



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
"SAN GABRIEL"

ESPECIALIDAD: CONTABILIDAD Y TRIBUTACIÓN

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Previo a la obtención del título de:
TECNÓLOGA EN CONTABILIDAD Y TRIBUTACIÓN

TÍTULO:

CREACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE FACTURACIÓN Y COBRANZAS, PARA LLEVAR UN CONTROL INTERNO DE PACIENTES EN EL HOSPITAL BASICO MODERNO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO EN EL PRIMER SEMESTRE DEL 2017

AUTOR:

SUSANA MARCELA VELOZ LARCOS

TUTOR:

ING. VERÓNICA LÓPEZ

Riobamba – Ecuador

2018

CERTIFICADO

Certifico que la señorita Susana Marcela Veloz Larcos con el número de cédula 180310581-4 ha elaborado bajo mi Asesoría el Proyecto de Investigación:

CREACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE FACTURACIÓN Y COBRANZAS, PARA LLEVAR UN CONTROL INTERNO DE PACIENTES EN EL HOSPITAL BASICO MODERNO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO EN EL PRIMER SEMESTRE DEL 2017

Por lo tanto, autorizo la presentación para la calificación respectiva

ING. VERÓNICA LÓPEZ
ASESORA DEL PROYECTO

LA DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

“Yo, Susana Marcela Veloz Larcos, de cédula de identidad No. 180310581-4soy responsable de las ideas y los resultados expuestos en esta tesis, y el patrimonio intelectual de la misma le pertenece al Instituto Tecnológico Superior “San Gabriel”.

FIRMA DEL ALUMNO

FIRMA DEL TRIBUNAL DE GRADO

Tema de investigación:

CREACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE FACTURACIÓN Y COBRANZAS, PARA LLEVAR UN CONTROL INTERNO DE PACIENTES EN EL HOSPITAL BASICO MODERNO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO EN EL PRIMER SEMESTRE DEL 2017

APROBADO:

INTEGRANTES DEL TRIBUNAL	NOMBRES	FIRMA
Presidente del tribunal		
Primer vocal		
Segundo local		
Secretaria		

DEDICATORIA

A Dios que está vivo y presente guiándome paso a paso por el camino de la vida, permitiéndome llegar a este momento tan importante de mi formación profesional.

A mis Padres que han sabido formarme con amor, inculcando en mis buenos valores, lo cual me ha ayudado a luchar con tesón para lograr alcanzar mis metas.

A mis hermanos y amigos por su apoyo incondicional.

Susana

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer de todo corazón a Dios por darme la oportunidad de llevar a cabo esta carrera profesional, también a mis padres que han sido el motor que me ha llevado a querer superarme y ser una profesional de éxito.

A todos los docentes del Instituto Tecnológico Superior “San Gabriel”, quienes compartieron sus experiencias y sabios conocimientos para formar en mí una gran profesional.

A todas aquellas personas que aportaron de una u otra manera a la formación personal y profesional en el transcurso de estos años, para ayudarme a lograr mis objetivos.

Finalmente, un eterno agradecimiento a esta prestigiosa institución la cual abre sus puertas a jóvenes como yo, preparándonos para un futuro competitivo y formándonos como personas de bien.

Susana

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
CERTIFICADO.....	ii
LA DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD.....	iii
FIRMA DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiii
INTRODUCCIÓN	xiv
RESUMEN	xvi
SUMMARY	xvii
CAPÍTULO I	1
1. MARCO REFERENCIAL	1
1.1 Planteamiento del problema	2
1.2 Formulación del problema	3
1.3 Justificación	3
1.4 Objetivos.....	4
1.4.1 Objetivo general	4
1.4.2 Objetivos específicos.....	5
1.5 Antecedentes.....	5
1.6 Reseña histórica del Hospital Básico Moderno	6
1.7 Ubicación geográfica del Hospital Básico Moderno.....	8
1.8 Instalaciones.....	9
1.9 Misión / visión	10
1.9.1 Misión	10
1.9.2 Visión.....	11
1.9.3 Organigrama estructural del Hospital Básico Moderno.....	11

CAPÍTULO II	13
2. MARCO TEÓRICO	13
2.1 Control interno en las empresas privadas	14
2.1.1 Control interno concepto.....	14
2.1.2 Importancia del control interno	14
2.1.3 Objetivos del control interno	14
2.1.4 Tipos de control interno	15
2.1.5 Características del control interno	16
2.1.6 Elementos del control interno	17
2.1.7 Ejemplo del cuestionario del control interno	27
2.2 Manual de procedimientos.....	31
2.2.1 Utilidad del manual de procedimientos.....	32
2.2.2 Importancia del manual de procedimientos	32
2.2.3 Estructura del manual de procedimientos para el control interno	32
2.2.4 Clasificación de procesos	39
2.3 Facturación.....	41
2.3.1 Importancia de la facturación dentro de una empresa.....	42
2.3.2 Tipos de facturación	42
2.3.3 Sistema contable Aries Plus	43
2.4 Cuentas por cobrar	45
2.4.1 Clasificación de las cuentas por cobrar	46
2.4.2 Cuentas incobrables	47
2.4.3 Documentos por cobrar	47
2.5 Rentabilidad con el servicio al cliente	47
2.5.1 ¿Qué es la calidad en el servicio al cliente?	47
2.5.2 Atención al cliente	48
2.6 Controles que se aplican en entidades de salud	48
2.6.1 Rediseñar la estructura organizacional.....	49
2.6.2 Elaborar, renovar, mejorar y evaluar	49
2.6.3 Diseñar y organizar.....	50
2.6.4 Administrar técnica y adecuadamente.....	50

2.6.5	Organizar técnicamente un sistema de control de gestión	50
2.6.6	Reestructurar y/o crear la oficina evaluadora del sistema de control interno en la entidad de salud.....	50
2.6.7	Organizar en la entidad de salud el comité coordinador y evaluador del sistema de control interno.....	51
2.6.8	Diseñar, establecer medidas de protección y seguridad de orden preventivo en la entidad de salud.....	51
2.6.9	Organizar técnicamente en la entidad de salud.....	51
2.6.10	Fomentar, apoyar y patrocinar permanentemente en la entidad de salud..	51
CAPÍTULO III		53
3.	MARCO METODOLÓGICO.....	53
3.1	Tipo de investigación	54
3.2	Diseño de la investigación	54
3.3	Métodos.....	54
3.3.1	Método analítico	55
3.4	Método inductivo	55
3.5	Método deductivo	55
3.6	Técnicas e instrumentos.....	56
3.6.1	Entrevista.....	56
3.6.2	Observación directa.....	56
CAPÍTULO IV		57
4.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FACTURACIÓN	57
4.1	Diagnóstico situacional del hospital básico moderno	58
4.1.1	Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI).....	59
4.1.2	Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE).....	61
4.2	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE FACTURACIÓN Y COBRANZAS, PARA LLEVAR UN CONTROL INTERNO DE PACIENTES EN EL HOSPITAL BASICO MODERNO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA	63
4.2.1	Introducción	63
4.2.2	Objetivo	64
4.2.3	Proceso de facturación	64

CONCLUSIONES.....	91
RECOMENDACIONES	92
BIBLIOGRAFÍA	93
ANEXOS	95

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. Cuestionario de evolución al control institucional	27
Tabla N° 2. Matriz FODA.....	58
Tabla N° 3. Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI).....	60
Tabla N° 4. Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE)	61
Tabla N° 5. Encabezado	64
Tabla N° 6. Requisitos y resultados del proceso de facturación	65
Tabla N° 7. Descripción del proceso de facturación.....	65
Tabla N° 8. Control interno del proceso de facturación	68
Tabla N° 9. Responsables del procedimiento	69
Tabla N° 10. Respaldo de los pacientes dados de alta	70
Tabla N° 11. Proceso de facturación en el área de urgencias	71
Tabla N° 12. Proceso de facturación en el servicio de consulta externa.....	83
Tabla N° 13. Control interno del proceso de cuentas médicas.....	86

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Ubicación Hospital Básico Moderno	8
Gráfico N° 2. Instalaciones del Hospital Básico Moderno	9
Gráfico N° 3. Área financiera del Hospital Básico Moderno	10
Gráfico N° 4. Organigrama estructural	11
Gráfico N° 5. Funciones	12
Gráfico N° 6. Elementos del control interno	17

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. OFICIO APROBADO DEL CONSEJO	967
ANEXO 2. RUC DE LA EMPRESA	978
ANEXO 3. ENTREVISTAS.....	100
ANEXO 4. CARTA DE ACEPTACIÓN	1034
ANEXO 5. FOTOS	1045
ANEXO 5. CUADRO DE PONDERACIÓN.....	1056

INTRODUCCIÓN

Hoy en día existen empresas que trabajan de manera empírica, es el caso del Hospital Básico Moderno, el cuál al no disponer de un manual de facturación y cobranzas, el personal encargado de esa área realiza su trabajo sin ningún tipo de orden, por ejemplo entra un paciente y no sabe a dónde dirigirse o la recepcionista le recibe en información y cobra como consulta en emergencia, pero resulta que revisando el parte del médico le hicieron una sutura y no se cobró el equipo y los insumos utilizados, por lo que esto genera pérdida para la empresa, además anulan las facturas, realizan devoluciones por errores al momento de facturar y cobrar. Además, no se tiene un control del número de pacientes que se atiende en el hospital.

Ante este requerimiento un manual de procedimientos de facturación y cobranza propuesto para el Hospital Básico Moderno de la ciudad de Riobamba es de suma importancia, ya que es una herramienta fundamental que promueve el buen desempeño de las áreas de facturación y cobranza con el fin de brindar asistencia de calidad a los pacientes y llevar un control adecuado sobre los procedimientos que maneja el área de recaudación.

Los factores que motivaron la realización del Trabajo de Investigación fueron: la necesidad encontrada dentro de la institución donde laboro actualmente, de incorporar estándares de control interno para un soporte permanente y continuo, al emitir las facturas y la conciliación del cobro de la atención médica y cruce de información de atención diaria al paciente.

El objetivo principal de la investigación es crear un manual de procedimientos de facturación y cobranza, para llevar un control interno de los pacientes atendidos en el Hospital Básico Moderno, ubicado en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo.

Cabe indicar que la investigación requirió del desarrollo de los siguientes capítulos:

El capítulo I, presenta el planteamiento de la problemática objeto de estudio, a partir de allí surgen los objetivos generales y específicos. Así como la justificación de la investigación, donde se explican los motivos del presente estudio.

En el capítulo II, se elabora el Marco Teórico donde se establece los antecedentes de la investigación, las bases teóricas del tema facturación, cobranza y control interno, las bases legales sobre las que se fundamenta, haciendo un análisis de las mismas.

En el capítulo III, se encuentra el Marco Metodológico que contiene la metodología sobre la cual se desarrolla la investigación, detallando el tipo de investigación aplicada, el método científico, analítico e inductivo - deductivo, técnicas e instrumentos como la observación directa y la entrevista que ayudaron en el levantamiento de la información y posterior planificación para estructurar el manual,

El capítulo IV, hace referencia al desarrollo práctico donde se describe todos los pasos necesarios para la elaboración del manual de procedimientos de facturación y cobranzas en las áreas de urgencias y de consulta externa, desde la recepción del paciente hasta la consulta con el médico, la facturación y cobranza.

Finalmente, con toda la información obtenida y analizada se elaboraron las conclusiones y recomendaciones.

RESUMEN

El trabajo de investigación titulado, creación de un manual de procedimientos de facturación y cobranzas para llevar un control interno de pacientes, fue diseñado para el Hospital Básico Moderno de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo en el primer semestre del año 2017. La metodología utilizada fue una matriz FODA donde se identificaron las falencias del proceso de facturación y cobranza. Luego se elaboró unas tablas de los requerimientos y pasos principales del proceso del Departamento de Recaudación, así como su respectivo flujograma, finalmente se diseñó una matriz sobre control interno del proceso de facturación en cada una de las áreas de emergencia y consulta externa. Los resultados esperados con la implementación de este manual, es que el Hospital cuente con una herramienta que delimite y guíe de manera eficiente el proceso de facturación y cobranza desde que el paciente ingresa al establecimiento hasta que es dado de alta; y mantenga un control de pacientes atendidos diariamente.

SUMMARY

The research work titled, creation of a manual of billing procedures and collections to carry out an internal control of patients, was designed for the Modern Basic Hospital of the city of Riobamba, province of Chimborazo in the first semester of 2017. The methodology used was a SWOT matrix where the shortcomings of the billing and collection process were identified. Then, tables were drawn up of the requirements and main steps of the Department of Collection process, as well as its respective flow chart, finally a matrix was designed on the internal control of the billing process in each of the emergency and external consultation areas. The expected results with the implementation of this manual is that the Hospital has a tool that efficiently delimits and guides the billing and collection process from the moment the patient enters the establishment until he is discharged; and keep a check on patients seen daily.

CAPÍTULO I
1. MARCO REFERENCIAL

1.1 Planteamiento del problema

La ciudad de Riobamba cuenta con instituciones prestigiosas en el campo de la salud uno de ellos es el Hospital Básico Moderno que se encuentra ubicado en el barrio de la Condamine, presta los servicios de consulta y tratamiento médico, venta al por mayor y menor de productos farmacéuticos medicinales, equipo médico, alquiler de bienes inmuebles para consultorios médicos y actividades de centros de atención bajo la supervisión directa de médicos.

El Hospital Básico Moderno, al no disponer de un manual de procedimientos en el área de facturación y cobranza, provoca que las actividades, no se encuentran interrelacionadas. Es así que el nivel operativo tiende a disminuir ocasionando dificultades en todos los niveles de la empresa, provocando errores, omisiones importantes, duplicidad de movimientos, pero sobre todo desconocimiento del número de clientes produciendo demoras significativas en el registro y la provisión de cuentas incobrables.

Por esta razón es de gran importancia realizar, desarrollar y documentar las operaciones más comunes que se realizan en el área de facturación y cobranzas, con la finalidad que se conviertan en una herramienta que permita reducir los costos, tiempos del proceso, pérdida de recursos e incremento de la eficacia además de la eficiencia encaminada a la productividad de los empleados mediante capacitaciones constantes sobre el correcto uso de un manual de procedimientos.

Todas estas actividades en conjunto sincronizadas entre sí, permitirán reducir costos y recursos para brindar un servicio de calidad a todos los pacientes.

La creación de un manual de procedimientos de facturación y cobranza para llevar un control interno de los pacientes en el hospital resulta viable pues existe la colaboración de la administración del hospital quien está dispuesto a entregar toda la información solicitada.

La socialización del manual de procedimientos permitirá a todos los involucrados tener una herramienta para la toma de decisiones acertadas dentro del control de los procesos favorables con respecto al número de pacientes captados en el hospital.

1.2 Formulación del problema

¿De qué manera el manual de procedimientos de facturación y cobranzas permitirá llevar adecuadamente el control interno de los pacientes en el Hospital Básico Moderno?

1.3 Justificación

El proyecto es propuesto por la ausencia de un manual de procedimientos en el Hospital Básico Moderno, es decir, la entidad no promueve un modelo eficiente, eficaz y competitivo que permita el cumplimiento responsable de sus actividades sobre el control interno del número de pacientes atendidos en el área de facturación y cobranzas.

- **Marco legal**

El artículo 45 de la Constitución Política de la República, dispone que el Estado organizará un Sistema Nacional de Salud, que se integrará con las entidades públicas, autónomas, privadas y comunitarias del sector, el mismo que funcionará de manera descentralizada, desconcentrada y participativa.

El art. 2 de la Ley Orgánica de la Salud dispone que todos los integrantes del Sistema Nacional de Salud para la ejecución de las actividades relacionadas con la salud, se sujetarán a las disposiciones de esta ley, sus reglamentos, manuales de procedimientos y las normas establecidas por la autoridad sanitaria nacional.

- **Marco documental**

Un manual de procedimientos, consolida la calidad empresarial para desarrollar un correcto uso de recursos, la reducción de costos en proporción al beneficio de sus empleados y de la institución, para conseguir un perfeccionamiento progresivo en el desempeño de las actividades y tareas.

A través de un manual de procedimientos se puede identificar, revisar e implementar las actividades de los procesos hasta su producto final, contribuyendo al mejoramiento en la prestación y comercialización de los servicios.

La organización metódica del manual de procedimientos permitirá acoplar las funciones y actividades laborales del departamento de Facturación y Cobranzas. De esta manera se obtendrá información clara, sencilla y concreta de los pacientes atendidos en el Hospital Básico Moderno.

- **Marco económico**

El desarrollo de esta propuesta contribuirá al adelanto institucional del Hospital Básico Moderno, tanto en el nivel administrativo, económico, operativo como en el control interno de sus procesos que desarrollan en su periodo contable.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

- Crear un manual de procedimientos de facturación y cobranzas, para el control interno de los pacientes en el Hospital Básico Moderno, ubicado en la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo.

1.4.2 Objetivos específicos

- Describir las generalidades que el Hospital Básico Moderno posee en la actualidad
- Crear las bases teóricas que permitan el desarrollo de un manual de procedimientos
- Utilizarlos métodos de investigación conveniente que se requiere en la ejecución de un manual de procedimientos
- Elaborar el manual de procedimientos para llevar un control interno de pacientes en el Hospital Básico Moderno de la ciudad de Riobamba

1.5 Antecedentes

En el año 1995 el Dr. Ángel Moncayo y la señora Gladys Mejía su esposa crean la Unida Medica Moderna donde su primordial finalidad era la de ofrecer los servicios médicos a personas con escasos recursos económicos, el 11 de Mayo de 1998 se inscribe en el SRI con número de RUC 0601603012001 como contribuyente obligado a llevar contabilidad.

Desde sus inicios La Clínica Médica Moderna ha tenido un firme desarrollo respaldado en un sistema de distribución, gestión moderna y dinámica, utilizando un equipo humano de elevada formación profesional y enérgicamente identificado con la institución. Inició con 4.000 m² de construcción hoy en día sus instalaciones tienen una superficie de 23.000 m² que permiten prestar una gran diversidad de servicios médicos asistenciales, de diagnóstico, tratamiento, numerosas áreas de apoyo de carácter técnico, administrativo y de mantenimiento de la institución.

Además, la institución desarrolla múltiples y complejas actividades con la finalidad de brindar el mejor servicio para el cuidado y rehabilitación de la salud. Los valores éticos y los principios fundacionales han sido el sustento de la superación científica

y tecnológica para dar satisfacción a las necesidades en salud de la ciudadanía utilizando los últimos adelantos de la ciencia médica, en un marco de creación innovadora.

1.6 Reseña histórica del Hospital Básico Moderno

Con el pasar del tiempo y viendo la gran necesidad de incrementar y fortalecer los servicios en el área de salud, se hace realidad un sueño que el Dr. Ángel Moncayo tuvo desde el inicio de su carrera de medicina, decidiendo construir un edificio de 6 pisos en el año 2009, llamado CLIMED formando esta institución de salud con los siguientes servicios:

- Ecografía
- Rayos X
- Laboratorio clínico
- Quirófano
- Emergencia
- Hospitalización
- Farmacia
- Varias especialidades médicas

Todos estos servicios cuentan con la mejor tecnología de la ciudad. Los equipos son modernos, automatizados y cuentan con una resolución de alta calidad.

Para el año 2010, se implanta la campaña “Tu tiroides importa” con precios módicos disponible para todos los ecuatorianos, donde se efectúan análisis de cuello para detectar o descartar a tiempo cualquier anomalía. Esta actividad, se la realiza todos los años en los meses de agosto y septiembre.

Para el año 2015, se incorpora el servicio de Neurología con la campaña ¿Sabes identificar los dolores de cabeza?, presentar un desagradable malestar en la cabeza puede ser el resultado de una enfermedad subyacente con este servicio se obtienen características de cada dolor como son:

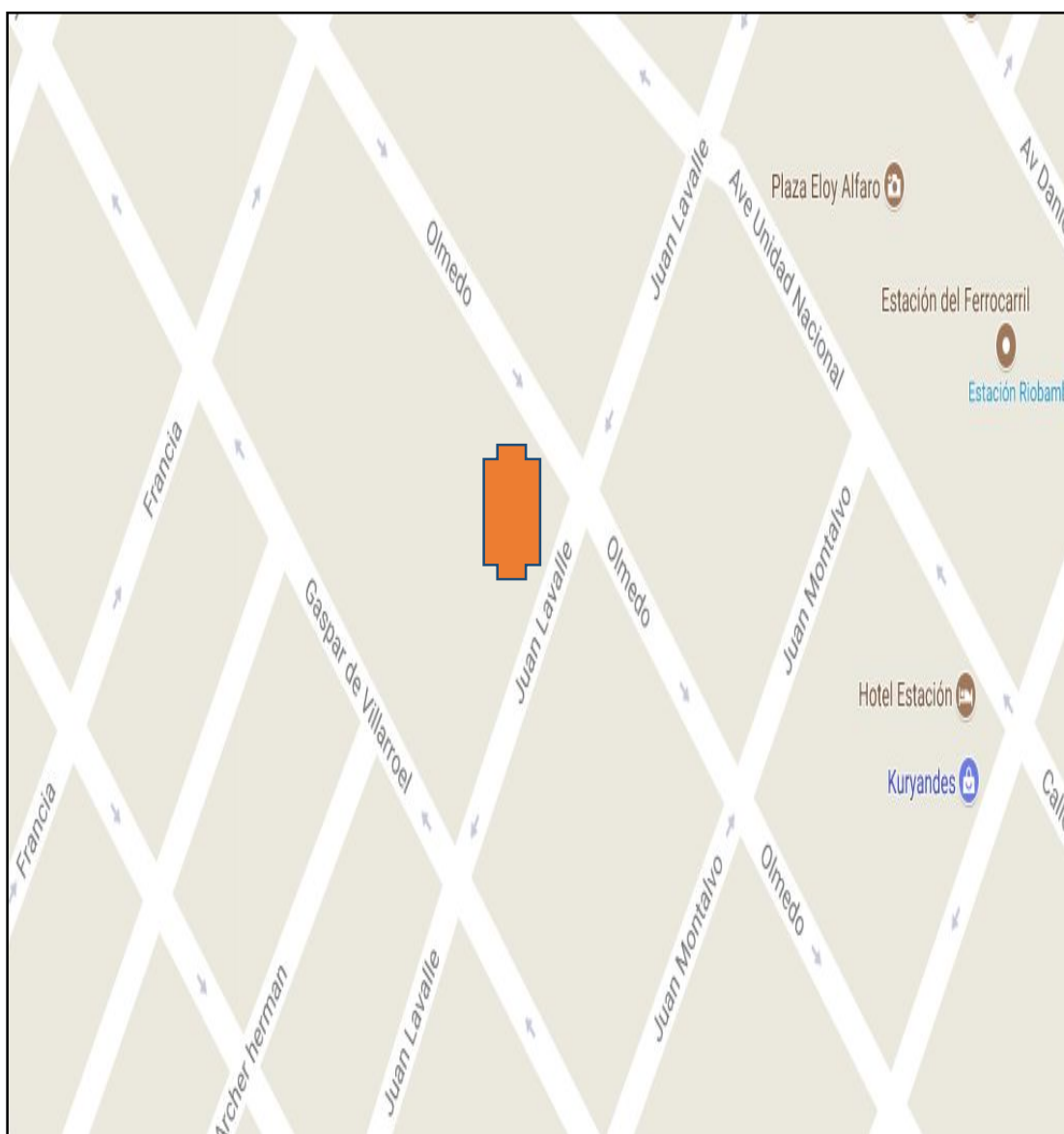
- Por tensión muscular
- Migraña
- En cúmulos o racimos
- Presión arterial elevada
- Por eritis o glaucoma
- Problemas de los senos paranasales
- Tumor cerebral
- Infección cerebral (absceso)
- Inflamación de la meninges

El hospital Básico Moderno durante todos estos años de constitución ha venido desarrollando con eficiencia su lema que es ***“Protegemos su salud”***, por lo que en el año 2016 el Ministerio de Salud Público lo califica como HOSPITAL BASICO MODERNO.

1.7 Ubicación geográfica del Hospital Básico Moderno

El Hospital Básico Moderno se encuentra ubicado en la ciudad de Riobamba, en la parroquia urbana Lizarzaburu, en las calles Juan Lavallo 19-45 entre Olmedo y Villarroel.

Gráfico N°1. Ubicación Hospital Básico Moderno



Fuente: <https://www.google.com.ec/maps/@-1.6702809,-78.6554901,18.5z>

Elaborado por: Susana Marcela Veloz Larcos

1.8 Instalaciones

Gráfico N°2. Instalaciones del Hospital Básico Moderno



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Susana Marcela Veloz Larcos

El Hospital cuenta con un moderno edificio equipado con equipos de última tecnología destinados a brindar servicios de salud a la ciudad de Riobamba y todo el país.

Gráfico N° 3. Área financiera del Hospital Básico Moderno



Además cuenta con varias oficinas, como el caso del área financiera.

1.9 Misión / visión

1.9.1 Misión

Somos una familia con grandes raíces y una herencia prodigiosa que transforma la ciencia en salud con el afán de mejorar la calidad de vida de todos aquellos que

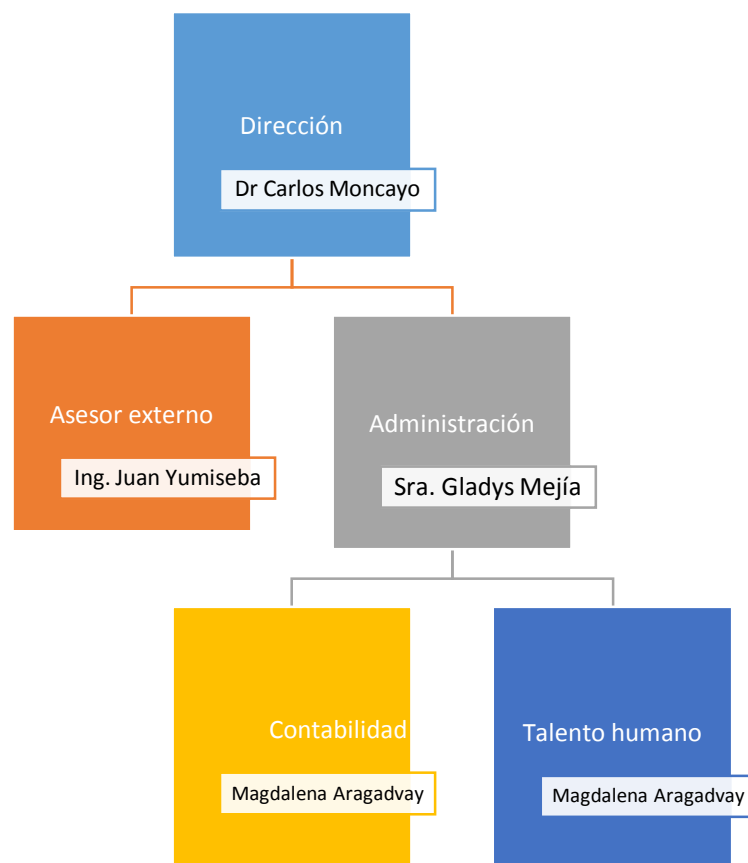
han puesto su confianza en nosotros. Contribuimos con la sociedad y el progreso de nuestro país haciendo de nuestro trabajo un estilo de vida.

1.9.2 Visión

Ser una empresa líder en el área médica, con profesionales comprometidos y conscientes del importante rol que juegan en el crecimiento de la empresa brindando soluciones y servicios oportunos a los pacientes sin olvidar el carisma y la entrega que hace de esta profesión un don especial de vida.

1.9.3 Organigrama estructural del Hospital Básico Moderno

Gráfico N°4. Organigrama estructural

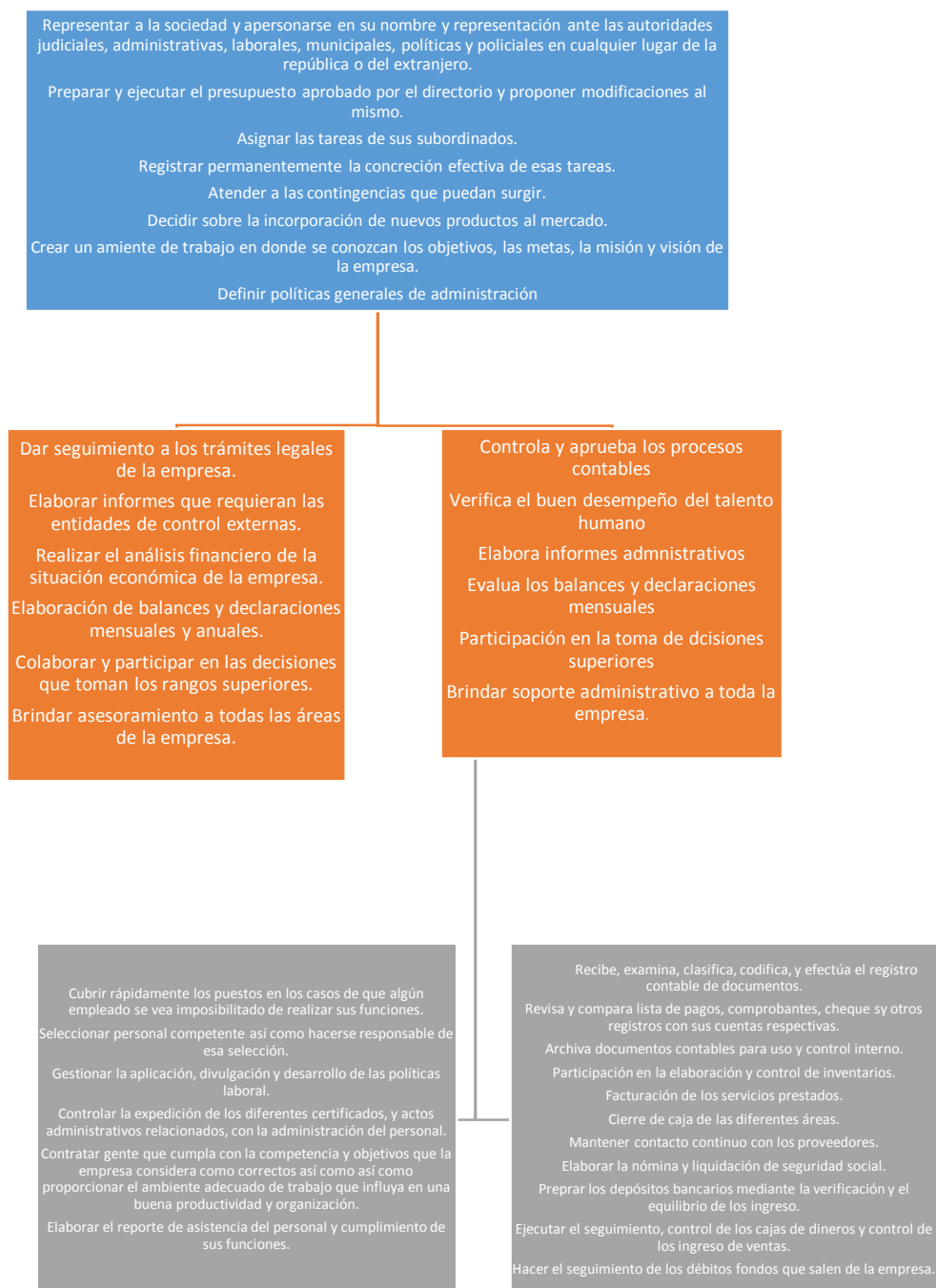


Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Susana Marcela Veloz Larcos

1.9.3.1 Funciones

Gráfico N°5. Funciones



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Susana Marcela Veloz Larcos

CAPÍTULO II
2. MARCO TEÓRICO

2.1 Control interno en las empresas privadas

El control interno es uno de los soportes más primordiales en las empresas, pues consiente observar con claridad la eficacia y la validez de las operaciones, la confidencialidad de los registros, el desempeño de las leyes, normas y regulaciones aplicables. Por tal motivo, el control interno es de vital importancia, porque origina la eficiencia, asevera la efectividad, y sobre todo, previene que se quebranten las normas y los principios contables.

2.1.1 Control interno concepto

El control interno es un elemento primordial que opera en una o en otra forma en la administración de cualquier organización. Aun cuando el control interno se identifica con la oportuna administración de la entidad, comúnmente se identifica como el sistema motor que promueve las políticas de operación en su conjunto y las conserva dentro de campos de acción factibles.

2.1.2 Importancia del control interno

Representa la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, estableciendo y valorando los ordenamientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la entidad cumpla su objetivo. Denuncia las anormalidades, faltas y mantiene la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos, sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta verás de las transacciones y manejos empresariales(Jeri, 2015).

2.1.3 Objetivos del control interno

El control interno establece tres clases de objetivos, que consienten a las organizaciones concentrar los diferentes aspectos del control interno:

2.1.3.1 Objetivos operativos

- Evaluarla efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad.
- Analizar los índices de rendimiento financiero y operacional
- Protegerlos activos de la empresa frente a posibles pérdidas.

2.1.3.2 Objetivos de información

- Alcanzar información financiera y no financiera interna y externa
- Incluir aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia, determinados por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la propia entidad.

2.1.3.3 Objetivo de cumplimiento

Verificar el cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la empresa(Miles, y otros, 2013).

2.1.4 Tipos de control interno

Existen tres tipos de control interno administrativos preventivos, concurrentes y posteriores. Cada uno de ellos es relevante en un ciclo diferente del ciclo de las actividades de entrada, operación, salida de la organización. Y todos desempeñan un papel muy importante en la búsqueda de productividad a largo plazo y de desempeño elevado(Jeri, 2015).

2.1.4.1 Control preventivo

Este control se ejecuta previamente al desarrollo de una actividad de trabajo. Aseveran que los objetivos sean claros y que instituyan el rumbo conveniente de disponibilidad de los recursos apropiados, se desenvuelven durante el proceso de

trabajo llamados a veces controles de dirección, monitorean las operaciones y actividades en curso para asegurar que las cosas se hagan de acuerdo con lo proyectado.

El control preventivo es de responsabilidad exclusiva de cada organización como parte integrante de sus propios sistemas de control interno. El control siempre es interno, pues los administradores de cada empresa son responsables de asegurar que el control preventivo esté integrado dentro de los sistemas administrativos y financieros, y sea efectuado por el personal interno responsable de realizar dicha labor (Miles, y otros, 2013).

2.1.4.2 Los controles concurrentes

Son controles que se efectúan durante el desarrollo de una actividad. Este tipo de control se desempeña mediante la supervisión directa. En la actualidad, los sistemas computarizados pueden ser programados para brindar al operador una respuesta inmediata si comete un error, o si se ha procesado una información equivocada, los controles concurrentes del sistema rechazarán la orden y le dirán donde se encuentra el error (Miles, y otros, 2013).

2.1.4.3 Los controles posteriores

Se realiza después de la acción. De esta manera, se determina las causas de cualquier desviación del plan original, y los resultados se aplican a actividades futuras similares. Por ejemplo, en las Auditorías Contables, estadística, contabilidad, etc. (Miles, y otros, 2013).

2.1.5 Características del control interno

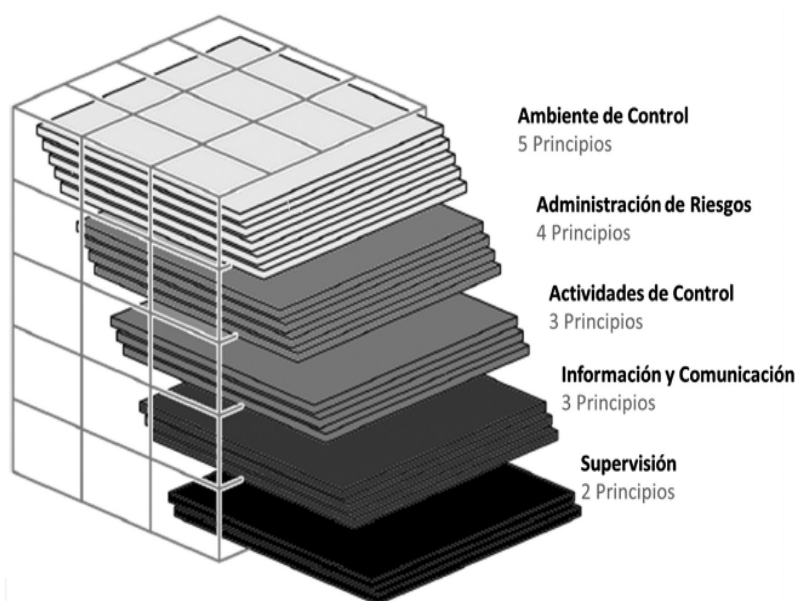
Todo sistema de control interno debe poseer las siguientes características:

- **Organización.**-Para distinguir la autoridad o responsabilidad referentes a las actividades de la empresa.
- **Autorización y registro operacional.**-para el registro contable de la información y mantener el control debe existir una atribución del departamento de contabilidad.
- **Eficiencia.**-Para evitar fraudes se debe prevenir que intercedan más de tres personas en una determina actividad(Miles, y otros, 2013).

2.1.6 Elementos del control interno

El control interno está constituido por los siguientes componentes interrelacionados derivados de la forma de gestionar la organización:

Gráfico N° 6. Elementos del control interno



Fuente: (Miles, y otros, 2013)

- Ambiente de Control
- Administración de Riesgos
- Actividades de Control
- Información y Comunicación

- Supervisión

2.1.6.1 Ambiente de control

Contexto por el cual, el personal desarrolla sus operaciones y lo desempeñan con responsabilidad, es ahí donde el control marca la pauta del trabajo de una organización e influye en la percepción de sus empleados respecto a la inspección

El ambiente de control es la plataforma de todos los demás componentes del control interno, contribuyendo disciplina y estructura.

Los elementos del ambiente de control incluye: honestidad, valores éticos, destreza de los empleados, filosofía de dirección y el estilo de dirección.

También, adquiere un acontecimiento generalizado en la conformación de las actividades institucional, en el establecimiento de objetivos y en la evaluación de riesgos.

La empresa debe establecer un ambiente que admita la inducción y origine autoridad en la actividad del recurso humano con respecto al control de sus actividades, para que este ambiente de control se genere se requiere de otros elementos asociados al mismo los cuales son:

- **Integridad y valores éticos.** Es necesario instaurar los valores éticos y de conducta que se espera del recurso humano al servicio de la empresa, mediante el desempeño de sus movimientos propios. La administración debe notificar y fortificar los valores éticos y conductuales con su ejemplo. La objetividad y establecimiento de códigos de conducta u otras políticas concernientes con las habilidades profesionales aceptables, incompatibilidades o pautas esperadas de comportamiento ético y moral, la manera en que se lleva a cabo las negociaciones con empleados, proveedores, clientes, inversionistas, acreedores, competidores y auditores.

- **Competencia profesional.** Simboliza al discernimiento y destreza que debe tener toda persona que pertenezca a la empresa, para desempeñar complacidamente su actividad. La efectividad de descripciones de puestos de trabajo formales, el análisis de conocimientos y habilidades para llevar a cabo el trabajo adecuadamente.
- **Experiencia y dedicación de la gerencia.** Es importante que quienes establecen los discernimientos de control tengan gran práctica, dedicación y se comprometan en la toma de las medidas adecuadas para mantener el ambiente de control (Miles, y otros, 2013).
- **Filosofía administrativa y estilo de operación.** Es fuertemente significativo que se exponga una conveniente condición hacia los productos de los sistemas de información que conforman la organización. Pues poseen gran autoridad la estructura organizativa, delegación de autoridad, responsabilidades, políticas y prácticas del recurso humano. Es transcendental la determinación de actividades para el desempeño de la misión de la empresa, la delegación de autoridad en la estructura jerárquica, la determinación de las responsabilidades a los funcionarios en forma coordinada para el logro de los objetivos (Miles, y otros, 2013).

2.1.6.2 Evaluación de riesgo

Los componentes que logran incurrir obstruyendo al cumplimiento de los objetivos propuestos por la empresa, se mencionan como riesgos. Estos pueden proceder del medio ambiente o de la misma empresa, se debe entonces instaurar un proceso amplio que identifique y analice las interrelaciones relevantes de todas las áreas de la organización y de estas con el medio circundante, para así determinar los riesgos posibles.

Toda empresa se halla inmersa en un medio ambiente inconstante y alborotador muchas veces opuesto, por lo tanto es de trascendental importancia la identificación y análisis de los riesgos de importancia para la misma, de tal manera que los mismos puedan ser manipulados. La organización al instituir su misión y sus

objetivos debe reconocer y considerar los elementos de riesgo que consigan amenazar el desempeño de los mismos. Una circunstancia precedente a la evaluación de los riesgos es el establecer los objetivos en cada área de la organización que sean coherentes entre sí. La evaluación de riesgos presenta los siguientes aspectos sobresalientes:

- **Objetivos.-** Todos los patrimonios y los esfuerzos de la empresa están encaminados por los objetivos que persigue la misma. Al establecer los objetivos es transcendental la personalización de los factores que pueden evitar su logro. La dirección debe constituir razonamientos de comprobación de estos riesgos para advertir su ocurrencia a futuro y así afirmar el desempeño de los objetivos pronosticados. Las condiciones de los objetivos se afectan directamente con los objetivos del control interno:
 - **Objetivos de Información Financiera**, son aquellos concernientes con la preparación de información financiera suficiente y confiable. Se detallan en la preparación de estados financieros confiables y a la prevención de la falsificación de información financiera, a menudo, estos objetivos están condicionados por requerimientos externos.
 - **Objetivos de Operación**, son los que procuran alcanzar efectividad y eficiencia de las operaciones. Representan a la eficacia y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluyendo los objetivos de rendimiento, rentabilidad y la salvaguarda de los recursos contra posibles pérdidas.
 - **Objetivos de Cumplimiento.-** Son los que se alinean a la lealtad, leyes, reglamentos y políticas emitidas por la administración. Estos objetivos representan al desempeño de las leyes y normas a las que está sujeta la entidad, dependen de factores externos como: la reglamentación en materia de medio ambiente, tienden a ser parecidos en algunos casos, o en todo un sector (Miles, y otros, 2013).

- **Análisis de riesgos y su proceso.** Los riesgos pueden ser la consecuencia de factores externos como internos, se presentan algunos ejemplos:

Factores externos:

- Los avances tecnológicos.
- Las necesidades o expectativas cambiantes de los clientes pueden influir en el desarrollo de productos, el proceso de producción, el servicio al cliente, la fijación de precios etc.
- Los cambios económicos pueden repercutir en las decisiones sobre financiamiento, inversiones y desarrollo (Miles, y otros, 2013).

Factores internos:

- Problemas con los sistemas informáticos pueden perjudicar las operaciones de la entidad.
- Los cambios de responsabilidades de los directivos pueden afectar la forma de realizar determinados controles.
- Un Consejo de Administración o un Comité de Auditoría débil o ineficaz pueden dar lugar a que se produzcan fugas de información (Miles, y otros, 2013).

2.1.6.3 Actividades de control

Son las estrategias y los ordenamientos que permiten asegurar que se lleven a cabo los conocimientos de la dirección, facilita la toma de medidas necesarias para inspeccionar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la entidad.

Existen actividades de control en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones, contienen una gama de movimientos tan diversa como

aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de rentabilidad operativa, salvaguarda de activos y segregación de funciones.

Las actividades de control pueden dividirse en tres categorías, según el tipo de objetivo de la entidad con el que están relacionadas: las operacionales, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de la legislación aplicable.

Las actividades de una organización se manifiestan en las políticas, sistemas y procedimientos, siendo realizadas por el recurso humano que integra la entidad.

- **Tipos de actividades de control**

Existen muchas descripciones de tipos de actividades de control, que incluyen desde controles preventivos a correctivos, de detección, manuales, informáticos y de dirección. Para la presente investigación a continuación se describen aquellos que estarán sujetos a análisis.

- **Análisis efectuados por la dirección.**-Los resultados obtenidos se analizan comparándolos con los presupuestos, las previsiones, los resultados de ejercicios anteriores y de los competidores, con el fin de evaluar en qué medida se están alcanzando los objetivos.
- **Gestión directa de funciones por actividades.**- Los responsables de las diversas funciones o actividades revisan los informes sobre resultados alcanzados.
- **Proceso de información.**-Se aplican una serie de controles para comprobar la exactitud, totalidad y autorización de las transacciones. Se controla el desarrollo de nuevos sistemas y la modificación de los existentes, al igual que el acceso a los datos, archivos y programas informáticos.

- **Controles físicos.**-Los equipos de fabricación, las inversiones financieras, la tesorería y otros activos son objeto de protección y periódicamente se someten a recuentos físicos cuyos resultados se comparan con las cifras que figuran en los registros de control.
- **Indicadores de rendimiento.**-El análisis combinado de diferentes conjuntos de datos (operativos o financieros) junto con la puesta en marcha de acciones correctivas, constituyen actividades de control.
- **Segregación de funciones.**- Con el fin de reducir el riesgo de que se cometan errores o irregularidades, las tareas se reparten entre los empleados (Miles, y otros, 2013).

2.1.6.4 Información y comunicación

La destreza gerencial de una empresa está ligada en función de la obtención y uso de una información adecuada y oportuna. La entidad debe contar con sistemas de información eficaz encaminados a originar informes sobre la gestión, la realidad financiera y el desempeño de la normatividad para así lograr su manejo y control.

Los datos oportunos a cada sistema de información no solamente deben ser reconocidos, capturados y procesados, también debe ser comunicado al recurso humano en forma oportuna para que así pueda participar en el sistema de control. La información por lo tanto debe poseer unos adecuados canales de comunicación que permitan conocer a cada uno de los integrantes de la organización sus responsabilidades sobre el control de sus actividades. También son obligatorias vías de comunicación externa que suministren información a los terceros interesados en la entidad y a los organismos estatales.

Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en tiempo y forma que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades.

- **Calidad de la información**

La calidad de la información creada por los diferentes sistemas afecta la capacidad de la dirección de tomar decisiones adecuadas al gestionar y controlar las actividades de la entidad. Es indispensable que los informes brinden suficientes datos relevantes para facilitar un control eficaz.

- **Comunicación interna**

La empresa al receptarla información necesaria para llevar a cabo sus actividades, todo el personal, fundamentalmente los empleados con responsabilidades significativas deben tomar en serio sus funciones comprometidas al control interno.

Cada función concreta ha de detallarse con claridad, cada persona tiene que entender los aspectos relevantes del sistema de control interno, cómo funcionan los mismos, saber cuál es su papel y responsabilidad en el sistema.

Al desarrollar sus funciones, el personal de la empresa debe conocer que al originarse una incidencia conviene proporcionar atención no sólo al propio acontecimiento, sino también a su causa. De esta manera, se podrá identificar la deficiencia potencial en el sistema tomando las medidas necesarias para evitar que se repita.

- **Comunicación externa**

Al mismo tiempo de una comunicación interna, debe constar una eficaz comunicación externa. Los clientes y proveedores conseguirán aportar información de gran valor sobre el diseño y la calidad de los productos o servicios de la

empresa, consintiendo que la entidad responda a los cambios y preferencias de los clientes. Por otra parte toda persona deberá entender que no se tolerarán actos indebidos, tales como sobornos o pagos indebidos.

- **Como evaluar la información y comunicación**

Se debe tomar en consideración el ajuste de los sistemas de información y la comunicación a las insuficiencias de la entidad, a continuación se tocan algunos aspectos posibles a considerar:

Información

- La preparación de información externa e interna y el abastecimiento a la administración de los informes necesarios sobre la situación de la entidad en relación a los objetivos determinados.
- La provisión de información a las personas apropiadas, con el suficiente detalle y oportunidad.
- El progreso u observación de los sistemas de información, basado en un plan estratégico para los sistemas de información.
- El sustento de la dirección al desarrollo de los sistemas de información necesarios.

Comunicación

- La comunicación eficaz al personal, de sus funciones y responsabilidades de control.
- El establecimiento de líneas de comunicación para la denuncia de posibles actos indebidos.
- La comprensión de la dirección a las propuestas del personal respecto de formas de mejorar la productividad, la calidad, etc.
- La conciliación de la comunicación horizontal.

- El nivel de apertura y eficacia de las líneas de comunicación con clientes, proveedores y terceros.
- El nivel de comunicación a terceros de las normas éticas de la entidad(Miles, y otros, 2013).

2.1.6.5 Supervisión

Creado y efectuado un sistema de control interno, corresponde vigilar continuamente para observar los efectos obtenidos por el mismo. Todo sistema de control interno por perfecto que se considere, es susceptible de deteriorarse por variadas situaciones y tiende con el tiempo a perder su efectividad. Por esto se debe ejercer sobre el mismo una supervisión permanente para producir los ajustes que se necesiten de acuerdo a las circunstancias cambiantes del entorno.

La gerencia asume el compromiso de desarrollar, instalar y supervisar un adecuado sistema de control interno. Cualquier sistema aunque sea básicamente adecuado, puede deteriorarse sino se revisa habitualmente. Incumbe a la administración la revisión y evaluación metodológica de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas de control. La valoración busca identificar las debilidades del control, así como los controles insuficientes o inoperantes para fortificarlos, eliminarlos o implantar nuevos. La evaluación puede ser realizada por las personas que diariamente efectúan las actividades, por personal ajeno a la ejecución de actividades y combinando estas dos formas(Miles, y otros, 2013).

2.1.7 Ejemplo de una entrevista del control interno

Tabla N°1. Entrevista de evolución al control institucional

PREGUNTAS SOBRE FACTOR DE RIESGO	Dirección 1		Administración 2		Contabilidad 3		Talento humano 4	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Ambiente de control								
¿Posee el hospital un código de ética?								
¿Las relaciones con los empleados se basan en la honestidad y equidad?								
¿Los funcionarios y empleados del hospital presentan denuncia skin temor a represarías?								
¿Se incorporan fundamentos éticos en los procesos y el personal en el								

cumplimiento del art 2 de la ley orgánica de la salud?								
Evaluación de riesgos								
¿Existe idoneidad de la metodología y recursos utilizados para establecer y evaluar los riesgos en la aplicación de la Ley orgánica de la salud?								
¿Se evalúan los conocimientos desde la perspectiva de la probabilidad e impacto a base de métodos cualitativos y cuantitativos?								
Actividades de control								
¿Existe calidad de información y								

comunicación sobre las decisiones adoptadas por la dirección sobre el análisis de riesgos?								
¿El programa de facturación y atención al cliente del hospital es evaluado anualmente sobre su gestión y los difunde con sus empleados?								
Información y comunicación								
¿Existen políticas en el hospital relacionadas a la información y comunicación así como su difusión en todos sus niveles?								
¿El hospital mide periódicamente								

el grado de satisfacción de sus usuarios mediante encuestas, entrevistas, u otro medio sistemático y directo?								
¿Se comunica la personal del hospital sobre los resultados periódicos de las encuestas realizadas sobre la satisfacción de los usuarios?								
Supervisión y monitoreo								
¿Con que frecuencia se comparan los registros contables sobre las asignaciones y su ejecución de los servicios que presta el hospital?								

¿Se evalúa y se supervisa en forma continua la calidad y rendimiento del control interno del hospital en el área de facturación y atención al cliente?								
¿Existe apoyo por parte de la dirección del hospital a la ejecución de sus objetivos?								

Elaborado por: Susana Marcela Veloz Larcos

2.2 Manual de procedimientos

Un manual de procedimientos es un instrumento que domina la delineación de actividades que deben seguirse en la ejecución de las funciones de una o más áreas administrativas de una empresa.

Facilita las labores de auditoria, la evaluación, control interno, vigilancia, y la conciencia en los empleados y en la administración para verificar que el trabajo sea efectuado correctamente, también incluye una serie de condiciones, políticas, normas y contextos que permiten el correcto funcionamiento de la empresa. Incorporan las normas primordiales de funcionamiento de la organización, es decir el estatuto, las circunstancias, políticas, sanciones, estrategias y todo aquello en lo que se basa la gestión (Guzmán, 2013).

2.2.1

2.2.2 Utilidad del manual de procedimientos

La utilidad que suministrar un manual de procedimientos es la siguiente:

- Reduce la improvisación y los errores
- Favorece a precisar las funciones y responsabilidades de los miembros de la organización
- Otorga una visión global y sistemática del trabajo administrativo de los servicios ofertados por la empresa
- Vincula la realidad con los procedimientos ejecutados en la entidad y emprender acciones de mejora si fuere necesario (Guzmán, 2013).

2.2.3 Importancia del manual de procedimientos

Un manual de procedimientos dentro de una empresa es importante porque mantiene bien informados a los empleados sobre la forma de realizar las tareas de su competencia y evitar así, confusiones a la hora de llevar a cabo sus labores, pero sirven, a la vez, como un instrumento de rendición de cuenta acerca de qué, cómo, cuándo y dónde se ejecutan los procesos que son responsabilidad de cada funcionario (Guzmán, 2013).

2.2.4 Estructura del manual de procedimientos para el control interno

Los manuales de procedimientos tienen la siguiente estructura:

Identificación

- Logotipo de la organización.
- Nombre oficial de la organización.
- Denominación y extensión

- Lugar y fecha de elaboración.
- Número de revisión (en su caso).
- Misión y Visión
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.

Índice o contenido.- Corresponde a la elaboración de los capítulos y páginas correspondientes que forman parte del manual de procedimientos.

Prólogo y/o introducción.-Exposición sobre el documento, su contenido, objeto, áreas de aplicación e importancia de su revisión y actualización.

Objetivos.- Definición del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos.

Áreas de aplicación y/o alcance.- Ámbitos de acción que envuelven los procesos, procedimientos y/o funciones.

Responsables.- Unidades administrativas y/o puestos que intervienen en los procesos, procedimientos y/o funciones.

Políticas o normas de operación.- Se incluyen los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan la cobertura de responsabilidad de las distintas instancias que participaban en los procedimientos(Guzmán, 2013).

2.2.4.1 Ejemplo de manual de procedimientos de facturación



PDF Complete

Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.

[Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features](#)

DEPENDENCIA	Facturación
 SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN Y CALIDAD MANUAL DE FACTURACIÓN	Código: GF.F.M-001
	Página 1 de 39
	Versión: 00
	Vigente a partir de : 22 de Marzo de 2013

MANUAL DE FACTURACIÓN

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
CARGO	Coordinador de Facturación	ASESORA DESARROLLO ORGANIZACIONAL	GERENTE
NOMBRE	Javier Correa	Libia Viviana Fonseca Guzmán	ALEXANDER MESA ROMERO
FIRMA			
FECHA	Febrero 2013	Marzo 2013	22 DE Marzo DE 2013
CONTROL DE CAMBIOS			
VERSIÓN No	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	
00	22 DE MARZO DE 2013	CREACION DE MANUAL DE FACTURACIÓN HRD	

E.S.E Hospital Regional de Duitama

“Por un hospital Seguro y de Alta Calidad”



 **PDF Complete**
 Your complimentary use period has ended.
 Thank you for using PDF Complete.
[Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features](#)



SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN Y CALIDAD

MANUAL DE FACTURACIÓN

DEPENDENCIA

Facturación

Código:GF.F.M-001

Página 2 de 39

Versión: 00

Vigente a partir de :
22 de Marzo de 2013

MANUAL DE FACTURACION PARA EL SERVICIO DE URGENCIAS, HOSPITALIZACION Y CONSULTA EXTERNA DE LA EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO HOSPITAL REGIONAL DE DUITAMA

INTRODUCCION

La Ley 100 de 1993 establece un nuevo sistema de salud basado en el concepto de la competencia regulada. La ley plantea un sistema de salud unificado con dos Regímenes: el Contributivo EPS y el Subsidiado EPS-S. El primero sirve la población que trabaja en el sector formal y la población en general con capacidad de pagar por su propio seguro de salud. El régimen subsidiado afilia a los pobres que no tienen capacidad para comprar un seguro de salud y que carecen de un empleo formal que les afilie al sistema de seguridad social en salud.

Según la ley toda la población del país tiene derecho a acceder a los servicios de salud y los usuarios mismos cuentan con autonomía en el momento de escoger una empresa aseguradora. Los dos regímenes están conformados por varios aseguradores que compiten por la afiliación de la población cubierta. En el caso del régimen contributivo, las Empresas Promotoras de Salud (EPS) son las responsables de la afiliación. Estas entidades pueden ser públicas, privadas, mixtas o cooperativas.

Es por este motivo que se elabora un Manual de Facturación para que sirva de herramienta fundamental en el desarrollo de las diferentes actividades por parte de los facturadores de cada servicio, el cual lo podrán consultar al momento que requieran o alguna duda que exista en facturación, se diseña para que sirva para los servicios de Urgencias, Consulta Externa y Hospitalización en los Régimen Contributivo EPS, Subsidiado EPS-S y vinculados Sisben.

Fuente: (Hospital Regional Duitama, 2013)

 **PDF Complete**
 Your complimentary use period has ended.
 Thank you for using PDF Complete.
[Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features](#)

 E.S.E. Hospital Regional de Duitama <i>Confiamos tu vida sabemos cuidarla</i>	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN Y CALIDAD MANUAL DE FACTURACIÓN	DEPENDENCIA Facturación Código:GF.F.M-001 Página 3 de 39 Versión: 00 Vigente a partir de : 22 de Marzo de 2013
---	---	--

RESOLUCION 685 DE DICIEMBRE DE 2012 ADOPTA MANUAL DE FACTURACION EN E.S.E.
 HRD

1. REGIMEN CONTRIBUTIVO EPS:

DEFINICIONES

COTIZANTE:

Son las personas que mensualmente pagan o se les descuenta de su salario o pensión por la afiliación de Salud (EPS). En el caso de los trabajadores independientes se establece un ingreso mensual base de cotización por sobre el cual se realizan los aportes mensuales.

BENEFICIARIO:

Es el afiliado que no es cabeza de familia ni aporta cotización, pero está cubierto por el Sistema de Salud de las Fuerzas Militares y la Policía Nacional en su condición de miembro de un núcleo familiar por su parentesco y/o dependencia económica de un afiliado cotizante.

CUOTA MODERADORA:

Son aportes económicos que deben pagarse por la prestación de algunos servicios de salud y que buscan regular su utilización y estimular su buen uso.

COPAGO:

Son aportes en dinero que corresponden a una parte del servicio requerido y que realizan única y exclusivamente los beneficiarios de las atenciones de carácter hospitalario.

Fuente: (Hospital Regional Duitama, 2013)

AUTORIZACIÓN:

Es la formalización a través de la emisión de un documento o la generación de un registro por parte de la entidad responsable del pago para la prestación de los servicios requeridos por el usuario, de acuerdo con lo establecido entre el prestador de servicios de salud y la entidad responsable del pago. En el supuesto que la entidad responsable del pago no se haya pronunciado dentro de los términos definidos en la normatividad vigente, será suficiente soporte la copia de la solicitud enviada a la entidad responsable del pago, o a la dirección departamental o distrital de salud.

FACTURA O DOCUMENTO EQUIVALENTE:

Es el documento que representa el soporte legal de cobro de un prestador de servicios de salud a una entidad responsable del pago de servicios de salud, por venta de bienes o servicios suministrados o prestados por el prestador, que debe cumplir los requisitos exigidos por la DIAN, dando cuenta de la transacción efectuada.

COMPROBANTE DE RECIBIDO DEL USUARIO:

Corresponde a la confirmación de prestación efectiva del servicio por parte del usuario, con su firma y/o huella digital (o de quien lo represente). Puede quedar cubierto este requerimiento con la firma del paciente o quien lo represente en la factura, cuando ésta es individual. Para el caso de las sesiones de terapia es necesario que el paciente firme luego de cada una de las sesiones, en el reverso de la autorización o en una planilla que el prestador disponga para el efecto.

EL POS:

El POS o Plan Obligatorio de Salud, es el conjunto de servicios de salud que todas las EPS, sin excepción, deben prestarles a todas las personas que estén afiliadas al Sistema

E.S.E Hospital Regional de Duitama

“Por un hospital Seguro y de Alta Calidad”



Fuente: (Hospital Regional Duitama, 2013)



SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN Y CALIDAD

MANUAL DE FACTURACIÓN

DEPENDENCIA

Facturación

Código:GF.F.M-001
 Página 5 de 39
 Versión: 00
 Vigente a partir de :
 22 de Marzo de 2013

de Seguridad Social en Salud por el Régimen Contributivo.

ORDEN Y/O FÓRMULA MÉDICA:

Documento en el que el profesional de la salud tratante prescribe los medicamentos y solicita otros servicios médicos, quirúrgicos y/o terapéuticos. Aplica cuando no se requiere la autorización de acuerdo con lo establecido en el acuerdo de voluntades.

COBERTURA

Para los siguientes servicios:

- Urgencias de cualquier orden, es decir, necesidades que requieren atención inmediata.
- Consulta médica general y especializada en cualquiera de las áreas de la medicina.
- Consulta y tratamientos odontológicos (excluyendo ortodoncia, periodoncia y prótesis).
- Exámenes de laboratorio y Rayos X.
- Hospitalización y cirugía en todos los casos en que se requiera.
- Consulta médica en psicología, optometría y terapias.
- Medicamentos esenciales en su denominación genérica.
- Atención integral durante la maternidad, el parto y al recién nacido.
- Estos servicios de atención que le garantiza el POS cubren las necesidades de salud de los colombianos, incluida la atención de enfermedades graves como SIDA y Cáncer.
- Ciertos tratamientos con fines estéticos están excluidos del POS.
- Algunos son:
- Cirugía estética con fines de embellecimiento, tratamientos nutricionales con fines estéticos, tratamiento de várices con fines estéticos, curas del sueño, tratamiento o medicamentos experimentales.

REQUISITOS

E.S.E Hospital Regional de Duitama

"Por un hospital Seguro y de Alta Calidad"



Fuente: (Hospital Regional Duitama, 2013)

RANGO	NIVEL DE INGRESOS	CUOTA MODERADORA
A	Ingresos inferiores a 2 SMLV. 11.50%.	\$ 2.300
B	Ingresos entre 2 y 5 SMLV. 46.1%.	\$ 9.100
C	Ingresos superiores a 5 SMLV.	\$ 23.900

E.S.E Hospital Regional de Duitama

“Por un hospital Seguro y de Alta Calidad”



Fuente: (Hospital Regional Duitama, 2013)

2.2.5 Clasificación de procesos

Para conocer, investigar una entidad y originar mejoras en su funcionamiento es indispensable establecer claramente los procesos que la componen y sus características principales. Es necesario conocer en forma precisa cuáles son los procesos que se desarrollan en la empresa, diferenciando entre aquellos que favorecen directamente a cumplir su misión, objetivos, los que apoyan y facilitan a los primeros (Guzmán, 2013).

La clasificación más apropiada de los procesos que componen una organización, es la siguiente:

2.2.5.1 Procesos sustantivos, primarios o de clientes

Son aquellos que conducen directamente al cumplimiento de los objetivos o finalidad de la entidad, dando por resultado un producto (bien o servicio) que es recibido por un cliente externo.

Estos procesos tienen las siguientes características:

- La relación es directa con la misión y objetivos de la empresa con respecto a los procesos y actividades de la misma.
- La definición, alcance y proyección de estos procesos están determinados fundamentalmente por las aspiraciones, necesidades y expectativas del cliente.
- Si el proceso falla, el primero en recibir el impacto y enterarse es el destinatario final “el cliente” (Guzmán, 2013).

2.2.5.2 Procesos de apoyo, secundarios o administrativos

Su presencia y operatividad aseveran que los objetivos de los procesos primarios se cumplan. En muchos casos se los conocen como de apoyo, denominación que evidencia su finalidad, aportar sustentabilidad operativa a los procesos primarios y así lograr la satisfacción de los clientes, cumplen en general, con las siguientes características:

- Se apartan del análisis y el diseño de los procesos primarios.
- Cuando se efectúan los elementos operativos destinados a satisfacer al cliente, surgen como parte indispensable para sustentar el desarrollo de los mismos.
- Su falta provoca impacto en el cliente externo en forma indirecta, es un resultado de la incidencia negativa en el desarrollo de las actividades de los procesos primarios.
- Habitualmente están relacionados con los clientes internos, su alcance y grado de eficiencia es monitoreado fundamentalmente por los recursos humanos de la organización (Guzmán, 2013).

2.2.5.3 Procesos de gestión

Su propósito es la de monitorear, evaluar los avances y la eficiencia de la organización vista como un conjunto de procesos interrelacionados por un mismo objetivo o misión.

Suministran y apoyan los procesos relacionados directamente con los clientes, para diferenciar de los procesos de apoyo o administrativos, es trascendental destacar que rara vez están relacionadas con la operatividad diaria sino que son más desarrollados en el tiempo. Un claro ejemplo de procesos de gestión son el planeamiento estratégico o la información generada para la toma de decisiones de las autoridades.

Los procesos de gestión muestran, las siguientes características:

- Su movimiento y perfeccionamiento son llevadas adelante por personal con responsabilidades jerárquicas relacionadas con la gerencia.
- Aunque las actividades mejor identificadas con este tipo de procesos estén encuadradas con el planeamiento, la asignación de recursos y la definición de objetivos, su misión también se centra en coordinar y relacionar el resto de los procesos, tareas y actividades de la organización (Ministerio de Trabajo, 2014).

2.3 Facturación

Antes de definir el proceso de facturación se deben delimitar el concepto de su elemento principal que es la factura.

La factura es un documento que refleja la realización de una transacción entre el comprador como el vendedor. Además, la adecuada manipulación de la misma, permite llevar un control sobre los productos vendidos o comprados, de esta manera

se podrá rendir cuentas precisas del manejo de los recursos de una empresa o persona natural.

Es por ello que el proceso de facturación, comienza después de haber emitido una factura en el término del proceso contractual y de venta. La finalidad de esta actividad es generar órdenes, entregas y pagos de forma eficiente mediante el control de la información emitida o receptada.

En la actualidad y gracias a los avances tecnológicos, los sistemas de facturación, han dejado de llevarse de forma manual sino se basan su manejo en un formato electrónico.

2.3.1 Importancia de la facturación dentro de una empresa

Dentro de un sistema contable a nivel institucional el proceso de la facturación es el más importante. En él se desarrollaron todos los rubros de ventas o entregas de un servicio, necesarios para conocer los ingresos que posee una empresa y con ello definir la rentabilidad que esta posee.

2.3.2 Tipos de facturación

2.3.2.1 La facturación tradicional

Se realiza en papel y esta cumple con ciertos requisitos de llenado como

- El número o serie que debe ser llevado bajo un registro
- Los nombres de la empresa o de la persona que la emite
- La identificación fiscal
- Domicilio del destinatario
- El detalle del servicio o producto
- El desglose del IVA

- La fecha de emisión
- La dirección del destinatario

El control de todos los documentos habilitantes entregados recibidos denota de una gran cantidad de tiempo para su organización (Guzmán, 2014).

2.3.2.2 Facturación online

Usando las nuevas tecnológicas, este tipo de facturación es desarrollado a través de la web organizando todos los documentos en la nube y teniendo acceso desde cualquier parte del mundo solo requiriendo un ordenador con conexión a internet (Guzmán, 2014).

2.3.2.3 Facturación electrónica

Este tipo de facturación va de la mano con la online, con la diferencia que esta genera un archivo en formato PDF o XML a través de una aplicación instalada en el ordenador o desde el mismo internet y que llevará una firma electrónica que sustituirá a la que se realiza de forma manual. Esta opción permite al usuario tener un mayor control de las transacciones que realiza y con ello realizar auditorías de una forma más rápida y ágil (Guzmán, 2014).

2.3.3 Sistema contable Aries Plus

El sistema Aries Plus es un sistema contable integrado, el cual está dispuesto a cambios que se producen en las normas vigentes del país. Las herramientas y facilidades del sistema Aries Plus cubren la totalidad de los requerimientos de la gestión administrativa-contable. Sus módulos que lo conforman son:

- Administración
- Inventario

- Facturación
- Compras
- Cartera
- Contabilidad

Este sistema de facturación es utilizado en las siguientes áreas:

Restaurantes, panaderías, bares, comida rápida

- Agilita la elaboración de su pedido, mientras realiza la factura
- Controla la producción de sus recetas
- Incrementa su mercado, vendiendo y atendiendo a domicilio

Boutiques de ropa y calzado, centros de estética

- Organiza sus productos por tallas, colores, marcas, etc....
- Maneja Tarjetas de descuento y afiliación para clientes

Supermercados, farmacias, ferreterías, papelerías

- Maneja productos a consignación
- Controla la distribución al por mayor
- Controla el origen y destino de su mercadería

Hosterías, hoteles, balnearios

- Maneja Cuentas Abiertas, habitaciones simultáneamente

El sistema de facturación Aries plus se encarga de dar soporte a todos los módulos proporcionados, proporcionando una: optimización y revisión del estado de la base de datos para la creación y mantenimiento de esta, control de usuarios,

definición de perfiles de acceso, registro y control de facturación(Colegio de estudios científicos y tecnológicos, 2008).

2.3.3.1 Caja o efectivo en la empresa

Es el valor de dinero que una empresa dispone para algún uso específico, la cuenta cajas inicia cuando a una organización se le entrega dinero para que en el desarrollo del ejercicio económico genere u obtenga beneficios de los recursos otorgados.

Representa todo el ingreso y el egreso que no se encuentra en la cuenta bancos, dinero, cuando se vende a crédito no se registra ese ingreso pues debe esperarse para efectivizar el cobro.

Para el registro contable de la cuenta caja o efectivo de la empresa es de la siguiente manera:

- Se debita por: ventas de contado, pago de cartera, pagos por préstamos efectuados a los trabajadores, por préstamos realizados a terceros.
- Se acredita por: compras de contado, pago en efectivo a proveedores, pagos a terceros.

2.4 Cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar representan aquellos dividendos que una entidad otorga a sus clientes a manera de crédito sea por la entrega de ventas, productos o servicios. Esta actividad representa una forma de acrecentar los ingresos de una entidad porque facilitan la forma de pago para sus posibles compradores. Como representa un rubro este debe ser llevado contablemente según el acuerdo pactado y tendrán

que ser presentados dentro del balance general sea como activo o pasivo(Guzmán, 2014).

2.4.1 Clasificación de las cuentas por cobrar

Existen varias formas de clasificar a las cuentas por cobrar una de ellas es por la exigibilidad:

- **Cuentas por cobrar de exigencia inmediata o a corto plazo.**-Rubros que son dispuestos según el contrato a pagarse por el usuario en un tiempo no mayor a un año.
- **Cuentas por cobrar de exigencia a largo plazo.**-Según el contrato el adeudamiento se puede extender por un tiempo mayor a un año.

Otra forma de segmentar a las cuentas es según su origen y se describen a continuación:

- **A cargo de clientes.**-Representan los cargos o documentos que se generan a los clientes por medio de la comercialización, venta u otorgamiento de los servicios que una entidad oferta.
- **Provisión de cuentas incobrables.**-Estas cuentas reflejan operaciones distintas a la que la empresa se enfoca y actúa a nivel interinstitucional. Entre ellas se pueden encontrar los préstamos a los trabajadores, las ventas de los activos fijos, los saldos generados por medio de contribuciones, etc.(Guzmán, 2014).

2.4.2 Cuentas incobrables

Toda entidad que entrega un crédito tendrá un grado de riesgo sobre la recuperación de todo el capital. Para evitar esta inconveniente se debe establecer políticas adecuadas y seguirse a cabalidad.

Estas estimaciones deben estar reflejadas en el balance general como una deducción en las cuentas por cobrar (Guzmán, 2014).

2.4.3 Documentos por cobrar

Representan aquellos documentos donde se registran todos los rubros por cobrar sea por ventas, prestación de servicios u otorgamiento de créditos, esta información generalmente se controla mediante letras de cambio o pagarés(Guzmán, 2014).

2.5 Rentabilidad con el servicio al cliente

La mayoría de las empresas no comprenden que el servicio al cliente es realmente una acción de ventas. Servicio es vender puesto que estimula a los clientes a regresar a la empresa con mayor frecuencia y a comprar más.

De acuerdo con un estudio realizado por American Management Asociación, las compras realizadas por clientes leales, quienes recurren una y otra vez a una organización porque están satisfechos con los servicios recibidos, representan 65% del volumen de ventas promedio de una empresa.

2.5.1 ¿Qué es la calidad en el servicio al cliente?

El servicio al cliente se considera como un valor adicional en el caso de productos tangibles y por supuesto, es la esencia en los casos de empresas de servicios.

Las empresas se deben caracterizar por el altísimo nivel en la calidad de los servicios que entrega a los clientes que nos compran o contratan. La calidad de los servicios depende de las actitudes de todo el personal de la empresa.

El servicio es la solución de un problema o la satisfacción de una necesidad. El personal en todos los niveles y áreas debe ser consciente de que el éxito de las relaciones entre la empresa, cada uno de los clientes depende de las actitudes y conductas que observen en la atención de las demandas de las personas que son o representan al cliente(Kotler, y otros, 2012).

2.5.2 Atención al cliente

En la actualidad, la clave para prestar un servicio excelente al cliente está en entender que el éxito no viene dado por el producto, o al menos no sólo por el producto, sino por el servicio que dicho producto lleva consigo. De poco, o muy poco servirá fabricar el mejor producto del mercado si al momento de prestar un servicio o vender un producto va a fracasar, pues la atención al cliente es deficiente.

El profesional que atiende a los clientes debe estar siempre muy calificado y preparado para realizar su tarea, hay que evitar en la medida de lo posible la improvisación(Kotler, y otros, 2012).

2.6 Controles que se aplican en entidades de salud

En la administración de las entidades de salud tanto pública como privada han sido diagnosticadas mediante la identificación de los principales problemas y planteando sus respectivas soluciones. Donde se destaca el punto de vista teórico y práctico, un elemento de carácter constitucional, originado en la empresa privada, al que se asignó el nombre de sistema de control interno y de gestión.

Se ha demostrado que aquellos gerentes o directores que han aplicado técnicamente y en forma completa este importante sistema de control interno en hospitales, han logrado una gestión administrativa con unos resultados óptimos por su eficiencia, eficacia y economía, apoyados por los objetivos, elementos y características del sistema en forma integral

No se debe confundir al sistema de control interno como una dependencia, una oficina o con un manual, porque como todo sistema implica a varios elementos que se requieren y trabajan en equipo para lograr objetivos en forma integral (Kotler, y otros, 2012).

Para el cumplimiento constitucional, legal y como recomendación a la solución de los problemas diagnosticados se hace necesario que se cumplan integral y totalmente las siguientes actividades o labores en cabeza de la primera autoridad de la entidad de salud:

2.6.1 Rediseñar la estructura organizacional

Al redefinir la estructura organizacionales debe crear un organigrama flexible y simple, que aplique técnicas de administración modernas, con definición clara de funciones, responsabilidades, autoridad, segregación de funciones, comunicaciones, objetivos y compromisos individuales y de grupos a todos los niveles de la entidad de Salud(Kotler, y otros, 2012).

2.6.2 Elaborar, renovar, mejorar y evaluar

Permanentemente los manuales de procedimientos de todas las dependencias y actividades de la entidad de salud, en todas los ciclos administrativos, técnicos, operativos y científicos(Kotler, y otros, 2012).

2.6.3 Diseñar y organizar

Un sistema integral de información electrónica en la entidad de salud con disponibilidad y acceso de cualquier persona interesada en los datos a nivel interno y externo, utilizando una red de computación (Kotler, y otros, 2012).

2.6.4 Administrar técnica y adecuadamente

Al área de talento humano de la entidad de salud, mediante el establecimiento de políticas previas de selección, orientación, inducción, capacitación, actualización, promoción y remuneración salarial apropiadas y ajustadas con características técnicas, así como sus prestaciones sociales, reconocimiento de méritos, de apoyo o motivación, condiciones y suministro de elementos de trabajo esenciales, suficientes, adecuados, con unos reglamentos justos, conciliados, además de una obligatoria disciplina con el señalamiento de sanciones por su incumplimiento (Kotler, y otros, 2012)

2.6.5 Organizar técnicamente un sistema de control de gestión

Para evaluar la calidad, eficiencia, eficacia, la economía y efectividad de la entidad de salud, mediante el manejo de indicadores e índices técnicos de todas las actividades, tanto proyectadas como reales, determinando sus variaciones con sus correspondientes análisis y toma de decisiones correctivas (Kotler, y otros, 2012).

2.6.6 Reestructurar y/o crear la oficina evaluadora del sistema de control interno en la entidad de salud

Que efectúe las labores de soporte y consultoría que determina la ley, con las advertencias dirigidas a la dirección y a los funcionarios para la aplicación, mejoramiento del sistema de control interno y de gestión en la empresa (Kotler, y otros, 2012).

2.6.7 Organizar en la entidad de salud el comité coordinador y evaluador del sistema de control interno

Debe estar constituido por los funcionarios del más alto nivel jerárquico, encabezado desde su gerente o director, reglamentando sus funciones, reuniones, de carácter legal y obligatorio (Kotler, y otros, 2012).

2.6.8 Diseñar, establecer medidas de protección y seguridad de orden preventivo en la entidad de salud

Para que cada uno de los procedimientos y actividades de la empresa estén protegidos contra riesgos, por pérdidas, errores, incluyendo y cubriendo las posibilidades de fraude (Kotler, y otros, 2012).

2.6.9 Organizar técnicamente en la entidad de salud

Mediante un sistema contable y financiero, permitirá la sistematización, que incluye un manejo segregado, analítico de costos y gastos por centros de servicios o por conceptos, respaldados con un verdadero estudio y análisis financiero, tanto vertical como horizontal, comparativo, histórico, actualizando los valores, proporcionando información de tipo económica y estadística, para una adecuada toma de decisiones con su respectiva proyección hacia el futuro de la empresa (Kotler, y otros, 2012).

2.6.10 Fomentar, apoyar y patrocinar permanentemente en la entidad de salud

Una nueva cultura hacia el control y la modernización, tanto a escala interna como externa, propiciando la auto-evaluación o el auto-control para lograr el mejoramiento continuo y lograr la calidad total, mediante una habitual capacitación.

Si adicionalmente se cumplen los principios constitucionales de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, como parte de este mismo sistema de control interno, se podrá asegurar y ratificar que estos elementos serían contundentes armas para acabar con el desorden e incluso con la corrupción y la inmoralidad, ya que entre los objetivos del sistema está salvaguardar o proteger los bienes de la entidad de pérdidas, desperdicios, malas utilizaciones y otras malas actividades que afecten sus recursos y sus presupuestos(ARCSA y Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2015).

CAPÍTULO III
3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación que el proyecto requirió corresponde a la aplicada cuya definición se relaciona a todos los avances y resultados que se pueden conseguir a través de leyes o principios ya establecidos y que pueden ser llevados a la práctica (Maya, 2014).

Mediante la aplicación práctica de las bases teóricas consultadas y los conocimientos adquiridos se realizó un manual de procedimientos de facturación y cobranza para el Hospital Básico Moderno, de esta manera se proporcionó al establecimiento una herramienta que facilitó y mejoró el control sobre los pacientes que recibe.

3.2 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación utilizada fue de tipo cualitativa, porque permite la descripción y análisis de los resultados encontrados de acuerdo al levantamiento de la información(Conde, y otros, 2016).

El diseño cualitativo fue utilizado en la descripción de cada uno de los procedimientos que conforman el manual de control interno a través del análisis de la información levantada de todos los departamentos del Hospital Básico Moderno que tienen relación con el departamento de facturación y cobranza.

3.3 Métodos

El método científico es un proceso que determina una serie de acciones que pretenden resolver varias incógnitas inmersas en la investigación y que requiere de un conocimiento previo para ampliar la información(Maya, 2014).

3.3.1 Método analítico

Establece un proceso por secciones y analiza de forma ordenada todos los elementos de forma individual, muy utilizado en la investigación documental agrupando todo el material necesario (Maya, 2014).

Se resumió todos los datos relacionados con el control interno que el Hospital Básico Moderno realiza actualmente sobre los procedimientos de facturación y cobranzas verificando la existencia de falencias y posibles procesos para contrarrestarlos.

3.4 Método inductivo

Método por el cual a partir de hechos singulares se pretende generar una ley (Maya, 2014).

La investigación por medio de datos particulares que se obtuvieron en la recopilación de información se estructuró un manual de procedimientos, dicho documento pretende ser el único habilitante sobre el control de la facturación y cobranza en los pacientes que se atienden en el Hospital Básico Moderno.

3.5 Método deductivo

Determina una conclusión o ley que se establece a través del análisis de hechos particulares (Maya, 2014).

La investigación aplicada determinó si la investigación cumplió con los objetivos propuesto por medio de la generación de las conclusiones.

3.6 Técnicas e instrumentos

3.6.1 Entrevista

Proceso de recolección de datos que se obtiene mediante la formulación de preguntas escritas u orales que se las realiza a los involucrados del problema.

La entrevista fue aplicada a los departamentos de dirección, administración, contabilidad y talento humano del Hospital Básico Moderno de la ciudad de Riobamba.

3.6.2 Observación directa

Referente a la acumulación de datos que por medio de la observación se registran los hechos sin necesidad de realizar preguntas a los involucrados (Ingermar, 2014).

Todos los procedimientos de facturación y cobranza del Hospital Moderno fueron valorados mediante contacto directo o en su entorno.

Con el propósito de comparar los procedimientos en relación a diferentes metodologías existentes para la creación de un manual de procedimientos de facturación y cobranza que permita el control interno de los pacientes del Hospital Básico Moderno.

CAPÍTULO IV

4. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FACTURACIÓN

4.1 Diagnóstico situacional del hospital básico moderno

Una vez especificada la información por medio del análisis de la entrevista y la observación que se realizó al personal del hospital se procede a generar el FODA de la institución.

Tabla N°2. Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. La facturación es separada. 2. El personal del proceso es calificado y cuenta con la experiencia para desempeñarse de manera adecuada en el cargo. 3. Ejecuta el proceso de facturación electrónica 4. El personal que trabaja en el área de facturación está capacitado adecuadamente para el cargo que desempeña. 5. En el área de facturación utilizan un software integral y actualizado. 6. El área de facturación cuenta con las seguridades necesarias	1. No existen trabajos establecidas. 2. Los asistentes de facturación no tienen conocimientos prácticos, ni especializados. 3. Las facturas de venta en los servicios de cirugía no son externas, generando retraso en la entrega. 4. Las actualizaciones del software ha afectado el proceso de facturación, generando demora en atención a los pacientes en los diferentes servicios. 5. El personal médico no ejecuta un apropiado diligenciamiento en las historias clínicas. 6. El personal de enfermería no descarga ni devuelve oportunamente medicina a farmacia de los pacientes hospitalizados.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. El hospital moderno ejecuta un software delineado para instituciones de salud que presta un servicio óptimo y adecuado a los pacientes 2. El área de facturación cuenta con personal con experiencia empírica que ha servido para prestar un	1. En momentos hay falta de electricidad y mala señal de internet. 2. El área de facturación no es asertiva con el proceso de facturación. 3. Existe competitividades en el mercado con otras instituciones

excelente servicio. 3. El hospital Básico moderno cuenta con especialistas en varias ramas de la medicina 4. El Hospital Básico Modernos está enfocado a sectores de bajos recursos económicos. 5. El hospital Básico Moderno cuenta con equipos de altura tecnológica. 6. El Hospital Básico Moderno está a la altura de la competencia.	de la salud por bajos precios, experiencia, procesos en mejoras. 4. Los funcionarios del área de facturación no cuentan con programas de capacitaciones continuas, formado cuello de botella al momento de estar en procesos de auditoria. 5. El área física no satisface la demanda de pacientes. 6. En cuestión de pacientes no entregan para facturar.
--	---

Fuente: Hospital Básico Moderno de la ciudad de Riobamba

La Matriz FODA o en inglés SWOT, descritas sus siglas en español (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

Este análisis genera una evaluación de las fortalezas y debilidades, factores que definen la situación interna de una entidad, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. Es una herramienta que se considera sencilla que permite conseguir una configuración universal de la situación transcendental de una organización determinada. Por tal razón, requiere de una ponderación o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo(Ponce, 2006).

El diagnóstico FODA como ya se mencionó requiere de los siguientes detalles:

4.1.1 Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI)

Determinada la Matriz FODA, donde se enlista cuáles son los factores internos y externos que interceden en el desempeño del Hospital Básico Moderno, el siguiente paso es evaluar inicialmente la situación interna de la compañía, esto mediante la

Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI), es fundamental hacer una lista de las fortalezas y debilidades de la organización para su análisis.

Tabla N°3. Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI)

Factor a analizar	Peso	Calificación	Peso ponderado
FORTALEZAS			
1. La facturación es separada.	0,25	4	1
2. El personal del proceso es calificado y cuenta con la experiencia para desempeñarse de manera adecuada en el cargo.	0,02	2	0,04
3. Ejecuta el proceso de facturación electrónica	0,05	4	0,2
4. El personal que trabaja en el área de facturación es profesional para el cargo que desempeña.	0,03	3	0,09
5. En el área de facturación utilizan un software integral y actualizado.	0,05	2	0,1
6. El área de facturación cuenta con las seguridades necesarias	0,01	3	0,03
TOTAL			1,46
DEBILIDADES			
1. No existen trabajos establecidas.	0,2	4	0,8
2. Los asistentes de facturación no tienen conocimientos prácticos ni especializados.	0,03	4	0,12
3. Las facturas de venta en los servicios de cirugía no son externas, generando retraso en la entrega.	0,02	3	0,06
4. Las actualizaciones del software ha afectado el proceso de facturación, generando demora en atención a los pacientes en los diferentes servicios.	0,31	4	1,24
5. El personal médico no ejecuta un apropiado diligenciamiento en las historias clínicas.	0,02	4	0,08
6. El personal de enfermería no descarga ni devuelve oportunamente medicina a farmacia de los pacientes hospitalizados	0,01	4	0,04
TOTAL	1		2,34

Fuente: Hospital Básico Moderno de la ciudad de Riobamba

Como resultado se consigue que las fortalezas ponderadas dan un total de 1,46 y en las debilidades el 2.34. La información determinada permite establecer que las potencias internas del Hospital Básico Moderno son negativas con relación a las debilidades.

4.1.2 Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)

Tabla N°4. Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE)

Factor a analizar	Peso	Calificación	Peso ponderado
OPORTUNIDADES			
1. El hospital moderno ejecuta un software delineado para instituciones de salud que prestar una prestación óptima y adecuada a los pacientes.	0,25	3	0,75
2. El área de facturación cuenta con personal con experiencia empírica que ha servido para prestar un excelente servicio.	0,03	3	0,09
3. El hospital Básico moderno cuenta con especialistas en varias ramas de la medicina	0,04	2	0,08
4. El Hospital Básico Modernos está enfocado a sectores de bajos recursos económicos.	0,04	2	0,08
5. El hospital Básico Moderno cuenta con equipos de altura tecnológica.	0,01	2	0,02
TOTAL			1,02
AMENAZAS			
1. En momentos hay falta de electricidad y mala señal de internet.	0,4	4	1,6
2. El área de facturación no es asertiva con el proceso de facturación.	0,04	4	0,16
3. Existe competitividades en el mercado con otras instituciones de la salud por bajos precios, experiencia, procesos en mejoras.	0,06	4	0,24
4. Los funcionarios del área de facturación no cuentan programas de capacitaciones continuas, formado cuello de botella al momento de estar en procesos de auditoria.	0,07	4	0,28
5. El área física no satisface la demanda de pacientes.	0,01	4	0,04
6. En cuestión de pacientes no entregan para facturar.	0,05	3	0,15
TOTAL	1		2,47

Fuente: Hospital Básico Moderno de la ciudad de Riobamba

Del análisis se obtiene que el contexto externo que envuelve al Hospital Básico moderno es desfavorable, puesto que el peso ponderado de las oportunidades es del 1,02 con relación a las amenazas ponderadas que son del 2,47. Para mitigar los factores negativos a continuación se detalla un manual de procedimientos, estructurado de acuerdo a los requerimientos encontrados.

La evaluación asignada para ejecutar a la ponderación del FODA del Hospital Básico Moderno es la siguiente:

- Se asigna un peso entre 0.0 que es igual no principal hasta 1.0 que es igual a muy principal, el peso otorgado a cada elemento, enumera la importancia relativa del mismo, y el total de todos los pesos en su conjunto debe ser de 1.0.
- Para establecer la ponderación se otorga una calificación entre 1 y 4, en orden de importancia, donde el 1 es no trascendental y el 4 se evalúa como muy trascendental.
- Se efectúa una multiplicación del peso de cada elemento para su calificación correspondiente, para establecer una calificación ponderada de cada componente, ya sea fortaleza o debilidad.
- Para finalizar se suma las calificaciones ponderadas de cada elemento para establecer el total ponderado de la organización en su conjunto.

4.2 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE FACTURACIÓN Y COBRANZAS, PARA LLEVAR UN CONTROL INTERNO DE PACIENTES EN EL HOSPITAL BASICO MODERNO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA

4.2.1 Introducción

La Constitución de la República del Ecuador en el art 32 dispone, la salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir.

El Estado, garantizará este derecho mediante políticas económicas, sociales, culturales, educativas y ambientales; y el acceso permanente, oportuno y sin exclusión a programas, acciones, servicios de promoción y atención integral de salud sea sexual y reproductiva. La prestación de estos servicios se regirá por los principios de equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad, eficiencia, eficacia, precaución y bioética, con enfoque de género y generacional.

De tal manera, que el Gobierno tiene la obligación de cuidar la salud del pueblo ecuatoriano, obligación que solo puede cumplirse mediante la adopción de medidas sanitarias y sociales adecuadas, basada en métodos y tecnologías prácticos, científicamente fundados y socialmente aceptados, puesta al alcance de todos los individuos y familias de la comunidad, mediante su plena manifestación y a un costo que la comunidad y el país puedan soportar.

Es por este motivo que se diseña un Manual de Procedimientos de Facturación y Cobranzas que permite llevar un control interno de los pacientes, para que sirva como herramienta fundamental en el desarrollo de las diferentes actividades por parte de los facturadores de cada servicio, el cual, lo podrán consultar al momento

que requieran o alguna duda que exista en facturación, su diseño será integral pudiendo utilizarlo en los servicios de urgencias, consulta externa y hospitalización.

4.2.2 Objetivo

Plantear el proceso de facturación delimitando sus procedimientos y las necesidades de los clientes, las medidas y el diseño del nuevo proceso.

4.2.3 Proceso de facturación

Se genera el proceso de facturación determinando las actividades, funciones, procedimientos, los objetivos, alcances y situaciones del área.

Tabla N°5. Encabezado

	PROCESO DE FACTURACIÓN	CÓDIGO
	FACTURACIÓN	VERSIÓN
		PAGINAS

Fuente: Hospital Básico Moderno de la ciudad de Riobamba

4.2.3.1 Objetivo del proceso de facturación

Organizar el cobro de los servicios prestados a los pacientes del Hospital Básico Moderno en las diferentes áreas de servicios de la entidad, generando facturas como soportes, mediante la normatividad y contratos vigentes, estipulado dentro de los tiempos establecidos.

4.2.3.2 Alcance

Se empieza desde la selección de los soportes físicos y de la base de datos de pacientes; creando la factura correspondiente hasta la entrega de la cuenta al área de cobranzas.

Tabla N°6. Requisitos y resultados del proceso de facturación

Requisitos	Resultados
• Soportes de la factura totalmente despachados. • Cumplimiento de la factura de venta (requisitos del SRI) • Establecimiento en el sistema de cada paciente responsable del pago.	• Entrega de facturas al terminar cada turno al área de cobranzas. • Información concreta y oportuna de las autorizaciones por cada factura. • Establecimiento oportuno facturas de cada uno de los pacientes. • Aminorar las observaciones y devoluciones por cada servicio del Hospital Básico Moderno.

Fuente: Hospital Básico Moderno de la ciudad de Riobamba

4.2.3.3 Proceso de facturación

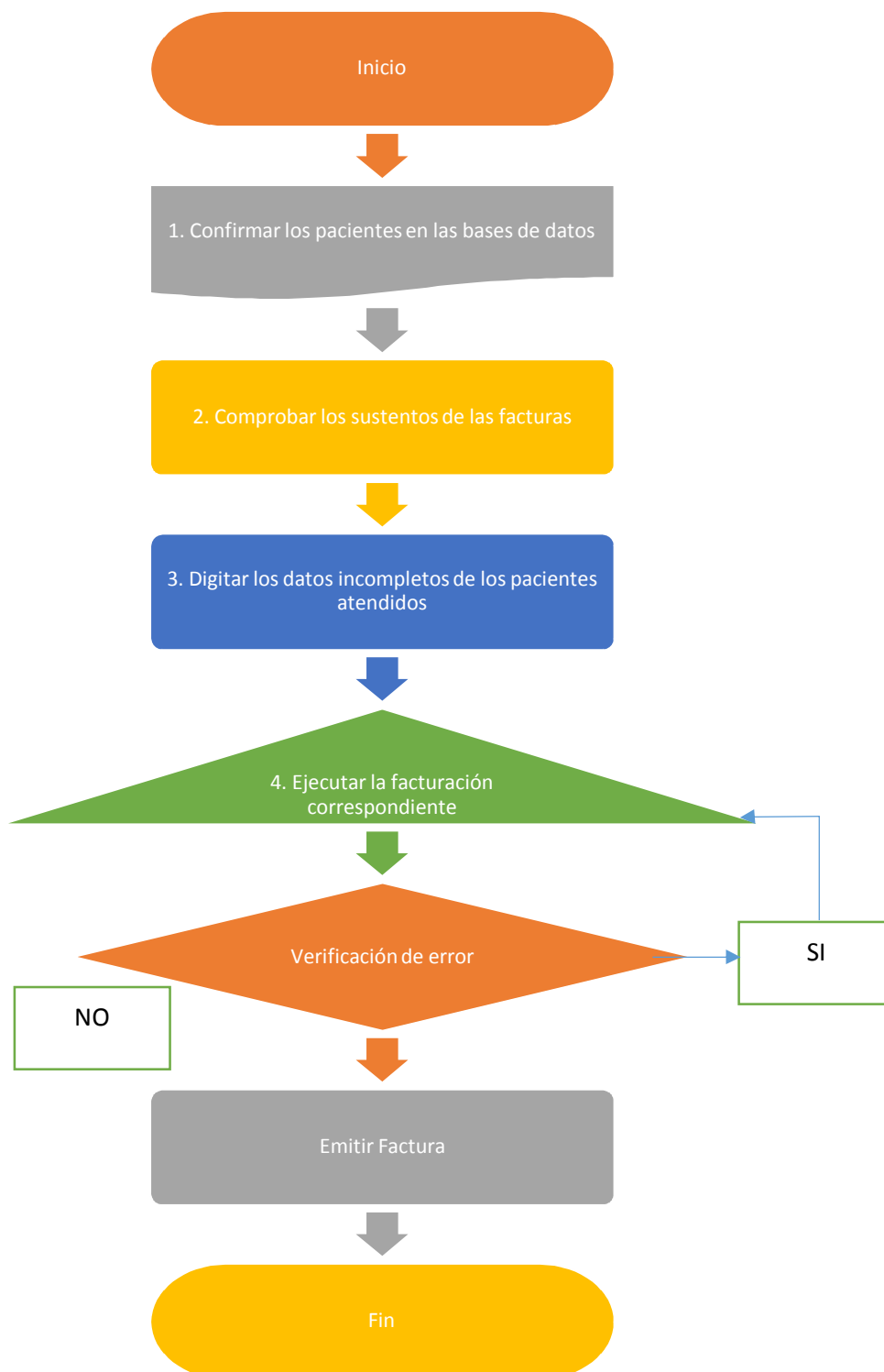
Tabla N°7. Descripción del proceso de facturación

N#	Descripción de las actividades	Responsable	Soportes y documentos
1.	Confirmar los pacientes en las bases de datos, ingresarlos al	Recepcionista	Documento de identidad del paciente

	sistema para su atención, solicitar autorización		
2.	Comprobar los sustentos de las facturas, para poder generarlas en el sistema	Auxiliar de facturación	Historia clínica del paciente
3.	Digitar los datos incompletos de los pacientes atendidos, para determinar las historias clínicas generar su factura correspondiente.	Auxiliar de facturación	Base de datos del Hospital Básico Moderno
4.	Ejecutar la facturación correspondiente del servicio requerido en el hospital, de los pacientes en el software de la institución.	Auxiliar de facturación	Historia clínica del paciente

Fuente: Hospital Básico Moderno de la ciudad de Riobamba

4.2.3.4 Flujograma del proceso de facturación



Fuente: Hospital Básico Moderno de la ciudad de Riobamba

Elaborado por: Susana Marcela Veloz Larcos

4.2.3.5 Control interno

Tabla N°8. Control interno del proceso de facturación

Nº	Descripción de las actividades	Responsable	Soportes y documentos
1	Conferir las facturas realizadas de las áreas de urgencias, consulta externa, hospitalización al área de cobranza	Auxiliar de facturación	Facturas, historia clínica del paciente
2	Ejecutar una evaluación oportuna de las facturas emitidas para mitigar los errores y disminuir las observaciones.	Contador	Soportes de facturas, historia clínica, tiempos de observación.
3	Desarrollar un seguimiento y preparación al personal de facturación sobre la normatividad vigente y corrección de faltas encontrados en la auditoría.	Gerente	Acta de capacitación
4	Realizar un reporte de las historias clínicas de los diferentes servicios solicitados por los pacientes en el software de la institución	Contador	Facturas e historias clínicas.

Fuente: Hospital Básico Moderno de la ciudad de Riobamba

4.2.3.6 Autorización de procedimientos en el área de facturación del Hospital Moderno Básico de Riobamba

Admitir cada uno de los procedimientos ejecutados en las áreas de aceptación sea de emergencias y consulta externa estableciendo sus actividades.

4.2.4 Área de urgencias

Se realiza el procedimiento de las áreas de facturación, con sus concernientes movimientos y responsables.

Tabla N°9. Responsables del procedimiento

	PROCESO DE FACTURACION	CODIGO
	PROCESO DE FACTURACION EN EL AREA DE URGENCIAS	VERSION
		PAGINAS

Elaborado por: Susana Marcela Veloz Larcos

4.2.4.1 Objetivo del proceso en el área de urgencias

Implantar el proceso con la finalidad de perfeccionar el área de facturación y entrega de facturas en el área de emergencias, teniendo en cuenta la normativa vigente.

4.2.4.2 Alcance

Este paso envuelve desde el área de facturación de emergencias, para todos los auxiliares de facturación del Hospital Básico Moderno, desde el ingreso hasta el

establecimiento de la factura de venta con la cual se liquidan los servicios prestados.

4.2.4.3 Generalidades

Las aceptaciones serán verificadas y controladas, anexando a las solicitudes de autorizaciones, los respectivos anexos generados y correos enviados a cada área del hospital para la solicitud de la autorización para la prestación de servicio a cada paciente en el área de emergencias al término de los turnos correspondientes.

Las admisiones, autorizaciones o envíos de correos pendientes será responsabilidad de la persona del turno entrante que deberá ser tramitada dentro del tiempo dictaminando por el hospital.

Las facturas correspondientes a emergencia, deben estar totalmente generadas con los respectivos soportes que estarán a cargo de cada turno.

El área de enfermería tiene la obligación de emitir los respaldos completos de cada paciente cuando es dado de alta en el instante de su salida.

Tabla N°10. Respaldo de los pacientes dados de alta

ELABORADO POR :		
Apellidos y nombres	Cargo	Fecha
		Día:
		Mes:
		Año:
APROBADO POR:		
Apellidos y nombres	Cargo	Fecha
		Día:
		Mes:
		Año:

Elaborado por: Susana Marcela Veloz Larcos

4.2.4.4 Descripción del proceso

Tabla N°11. Proceso de facturación en el área de urgencias

Proceso de facturación en el área de urgencias				
N#	Actividad	Responsable	Descripción de las actividades	Soportes
1	Ingreso del paciente	Vigilante	Cuando el paciente ingrese al hospital al área de emergencia, el vigilante será encargado de solicitar los datos como el nombre y la cédula de identidad, dejándolos con hora de ingreso y salida en la bitácora; después lo guiara a la recepción donde espera ser llamado a la ventanilla para seguir su debida atención	Documento del paciente
2	Ingreso del paciente al triage	Recepcionista	Al ser llamado por la recepcionista el paciente llega a la ventanilla de emergencia, el auxiliar de admisiones debe solicitar un documento de identificación para registrar los datos en el sistema y generar el turno Triage.	Cedula de identidad
3	Apertura de la historia clínica	Auxiliar de admisiones	Establecida la llamada al consultorio de Triage para	Base de datos de

			realizarla toma de signos vitales, el auxiliar de admisiones debe recibir la documentación para verificar la clasificación del Triage por parte del médico y/o Jefe de enfermería, de esta manera el auxiliar de admisiones realizará la apertura del ingreso para iniciar la consulta de la emergencia; si la clasificación no es pertinente para la emergencia, el auxiliar de admisiones direccionará al usuario como es el proceso a seguir	pacientes.
4.	Clasificación de Triage y valoración.	Médico y/o Jefe de enfermería	Posteriormente se realiza la toma de los signos vitales, el paciente es remitido al Médico y/o Jefe de enfermería, quien ejecutará el Triage y especificará si será atendido por emergencia y/o ser direccionado a consulta externa dependiendo su	Base de datos de pacientes

			sintomatología presentada, este entregará el Triage impreso al paciente con un número que se indicará en que consultorio será atendido.	
5	Validación de datos y apertura de ingreso.	Facturador	Al salir del consultorio de Triage, el auxiliar de admisiones solicitara la identificación para validar los datos del paciente, si no presenta dicha identificación se validaran con el número de documento del usuario. Las validaciones se generan a través de las bases de datos.	Cédula de identidad
6.	Apertura de la admisión y/o ingreso el paciente	Facturador	Se procederá a ingresar los datos correspondientes del paciente en la base datos del hospital, para la apertura del ingreso con el número correspondiente de identificación, continuo a ello se genera un número consecutivo con el que	Base de datos del paciente

			será facturado al final del proceso.	
7	Apertura de la admisión y/o ingreso.	Facturador	Si la validación de derechos fue satisfactoria se procederá a solicitar la autorización a la entidad correspondiente que pertenezca el usuario; el auxiliar de admisiones procederá a la apertura de la admisión en el sistema y registrara el número de autorización en la bitácora. Si y solo si la atención de emergencia es accidente de tránsito el auxiliar de admisiones deberá abrir la admisión como SPPAT y diligenciar los FURIPS, se remitirá la admisión al médico para la atención del paciente. Si al existir alguna inconsistencia con la validación de derechos del paciente; el auxiliar de admisiones le explicará el proceso de paciente particular y ser atendido,	Bitácora

			si el paciente accede a este servicio se le pedirá un deposito mínimo para el ingreso y se facturará la tarifa SPPAT VIGENTE, de no ser así se direccionará al paciente y se dará por terminada la admisión	
8.	Entrega de triage	Facturador	El auxiliar de admisiones realizará la entrega del Triage y su debida autorización por la entidad que se encuentra afiliado el paciente, al médico de acuerdo al turno dado por el jefe de enfermería y/o médico de Triage.	Triage
9	Entrega de turno	Facturador	En la bitácora se registrará la entrega de turno con las siguientes especificaciones : • Novedades de turno. • Número de ingresos abiertos. • Número de ingresos pendientes por autorizaciones.	Libro de novedades de entrega de turno

			• Entrega de dinero recaudado. • Número de frascos recolector de orina y caja de coprológico vendidos y en caja con su respectivo dinero.	
10.	Parte médico	Médico	El médico emitirá su respectivo parte medico	Base de datos del hospital
11.	Diagnóstico del médico	Jefe de auxiliar de enfermería	Al momento de establecer el diagnóstico a través del parte médica dependiendo el resultado de la valoración, se determinará si se da de alta al paciente o seguirá otorgando atención médica instaurado por el médico tratante, si en caso de ser dado de alta el personal de enfermería recopilara los documentos y los entregara en el libro de ingresos y egresos al facturador de turno. Si la valoración requiere seguir el manejo	Base de datos de pacientes del hospital

			instaurado el médico entregará al personal de enfermería las órdenes para ser cumplidas.	
12	Cierre de historia clínica y emisión de la factura.	Facturador	El facturador recogerá los documentos de la historia clínica entregados por el personal de enfermería, comprobará los soportes y de encontrar alguna falencia en el sistema o en los soportes, el facturador devolverá los documentos al jefe de enfermería para su debido proceso.	Base de datos de pacientes del hospital
13.	Emisión de la factura	Facturador	Después de verificar los soportes el facturador liquidará el servicio prestado, se genera la factura y se direcciona al familiar y/o paciente con el jefe de enfermería para su egreso. Si el paciente tiene inconvenientes con su aseguradora se direccionara a la oficina de atención al usuario con trabajo social.	Base de datos de pacientes del hospital

14	Orden de salida del paciente	Vigilante	El vigilante será el encargado de entregar la orden de salida al paciente y/o familiar para el respectivo egreso de la institución.	Orden de salida impreso de la base de datos de pacientes del hospital
15	Clasificación de soportes y factura.	Facturador	Se clasificará la factura con sus soportes de acuerdo a la lista de chequeo estipulada en la normativa vigente, se organizará las facturas por entidad y consecutivo; se imprime el listado de facturas generadas en el sistema y se entregará diariamente al contador.	Listado impreso de impreso de la base de datos de pacientes del hospital
16	Pacientes que seguirán recibiendo atención médica (hospitalización)	Facturador	Si en el diagnóstico otorgado por el médico, este dará las órdenes específicas al personal de enfermería el cual estará encargado de informar al personal de admisiones para solicitar la respectiva autorización de hospitalización.	
17	Registro de pacientes en	Facturador	Verificar mediante los parámetros establecidos	Base de datos de

	emergencia y hospitalización		en la base de datos de pacientes del hospital y listado de enfermería los pacientes que se encuentren dentro de la hospitalización y observación. Se verificará: • Forma de pago. • Diagnóstico y autorización (solicitar)	pacientes del hospital
18	Registro de pacientes	Facturador y jefe de enfermería	El facturador y/o auxiliar de admisiones de turno realizará ronda de los servicios en compañía de enfermería, para establecer si el paciente requiere alguna autorización correspondiente para algún servicio en especial o estancia.	Base de datos de pacientes del hospital
19	Egreso de pacientes entrega de factura	Personal de enfermería	Al egreso del paciente el personal de enfermería hará entrega de la historia clínica al personal de facturación, en total orden de la misma, soportes completos, líquidos, notas	Base de datos de pacientes del hospital

			de enfermería y médicas totalmente diligenciadas en el sistema para una óptima liquidación de la cuenta.	
20	Liquidación de la cuenta	Facturador	El facturador revisará la historia clínica impresa verificando los siguientes parámetros: • Verificar autorizaciones correspondientes de los servicios prestados del paciente. • Identificar forma de pago del paciente. • Comprobar los insumos, medicamentos, procedimientos que se utilizó y realizó al paciente. • Reconocer valores de lo correspondiente al servicio prestado por el hospital. • Emitirla factura.	Historia clínica impresa de la base de datos de pacientes del hospital
21	Entrega de	Facturador	El facturador al terminar el	Base de

	factura al área de contabilidad		turno correspondiente, generará el listado de facturas realizadas durante el turno y se entregara al área de contabilidad para su respectiva revisión y análisis.	datos de pacientes del hospital
--	---------------------------------	--	---	---------------------------------

Elaborado por: Susana Marcela Veloz Larcos

4.2.4.5 Glosario

Triage.-es una palabra francesa que significa clasificar, seleccionar o elegir. Así se ha denominado también al proceso con el que se selecciona a las personas a partir de su necesidad de recibir tratamiento médico inmediato.

FURIPS.- Formulario único de reclamos de los prestadores de servicios de salud por servicios prestados a víctimas de eventos catastróficos y accidentes de tránsito.

EAPB.- Se entiende por Entidades Administradoras de Planes de Beneficios de Salud.

Bitácora.- Libro en que registra la autorización dada por la EAPB.

4.2.5 Consulta externa

Se delinea el proceso de facturación del departamento de consulta externa, con sus respectivos movimientos y responsables.

4.2.5.1 Objetivos

- Instituir el proceso de facturación de consulta extraña con la finalidad de optimizar el área de facturación.

- Entregar los soportes de facturación del área de consulta externa, teniendo en cuenta la normatividad actual.

4.2.5.2 Alcance

Este proceso de facturación implica el área de consulta externa, para todos los pacientes del Hospital Básico Moderno, desde el ingreso hasta la localización de la factura de venta con la cual se liquidan los servicios prestados por la institución.

4.2.5.3 Generalidades

Los facturadores del área de consulta externa tendrán el compromiso de asignar la cita a cada paciente, y facturar, a través de la revisión de los documentos, bases de datos y del sistema de facturación del Hospital Básico Moderno.

Los facturadores del área de consulta externa, tienen la obligación de entregar la totalidad de las facturas generadas y los soportes indicados para cada caso; adicional serán responsables de los pendientes de cada turno a cargo.

Les corresponderá tramitar en su totalidad los rips si es el caso que el médico haya dejado pendiente en el momento de la atención del paciente.

4.2.5.4 Descripción del proceso de facturación en el servicio de consulta externa

Tabla N°12. Proceso de facturación en el servicio de consulta externa

FACTURACION EN EL SERVICIO DE CONSULTA EXTERNA				
N^a	Actividad	Responsable	Descripción de la actividad	Soporte
1	Ingreso del paciente al servicio de consulta externa	Vigilante	Cuando el paciente ingresa al servicio de consulta externa, el vigilante es el delegado de direccionar al paciente para solicitud del turno médico o facturación de la cita médica estipulada para su atención.	
2	Confirmación de paciente	Facturador	Comprobación de pacientes del servicio de consulta externa acorde a los servicios ambulatorios solicitados por el paciente para confirmar valores.	Documento de identidad del paciente. Base de datos del hospital Básico Moderno
3	Asignación de turno	Facturador	Asignar los diferentes turnos de consulta externa acorde con la disponibilidad de las agendas de los diferentes médicos del	Base de Datos del Hospital Básico Moderno

			Hospital Básico Moderno	
4	Facturar turnos asignados	Facturador	El facturador, solicitando documentos que se requieren para facturar la el turno que se le asignando al paciente.	Base de datos del Hospital Básico Moderno
5	Verificación de documento de identificación	Facturador	El facturador verificara en la base de datos de los pacientes, y demás bases si se encuentra activo o es primera vez que solicita el servicio de consulta externa en el hospital para seguir el trámite de facturación del turno.	Base de datos del Hospital Básico Moderno
6	Entrega de facturas al área de contabilidad	Facturador	El facturador al terminar el turno correspondiente, organizara el listado de facturas realizadas durante el turno y se entregara al de contabilidad para su respectiva revisión y análisis.	Base de datos del hospital de Básico Moderno, Historias clínicas.

Elaborado por: Susana Marcela Veloz Larcos

4.2.5.5 Glosario

RIPS: se define como el conjunto de datos mínimos y básicos que el Sistema General de Seguridad Social en salud requiere para los procesos de dirección, regulación, control y como soporte de la venta de servicios.

4.2.6 Control interno de cuentas médicas del Hospital Básico Moderno

Autorizar el proceso de facturación de los diferentes tipos deservicios que otorga el hospital Básico Moderno a los pacientes.

4.2.6.1 Objetivo

Establecer el proceso de facturación de los diferentes tipos de servicios que otorga el hospital con el fin de optimizar el área de cuentas médicas, tomando en cuenta la normatividad vigente.

4.2.6.2 Alcance

Este proceso implica el área de cuentas médicas, para el análisis correspondiente, del Hospital Básico Moderno, desde el ingreso hasta el establecimiento de la factura de venta con la cual se liquidan los servicios prestados.

4.2.6.3 Generalidades

Recibir cada factura por parte del auxiliar de facturación he identificar con la auditoria pertinente los hallazgos encontrados para un respectivo proceso de radicación de las cuentas médicas.

Solucionar falencias y trámites administrativos que se requieran de cada cuenta médica.

Socializar al personal implicado los errores encontrados aminorando con asesorías y capacitaciones mensuales.

4.2.6.4 Descripción del proceso

Tabla N°13. Control interno del proceso de cuentas médicas

CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE CUENTAS MEDICAS				
Nº	Actividad	Responsable	Descripción de las actividades	Soportes
1	Supervisión y análisis de la facturas	Auxiliar de facturación	El auxiliar de facturación realizara la revisión diaria de los listados y las facturas entregadas por cada auxiliar de facturación de las áreas de urgencias y consulta externa.	Facturas impresas de la base de datos del Hospital Básico Moderno
2	Auditoria concurrente en el proceso de facturación de las áreas de emergencia y consulta externa del hospital.	Contador	El contador hará la verificación y auditoria correspondiente en las áreas de consulta externa, y urgencias; verificando las historias clínicas y facturas para mitigar	Base de datos del hospital Básico Moderno

			errores al momento de la atención del paciente.	
3	Auditoria de cada una de las facturas	Contador	Se encargara de generar el análisis y auditoria de cada factura entregada por el auxiliar de facturación del área de urgencias y consulta externa, según como lo estipula el decreto.	Facturas impresas de la base de datos del hospital Básico Moderno
4	Actividades y procedimientos realizados por el área asistencial	Contador	Requerirá del personal asistencial los reportes necesarios de cada uno de los procesos y/o actividades que se realizó a cada paciente dependiendo el caso; para evitar subfacturación de los servicios.	
5	Verificación y devolución de facturas	Contador	Efectuara el análisis de cada factura dependiendo su resultado hará devolución de la	

			cuenta al auxiliar de facturación si esta presenta alguna clase de error, para que sea corregida en el menor tiempo posible.	
6	Informe de los servicios otorgados por el Hospital Básico Moderno	Contador	Al contador le corresponderá ordenar las facturas ya analizadas y verificadas en su totalidad por servicio y en orden ascendente por número de factura.	Facturas impresas de la base de datos del hospital Básico Moderno
7	Pre- radicación en el sistema contable ARES	Contador	El contador después de tener el informe establecido de todos los servicios y detallado por factura generara en el sistema contable ARES, la pre- radicación correspondiente y realizara el listado para generar los rips.	Facturas impresas de la base de datos del Hospital Básico Moderno
8	Validación de	Contador	Al tener el listado	Base de

	rips		del pre-radicado, el contador mediante el sistema contable ARES generara los archivos de rips del pre-radicado correspondiente, los validara y corregirá si existiera alguna falencia.	datos de lospacient4es del hospital Básico Moderno
9	Informe con el listado de los diferentes tipos de servicios otorgados por el hospital con firma, fecha y sello de la institución	Contador	Se realizará los correspondientes registros contables de cada rips	Informe emitido de diferentes tipos de servicios otorgados por el hospital.

Elaborado por: Susana Marcela Veloz Larcos

4.2.6.5 Glosario

Cuentas médicas.- son los diferentes servicios que otorga una entidad de la Salud.

RIPS: se define como el conjunto de datos mínimos y básicos que el Sistema General de Seguridad Social en salud requiere para los procesos de dirección, regulación, control y como soporte de la venta de servicios.

4.2.7 Enunciación de operaciones enmendadoras, provisorias y acciones

4.2.7.1 Objetivo

Manifestar operaciones anticipadas y enmendadoras, las cuales favorezcan al proceso de mejora continua, tomando como base los hallazgos del proceso, las cuales consientan una contribución al óptimo perfeccionamiento en atención y calidad oportuna en el Hospital hacia sus pacientes.

4.2.7.2 Operaciones provisorias y disciplinarias

- Formación continua sobre la normatividad vigente, contratos, tanto al personal que integra el área de facturación como el personal nuevo que ingrese.
- Ejecutar auditoria pertinente durante el proceso de atención al paciente.
- Socializar las fallas encontradas en las historias clínicas, al personal del área asistencial (médicos, auxiliar de enfermería).

CONCLUSIONES

- Las generalidades del Hospital Básico Moderno permitieron definir aspectos administrativos que otorgaron una perspectiva del estado situacional de la entidad además de verificar la aceptación de la realización del manual de procedimientos.
- La realización de la fundamentación teórica permitió la creación de un marco teórico que consta de ejemplos y conceptualizaciones acerca de los temas relacionados al desarrollo de un manual de control interno, lo que permitieron aclarar ciertas dudas en la ejecución del proyecto.
- El tipo de investigación utilizada fue la aplicada porque se realizó en la entidad beneficiaria y se utilizó para la recopilación de la información el método analítico, inductivo y deductivo, que permitieron con los datos recolectados que sean analizados y sintetizados hasta obtener conclusiones del desarrollo de un manual de procedimientos y que servirán como guía para posibles investigaciones sobre el tema.
- La elaboración del manual de procedimientos en el Hospital Básico Moderno de la ciudad de Riobamba se lo realizó en el departamento de facturación para los servicios que prestan las áreas de urgencias y consulta externa. El mismo consta de la descripción de los procedimientos concernientes para la entrega de un servicio de calidad y el control de los pacientes que son atendidos en los mencionados departamentos. Por lo cual, la investigación representa una propuesta clave para la institución promoviendo la satisfacción permanente de sus usuarios.

RECOMENDACIONES

- La entidad al mantener al día sus generalidades podrán facilitar datos importantes para que estudiantes o profesionales se interesen en la aplicación de posibles proyectos de investigación como el realizado que fomente el crecimiento del Hospital Básico Moderno
- El marco teórico fue estructurado con información actualizada por lo que se sugiere la utilización del mismo para descartar cualquier duda que pueda existir sobre el uso del manual de procedimientos.
- El marco metodológico puede servir de socialización para que las autoridades competentes conozcan el proceso realizado y se facilite la aplicación en toras áreas si fuese el caso.
- Se recomienda el uso del manual permanentemente para que no existan falencias en los procedimientos y si se requiere de una actualización de datos informar a la persona encargada de la administración de dicha herramienta.

BIBLIOGRAFÍA

- ARCSA y Ministerio de Salud Pública del Ecuador. 2015. Resolución ARCSA-DE-067-2015-GGG. [En línea] 2015 de Septiembre de 2015.
- Guzmàn, Christian. 2013.*Manual de procedimiento administraivo general*. Perú : Registro de Proyecto Editorial, 2013.
- Hospital Regional Dultama. 2013. Manual de facturación. [En línea] 22 de Marzo de 2013.
- Kotler, Philip y Keller, Kevin. 2012.*Dirección de Marketing*. México : Printed , 2012.
- Miles, Everson, y otros. 2013.*Control interno Marco Integrado*. España : Auditores internos, 2013.

WEBGRAFÍA

- Colegio de estudios científicos y tecnológicos. 2008. Manual de usuario de ARIES. [En línea] Octubre de 2008. <http://docplayer.es/11668461-Colegio-de-estudios-cientificos-y-tecnologicos-del-estado-de-oaxaca-departamento-de-estadistica-y-control-escolar-manual-del-usuario.html>.
- Conde, J., & Reyes, S. (2016). Tipos de Investigación y Diseños. Obtenido de https://bib.us.es/educacion/sites/bib3.us.es.educacion/files/poat2016_2_4_1_tipos_y_disenos_de_investigacion_cuantitativa_y_cualitativa.pdf

- Guzmán, Jorge. 2014. Proceso de facturación y cobranza en una empresa de importación y logística. [En línea] 2014. [Citado el: 3 de octubre de 2017.] <http://www.ptolomeo.unam.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/132.248.52.100/3395/Trabajo%20Profesional%20UNAM%20Jorge%20Luis%20Guzm%C3%A1n.pdf?sequence=1>.
- Ingermar. 2014. La observación, cuestionario y entrevista. [En línea] 9 de Marzo de 2014. [Citado el: 15 de Noviembre de 2017.] <https://es.slideshare.net/Ingermar/la-observacin-cuestionario-y-entrevista>.
- Jeri, Ramòn. 2015. control interno en las empresas privadas . [En línea] 2015. <http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/quipukamayoc/2004/segundo/a08.pdf>.
- Maya, Esther. 2014. Métodos y técnicas de investigación. [En línea] 2014. [Citado el: 3 de Noviembre de 2017.] http://arquitectura.unam.mx/uploads/8/1/1/0/8110907/metodos_y_tecnicas.pdf.
- Ministerio de Trabajo . 2014. Manual de procesos y procedimientos . [En línea] 2014. http://www.mintrabajo.gob.bo/Descargas/Manuales/Manual_de_Procesos_Procedimientos_2014.pdf.

ANEXOS

ANEXO 1. OFICIO APROBADO DEL CONSEJO

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR SAN GABRIEL INFORME DE REVISIÓN DEL TEMA DE TESIS



TEMA PLANTEADO: "CREACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE FACTURACION Y COBRANZAS, PARA LLEVAR UN CONTROL INTERNO DE PACIENTES EN EL HOSPITAL BASICO MODERNO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO EN EL PRIMER SEMESTRE DEL PERIODO 2017".

Especialidad: Contabilidad y Tributación

Título a obtener: Tecnólogo en Contabilidad y Tributación

Autor: Susana Marcela Veloz Larcos

Revisado por: Comisión Técnica del Área de Contabilidad y Tributación

Fecha de recepción: 21/03/2017

Fecha de entrega: 24/03/2017

El tema de tesis titulado "CREACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE FACTURACION Y COBRANZAS, PARA LLEVAR UN CONTROL INTERNO DE PACIENTES EN EL HOSPITAL BASICO MODERNO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO EN EL PRIMER SEMESTRE DEL PERIODO 2017", fue revisado por la comisión técnica del Área de Contabilidad y Tributación posteriormente **APROBADO**, sin cambio alguno.

**Ing. Magali Coello
Jefe de Área de Contabilidad**

**Lda. Marcia Arteaga
Comisión**

**Lic. Myriam Santillán
Comisión**

ANEXO 2. RUC DE LA EMPRESA



REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES



NÚMERO RUC: 0001603612801

APELLIDOS Y NOMBRES: MONCAYO VILLAGOMEZ ANGEL CARLOS

NOMBRE COMERCIAL: HOSPITAL BASICO MODERNO

CONTADOR: YUMSEBA COLOCHA JUAN CARLOS

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS

CLASIFICACIÓN ARTESANAL: S/N

OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI

NÚMERO: S/N

FEC. NACIMIENTO: 19/04/1963

FEC. INSCRIPCIÓN: 11/05/1998

FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:

FEC. PRINC. ACTIVIDADES: 05/05/1998

FEC. ACTUALIZACIÓN: 18/08/2015

FEC. FINIS ACTIVIDADES:

ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE CONSULTA Y TRATAMIENTO POR MEDICOS EN CONSULTORIOS PRIVADOS.

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Poniente CHIMBORAZO CANTON: RICHARDA PARRALES LIZARZABURU Calle AV. GARCERAN RAMOS NÚMERO 1 Vías vecinales AV. SANT AMADO MONTREAL
 Pátena: GUACAPILLA LOS ALAMOS DOS MANZANA C. DUCONAL A AER Tumbona E230823 Email: ducamodena@hotmail.com Email: ducamodena@gmail.com

DOMICILIO ESPECIAL:

S/N

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	ABERTOS	CERRADOS
3	2	1
JURISDICCIÓN:	1. ZONA 3: CHIMBORAZO	



REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES



NÚMERO RUC:

080103812001

APELLIDOS Y NOMBRES:

MONCAYO VILLASOMEZ ANGEL CARLOS

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

Nº ESTABLECIMIENTO:	001	Estado:	ABIERTO - MATRIZ	REC. REG. ACT.:	06/05/2008
NOMBRE COMERCIAL:	HOSPITAL BASICO MODERNO	REC. CERRA:		REC. RENOV:	

ACTIVIDAD ECONÓMICA:

ACTIVIDADES DE CONSULTA Y TRATAMIENTO POR MEDICOS EN CONSULTORIOS PRIVADOS;
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRODUCTOS FARMACOLÓGICOS Y MEDICINALES;
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE EQUIPO MEDICO, INCLUIDO PARTES, PIEZAS Y MATERIALES COMPLEXOS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RÍOABAMBA Parroquia: LOZARDOABUJO Calle: LA VALLÉE Número: 18-45 Intersección: OLIMEDO Y VILLARRUEL Referencia: A MEDIA CUADRA DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE RUCIA LLACTA Celular: 0987479087 Teléfono Trabajo: 032948279 Teléfono Domicilio: 032959828 Email: cincansocoma@sri.esri.com

Nº ESTABLECIMIENTO:	002	Estado:	ABIERTO - LOCAL COMERCIAL	REC. REG. ACT.:	15/03/2011
NOMBRE COMERCIAL:	HOSPITAL BASICO MODERNO	REC. CERRA:		REC. RENOV:	

ACTIVIDAD ECONÓMICA:

CLINICAS Y CENTROS DE ATENCION BAJO LA SUPERVISIÓN DIRECTA DE MEDICOS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RÍOABAMBA Parroquia: LOZARDOABUJO Calle: LA VALLÉE Número: 18-45 Intersección: OLIMEDO Y VILLARRUEL Referencia: A MEDIA CUADRA DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE RUCIA LLACTA Celular: 0987479087 Teléfono Trabajo: 032948279

Nº ESTABLECIMIENTO:	003	Estado:	CERRADO - OFICINA	REC. REG. ACT.:	15/03/2011
NOMBRE COMERCIAL:		REC. CERRA:	15/03/2011	REC. RENOV:	

ACTIVIDAD ECONÓMICA:

ACTIVIDADES DE ALQUILER DE Bienes INMUEBLES PARA LOCALES COMERCIALES, CONSULTORIOS MEDICOS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: RÍOABAMBA Parroquia: LOZARDOABUJO Calle: LA VALLÉE Número: 18-45 Intersección: OLIMEDO Y VILLARRUEL Referencia: A MEDIA CUADRA DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE RUCIA LLACTA Celular: 0987479087 Teléfono Trabajo: 032948279

ANEXO 3. ENTREVISTAS

PREGUNTAS SOBRE FACTOR DE RIESGO	Dirección 1		Administración 2		Contabilidad 3		Talento humano 4	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Ambiente de control								
¿Posee el hospital un código de ética?								
¿Las relaciones con los empleados se basan en la honestidad y equidad?								
¿Los funcionarios y empleados del hospital presentan denuncia skin temor a represarías?								
¿Se incorporan fundamentos éticos en los procesos y el personal en el cumplimiento del art 2 de la ley orgánica de la salud?								
Evaluación de riesgos								
¿Existe idoneidad de la metodología y								

recursos utilizados para establecer y evaluar los riesgos en la aplicación de la Ley orgánica de la salud?								
¿Se evalúan los conocimientos desde la perspectiva de la probabilidad e impacto a base de métodos cualitativos y cuantitativos?								
Actividades de control								
¿Existe calidad de información y comunicación sobre las decisiones adoptadas por la dirección sobre el análisis de riesgos?								
¿El programa de facturación y atención al cliente del hospital es evaluado anualmente sobre su gestión y los difunde con sus empleados?								
Información y comunicación								

¿Existen políticas en el hospital relacionadas a la información y comunicación así como su difusión en todos sus niveles?								
¿El hospital mide periódicamente el grado de satisfacción de sus usuarios mediante encuestas, entrevistas, u otro medio sistemático y directo?								
¿Se comunica la personal del hospital sobre los resultados periódicos de las encuestas realizadas sobre la satisfacción de los usuarios?								
Supervisión y monitoreo								
¿Con que frecuencia se comparan los registros contables sobre las asignaciones y su ejecución de los servicios								

que presta el hospital?								
¿Se evalúa y se supervisa en forma continua la calidad y rendimiento del control interno del hospital en el área de facturación y atención al cliente?								
¿Existe apoyo por parte de la dirección del hospital a la ejecución de sus objetivos?								

ANEXO 4. CARTA DE ACEPTACION



Riobamba, 13 de Agosto de 2017

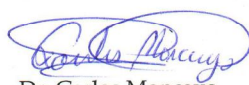
ING. GABRIELA VALLEJO
RECTORA DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR "SAN GABRIEL"
Presente.-

De mi consideración:

Reciba un atento y cordial saludo augurándole éxitos en las funciones que acertadamente desempeña, me permito dar a conocer que la Srta. Susana Marcela Veloz Larcos con CI. N°. 1803105814 alumna de sexto semestre de la carrera de Contabilidad y Tributación del Instituto Tecnológico "San Gabriel", ha sido aceptada para que realice su trabajo de investigación: **CREACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE FACTURACIÓN Y COBRANZAS, PARA LLEVAR UN CONTROL INTERNO DE PACIENTES EN EL HOSPITAL BASICO MODERNO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO EN EL PRIMER SEMESTRE DEL 2017**, en esta institución de Salud para lo cual se le facilitará toda la información necesaria y el ingreso a las instalaciones de manera responsable según sea sus requerimientos.

Por la atención oportuna que sabrán dar a la presente le expresamos nuestros sinceros agradecimientos.

Atentamente,


Dr. Carlos Moncayo
GERENTE GENERAL



DR. CARLOS MONCAYO V
MSP Libro 1 Folio 66 N° 192
Riobamba

Riobamba - Ecuador

DIRECCIÓN: Lavallo 19-45 entre Olmedo y Villarroel / Telf.: 2940-279 / Cel.: 0987479097

ANEXO 5. FOTOS



ANEXO 5. CUADRO DE PONDERACIÓN

Factor a analizar	Peso	Calificación	Peso ponderado
FORTALEZAS			
1. La facturación es separada.	0,25	4	1
2. El personal del proceso es calificado y cuenta con la experiencia para desempeñarse de manera adecuada en el cargo.	0,02	2	0,04
3. Ejecuta el proceso de facturación electrónica	0,05	4	0,2
4. El personal que trabaja en el área de facturación es profesional para el cargo que desempeña.	0,03	3	0,09
5. En el área de facturación utilizan un software integral y actualizado.	0,05	2	0,1
6. El área de facturación cuenta con las seguridades necesarias	0,01	3	0,03
TOTAL			1,46
DEBILIDADES			
1. No existen trabajos establecidas.	0,2	4	0,8
2. Los asistentes de facturación no tienen conocimientos prácticos ni especializados.	0,03	4	0,12
3. Las facturas de venta en los servicios de cirugía no son externas, generando retraso en la entrega.	0,02	3	0,06
4. Las actualizaciones del software ha afectado el proceso de facturación, generando demora en atención a los pacientes en los diferentes servicios.	0,31	4	1,24
5. El personal médico no ejecuta un apropiado diligenciamiento en las historias clínicas.	0,02	4	0,08
6. El personal de enfermería no descarga ni devuelve oportunamente medicina a farmacia de los pacientes hospitalizados	0,01	4	0,04
TOTAL	1		2,34
Factor a analizar	Peso	Calificación	Peso ponderado
OPORTUNIDADES			
1. El hospital moderno ejecuta un software delineado para instituciones de salud que prestar una prestación óptima y adecuada a los pacientes.	0,25	3	0,75
2. El área de facturación cuenta con personal con experiencia empírica que ha servido para prestar un excelente servicio.	0,03	3	0,09
3. El hospital Básico moderno cuenta con especialistas en varias ramas de la medicina	0,04	2	0,08
4. El Hospital Básico Modernos está enfocado a sectores de bajos recursos económicos.	0,04	2	0,08
5. El hospital Básico Moderno cuenta con equipos de altura tecnológica.	0,01	2	0,02
TOTAL			1,02
AMENAZAS			
1. En momentos hay falta de electricidad y mala señal de internet.	0,4	4	1,6
2. El área de facturación no es asertiva con el proceso de facturación.	0,04	4	0,16
3. Existe competitividades en el mercado con otras instituciones de la salud por bajos precios, experiencia, procesos en mejoras.	0,06	4	0,24
4. Los funcionarios del área de facturación no cuentan programas de capacitaciones continuas, formado cuello de botella al momento de estar en procesos de auditoria.	0,07	4	0,28
5. El área física no satisface la demanda de pacientes.	0,01	4	0,04
6. En cuestión de pacientes no entregan para facturar.	0,05	3	0,15
TOTAL	1		2,47