

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN EL PROCESO DE
FACTURACIÓN DE LA EMPRESA IV NIVEL S.A. CALI



JUDITH MENESES MARTÍNEZ

LORENA HERNÁNDEZ CALDERÓN

LINA FERNANDA QUINAYAS TORRES

UNIVERSIDAD SANTIAGO DE CALI
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
SANTIAGO DE CALI
2020

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN EL PROCESO DE
FACTURACIÓN DE LA EMPRESA IV NIVEL S.A. CALI



JUDITH MENESES MARTÍNEZ

LORENA HERNÁNDEZ CALDERÓN

LINA FERNANDA QUINAYAS TORRES

Tesis para optar al título de Contador Público

Fabio Álzate

Contador público

EN LA MODALIDAD DE: MONOGRAFÍA

LINEA DE INVESTIGACION DEL CEIDER:
DESARROLLO EMPRESARIAL Y COMPETITIVIDAD

UNIVERSIDAD SANTIAGO DE CALI
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES
SANTIAGO DE CALI

2020

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Santiago de Cali para optar al título de Contador Público.

Jurado

Jurado

Santiago de Cali, 13 de mayo de 2020

Dedicatoria

Primeramente, doy infinitamente gracias a por haberme dado la fuerza y valor para terminar mi estudio de contaduría pública.

Agradezco la confianza y el apoyo de mi esposo ya que ha contribuido positivamente para llevar a cabo las difíciles jornadas de estudio y para poderme desenvolverme como esposa, madre y profesional.

A mis hijos, por su comprensión en el tiempo en el que estaba fuera de casa ya que son el motivo y la razón que me ha llevado a seguir superándome día a día, para alcanzar mis metas

Un agradecimiento muy especial para mi jefe Beatriz Elena Cardona Arias por brindarme su apoyo incondicional, por su comprensión y gran calidad humana que me brindo a través de la carrera.

A todos mis familiares, mis amigos y compañeros de clase por el apoyo mutuo que nos brindamos en todos estos años de estudio y por los lazos de amistad que conservaremos por siempre.

Judith Meneses Martínez

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación lo dedico principalmente a Dios, ser el pilar fundamental de mi vida, por ser el inspirador y darme como propósito profesional terminar con éxito la carrera de Contaduría Publica

A mi madre, María Nelly calderón, por darme la vida, por su trabajo y sacrificio durante todos estos años, por apoyarme en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor incondicional.

A mi esposo Janier Carmona, por su amor incondicional, por ser mi polo a tierra, por sus oraciones y apoyo, por su voz de aliento y la motivación para retarme día a día a ser mejor persona y profesional.

A mi amado Hijo Juan Esteban Carmona por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más y así poder luchar para que la vida nos prepare un futuro mejor.

A mis Amigos y familiares por contribuir con su granito de arena de una u otra forma para que este sueño se haga realidad, con su apoyo, oraciones y en especial a aquellos que me abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

Lorena Hernández Calderón

Dedicatoria

En primer lugar, quiero agradecer a Dios, el haberme dado la vida, porque ha estado conmigo en cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza en cada momento para lograr mi objetivo.

A toda mi familia por el respaldo y la solidaridad especialmente a mi Madre CELENY TORRES PEÑA mi Padre, JAIME QUINAYAS CATUCHE, por el apoyo y la motivación constante e inculcarme que la unión familiar es fundamental para la consecución de las metas trazadas.

A todos mis amigos y compañeros de clase por el apoyo mutuo que nos brindamos en todos estos años de estudio y por los lazos de amistad que conservaremos por siempre.

Lina Fernanda Quinayas Torres

Agradecimientos

Al concluir de manera satisfactoria este proyecto, ofrecemos nuestros agradecimientos a todas las personas que de una u otra manera contribuyeron al buen éxito de esta gestión.

A todo el equipo de docentes de la Universidad Santiago de Cali, donde tuvimos la oportunidad de aprender y compartir todos sus conocimientos y vivencias que nos formaron como personas integra y competentes.

A nuestro director del trabajo de grado, el docente Fabio Álzate, por el respaldo y la orientación recibida.

A los compañeros de clase, con quienes compartimos momentos inolvidables que nos enriquecieron con sus aportes y anécdotas para adquirir madurez, confianza y poder interactuar con criterio y profesionalismo.

Judith Meneses Martínez
Lorena Hernández Calderón
Lina Fernanda Quinayas Torres

Contenido

	Pág.
Introducción	1
1. Antecedentes	2
2. Problema de investigación	5
2.1 Planteamiento del problema	5
2.2 Formulación	6
2.3 Sistematización	6
3. Objetivos	8
3.1 Objetivo general	8
3.2 Objetivos específicos	8
4. Justificación	9
5. Marco de referencia	11
5.1 Marco contextual	11
5.2 Marco teórico	13
5.3 Marco conceptual	15
5.4 Marco legal	18
6. Diseño metodológico	20
6.1 Tipo de estudio	20
6.2 Método	20
6.3 Fuentes y técnicas para la recolección de información	21
6.4 Descripción de actividades	21
7. Desarrollo de investigación	24
7.1 Diagnóstico área de facturación en la empresa IV Nivel S.A. Cali	24
7.2 Identificación y análisis de las casuales o novedades presentadas en la facturación reportada por las entidades contratantes	31
7.3 Propuesta plan de mejoramiento proceso de facturación de la empresa IV Nivel S.A. Cali	39
8. Conclusiones	47
9. Recomendaciones	48
Referencias bibliográficas	49

Lista de figuras

Pág.

Figura 1. Organigrama empresa IV NIVEL S.A. CALI EMPRESARIAL..... 13

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. Normas legales	18
Tabla 2. Ficha Técnica de la Encuesta	26
Tabla 3. Encuesta.....	27
Tabla 4 Resultado Encuesta No. 1.....	27
Tabla 5. Resultado Encuesta No. 2.....	28
Tabla 6 Resultado Encuesta No. 3.....	28
Tabla 7 Resultado Encuesta No. 4.....	29
Tabla 8. Consolidado de las Encuestas	29
Tabla 9. Matriz Dofa	31
Tabla 10. Causas de Glosas Periodo 2015 a 2017.....	32
Tabla 11. Causal 1: Número de glosas mensual por valor cobrado por encima de los precios pactados según contratación vigente	33
Tabla 12. Causal 1: Número de glosas anual por valor cobrado por encima de los precios pactados según contratación vigente	33
Tabla 13. Causal 2: Número de glosas por autorizaciones mensuales que corresponden a EMSSANAR.	34
Tabla 14. Causal 2: Número de glosas por autorizaciones anuales que corresponden a EMSSANAR	34
Tabla 15. Causal 3: Número de glosas por sobrefacturación mensual	35
Tabla 16. Causal 3: Número de glosas por sobrefacturación anual	35
Tabla 17. Causal 4: Número de glosas mensual por material no relacionado en el listado anexo pactado	36
Tabla 18. Causal 4: Número de glosas anual por material no relacionado en el listado anexo pactado	36
Tabla 19. Causal 1: Valor anual cobrado por encima de los precios pactados según contratación vigente	37
Tabla 20. Causal 2: Valor anual de Autorizaciones que no corresponden a EMSSANAR	38
Tabla 21. Causal 3: Valor por sobrefacturación anual	38
Tabla 22. Causal 4: Valor anual por Material no relacionado en el listado anexo pactado	39
Tabla 23. Causas de Glosas Periodo 2018.....	44
Tabla 24. Comportamiento de Novedades periodo 2015 a 2017	45
Tabla 25. Comportamiento de Novedades periodo 2018	46

Resumen

El presente proyecto de grado tuvo como objetivo dar conocer a la empresa IV Nivel S.A. Cali, la propuesta de mejoramiento del proceso de facturación que contribuya al ordenamiento de sus actividades administrativas de manera eficiente, reflejada en el cobro de los servicios prestados. Esto para contribuir principalmente a la disminución de las glosas y también a la debida optimización de los recursos de la organización. Este proyecto se justifica porque, es necesario identificar las novedades reportadas por las entidades contratantes presentadas en la facturación de los servicios prestados por la empresa IV Nivel S.A. Cali y asimismo, realizar el diagnóstico situacional de IV Nivel S.A. Cali en el área contable, con la intención de identificar aspectos de análisis y mejoras del orden administrativo para la organización, finalmente, se realizó la matriz DOFA situacional del área de facturación y una encuesta de evaluación del proceso de facturación que permitiera identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la organización. Finalmente se desarrolló una propuesta de mejoramiento para el proceso de facturación dando a conocer la descripción de la herramienta (bajo ambiente Excel) y la forma como se llevaría a cabo el proceso de facturación y el análisis comparativo de los periodos 2015-2017 frente al periodo 2018.

Palabras clave: Diagnóstico, facturación, glosas, matriz DOFA, novedades.

Abstract

The objective of this degree project was to present the company IV Nivel S.A. Cali, the proposal to improve the billing process that contributes to the ordering of its administrative activities in an efficient way, reflected in the collection of services rendered. This mainly contributes to the reduction of glosses and also to the proper optimization of the organization's resources. This project is justified because, it is necessary to identify the novelties reported by the contracting entities presented in the billing of the services provided by the company IV Nivel S.A. Cali and also, carry out the situational diagnosis of IV Nivel S.A. Cali in the accounting area, with the intention of identifying aspects of analysis and improvements of the administrative order for the organization, finally, the situational DOFA matrix of the billing area and an assessment survey of the billing process were carried out to identify weaknesses, opportunities, strengths and threats of the organization. Finally, an improvement proposal for the billing process was developed, making the tool description known (under the Excel environment), the way the billing process would be carried out, and the comparative analysis of the 2015-2017 periods versus the period. 2018

Key words: Diagnosis, billing, glosses, DOFA matrix, news.

Introducción

Actualmente para las organizaciones, los niveles de los servicios prestados más el componente de la calidad de la información para el cliente tanto interno como externo, corresponde a uno de los objetivos estratégicos para lograr maximizar la rentabilidad de la Empresa IV NIVEL S.A. CALI, como resultado de un conjunto de actividades para medir y optimizar.

En este orden de ideas, el procedimiento de facturación, representa ser un medio estratégico clave para saber en un momento determinado como está la empresa económicamente viable, poder hacer un seguimiento sobre su crecimiento o no, y también lograr entender, interpretar y evaluar la misma por medio de los respectivos seguimientos y análisis de la información generada, todo ello hacia la mejora continua del negocio.

El tema de estudio de la empresa IV NIVEL S.A. CALI., fue realizar una propuesta de mejoramiento en el proceso de facturación, cuyo objetivo es contribuir al ordenamiento de las actividades administrativas de manera eficiente reflejada en el cobro de los servicios prestados.

Para el desarrollo de esta investigación, se contó con el recurso humano del área en estudio y la recopilación de información bibliográfica necesaria más el trabajo de campo con la participación conjunta de los gestores del proyecto.

1. Antecedentes

En Colombia, el sector de la salud para mencionar en los últimos (20) veinte años, ha sufrido cambios de estructura desde el orden normativo iniciando con la misma Constitución Política de 1991 y la Ley 100 de 1993 más las diferentes reformas a la salud cuyo propósito es construir y llevar a cabo un “ideal” un modelo de atención que permita la prestación de los servicios en salud a la población/usuarios de manera humanizada, según el artículo 3 del SOGCS las acciones que desarrolle el SOGCS se orientarán a la mejora de los resultados de la atención en salud, centrados en el usuario, con pertinencia, accesibilidad, continuidad, oportunidad y seguridad estableciendo para ello unas condiciones dignas, requisitos y reglas claras para su ejecución.

La realidad actual del sector de la salud, es que se encuentra en una inmensa crisis no solo económica sino también cuestionable, con respecto a la seguridad del paciente, que es vulnerada por las malas prácticas y procedimientos llevados a cabo en la prestación de los diferentes servicios por las entidades al respecto artículo 4 del SOGCS, señala que, los responsables del Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad en Salud - SOGCS son:

- Entidades Promotoras de Salud.
- Administradoras del Régimen Subsidiado.
- Las Entidades Adaptadas.
- Las Empresas de Medicina Prepagada.
- Los Prestadores de Servicios De Salud.
- Las Entidades Departamentales, Distritales y Municipales De Salud.

Uno de los principales obstáculos que enfrentan las organizaciones del sector salud es la ausencia de métodos, procesos y procedimientos documentados y actualizados. La falta de documentación, no permite tener una memoria organizacional, concentrando está en individuos aislados

interpretando y aplicando cada cual los procesos a su manera. En estas circunstancias es muy difícil definir parámetros de control de rendimiento, establecer normas o definir metas de resultados (Mejía, 1999)

El proceso de facturación en el sector salud, tiene su amplia historia donde inicialmente fue de exclusividad y aspecto diferenciador de las instituciones privadas, el cual consiste en el conjunto de actividades que permite liquidar la prestación de servicios de salud que genera la atención de un usuario en una institución; iniciando desde que solicita un servicio, pasando por su atención y finalizando con su egreso.

Según Marum, Martínez, Valbuena & Serna (2008) “este proceso se basa fundamentalmente en recibir y producir información; de la calidad de la misma depende la calidad de los informes generados”. (p.7)

Para la presente investigación se evaluaron trabajos de grado los cuales tienen un objeto de estudio similar y sus objetivos guardan mucha relación con el presente proyecto.

Con relación al tema de investigación, se dan a conocer las siguientes fuentes de información:

Hernández (2016) en su trabajo de grado, modalidad práctica empresarial titulado:

“Mejoramiento y estandarización del proceso facturación-cartera de las IPS Fundación Cardiovascular de Colombia” plantea como objetivo poder brindar herramientas que permitan mejorar y controlar el macroproceso facturación-cartera que aplica para los institutos de Corazón de la Fundación Cardiovascular de Colombia (FCV) iniciando desde la realización de un diagnóstico, en el cual se identifican falencias en cada uno de los subprocesos tales como

Convenios, Autorizaciones, facturación, Cuentas médicas, Radicación y Cartera; Posteriormente se realiza el análisis de las oportunidades de mejora identificando las causas raíz del problema. Finalmente se diseñan las propuestas de mejora a realizar seguida del debido seguimiento de los resultados obtenidos en cada uno de los subprocesos acompañado de las recomendaciones a disposición y criterios de las partes interesadas.

Por su parte, Reyes, Martínez & Serna (2008) en su trabajo de grado “Diseño de un modelo de auditoria al proceso de facturación del servicio de urgencias de la E.S.E. Hospital Local la Candelaria Rio Viejo, Bolívar” donde proponen realizar la auditoria al proceso de facturación de venta de servicios prestados en el área de Urgencias de la E.S.E. Hospital Local La Candelaria de Rio Viejo, Bolívar dentro del marco del SGSSS con el propósito de identificar los puntos críticos del mismo, tomar acciones correctivas que mejoren el flujo de información necesario que evite la fuga de recursos indispensables para el sostenimiento del servicio, así como para el desarrollo de la institución, promover la participación de los involucrados.

Por último, Acosta (2017) en su trabajo de grado “Diseño y propuesta de mejoramiento en la facturación de Administradora Integral de Salud S.A.S.” manifiesta la necesidad de esta empresa en implementar dentro de sus prácticas un sistema que le permitiera llevar a control eficaz sobre la facturación de sus clientes, debido a que la organización contaba con un sistema poco práctico para llevar el control de las facturas canceladas por los clientes y el pago de las comisiones generado por las ventas de los lentes. De modo que, decidió desarrollar un plan de mejora en el área contable, creando un control interno para la identificación oportuna para cada una de las consignaciones generadas por los usuarios en las respectivas entidades bancarias (incluyendo el número de la cédula)

2. Problema de Investigación

2.1. Planteamiento del Problema

IV NIVEL S.A. CALI, es una empresa colombiana perteneciente al sector salud dedicada a la comercialización y distribución de materiales de osteosíntesis¹ de alta complejidad, ha identificado en la actualidad las siguientes falencias dentro de su proceso de facturación que ameritan su debida revisión, análisis y tratamiento:

- Falta de organización y control de las actividades asociadas a la facturación.
- Fallas en la comunicación de las partes involucradas (colaboradores y empresas proveedoras de los servicios).
- Carencia de una clara metodología para realizar el proceso de facturación.
- Errores en la generación y la radicación de las cuentas/facturas y soportes.
- Falencias en el archivo para ubicar la documentación derivada de la prestación de los servicios.
- Falta de sistematización y control de la información que no permite hacer la trazabilidad y verificación de la misma.

¹ Osteosíntesis: Unión quirúrgica de los fragmentos de un hueso mediante elementos (en general metálicos) diversos: alambres, cintas, pernos, placas y tornillos y clavos intramedulares.

El material empleado no ha de provocar sobre los tejidos ninguna clase de irritación (química, mecánica o eléctrica), ni ha de experimentar ningún fenómeno de osteólisis (ni primaria ni secundaria a electrólisis por uso de metales de diferente composición).

Los metales que reúnen estas condiciones son el acero inoxidable, formado por hierro y pequeñas cantidades de carbono, cromo, níquel y molibdeno, y el vitalio, aleación de cromo, cobalto y pequeñas cantidades de níquel, molibdeno y volframio. Actualmente está muy en uso el titanio. Se la denomina también fijación interna.

Fuente: <https://www.cun.es/diccionario-medico/terminos/osteosintesis>

Lo anterior, genera impacto no favorable para la empresa por:

- Molestia e inconformidad entre los colaboradores, (quejas, estrés con afectación al clima laboral).
- Insatisfacción tanto del cliente interno como el externo.
- Incumplimiento en los tiempos de respuesta, por los proveedores (debido a las inconsistencias presentadas desde la radicación y liquidación de las facturas generadas por la prestación de los servicios).
- Afectación en los ingresos y las finanzas de la empresa (ocasionados por los sobrecostos administrativos, reflejados en las glosas) que ponen en riesgo su permanencia, crecimiento y sostenibilidad.

La debida revisión y análisis de los aspectos mencionados por parte de la empresa IV NIVEL S.A. CALI, permitirá hacer importantes cambios del orden administrativo y operacional que contribuyan con el mejoramiento del proceso en estudio.

2.2 Formulación

¿Cómo se puede mejorar el proceso de facturación de la Empresa IV NIVEL S.A. CALI?

2.3 Sistematización

- ¿Que requiere la empresa IV NIVEL S.A. CALI para mejorar el proceso de facturación que permita corregir las fallas administrativas y la disminución de las glosas, derivadas de la prestación de los servicios?

- ¿Cómo la empresa IV NIVEL S.A. CALI puede fortalecer los ingresos obtenidos como medio para el crecimiento económico y la sostenibilidad en el tiempo a través de la facturación?

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Dar a conocer a la empresa IV Nivel S.A. Cali, la propuesta de mejoramiento del proceso de facturación que contribuya al ordenamiento de las actividades administrativas de manera eficiente reflejada en el cobro de los servicios prestados.

3.2. Objetivos específicos.

- Realizar el diagnóstico actual del área de facturación de la empresa IV Nivel S.A. Cali.
- Identificar las novedades reportadas por las entidades contratantes presentadas en la facturación de los servicios prestados por la empresa IV Nivel S.A. Cali.
- Elaborar el plan de mejoramiento del proceso de facturación para la empresa IV Nivel S.A. Cali.

4. Justificación

Para las organizaciones la mejora continua es un proceso que permite la participación conjunta y activa del recurso humano, con el propósito fundamental de aumentar la productividad en cada una de las actividades realizadas con eficiencia en el uso de los recursos, generando beneficios económicos para la empresa y por supuesto la satisfacción del cliente/usuario.

Según el portal web Gestipolis, “el mejoramiento continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo”

Deming (1996) señala que “la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado mejoramiento Continuo, donde la perfección nunca se logra, pero siempre se busca”

Así mismo, Gutiérrez (2010), indicó que,

La mejora continua es consecuencia de una forma ordenada de administrar y mejorar los procesos, identificando las causas o restricciones, creando nuevas ideas y proyectos de mejora, llevando a cabo planes, estudiando y aprendiendo de los resultados obtenidos y estandarizando los efectos positivos para proyectar y controlar el nuevo nivel de desempeño. (p.2)

Para ello, es de vital importancia contar con un personal idóneo y capacitado, lo cual facilitará el debido y correcto desempeño de cada una de las actividades asociadas a la prestación de los servicios.

En Colombia, uno de los sectores con mayores índices de ineficiencia en sus procesos de gestión es el sistema de salud, reflejado en la inminente crisis económica que padece a hoy; las múltiples razones se evidencian en la intervención de actores generadores de corrupción, la inadecuada

administración de los recursos, entre otras, lo que no permiten la sostenibilidad financiera de un alto porcentaje de instituciones prestadoras de servicios de salud a través del tiempo.

Por lo anterior, este estudio es de vital importancia para la empresa IV NIVEL S.A. CALI, que le permitirá inicialmente realizar la revisión del proceso actual de facturación, desde la etapa de admisión del usuario, la radicación de las cuentas y finalmente el recaudo de la cartera, cuyo propósito es identificar las fallas o inconsistencias presentadas de manera oportuna y poder generar acciones de mejoramiento que permitan llevar a cabo una gestión eficiente en pro de corregir las fallas y disminuir las objeciones o novedades presentadas en las glosas.

Consecuente, la empresa IV NIVEL S.A. CALI, tiene como propósito promover su desarrollo basado en la calidad de la atención al usuario, con enfoque de procesos y la participación de su equipo humano para generar satisfacción, seguridad y confianza hoy y siempre.

5. Marco de referencia

5.1 Marco contextual

Reseña Histórica. La empresa IV NIVEL S.A. CALI, perteneciente al sector salud, fue creada a inicios de los años 90' por un grupo de médicos de la ciudad de Pasto, Nariño, cuyo propósito era la distribución y comercialización de dispositivos médicos e implantes para cirugía de ortopedia.

En agosto de 1992, se constituyó la empresa como Sociedad Anónima, abriendo sus puertas a la comunidad caleña en la sede ubicada en la Calle 5 No. 38A – 14 Local 210.

Con la visión futurista de los fundadores, se pretendía en ese momento también la comercialización de diferentes productos/líneas de reemplazos articulares y materiales de osteosíntesis.

En esa época, la empresa IV NIVEL S.A. CALI, contaba con un solo cliente llamado EMSSANAR, del cual asumió la responsabilidad y compromiso de la atención a los usuarios donde con el tiempo fue cimentando las bases de una entidad cuyo propósito sigue siendo la de “servir, cuidar y preservar la vida de los pacientes con calidad”. La estrategia se ha mantenido a lo largo de todos estos años como referente de la comunidad vallecaucana para la permanencia en el mercado.

Ante la creciente demanda y advenimiento en el año de 1999, se planteó la posibilidad de crear una sede en la ciudad de Pasto, Nariño, lo cual se hizo realidad en el año 2000 y permitió la consolidación de una oferta de servicios de salud integral para esta zona geográfica del país.

Actualmente IV NIVEL S.A. CALI, posee convenios para la prestación de sus servicios con:

CLIENTES	PROVEEDORES
EMSSANAR E.S.S CALI.	DISORTHO S.A
EMSSANAR E.S.S PASTO	E.D.M. SAS
OSTRAUMA VALLE LTDA.	CONALMEDICAS.
COMERCIALIZADORA FIJACION EXTERNA S.A.S.	CORPOMEDICAS.
COMERCIALIZADORA ZORTHOX S.A.S.	LOGYSMED.
	IMPLAMEQ.
	INDUSTRIA MEDICA SAN PEDRO.

Fuente: empresa IV NIVEL S.A. CALI

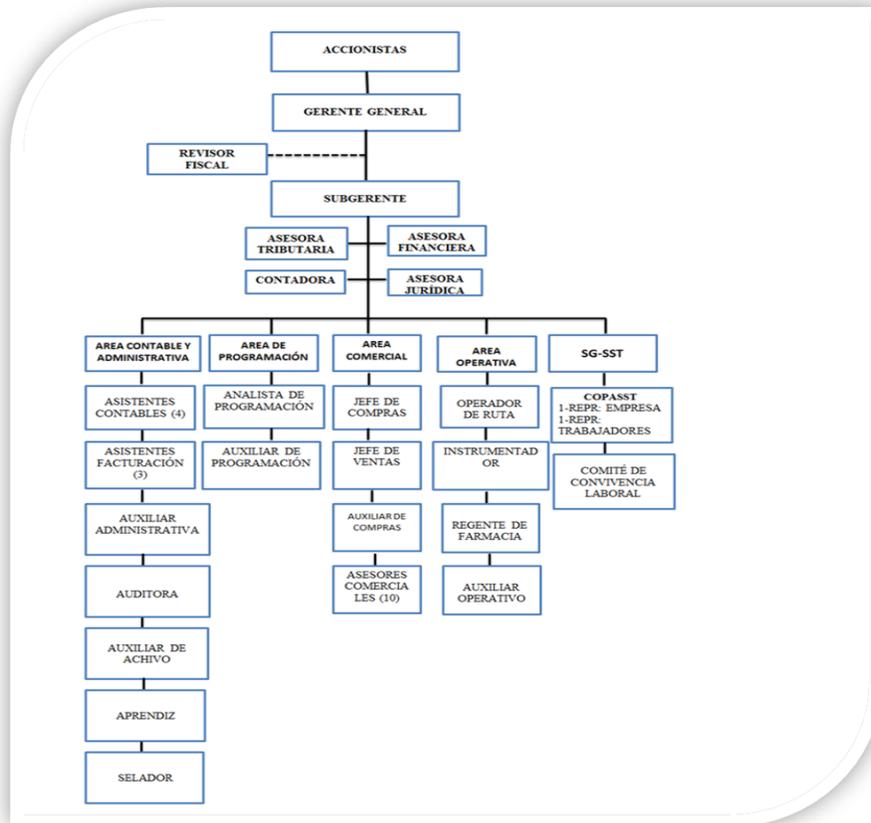
Misión. Somos una empresa que vela por la recuperación y mejoramiento del estado de salud de las personas, mediante la comercialización y distribución de materiales de osteosíntesis de alta complejidad.

Visión. Ser la empresa líder, por su constante creación de valor para los clientes, empleados y accionistas brindado siempre un mejor servicio.

Valores. Para la Empresa IV NIVEL S.A. CALI, se tiene como cultura organizacional la promulgación y práctica de los siguientes valores:

- **Honestidad:** Buscamos contar con colaboradores con principios de verdad y justicia como seres integrales.
- **Respeto:** Basado en el reconocimiento y la aceptación de nuestros colaboradores sobre la manifestación de las ideas y pensamientos.
- **Seguridad:** Proporcionar un ambiente sano, propicio de condiciones dignas para nuestros colaboradores que permiten en cada uno de ellos generar autoconfianza propia para fortalecer su desempeño personal y profesional.

Figura No.1: Organigrama - empresa IV NIVEL S.A. CALI



Fuente: Empresa IV NIVEL S.A. CALI

5.2. Marco Teórico

Según Gómez (2016)

Esta reflexión ética, desde el pensamiento crítico, trata de la crisis del sistema de atención de la salud en Colombia y la manera como se ha trivializado el daño sanitario que sufren millones de colombianos, tesis fundamentada en diversos hallazgos realizados por organismos de control del Estado colombiano, en estudios realizados por distintas entidades públicas y organizaciones privadas y en investigaciones académicas de escuelas o departamentos de salud pública, que ponen en primer plano diversas cuestiones morales. Para ello, primero se hace una caracterización de la reforma

sanitaria de 1993, a la luz de la realidad histórica colombiana. Segundo, se examinan las conductas dañinas al sistema desde la mirada arendtiana sobre la banalidad del mal, haciendo notar el contraste entre veracidad y mendacidad, un asunto que trasciende el ser simples contradicciones, dentro de una sociedad que ve el mal como superfluo. (p.48)

Por otra parte, Sánchez (2017), señala que, “alrededor del 30 % de la facturación de la salud en Colombia se devuelve, desencadenando la falta de recursos del sector salud para atender con calidad a los pacientes”.

En otras palabras, el problema fundamental no es la falta de recursos, sino la falta de flujo de dinero entre los diferentes actores. Según datos de la Superintendencia de Salud, “las EPS llevan tres años en rojo y solo este año perderán 1,8 billones de pesos”.

Esta brecha se produce no solo porque los colombianos están demandando más servicios, medicamentos y terapias de última tecnología, sino por la falta de una estandarización de la información, que sumado a procesos que no soportan la voluminosa operación de armado, cobro y pago de cuentas médicas; ocasionan la pérdida de facturas, autorizaciones, registros de los pacientes y una falta de control y seguimiento en las operaciones.

Por lo anterior, toma bastante relevancia e importancia este estudio para la empresa IV NIVEL S.A. CALI, con la firme intención de realizar un plan de mejoramiento a su gestión integral en la prestación de sus servicios.

Salcedo & Martínez (2016), dan a conocer sus experiencias profesionales adquiridas en el manejo de los procesos de facturación, cartera y auditoría de cuentas médicas, como procesos misionales en todas las instituciones que prestan servicios de salud a través de un libro, el cual es una guía práctica para todas las personas y gestores que pertenecen al gremio de la salud, donde

se da a conocer el análisis de los procedimientos de facturación, cartera y auditoría frente al ámbito normativo (que los regula iniciando desde la Ley 100 de 1993 hasta la fecha actual) cuyo propósito es brindar información completa y clara del orden financiero como insumo para llevar a cabo el debido cobro y recaudo obtenido a través de la prestación de los servicios.

No obstante, en otra de sus publicaciones Salcedo & Martínez (2016), definen la auditoría de cuentas medicas como el proceso que deben implementar las instituciones que venden servicios de salud. Donde dan a conocer los elementos necesarios para orientar este proceso, como lo correspondiente a la verificación y análisis de las cuentas, teniendo como base los respectivos manuales de soportes, tarifarios, glosas, devoluciones, recobros y reembolsos que aplican como también lo referente al proceso de auditoría de las cuentas médicas.

5.3 Marco conceptual

Se citan a continuación los siguientes conceptos asociados al tema de investigación:

- **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. (Resolución 3047 de 2008)
- **Devolución.** Es una no conformidad que afecta en forma total la factura por prestación de servicios de salud, encontrada por la entidad responsable del pago durante la revisión preliminar y que impide dar por presentada la factura. Las causales de devolución son

taxativas y se refieren a falta de competencia para el pago, falta de autorización, falta de epicrisis, hoja de atención de urgencias u odontograma, factura o documento equivalente que no cumple requisitos legales, servicio electivo no autorizado y servicio ya cancelado. La entidad responsable del pago al momento de la devolución debe informar todas las diferentes causales de la misma. (Resolución 3047 de 2008)

- **Eficacia.** Del latín *efficere* que a su vez se deriva del término *facere*, que significa “hacer o lograr”. (Rojas, Jaimes & Valencia, 2017)
- **Eficiencia.** Del latín *efficientia*, acción, fuerza, virtud de producir. Criterio económico que revela la capacidad administrativa de producir el máximo resultado con el mínimo de recurso, energía y tiempo, por lo que es la óptima utilización de los recursos disponibles para la obtención de resultados deseados. (Rojas, Jaimes & Valencia, 2017)
- **EPS.** Son las entidades responsables de la afiliación y prestación del Plan Obligatorio de salud del Régimen Subsidiado a los beneficiarios de este. (Ministerio de Salud, 2013)
- **ERP.** Entidad Responsable de Pago, a quien se registrará el cargo contable del cobro de cada uno de los servicios de salud prestado a los usuarios, según las tarifas y normatividad en salud, así como los convenios establecidos con los mismos.
- **Evento Adverso.** Es el resultado de una atención en salud que de manera no intencional produjo daño. Los eventos adversos pueden ser prevenibles y no prevenibles. (Ministerio de salud, 2012)
- **Facturación en instituciones de Salud.** 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.

(Ministerio de Salud,2018)

- **Glosas.** Es una no conformidad que afecta en forma parcial o total el valor de la factura por prestación de servicios de salud, encontrada por la entidad responsable del pago durante la revisión integral, que requiere ser resuelta por parte del prestador de servicios de salud.
(Ministerio de Salud, 2009)
- **IPS.** Son Instituciones Prestadores de Servicios de Salud: Red de (Hospitales, Clínicas, laboratorios etc) se encargan de la prestación del servicio directo a los Usuarios del sistema.
(Ministerio de Salud, 2015)
- **SGSSS.** El Sistema de Seguridad Social en Salud (SGSSS) es la forma como se brinda un seguro que cubre los gastos de salud a los habitantes del territorio nacional, colombianos y extranjeros. Usted se afilia a la Entidad Promotora de Salud (EPS) que prefiera, recibe su Carnet de Salud y entra a formar parte del Sistema de Seguridad Social en Salud. Los servicios los recibe a través de una Institución Prestadora de Servicios (IPS), que como verá más adelante, le traerá muchos beneficios. (Ministerio de Protección Social, 2004)
- **Trazabilidad.** La trazabilidad en el sector salud permite ver el movimiento de los medicamentos con receta y dispositivos médicos a través de la cadena de suministro. Es posible rastrear hacia atrás para identificar la historia de las transferencias y ubicaciones de un producto, desde el punto de fabricación en adelante. También puede darse un seguimiento hacia adelante para ver la ruta prevista del producto hacia el punto de atención. (The Global Language of Business, 2019)

5.4 Marco legal

En Colombia existen diversas referencias a nivel legal que buscan reglamentar los procesos de facturación en las empresas. Este trabajo está enmarcado bajo la normatividad colombiana actual.

Tabla 1. Normas legales

TIPO DE NORMA	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
Ley	Ley 9 de 1979	Establece medidas sanitarias para preservar, conservar y mejorar la salud de los individuos en sus ocupaciones; Toda persona que entre a cualquier lugar de trabajo deberá cumplir las normas de higiene y seguridad establecidas por la empresa en su programa de SOMA dándolas a conocer por medio de un programa de inducción.
	Ley 100 de 1993	Por la cual se crea el Sistema de Seguridad Social Integral y se dictan disposiciones. En su artículo 208, delegó a las EPS la responsabilidad de organizar la prestación de los servicios de salud derivados de enfermedad profesional y accidente de trabajo.
Decreto	Decreto 1011 de 2006	Por el cual se establece el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud.
	Decreto 4747 de 2007	Por medio del cual se regulan algunos aspectos de las relaciones entre los prestadores de servicios de salud y las entidades responsables del pago de los servicios de salud de la población a su cargo, y se dictan otras disposiciones. Ministerio de la Protección Social.
Resolución	Resolución 4002 de 2007	Por la cual se adopta el Manual de Requisitos de Capacidad de Almacenamiento y/o Acondicionamiento para Dispositivos Médicos.
	Resolución 3047 de 2008	Por medio de la cual se definen los formatos, mecanismos de envío, procedimientos y términos a ser implementados en las relaciones entre prestadores de servicios de salud y entidades responsables del pago de servicios de salud, definidos en el Decreto 4747 de 2007.
	Resolución 4816 de 2008	Por la cual se reglamenta el Programa Nacional de Tecnovigilancia.
	Resolución 0112 de 2012	Lineamientos para la implementación de la política de seguridad del paciente.
	Resolución 1441 de 2013	Por la cual se definen los procedimientos y condiciones que deben cumplir los Prestadores de Servicios de Salud para habilitar los servicios y se dictan otras disposiciones.
	Resolución 2003 de 2014	Sistema Único de Habilitación de Servicios en Salud – Colombia.
Acuerdo	Acuerdo 008 de 2009	Por el cual se aclaran y actualizan integralmente los Planes Obligatorios de Salud de los Regímenes Contributivo y Subsidiado.
	Organización Mundial de la	La OMS estima que, a escala mundial, cada año, decenas de millones de pacientes sufren lesiones discapacitantes o mueren como consecuencia

Salud - Alianza mundial para la seguridad del paciente (2008)

de prácticas médicas o atención insegura. Casi uno de cada 10 pacientes sufre algún daño al recibir atención sanitaria en hospitales bien financiados y tecnológicamente adelantados. Se conoce mucho menos acerca de la carga de la atención insegura en entornos diferentes de los hospitales, donde se presta la mayor parte de los servicios de atención sanitaria del mundo.

Fuente: Construcción propia

6. Diseño metodológico

La realización de las actividades contempladas en el cronograma para llevar a cabo la propuesta de mejora del proceso de facturación y auditoría en la empresa IV NIVEL S.A. CALI, contará con la activa participación de los estudiantes del proyecto, el personal de la empresa requerido, y la orientación y apoyo de los gestores de la Universidad Santiago de Cali (tutor y director del trabajo de grado) para el desarrollo de la idea/tema de investigación.

6.1 Tipo de estudio. La investigación fue de orden descriptivo y analítico, para dar a conocer de manera documentada la propuesta de mejora para el proceso de facturación y auditoría iniciando por el conocimiento de la naturaleza actual del proceso mencionado, para así crear el plan de mejoramiento que aporte a la organización en su desarrollo.

6.2 Método. De acuerdo con el contexto del tema de investigación y la información disponible, se aplicarán los siguientes métodos:

Método inductivo: Corresponde a la consecución de la información relacionada con el “como” se realizan las actividades del orden administrativo y operativo actualmente en el proceso de facturación y auditoría por los involucrados, como base principal para el desarrollo del tema de investigación en la empresa IV NIVEL S.A. CALI.

Método analítico: Su aplicación estará sujeta a la necesidad requerida durante la realización del tema de investigación por las partes interesadas en el proyecto.

Método de observación: Será de aplicación, en el proceso de estudio y si es necesario en otros procesos de la empresa IV NIVEL S.A. CALI.

6.3. Fuentes y técnicas de recolección de información. En el tema de investigación se lleva a cabo la aplicación de las siguientes fuentes de información:

Fuentes primarias. Teniendo en cuenta la información que la empresa dispone de manera documentada, junto con lo obtenido por los estudiantes en el trabajo de campo, (a través de la observación directa, entrevistas y la permanente interacción con los involucrados), según sea pertinente.

Fuentes secundarias. Se obtiene a través de los mecanismos escritos o digitales que deben ser fuentes fidedignas y especializadas acordes al tema de investigación tales como: libros, revistas, documentos del orden legal y complementarios (si aplican) cuyo objetivo es servir como base fundamental para la revisión y análisis de la información.

Procesamiento de datos. Se realizará con base a la recolección de la información obtenida en el trabajo de campo en las diferentes instancias que se realice; si es pertinente se procederá a realizar una debida clasificación y codificación para llevar a cabo el análisis teniendo en cuenta los objetivos propuestos en el tema de investigación.

6.4 Descripción de actividades. A continuación, se dan a conocer las siguientes actividades para llevar a cabo el desarrollo del tema de investigación:

Análisis y definición del tema de investigación. Punto de partida de la investigación, que permite definir la ruta de ejecución para establecer derrotero. Sujeto a cambios/ en el desarrollo con base al enfoque y alcance.

Revisión fuentes bibliográficas. Consiste en la consulta y orientación documentada (libros, documentos especializados, etc.) que tiene relación directa con el tema de investigación.

Trabajo de campo. Actividad central y de vital importancia realizada por los gestores/estudiantes en la cual se establecen los diferentes medios para la obtención de la debida información (entrevistas, medios tecnológicos, la observación directa, entre otros).

Construcción del documento: Anteproyecto. Corresponde al resultado de la información obtenida en los numerales anteriores el cual debe cumplir con los lineamientos técnicos establecidos por la institución educativa cuyo propósito es dar a conocer la propuesta realizada por los estudiantes.

Entrega del documento: Anteproyecto para revisión. Por parte de los estudiantes, proceden al envío/entrega de este documento al tutor asignado ya sea en medio impreso o magnético para la respectiva revisión.

Revisión del documento: Anteproyecto. Actividad realizada por el tutor asignado, donde si es conveniente se darán a conocer aspectos que ameritan realizar cambios en el mismo.

Realización de Ajustes/cambios al documento: Anteproyecto. Con base a la revisión realizada, se sugiere realizar correcciones identificadas por el tutor asignado y/o director del trabajo de grado, donde se procede a realizar los cambios o modificaciones a este documento.

Revisión y aprobación del documento: Anteproyecto. Se validan las correcciones y sugerencias dadas a conocer por el director del trabajo de grado, donde si cumple se aprueba el documento. Si hay incumplimiento, se traslada nuevamente al numeral anterior.

Construcción del documento: Proyecto. Acorde con el anteproyecto aprobado, se realiza este documento y se hace entrega para la revisión tanto al tutor asignado como al director del trabajo de grado.

Entrega del documento: Proyecto para revisión. Se vuelven a cumplir los lineamientos según el numeral 6.4.6., pero al proyecto.

Realización de ajustes/cambios al documento: Proyecto. Se vuelve a cumplir los lineamientos según el numeral 6.4.7., pero al proyecto.

Revisión y aprobación del documento: Proyecto. Se vuelve a cumplir los lineamientos según el numeral 6.4.8., pero al proyecto.

Sustentación del documento: Proyecto ante los jurados. Con el concepto de aprobación previo del director del trabajo de grado, se hace entrega del proyecto a los jurados, para su debida revisión donde se da a conocer la fecha asignada/lugar y hora para la sustentación por parte de los estudiantes.

7. Desarrollo de la investigación

7.1 Diagnóstico área de facturación en la empresa IV NIVEL S.A. CALI

En la empresa IV NIVEL S.A. CALI., el área de facturación tiene como propósito realizar los registros correspondientes a los costos causados de la prestación de los servicios de salud y la respectiva generación de la cuenta de cobro a las entidades contratantes que aseguran los beneficios de salud a los usuarios.

Actualmente la empresa IV NIVEL S.A. CALI, presta los siguientes servicios:

- Reemplazo y revisión de caderas cementadas, no cementadas híbrida y bipolar.
- Reemplazos de rodillas.
- Prótesis de codo.
- Prótesis de hombro, mallas.
- Reemplazo de sistema de columna, reemplazo maxilofacial y de cráneo.

Y posee convenios con:

- EMSSANAR E.S.S (Cali y Pasto).
- EMSSANAR E.S.S CALI.
- COMERCIALIZADORA FIJACION EXTERNA SAS.
- COMERCIALIZADORA ZORTHOX SAS.

Descripción proceso de facturación

Items	Actividad	Responsables	Detalle de la actividad
1	Recibir documentos al usuario:	Auxiliar administrativa	Se le entrega carta a hospital que certifica insumo que el médico solicita.
	Autorización de EMSSANAR		
	Formula médica		
	Historia clínica		
	Fotocopia documento de identificación.		
2	Archivar los anteriores documentos en AZ de “Cirugías pendientes”.	Auxiliar administrativa	Documentos del paciente mientras se realiza la cirugía.
3	Realizar llamada al hospital para que programe la cirugía.	Auxiliar administrativa	*****
4	Solicitar al hospital, vía correo el listado de la programación de la cirugía	Auxiliar de programación	Archivo (Excel) cirugías pendientes por realizar.
5	Realizar orden de pedido al proveedor.	Auxiliar de programación	En archivo (Excel) se hace orden de pedido para enviar al proveedor, informando los insumos requeridos por el cirujano, informando los datos de la cirugía.
6	Llamar al paciente e informarle los datos de la cirugía: fecha, lugar y hora.	Auxiliar administrativa	Listado de cirugías programadas.
7	Recibir la factura de compra del proveedor (con documentos adjuntos hoja de gastos y nota operatoria).	Auxiliar administrativa	Ingresa en archivo (Excel) datos de la factura de compra.
8	Ingresar en el sistema contable, la factura de compra.	Asistente contable	Ingreso de compra de proveedor tanto la parte contable como el inventario.
9	Realizar el “Armado de Cuenta” (Documentación)	Auxiliar administrativa	La factura de compra ya ingresada se pasa al asistente administrativo para hacer el armado de cuenta que es un proceso para reunir todos los documentos que debe llevar la factura de compra como soporte de la factura de venta que son: autorización de procedimiento, formula médica, hoja de gastos, nota operatoria, historia clínica, certificación de EMSSANAR, fotocopia documento de identidad. Se utiliza “AZ” documentos del paciente y documentos que vienen adjunto con la factura de compra.
10	Facturar al cliente.	Asistente contable	En el sistema contable genera la factura de venta
11	Entrega de facturas de venta a auditoria.	Auditoria	Facturas de venta.
12	Revisión de facturas	Auditoria	Parámetros hoja en archivo (Excel), para luego ser fotocopias.
13	Fotocopia de facturas de venta	Aprendiz	Uso de la fotocopidora.
14	Organizar las facturas de venta en cuenta para enviar a EMSSANAR	Asistente contable	Se hace cuenta de cobro para enviar a EMSSANAR.

Fuente: Construcción propia

Encuesta de evaluación proceso de facturación

El propósito del diagnóstico situacional fue identificar en el área de estudio, los factores de alto riesgo para la operación del orden administrativo que requieran el debido análisis para la implementación de las acciones que contribuyan al mejoramiento de las actividades. Para ello, se aplicó una encuesta al personal involucrado en el área de facturación (auxiliar administrativa, auxiliar de programación, asistente contable y la auditora) con el fin de conocer la opinión de cada uno sobre aspectos que permitieron identificar situaciones en el proceso de facturación, sujetas a cambios y poder establecer oportunidades de mejora. La encuesta consta de siete (7) preguntas con calificación “SI” o “NO”

A continuación, se da a conocer la ficha técnica de la encuesta.

Tabla 2. Ficha técnica de la encuesta

Nombre del estudio:	Encuesta proceso de facturación.
Alcance:	Proceso de facturación empresa IV NIVEL S.A. CALI.
Liderado por:	Equipo del proyecto.
Ejecutado y analizado por:	Equipo del proyecto.
Fecha de realización:	Mayo 31 de 2019
Instrumento:	Encuesta.
Marco muestral:	Cuatro (4) Colaboradores: auxiliar administrativa, auxiliar de programación, asistente contable y auditora
Metodología:	Cuantitativa
Error de estimación:	0 %, se realizó al 100 % de la población
Técnica:	Encuesta presencial, sin identificación del colaborador diligenciada sin ninguna intervención de jefes/directores de la empresa IV NIVEL S.A. CALI.

Fuente: Construcción propia

Tabla 3. Encuesta

Evaluación área de facturación.		
Cuestionario.		
Marcar con "X", según corresponda.	SI	NO
1. ¿Para usted es clara la forma como se realiza actualmente el proceso de facturación en la empresa IV NIVEL S.A. CALI?		
2. ¿Está documentado el proceso de facturación?		
3. ¿Este procedimiento ha sido socializado a las áreas que tienen participación directa con el mismo?		
4. ¿La recolección de los soportes de la facturación, es compleja o difícil de realizar?		
5. La revisión de los soportes para el "armado de cuentas", se lleva a cabo de manera clara y ordenada antes de generar la factura?		
6. ¿Existen mecanismos definidos por la empresa para detectar deficiencias en el proceso de facturación antes de generar y entregar la factura al cliente?		
7. Tiene conocimiento de las causales o motivos de por qué se generan las glosas?		

Fuente: Construcción propia

Tabla 4. Resultado encuesta 1

Evaluación área de facturación		
Cuestionario		
Marcar con "X", según corresponda	Sí	No
1. ¿Para usted es clara la forma como se realiza actualmente el proceso de facturación en la Empresa IV NIVEL S.A. CALI?		X
2. ¿Está documentado el proceso de facturación?		X
3. ¿Este procedimiento ha sido socializado a las áreas que tienen participación directa con el mismo?		X
4. ¿La recolección de los soportes de la facturación, es compleja o difícil de realizar?	X	
5. La revisión de los soportes de para el "armado de cuentas", se lleva a cabo de manera clara y ordenada antes de generar la factura?	X	
6. ¿Existen mecanismos definidos por la empresa para detectar deficiencias en el proceso de facturación antes de generar y entregar la factura al cliente?		X
7. Tiene conocimiento de las causales o motivos de porque se generan las glosas?	X	

Fuente: Construcción propia

Tabla 5. Resultado encuesta 2

Evaluación área de facturación		
Cuestionario		
Marcar con "X", según corresponda	Sí	No
1. ¿Para usted es clara la forma como se realiza actualmente el proceso de facturación en la Empresa IV NIVEL S.A. CALI?	X	
2. ¿Está documentado el proceso de facturación?		X
3. ¿Este procedimiento ha sido socializado a las áreas que tienen participación directa con el mismo?		X
4. ¿La recolección de los soportes de la facturación, es compleja o difícil de realizar?	*	*
5. La revisión de los soportes de para el "armado de cuentas", se lleva a cabo de manera clara y ordenada antes de generar la factura?	*	*
6. ¿Existen mecanismos definidos por la empresa para detectar deficiencias en el proceso de facturación antes de generar y entregar la factura al cliente?		X
7. Tiene conocimiento de las causales o motivos de porque se generan las glosas?		X

Fuente: Construcción propia

Tabla 6. Resultado encuesta 3

Evaluación área de facturación		
Cuestionario		
Marcar con "X", según corresponda	Sí	No
1. ¿Para usted es clara la forma como se realiza actualmente el proceso de facturación en la empresa IV NIVEL S.A. CALI?		X
2. ¿Está documentado el proceso de facturación?		X
3. ¿Este procedimiento ha sido socializado a las áreas que tienen participación directa con el mismo?		X
4. ¿La recolección de los soportes de la facturación, es compleja o difícil de realizar?	X	
5. La revisión de los soportes de para el "armado de cuentas", se lleva a cabo de manera clara y ordenada antes de generar la factura?	X	
6. ¿Existen mecanismos definidos por la empresa para detectar deficiencias en el proceso de facturación antes de generar y entregar la factura al cliente?		X
7. Tiene conocimiento de las causales o motivos de porque se generan las glosas?	X	

Fuente: Construcción propia

Tabla 7. Resultado encuesta 4

EVALUACIÓN ÁREA DE FACTURACIÓN.		
CUESTIONARIO.		
Marcar con "X", según corresponda.	SI	NO
1. ¿Para usted es clara la forma como se realiza actualmente el proceso de facturación en la Empresa IV NIVEL S.A. CALI?	X	
2. ¿Está documentado el proceso de facturación?		X
3. ¿Este procedimiento ha sido socializado a las áreas que tienen participación directa con el mismo?		X
4. ¿La recolección de los soportes de la facturación, es compleja o difícil de realizar?	X	
5. La revisión de los soportes de para el "armado de cuentas", se lleva a cabo de manera clara y ordenada antes de generar la factura?	X	
6. ¿Existen mecanismos definidos por la empresa para detectar deficiencias en el proceso de facturación antes de generar y entregar la factura al cliente?		X
7. Tiene conocimiento de las causales o motivos de porque se generan las glosas?	X	

Fuente: Construcción propia

Tabla 8. Consolidados de las encuestas

Encuesta #	Pregunta 1		Pregunta 2		Pregunta 3		Pregunta 4		Pregunta 5		Pregunta 6		Pregunta 7	
	Si	No												
1		X		X		X	X		X			X	X	
2	X			X		X	*	*	*	*		X	X	
3		X		X		X	X		X			X	X	
4	X			X		X	X		X			X	X	
Totales	2	2	0	4	0	4	3	0	3	0	0	4	4	0

Fuente: Construcción propia

1. ¿Para usted es clara la forma como se realiza actualmente el proceso de facturación en la Empresa IV NIVEL S.A. CALI?

Análisis: Refleja que el 50 % de las encuestas manifiestan que hay claridad en la manera como se lleva a cabo el proceso, el otro 50 % dice que no es claro.

2. ¿Está documentado el proceso de facturación?

Análisis: Refleja que no está documentado el proceso, lo cual evidencia para la organización un alto riesgo (seguimiento y control) y en alguna instancia podrá generar confusión de los colaboradores que llevan o ejecutan las actividades.

3. ¿Este procedimiento ha sido socializado a las áreas que tienen participación directa con el mismo?

Análisis: Refleja que no ha sido está documentado el proceso, lo cual evidencia para la organización un alto riesgo (seguimiento y control) y en alguna instancia podrá generar confusión de los colaboradores que llevan o ejecutan las actividades.

4. ¿La recolección de los soportes de la facturación, es compleja o difícil de realizar?

Análisis: Los gestores de la actividad, afirma que falta que haya conciencia en la importancia que representa para la Organización contar con los debidos registros que pueden poner en riesgo la sostenibilidad económica del negocio.

5. ¿La revisión de los soportes para el “armado de cuentas”, se lleva a cabo de manera clara y ordenada antes de generar la factura?

Análisis: Se ha ganado “espacio” con la experiencia adquirida en el tiempo, pero es claro que se requiere de la pronta estandarización del proceso.

6. ¿Existen mecanismos definidos por la empresa para detectar deficiencias en el proceso de facturación antes de generar y entregar la factura al cliente?

Análisis: No. lo que se ha implementado ha surgido con las diferentes vivencias de los gestores, pero nada estructurado existe para este fin.

7. ¿Tiene conocimiento de las causales o motivos de porque se generan las glosas?

Análisis: Se tiene conocimiento de las causales por todos los colaboradores.

Matriz DOFA

Consecuente con los resultados de la encuesta, se dan a conocer de este proceso de facturación las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas:

Tabla 9. Matriz DOFA

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
Actividades del proceso no documentadas.	Ordenamiento de las actividades al ser documentadas (procedimiento)
Fallas en la comunicación de los gestores.	Mejorar la productividad del proceso.
FORTALEZAS	AMENAZAS
Disposición del personal para realizar las actividades (actitud).	Riesgo económico del negocio.
Apertura para gestionar nuevas ideas.	Demoras en la realización de las actividades, conllevan en el pago del asegurador a la organización.

Fuente: Construcción propia

7.2. Identificación y análisis de las novedades reportadas por las entidades contratantes, presentadas en la facturación de los servicios prestados por la empresa IV NIVEL S.A.

CALI. IV NIVEL S.A. CALI, es una empresa del sector salud, que presta servicios de comercialización y distribución de materiales de osteosíntesis de alta complejidad e implantes para cirugía de ortopedia, ha identificado el impacto impositivo que tiene la notificación de objeciones (glosas) producto de la facturación, por parte de las entidades responsables del pago que afectan de manera directa el flujo de efectivo, la rentabilidad del negocio y la gestión que realizan las diferentes áreas de la organización que finalmente inciden en la calidad de la atención proporcionada a los usuarios/clientes.

Con base a lo anterior, se realiza un estudio que permite identificar y analizar las causas de las glosas generadas en la prestación de los servicios correspondiente a los periodos: 2015 a 2017, cuyo propósito es plantear recomendaciones a través de un plan de mejoramiento que permita minimizar las falencias para el proceso de facturación.

Análisis Periodo 2015 a 2017. Se identifican las siguientes causas de no conformidad con afectación en la facturación:

Tabla 10. Causas de glosas - Periodo 2015 a 2017

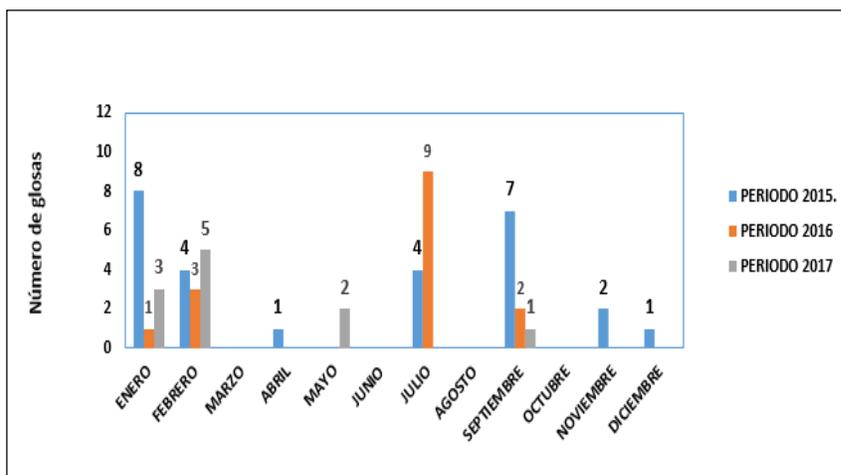
CAUSAS DE LAS GLOSAS	DESCRIPCIÓN
1. Valor cobrado por encima de los precios pactados según contratación vigente.	La empresa IV NIVEL S.A. CALI cada año realiza un portafolio de precios que presenta a EMSSANAR, en el cual se refleja el precio de cada código de las facturas, en muchas ocasiones la facturación no tiene en cuenta estos parámetros y se genera la factura cobrando por encima de lo pactado.
2. Autorización no corresponde a EMSSANAR.	La entidad EMSSANAR emite las autorizaciones a nombre de la clínica que realiza la operación y para que no se generen las glosas, las facturas que entregan en la cuenta de cobro deben estar soportadas con la autorización a nombre de IV NIVEL S.A
3. Sobrefacturación (es decir se cobró 2 veces el mismo procedimiento).	Con frecuencia ocurre que los proveedores de IV NIVEL S.A CALI por equivocación facturan hasta dos veces el mismo procedimiento afectando el proceso de pago de la cuenta de cobro.
4. Material no relacionado en el listado anexo pactado.	Mensualmente se van generando códigos nuevos de facturación que se van adicionando al portafolio de precios que se presenta a EMSSANAR cada año los cuales por error en muchas ocasiones no son enviados en su totalidad.

Fuente: empresa IV NIVEL S.A. CALI.

A continuación, se da a conocer el comportamiento de las diferentes novedades de forma cuantitativa durante los periodos de estudio 2015 a 2017:

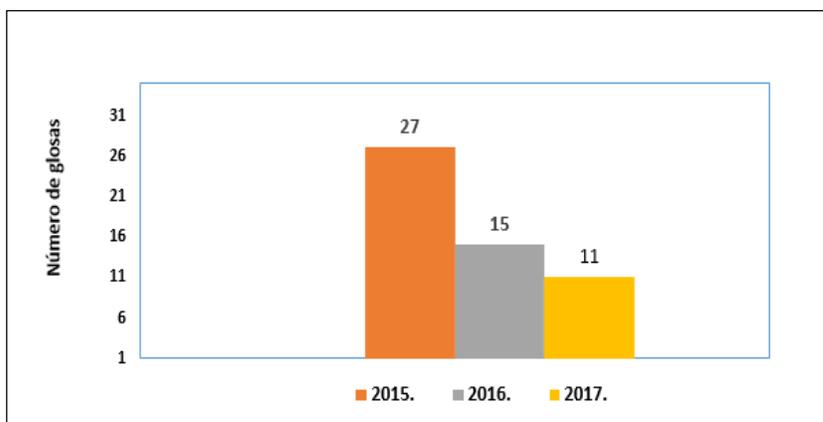
Tabla 11. Causal 1: Número de glosas mensuales por valor cobrado por encima de los precios pactados según contratación vigente.

Se da a conocer el comportamiento mes a mes durante los periodos 2015 a 2017.



Fuente: Construcción propia

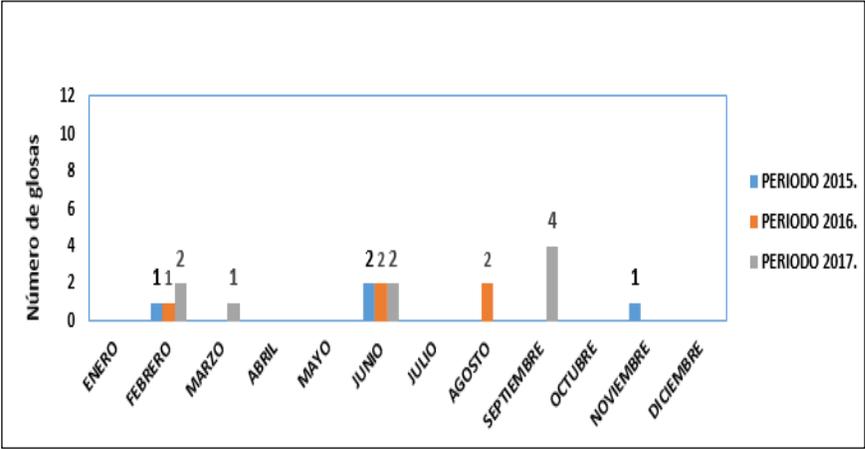
Tabla 12. Causal 1: Número de glosas anual por valor cobrado por encima de los precios pactados según contratación vigente.



Fuente: Construcción propia

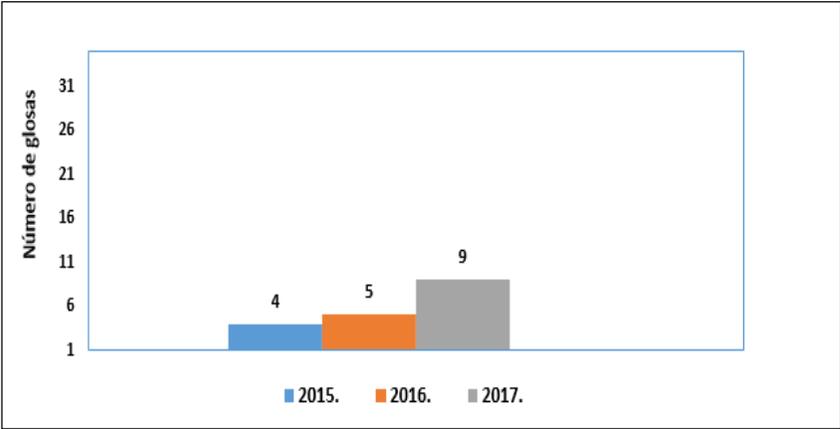
Se evidencia que el periodo BASE que tuvo mayor generación de glosas por este concepto fue el año 2015 = (27) y a partir del año 2016 tuvo una disminución del 55,5 % y en el año 2017 del 40,74 % respectivamente.

Tabla 13. Causal 2: Número de glosas por autorizaciones mensuales que no corresponden a EMSSANAR.



Fuente: Construcción propia

Tabla 14. Causal 2: Número de glosas por autorizaciones anuales que no corresponden a EMSSANAR.

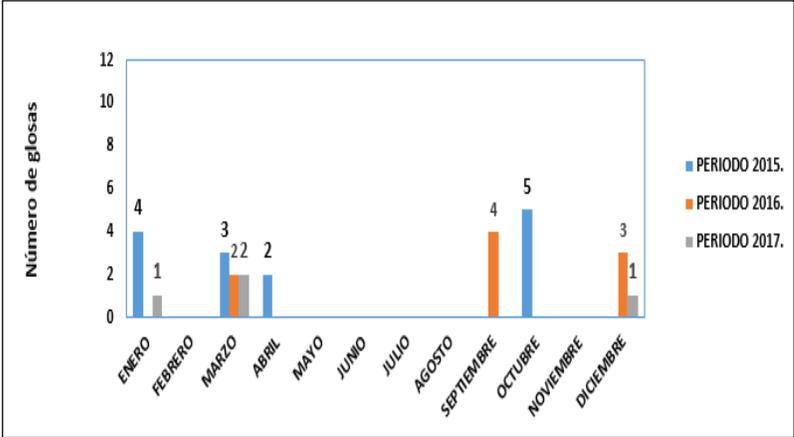


Fuente: Construcción propia

Se evidencia que el periodo BASE que tuvo mayor generación de glosas por este concepto fue el año 2015 = (4) y a partir del año 2016 tuvo un incremento del 25 % y en el año 2017 del 225 % respectivamente.

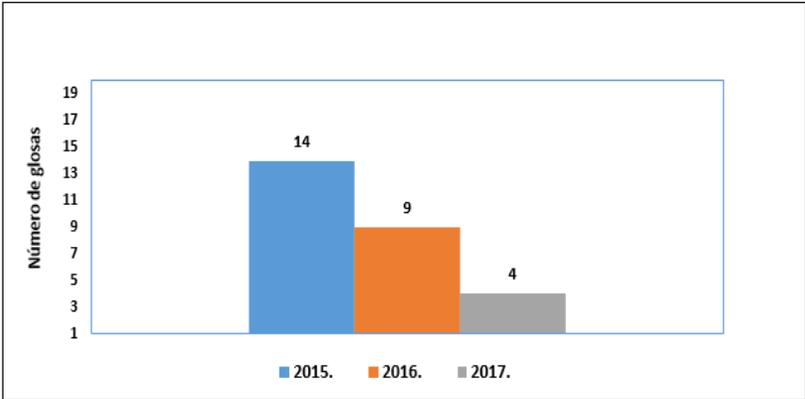
Tabla 15. Causal 3: Número de glosas por sobrefacturación mensual.

Se da a conocer el comportamiento mes a mes durante los periodos 2015 a 2017



Fuente: Construcción propia

Tabla 16. Causal 3: Número de glosas por sobrefacturación anual

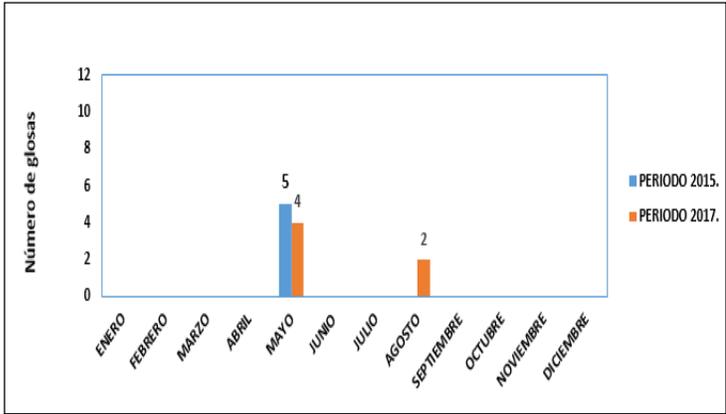


Fuente: Construcción propia

Se evidencia que el periodo BASE que tuvo mayor generación de glosas por este concepto fue el año 2015 = (14) y a partir del año 2016 tuvo una disminución del 64,28 % y en el año 2017 del 28,57 % respectivamente.

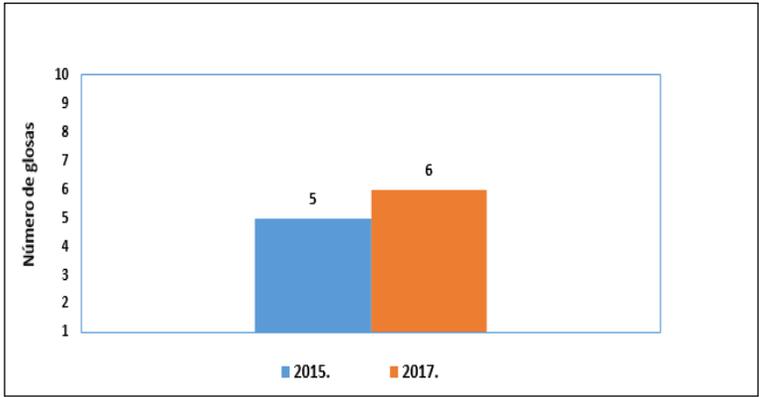
Tabla 17. Causal 4: Número de glosas mensual por material no relacionado en el listado anexo pactado.

Se da a conocer el comportamiento mes a mes durante los periodos 2015 y 2017.



Fuente: Construcción propia

Tabla 18. Causal 4: Número de glosas anual por material no relacionado en el listado anexo pactado.

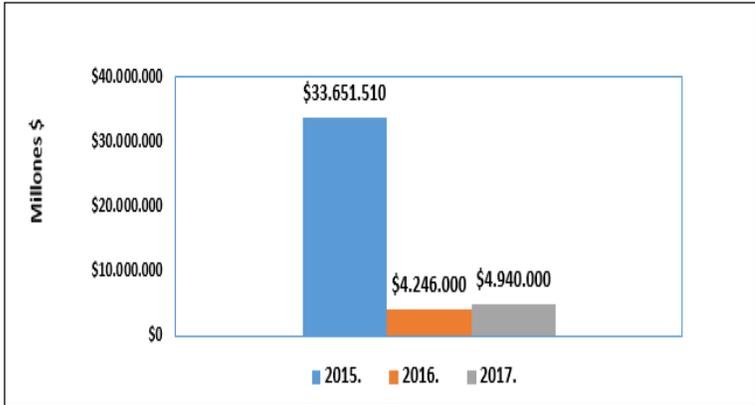


Fuente: Construcción propia

Se evidencia que el periodo BASE que tuvo mayor generación de glosas por este concepto fue el año 2015 = (5) en el año 2016 no se presentaron. Y en el año 2017 tuvo en aumento del 20 % respectivamente.

Con base a lo anterior, se da conocer el comportamiento económico (\$) de cada una de las causales para la Empresa IV NIVEL S.A. CALI durante los periodos 2015 a 2017:

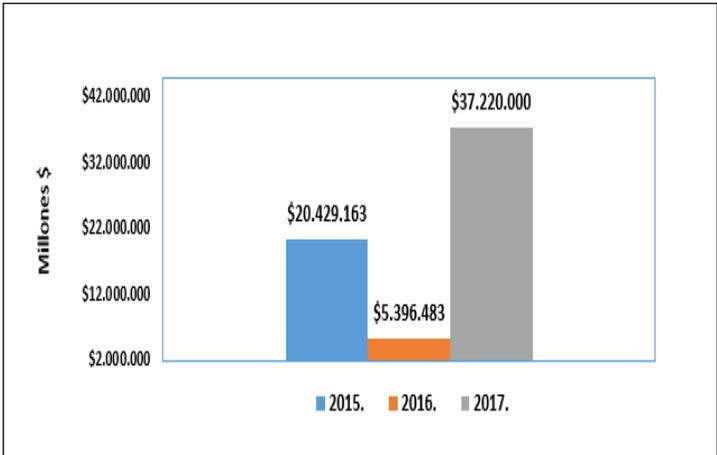
Tabla 19. Causal 1: Valor anual cobrado por encima de los precios pactados según contratación vigente.



Fuente: Construcción propia

Se evidencia que el periodo BASE (2015) se generaron glosas de este concepto por valor de \$33.651.510=. Tanto para los años 2016 y 2017, tuvo una notable reducción del 87,38 % (\$4.246.000) y del 85,32 % (\$4.940.00) respectivamente.

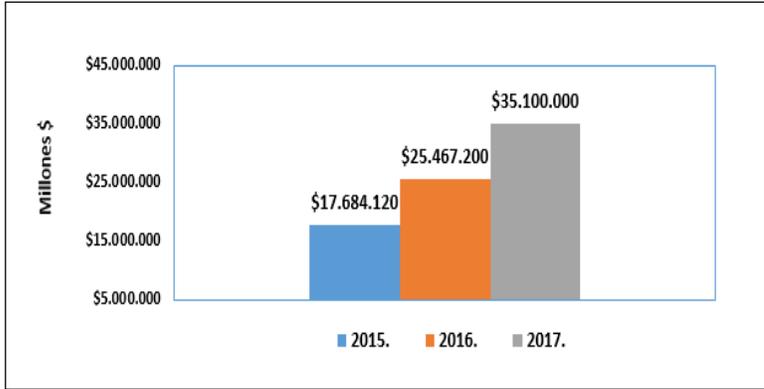
Tabla 20. Causal 2: Valor anual de Autorizaciones que no corresponden a EMSSANAR.



Fuente: Construcción propia

Se evidencia que el periodo BASE (2015) se generaron glosas de este concepto por valor de \$20.429.163= donde presentó una reducción en el año 2016 del 73,58 % (\$5.396.483) pero en el año 2017 tuvo un notable incremento del 82,19 % (\$37.220.000).

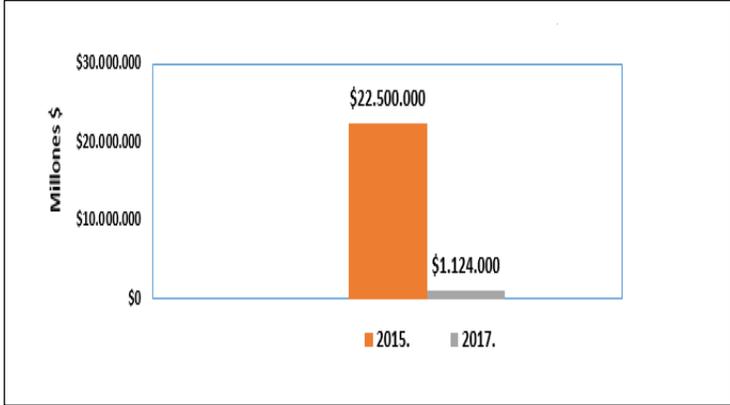
Tabla 21. Causal 3: Valor por sobrefacturación anual.



Fuente: Construcción propia

Se evidencia que el periodo BASE (2015) se generaron glosas de este concepto debido a la doble facturación por un mismo servicio por valor de \$17.684.120= donde ha tenido incremento en el año 2016 del 74,01 % (\$25.467.200) y del 98,48 % (\$35.100.000) respectivamente.

Tabla 22. Causal 4: Valor anual por material no relacionado en el listado anexo pactado.



Fuente: Construcción propia

Se evidencia que el periodo BASE (2015) se generaron glosas de este concepto por valor de \$22.500.00= Para el año 2016, no se presentaron, pero en el año 2017, tuvo una notable reducción del 95 % (\$1.124.000).

7.3 Propuesta plan de mejoramiento proceso de facturación de la empresa IV NIVEL S.A.

CALI. La propuesta que a continuación se describe, busca generar soluciones prácticas y eficientes para el reordenamiento, control y manejo de los recursos de la organización.

Descripción herramienta para el proceso de facturación.

Plantilla diseñada en Excel, denominada “ciclo de auditoria” utilizado actualmente por la auditora cuyo objetivo es poder realizar trazabilidad de la información entre la factura del proveedor vs factura de venta por medio de tres (3) Ciclos así:

Ciclo 1:

CICLO N° 1			
NOMBRE PROVEEDOR	No. FACTURA PROVEEDOR	FECHA FACTURA PROVEEDOR (dd/mm/aaaa)	CANTIDADES RELACIONADAS EN LA FACTURA COMPRA

Fuente: Construcción propia

En este ciclo se registra los datos del proveedor, No de factura correspondiente, fecha de la emisión factura del proveedor y las respectivas cantidades que aparecen en la factura de compra.

Ciclo 2:

CICLO N° 2			
CONTABILIZACION IMPRESA (Marque X)		SISTEMA INVENTARIO IMPRESO (Marque X)	
CUMPLE	NO CUMPLE	CUMPLE	NO CUMPLE

Fuente: Construcción propia

En este ciclo se verifica que al respaldo se verifica que, al respaldo de la factura de compra, estén impresos la contabilización y el sistema de inventario (por efectos de control, sucedía lo siguiente:

- Que la factura de compra, no se ingresaba al sistema de inventario y por el “módulo de facturación por remisión” que se utiliza para facturar al inicio de mes, este dejaba facturar sin tener inventario en el sistema.
- Por fallas de energía o del mismo sistema, se borraba el inventario y solo se visualizaba al final del mes con el respectivo cierre contable, cuadrando el inventario.

Ciclo No.3:

CICLO N° 3																		
NOMBRE CLIENTE	No. FACTURA VENTA	FECHA FACTURA VENTA (dd/mm/aaaa)	OBSERVACIONES (No. DE FACTURA DE COMPRA)	VERIFICACION DE CODIGOS Y SU DESCRIPCION		JUSTIFICACION	¿ESTADO ROJO SOLUCIONADO?		ELABORADO POR: (AUXILIAR FACTURACION)	CANTIDADES FACTURADAS	COMPROBACION DE ENTRADA Y SALIDA	MATERIAL DE INVENTARIO IV NIVEL		NOMBRE DEL PACIENTE	FECHA DE CURSUA (dd/mm/aaaa)	N° DOCUMENTO DE IDENTIDAD	NOVEDADES	
				CUMPLE	NO CUMPLE		SI	NO				SI	NO					

Fuente: Construcción propia

- Se registra la columna FACTURA DE VENTA de IV NIVEL S.A verificando el cliente con los soportes que se adjuntan a la factura.
- Luego se registra en las columnas el NÚMERO FACTURA DE VENTA y la FECHA DE LA FACTURA VENTA.
- Columna OBSERVACIONES que es un campo en la factura de venta, se registra el número de factura de compra del proveedor.
- Columna VERIFICACIÓN DEL CÓDIGO Y SU DESCRIPCIÓN se revisa si la descripción de cada ítem corresponde a los relacionados en la factura de compra.
- Columna JUSTIFICACIÓN se registra cuando hay un hallazgo de la verificación anterior. En caso de haberlo se devuelve la factura de venta a la auxiliar de facturación para que sea corregida en la columna ¿ESTADO SOLUCIONADO? luego de corregida la factura se procede a borrar el hallazgo.
- Columna ELABORADO POR, se registra el nombre de quien realiza la factura de venta.
- Columna CANTIDADES FACTURADAS se registra cuantas cantidades se facturaron.
- Columna COMPROBACIÓN DE ENTRADA Y SALIDA se corrobora que tantas unidades se facturaron con respecto a las registradas en la factura de compra (En muchas facturas se registra en la columna MATERIAL DE INVENTARIO DE IV NIVEL SA en este caso la formula da negativo y se registra en la casilla SI.
- Por último, se registra información en las columnas NOMBRE DEL PACIENTE, FECHA DE CIRUGÍA, No. DOCUMENTO DE IDENTIDAD y en la última columna se registra las NOVEDADES encontradas en general de la factura de venta.

Si no cumple, se devuelve al área de facturación para su respectiva revisión.

(VER ANEXO 1: Ciclos de auditoria IV NIVEL S.A. CALI)

Descripción proceso de facturación propuesto

A continuación, se hace la descripción del procedimiento de facturación teniendo en cuenta las bondades de la herramienta así:

Items	Actividad	Detalle	Responsable
I	Recibo y validación de la documentación del paciente.	1) Recepción y verificación de los siguientes documentos al usuario: (autorización de EMSSANAR, fórmula médica, historia clínica y fotocopia documento de identificación del paciente).	Auxiliar administrativa.
		2) Archivo, si cumple la documentación en carpeta (AZ).	
		3) Realizar llamada telefónica a la entidad que se tiene convenio para programar la cirugía del paciente y efectuar el registro (en archivo Excel) "Listado Programación de Cirugías".	
II	Programación de la cirugía a paciente.	1) Generación del registro "Orden de Pedido" en Excel (que corresponde a los insumos requeridos para la cirugía) y se envía al respectivo proveedor, de acuerdo al convenio.	Auxiliar de programación.
III	Notificación de la cirugía al paciente.	1) Efectuar llamada telefónica al paciente para informarle la fecha, lugar y hora del procedimiento, según Listado de Programación de Cirugías.	Auxiliar administrativa.
IV	Recepción de la factura del proveedor.	1) Realizada la cirugía al paciente, (día(s) posteriores a la misma), se recibe del proveedor la respectiva "Factura de Compra" acompañada de los registros "Hoja de Gastos" y "Nota Operatoria" y se digita en archivo de Excel (datos de la factura de compra) para finalizar con entrega al asistente contable.	Auxiliar administrativa

Fuente: Construcción propia

Items	Actividad	Detalle	Responsable
V	Contabilización de la factura del proveedor.	1) Se registra en el sistema contable, la factura del Proveedor.	Asistente contable.
		2) Devolución/entrega a la auxiliar administrativa, de la factura de compra para que efectué el “armado de cuenta” (consiste en organizar todos los documentos/registros que debe llevar la factura de compra como soporte de la factura de venta tales como: autorización de procedimiento, formula médica, hoja de gastos, nota operatoria, historia clínica, certificación de EMSSANAR y fotocopia documento de identificación paciente).	
VI	Contabilización de la factura de la venta.	1) Recibo de la documentación del numeral anterior, por parte de la auxiliar administrativa y se genera la factura de venta al cliente en el sistema contable y se pasa al área de auditoria.	Asistente contable.
		2) Entrega de la factura de venta al área de auditoria.	Asistente contable.
VII	Auditoria de la factura de la venta	1) Realiza la respectiva revisión de toda la documentación para garantizar su correcto trámite. En caso que haya alguna novedad, se hará devolución/entrega a la Asistente Contable.	Auditora
VIII	Emisión de la cuenta de cobro	1) Se genera la cuenta de cobro para enviar junto con la “factura de venta” al cliente. (EMSSANAR).	Asistente contable.

Fuente: Empresa IV NIVEL S.A. CALI

Análisis periodos 2015-2017 frente al 2018.

Para este periodo (2018), frente a los periodos de estudio anteriores (2015 a 2017) se definieron tres (3) causas, que antes eran cuatro (4) descritas en el numeral 7.2. Se identifican las siguientes causas de no conformidad con afectación en la facturación:

Tabla 23. Causas de glosas - Periodo 2018.

CAUSAS DE LAS GLOSAS	DESCRIPCIÓN
1. Valor cobrado por encima de lo autorizado por EMSSANAR	En la autorización emitida por Emssanar se describe el procedimiento a realizar y los insumos utilizados en muchas ocasiones el proveedor incluye insumos no autorizados y también se realizan cirugías en las cuales

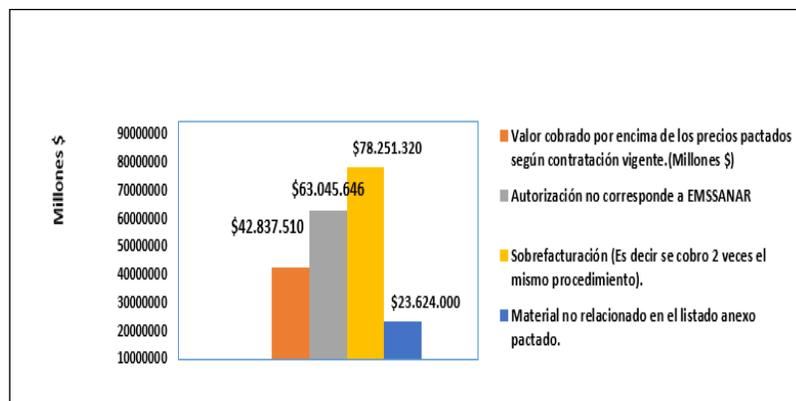
	Emssanar ha realizado una cotización previa con un valor establecido para los insumos de la operación, el cual la factura de venta en muchas ocasiones supera el monto establecido.
2. No pertenece al régimen post-subsidiado.	Las cuentas de cobro que se realizan mensualmente a Emssanar se clasifican régimen: subsidiado post, no post subsidiado y contributivo, según los soportes que debe llevar la factura en la cuenta cobro, muchas veces no son actualizados al momento de la cirugía y se cataloga mal el régimen de la factura.
3. Autorización de EMSSANAR - paciente No Activo.	En el momento de programar la cirugía se debe proceder a sacar del sistema lazos el certificado de la base de datos de Emssanar en el cual dice si el paciente está activo o inactivo, en muchas ocasiones en el momento de la recepción de la cirugía en paciente está activo pero para cuando se realiza la cirugía el paciente puede ya no estar activo en el sistema de Emssanar

Fuente: Empresa IV NIVEL S.A. CALI.

Se realiza el comparativo en cifras, que arroja entre los periodos 2015 a 2017 vs 2018 así:

Tabla No.24 Comportamiento de Novedades periodo 2015 a 2017.

Tabla 24. Comportamiento de Novedades periodo 2015 a 2017



Fuente: Empresa IV NIVEL S.A. CALI.

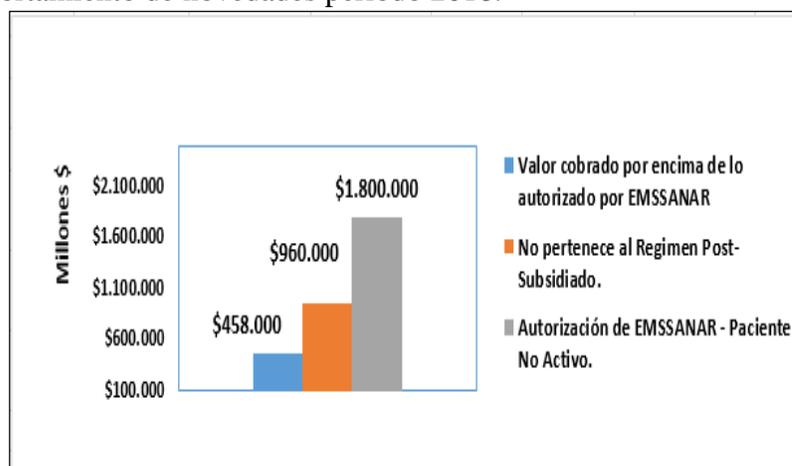
Analisis: Se da conocer las novedades presentadas durante el periodo 2015 a 2017, que arrojó para la empresa IV NIVEL S.A. CALI, el siguiente comportamiento:

Comportamiento de Novedades 2015 a 2017	COP (Millones)
Valor cobrado por encima de los precios pactados según contratación vigente.(millones \$)	\$42.837.510
Autorización no corresponde a EMSSANAR	\$63.045.646
Sobrefacturación (es decir se cobró 2 veces el mismo procedimiento).	\$78.251.320
Material no relacionado en el listado anexo pactado.	\$23.624.000

Fuente: Empresa IV NIVEL S.A. CALI.

Lo cual representó para la empresa IV NIVEL S.A. CALI, un total de \$207.758.476 millones de pesos colombianos en glosas o cuentas de cobro originadas por inconsistencias detectadas en la revisión de las respectivas facturas y sus soportes poniendo en riesgo no solo la calidad del servicio, sino también la estabilidad financiera de la organización en el tiempo.

Tabla 25. Comportamiento de novedades periodo 2018.



Fuente: Empresa IV NIVEL S.A. CALI.

Analisis: Se da conocer las novedades presentadas durante el periodo 2018, que arrojó para la empresa IV NIVEL S.A. CALI, el siguiente comportamiento, teniendo en cuenta el uso de la herramienta implementada:

Comportamiento de Novedades 2018	COP (Millones)
Valor cobrado por encima de lo autorizado por EMSSANAR	\$458.000
No pertenece al régimen post- subsidiado.	\$960.000
Autorización de EMSSANAR - paciente no activo.	\$1.800.000

Fuente: Empresa IV NIVEL S.A. CALI.

Lo cual representó para la Empresa IV NIVEL S.A. CALI, un total de \$3.218.0000 Millones de pesos colombianos en glosas o cuentas de cobro. Comparado con el periodo 2015-2017, tuvo una disminución del 98,45 %, reflejando la eficiencia y calidad en el proceso de la facturación y por consiguiente en la prestación de los servicios.

8. Conclusiones

Con la herramienta diseñada en Excel, denominada “Ciclo de Auditoria”, como instrumento esencial para el proceso de facturación de la empresa IV NIVEL S.A. CALI, más allá de ser un mecanismo de control para la efectividad de las actividades, es poder identificar las fortalezas y debilidades evitando el riesgo de las glosas.

El propósito de realizar el ordenamiento de las actividades para llevar a cabo el proceso de facturación para la empresa IV NIVEL S.A. CALI, permitió asegurar el buen desempeño de los colaboradores, gestores involucrados asegurando la seguridad y confiabilidad de la información teniendo impacto positivo en el mejoramiento del clima laboral y los canales de comunicación.

Al realizar el análisis económico de la gestión del proceso de facturación para la empresa IV NIVEL S.A. CALI, de las causales de glosas correspondiente a los periodos 2015 a 2017 comparado con el periodo 2018 arrojó los siguientes resultados:

Comportamiento de Novedades 2015 a 2017	COP (Millones)
Valor cobrado por encima de los precios pactados según contratación vigente.(millones \$)	\$42.837.510
Autorización no corresponde a EMSSANAR	\$63.045.646
Sobrefacturación (es decir se cobró 2 veces el mismo procedimiento).	\$78.251.320
Material no relacionado en el listado anexo pactado.	\$23.624.000
TOTAL	\$207.758.476

Comportamiento de Novedades 2018	COP (Millones)
Valor cobrado por encima de lo autorizado por EMSSANAR	\$458.000
No pertenece al régimen post- subsidiado.	\$960.000
Autorización de EMSSANAR - paciente no activo.	\$1.800.000
TOTAL	\$3.218.000

La disminución de las glosas generó una disminución del 98,45 % equivalente a \$204.540.476

9. Recomendaciones

Se recomienda implementar la herramienta ofimática propuesta para realizar el debido control y seguimiento de auditoría al procedimiento de facturación de la empresa IV NIVEL S.A. CALI., por todas las bondades evidenciadas en el estudio.

Como complemento a la herramienta, es necesario implementar y socializar a los colaboradores involucrados, el nuevo procedimiento para realizar la facturación de los servicios por parte de la organización con el propósito de asegurar el efectivo cumplimiento de cada una de las actividades que se describen. (Ver numeral 7.3.2. del proyecto).

Lo anterior permite la debida ejecución para lograr el objeto económico de la organización conforme a los requisitos del cliente/usuario como también el retorno monetario de los servicios prestados con base a los tiempos establecidos para el recaudo de la facturación generada.

Importante, por parte de la empresa IV NIVEL S.A. CALI, el identificar en los clientes y proveedores que tienen participación en el proceso de facturación, las respectivas novedades presentadas para poder establecer mecanismos de control articulados con la prestación de los servicios, todo ello como ventaja diferencial para la cadena de valor.

Referencias bibliográficas

- Acosta B. M., (2017). *Diseño y Propuesta de Mejoramiento en la facturación de Administradora Integral de Salud S.A.S.* Corporación Universitaria Minuto de Dios – Bogotá Colombia.
- Anaya H.A. (2016). *Mejoramiento y Estandarización del Proceso Facturación-Cartera de las IPS Fundación Cardiovascular de Colombia.* Universidad Industrial de Santander. – Bucaramanga Colombia.
- Decreto N. 1011, Ministerio de la Protección Social, Bogotá, Colombia, 03 de abril de 2006
- Echeverri O. (2008). Mercantilización de los servicios de salud para el desarrollo: el caso de Colombia. *Revista Panam Salud Publica*, 24 (3): 210-6
- Gaviria Uribe A. (2013). Exposición de motivos del Proyecto de Ley: Por el cual se redefine el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones. Gobierno Nacional. Proyecto de Ley Ordinaria 210 de 2013: Por el cual se redefine el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones». Bogotá: Ministerio de Salud y Protección Social.
- Gómez PFH. (2013). La hecatombe de la salud en Colombia. *Revista Colombia Salud Libre*. 8 (1): 9-10.

Gómez, F. (2016). La crisis de la salud en Colombia: un problema moral. *Revista Colombiana Salud Libre*, 11(1): 48-56

Hernández A. (2016) en su trabajo de grado, modalidad práctica empresarial titulado:
Mejoramiento y Estandarización del Proceso Facturación-Cartera de las IPS Fundación
Cardiovascular de Colombia

Leuro M. M. y Oviedo S. I. (2015). Auditoría de Cuentas Médicas. 4ª Edición - Ecoe
Ediciones

Leuro M. M. y Oviedo S. I. (2016). Facturación y Auditoría de cuentas en Salud. 5ª Edición -
Ecoe Ediciones.

Ley 100: 23 de diciembre (1993) - Creación del Sistema de Seguridad Social Integral. Diario
oficial, N° 41148, de 23-12-93.- Colombia.

Marum W., Martínez O, Valbuena M., Serna A (2008). *Diseño de un modelo de auditoría al
proceso de facturación del servicio de urgencias de la E.S.E. Hospital local La Candelaria
Rio Viejo, Bolívar*. Postgrado en auditoría en salud Bucaramanga – Santander.

Mejía G. B. (1999). Gerencia de Procesos para la organización y el Control Interno de
Empresas de Salud, Santafé de Bogotá, Ecoe Ediciones.

Ministerio de la Protección Social. (2004). Sistema de Seguridad Social en Salud. Régimen contributivo. Recuperado de <https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/GUIA%20INFORMATIVA%20DEL%20REGIMEN%20CONTRIBUTIVO.pdf>

Ministerio de Salud. (s.f). Evaluación de la frecuencia de eventos adversos y monitoreo de aspectos claves relacionados con la seguridad del paciente. Recuperado de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/CA/Evaluar-frecuencia-eventos-adversos.pdf>

Ministerio de Salud. (2016). Política de atención integral en salud. “Hacia un nuevo modelo de atención integral en salud”. Recuperado de <https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/Pol%C3%ADtica%20de%20Atenci%C3%B3n%20Integral%20en%20Salud.pdf>

Morera, J. (2002). Definiciones del mejoramiento continuo. Gestipolis. Recuperado de <https://www.gestipolis.com/definiciones-del-mejoramiento-continuo/>

Núñez J, Zapata J, Castañeda C, Fonseca M, Ramírez J. (2012). La sostenibilidad financiera del sistema de salud colombiano. Dinámica del gasto y principales retos de cara al futuro. Bogotá: Fedesarrollo.

Resolución. N. 3047, Ministerio de Salud, Bogotá, Colombia, 2008

Reyes M. W., Martínez R. O., & Serna P. J., (2008) en su trabajo de grado. Diseño de un modelo de auditoria al proceso de facturación del servicio de urgencias de la E.S.E. Hospital Local la Candelaria Rio Viejo, Bolívar.

Rojas, M., Jaimes, L. & Valencia, M. (2018). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revista Espacios*, 39(6): 1-15

Salcedo O. T., y Martínez L. M., (2015), en su libro: Auditoria de Cuentas Médicas ECOES EDICIONES

Sánchez, D. (octubre, 23 de 2017). Flujo de caja, el gran problema del sector salud en Colombia. *Portafolio*. Recuperado de <https://www.portafolio.co/innovacion/flujo-de-caja-el-gran-problema-del-sector-salud-en-colombia-510918>