> <p>Químicos</p> <p>Psicosocial</p> <p>Biomecánico</p> <p>Condiciones de Seguridad</p> <p>Fenómenos Naturales</p>	<p><b>Programa de Prevención del Riesgo:</b></p>
<p><b>Aspectos ambientales presentes durante la ejecución del proceso:</b></p> <p>Residuos Ordinarios</p> <p>Residuos Reciclables</p> <p>Residuos Peligrosos</p> <p>Consumo de Energía</p> <p>Consumo de Agua</p> <p>Manipulación Sustancias Químicas</p> <p>Generación de Vertimientos</p>	<p><b>Programas Ambientales de Control Operacional:</b></p>

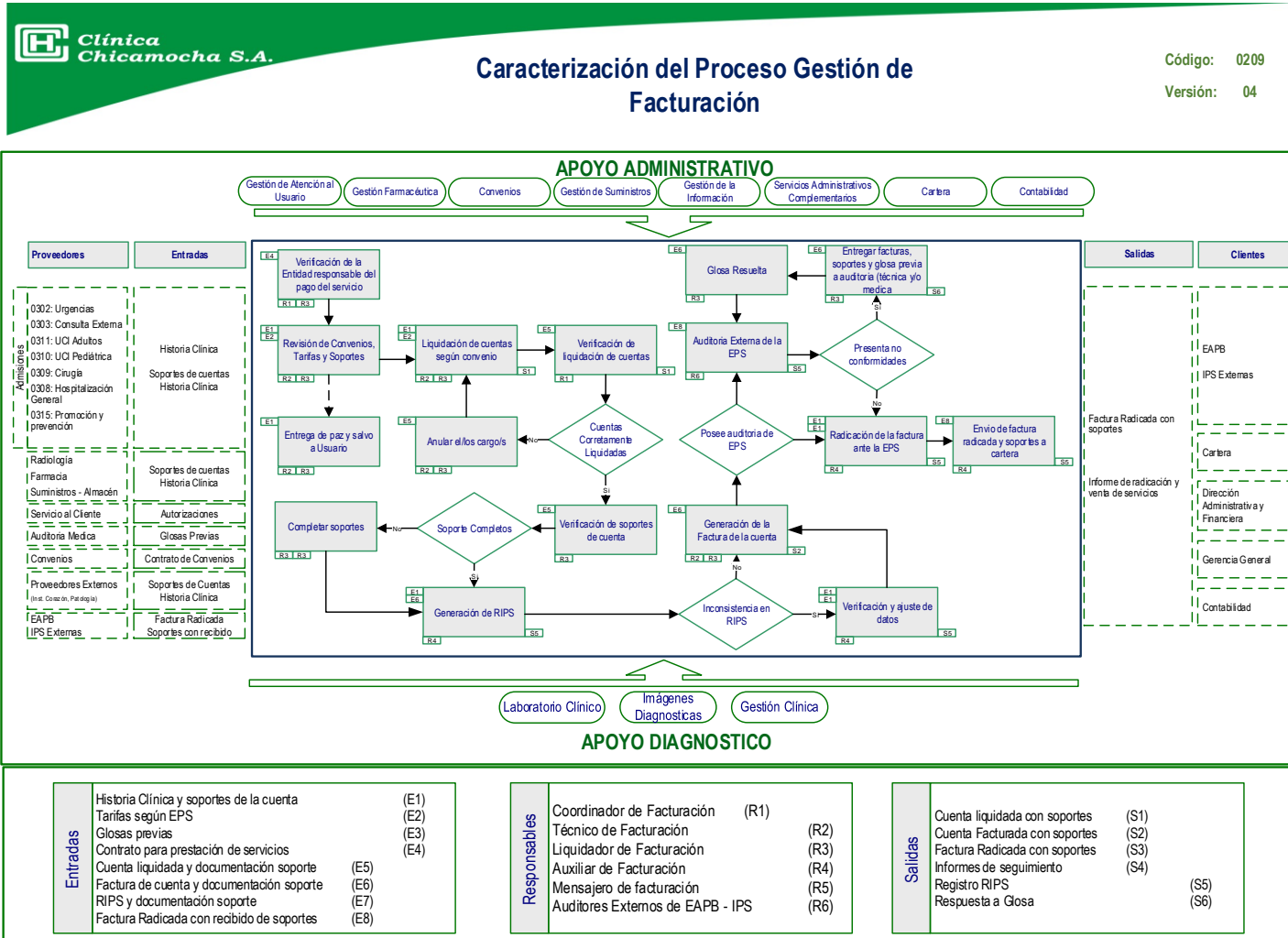
MEDICION DEL PROCESO (INDICADORES)			
Atributo de calidad	Indicador	Meta	Frecuencia
Productividad	Porcentaje de Radicación: Optimizar los ingresos generados por los procesos para tramite de cuentas	>80%	Mensual
Productividad	Porcentaje de devoluciones	?	Mensual
Productividad	Valor Facturación	?	Mensual
Productividad	Porcentaje de Facturación	?	Mensual

**Aprobado por:**

**El Día:**

**Hoja 2/3**

La información contenida en el presente procedimiento es propiedad de la Clínica Chicamocha S.A. Es SECRETA Y CONFIDENCIAL. Las personas que lo reciben son responsables por su seguridad y prevención del uso indebido.



Aprobado por:

El Día:

Hoja 3/3

La información contenida en el presente procedimiento es propiedad de la Clínica Chicamocha S.A. Es SECRETA Y CONFIDENCIAL. Las personas que lo reciben son responsables por su seguridad y prevención del uso indebido.

*Apéndice 33. Documentación de Instructivos para el proceso de Gestión de Facturación de la Clínica Chicamocha.*