

**ELABORACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN HUMANA, ESTANDARIZACIÓN DE
PROCESOS Y SISTEMA DE COMPENSACIONES PARA LA COOPERATIVA
DE TRABAJO ASOCIADO COMPARTIMOS: EMPRESA ASOCIADA A LA
ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA**

KARENT CONSTANZA HERNÁNDEZ BARAJAS ID: 67557



**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
FACULTAD DE INGENIERÍAS Y ADMINISTRACIÓN
INGENIERÍA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA
2009**

ELABORACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN HUMANA, ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS Y SISTEMA DE COMPENSACIONES PARA LA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO COMPARTIMOS: EMPRESA ASOCIADA A LA ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA

KARENT CONSTANZA HERNÁNDEZ BARAJAS ID: 67557

**Practica empresarial para optar al título de
Ingeniera Industrial**

**Director de la práctica:
ORLANDO GONZÁLES CASALLAS
Ingeniero Industrial**



**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
FACULTAD DE INGENIERÍAS Y ADMINISTRACIÓN
INGENIERÍA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA**

2009

**CREACIÓN DE UNA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO: EMPRESA
ASOCIADA A LA ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA**

KARENT CONSTANZA HERNÁNDEZ BARAJAS ID: 67557



**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
FACULTAD DE INGENIERÍAS Y ADMINISTRACIÓN
INGENIERÍA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA
2009**

**CREACIÓN DE UNA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO: EMPRESA
ASOCIADA A LA ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA**

KARENT CONSTANZA HERNÁNDEZ BARAJAS ID: 67557

**Practica empresarial para optar al título de
Ingeniera Industrial**

**Director de la práctica:
ORLANDO GONZÁLES CASALLAS
Ingeniero Industrial**



**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
FACULTAD DE INGENIERÍAS Y ADMINISTRACIÓN
INGENIERÍA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA
2009**

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	9
1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	13
1.1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	13
1.2. ACTIVIDAD ECONÓMICA	14
1.3. SERVICIOS QUE PRESTA	15
1.4. MISIÓN	16
1.5. VISIÓN.....	16
1.6. OBJETIVO	16
1.7. VALORES Y PRINCIPIOS.....	16
1.8 DESCRIPCIÓN DEL ÁREA ESPECÍFICA DE TRABAJO	18
1.9 ORGANIGRAMA	20
1.10 ORGANIGRAMA COMPARTIMOS CTA.....	20
1.11 ORGANIGRAMA NIVEL II – REGIONAL ORIENTE COMPARTA EPS-S.....	21
FUENTE: INFORMACIÓN SUMINISTRADA POR COMPARTA EPS-S.....	21
2. DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA.....	22
2.1 DEBILIDADES	22
3. ANTECEDENTES	23
4. JUSTIFICACIÓN	24
5. OBJETIVOS.....	26
5.1 GENERAL	26
5.2 ESPECÍFICOS	26
6. MARCO TEÓRICO	27
6.1 MARCO CONCEPTUAL	27
6.2 MARCO LEGAL.....	31
7. ACTIVIDADES DESARROLLADAS.....	32
7.1 DISEÑO METODOLÓGICO	32
7.2 DESARROLLO DE ACTIVIDADES	33
7.3 RESULTADO ALCANZADOS.....	34
8. IMPLEMENTACIÓN DE PROPUESTAS	39
8.1. MEJORAS PROPUESTAS.....	39
8.2. PROPUESTAS IMPLEMENTADAS.....	39
9. MODIFICACIONES AL PLAN DE TRABAJO PRÁCTICA EMPRESARIAL ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA	40
9.1 JUSTIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS	40
10. OBJETIVOS.....	42
10.1 GENERAL	42

10.2	ESPECÍFICOS	42
11.	NUEVAS ACTIVIDADES.....	43
12.	RESULTADOS ALCANZADOS	44
14.	BIBLIOGRAFÍA	47
	LISTA DE ILUSTRACIONES	48
	LISTA DE TABLAS	49

**RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO
PRACTICA EMPRESARIAL ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA**

TITULO: CREACIÓN DE UNA NUEVA COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO: EMPRESA ASOCIADA A LA ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA

AUTOR(ES): KARENT CONSTANZA HERNÁNDEZ BARAJAS

FACULTAD: Facultad de Ingeniería Industrial

DIRECTOR(A): ORLANDO GONZALES CASALLAS

RESUMEN

Para cada una de las empresas asociadas a la ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA, en este caso de estudio la COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO COMPARTIMOS, es importante contar con herramientas y metodologías apropiadas en el quehacer de sus labores, por tal motivo la presente práctica empresarial, se enfoca en la elaboración de los diferentes manuales y documentos, que permitan un mejor desarrollo no solo personal de cada miembro de la Cooperativa sino organizacional. Para cada uno de los procesos, se utilizan métodos como; encuestas, entrevistas, teleconferencias, reuniones, siendo el método escogido el que mejor se adapte a cada uno de los pasos y etapas lógicas de todo el proceso como tal. En el transcurso de la ejecución de los procesos, se presentaron algunas situaciones que hicieron que el plan de trabajo propuesto inicialmente, se sometiera a cambios importantes, dicha situación para un estudiante de Ingeniería Industrial en práctica, es una oportunidad para aprender y desarrollar habilidades en cuanto a la disposición para el análisis y solución de problemas. En el entorno en que se dan los negocios o la prestación de servicios, hay circunstancias, momentos y escenarios que generan etapas de cambios, situación que se presento en La ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA, puesto algunas de las actividades que se tenían previstas se lleven a ejecución, permitiendo de esta manera para el estudiante la aplicación de técnicas, y conocimientos como Ingeniero Industrial, para actuar de manera proactiva y consiente dentro de la dinámica empresarial.

**PALABRAS
CLAVES:**

Creación, Cooperativa de trabajo Asociado, gestión humana, manuales, procesos, funciones

ABSTRACT

TITLE: CREATING A NEW WORK COOPERATIVE ASSOCIATED:
COMPANY ASSOCIATED WITH THE ORGANIZATION OF
SOLIDARITY COMPARTA.

AUTHOR: KARENT CONSTANZA HERNÁNDEZ BARAJAS

SCHOOL: Industrial Engineering

DIRECTOR: ORLANDO GONZALES CASALLAS

ABSTRACT

For each one of the companies associated with the solidarity organization COMPARTA, in this case we study cooperative of associated works COMPARTIMOS. It is important to have appropriate tools and methodologies in the practice of its work, for this reason this business practice, focuses in the development of some manuals and documents, and make it easier the personal development not only of each member of the cooperative but organizational. For each of the processes, using methods like: surveys, interviews, teleconferences, meetings, being the chosen method the most suitable in a particular situation in the process. In the course of execution in the processes, are some situations that made the original proposed work plan make some changes, the situation for a student of Industrial Engineering in practice is an opportunity to learn and develop skills in regarding the provision for analysis and troubleshooting. In the environment that occur in business or services, circumstances, its times and venues that generate stages of changes, a situation that is present in the solidarity organization COMPARTA, since some of their planned activities are implemented, allowing the student to apply techniques and knowledge as an Industrial Engineer to act proactively and consent within the business dynamics.

KEY WORDS:

Creating, work cooperative, human management, manuals,
processes, functions

INTRODUCCIÓN

La gestión de Recursos Humanos es guiar por medio de diferentes aplicaciones, todas las herramientas que sean necesarias para, no solamente atraer y retener personal, sino además desarrollar el talento humano, en un clima laboral adecuado.

La capacidad que cada organización posee para mantenerse productiva, se da a través del uso adecuado de sus recursos humanos, pues son las personas en medio de sus diferentes relaciones, las encargadas de lograr que los objetivos y por lo tanto las metas de la organización se cumplan de manera eficiente y efectiva.

Para cada una de las empresas asociadas a la ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA, en este caso de estudio la COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO COMPARTIMOS, es importante contar con dichas herramientas y metodologías apropiadas en el quehacer de sus labores, por tal motivo la presente práctica empresarial, se enfoca en la elaboración de los diferentes manuales y documentos, que permitan un mejor desarrollo no solo personal de cada miembro de la Cooperativa sino organizacional.

En primer lugar es trascendente inmiscuir al personal como la parte más importante de todo el proceso, en la elaboración del plan de gestión humana; a manera de socialización hacia todo el personal de la cooperativa, se dan a conocer los pasos y etapas lógicas que se llevarán a cabo durante la ejecución de estudios y análisis para la obtención de resultados como lo son, análisis y descripción de cargos para elaboración de manuales de funciones, manuales de procesos de algunos de los cargos, elaboración del portafolio de servicios de la empresa, .

Para cada uno de los procesos, se utilizan métodos como; encuestas, entrevistas, teleconferencias, reuniones, siendo el método escogido el que mejor se adapte a cada uno de los pasos y etapas lógicas de todo el proceso como tal.

En el trascurso de la ejecución de los procesos, se presentaron algunas situaciones que hicieron que el plan de trabajo propuesto inicialmente, se sometiera a cambios importantes, dicha situación para un estudiante de Ingeniería Industrial en practica, es

una oportunidad para aprender y desarrollar habilidades en cuanto a la disposición para el análisis y solución de problemas.

Los cambios son propuestos por parte de la ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA, con el fin de mejorar la obtención de resultados por parte de las empresas contratadas, las nuevas actividades del plan de trabajo se orientan hacia la creación una nueva empresa, una nueva Cooperativa de Trabajo Asociado cuyo nombre es Referencias y Servicios en Salud, "R & S Salud" siendo esta una empresa especializada en servicios de Auditoría y Autorizaciones, abarcando desde la constitución legal, generalidades de la empresa, hasta la construcción de la imagen corporativa, manuales de funciones y procesos, estructuración de los servicios a ofrecer, portafolio de servicios, y creación de una valor agregado al servicio de Auditoría que consiste en un sistema para la organización de archivos de años anteriores e implementación para años siguientes y en curso.

Un plan de Gestión Humana, es todo el sistema a través del cual se establecen de la mejor manera los procesos, estrategias y actividades en relación con el personal, de manera que, para la empresa como tal son las personas quienes permiten el logro de objetivos y por tanto metas de la empresa, permitiéndole a esta, en el corto, mediano y largo plazo, definir las necesidades de acuerdo con los planes para el mejoramiento continuo en oferta de servicios con Calidad, siendo útil para cualquier empresa en todas sus dimensiones.

En el entorno en que se dan los negocios o la prestación de servicios, hay circunstancias, momentos y escenarios que generan etapas de cambios, situación que se presentó en La ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA, puesto algunas de las actividades que se tenían previstas se lleven a ejecución, permitiendo de esta manera para el estudiante la aplicación de técnicas, y conocimientos como Ingeniero Industrial, para actuar de manera proactiva y conciente dentro de la dinámica empresarial.

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

La Organización Solidaria Comparta es una Cooperativa de segundo grado y sin ánimo de lucro la cual se encuentra debidamente firmada por parte de los representantes legales - en su momento-, dicha Organización esta conformada por cada una de las empresas asociadas de la siguiente manera: COMPARTA EPS-S, COMPARTIMOS CTA (Cooperativa de Trabajo Asociado), Fondo De Empleados FONDESARROLLO, ASSALUD Ltda., SEMILLAS De Los ANDES, entre otras.

La empresa asociada considerada como caso de estudio es COMPARTIMOS CTA; siendo esta una Cooperativa de Trabajo Asociado, sin ánimo de Lucro, autónoma que busca proporcionar empleo para todos sus Asociados; los cuales son herramientas de apoyo a nivel Operativo y Gerencial en la toma de decisiones y la generación de soluciones y aplicaciones Tecnológicas para el sector Salud. La prestación de servicios de COMPARTIMOS CTA esta directamente referenciada con respecto a la otra empresa asociada a la organización que es COMPARTA EPS-S, puesto que la mayor parte del personal que labora dentro de dicha empresa, es perteneciente a COMPARTIMOS CTA no solo a nivel local sino también a nivel Nacional.

La Cooperativa esta basada en ofrecer servicios más rentables y de mejor calidad, disminuyendo los gastos a partir de la Racionalidad de los suministros y la pertinencia del Recurso Humano

Nombre: Cooperativa de trabajo asociado COMPARTIMOS CTA.

Empresa asociada a la Organización Solidaria Comparta.

Ubicación de la empresa: Cra 28 # 31-18.

Teléfono: Pbx 6327798 Bucaramanga – Santander

Páginas Web: <http://ctacompartimos.com/>, www.comparta.com.co

Contacto: Gerencia@comparta.com.co, Adriana.Fontecha@comparta.com.co,
Referenciasyserviciosensalud@gmail.com

1.2. ACTIVIDAD ECONÓMICA

COMPARTIMOS CTA es una Cooperativa de Trabajo Asociado, por lo tanto, un instrumento integrador y generador de propiedad colectiva; sin ánimo de lucro y con propósito de servicio que brinda en sus diferentes manifestaciones, el fortalecimiento y consolidación de escenarios de participación y democracia, para cuya implementación funcional se definen tres ejes temáticos principales:

1. Comunidad, como componente básico del Modelo organizacional y elemento central de sus propios procesos de desarrollo, su dimensión la promueve desde el ejercicio de la vigilancia, inspección, control y dirección de la empresa.

2. Participación como principio rector de la empresa Solidaria con responsabilidad en la implementación de políticas sociales del Estado que dinamizan la evaluación de una relación cada vez menos compleja, como concreción de este escenario de participación se proponen tres tipos de socios cooperados:

a. Los Beneficiarios de la Salud Subsidiada; como asociados naturales y expresión concreta de participación de la base comunitaria. Como tal, corresponde a estos, promover formación cooperativa, liderar modelos empresariales de protección social; dirigir e integrar los Órganos Directivos de la empresa solidaria y vigilar el desempeño del sistema en general.

b. Las instituciones prestadoras de servicios públicos y privados sin ánimo de lucro; como instituciones sociales con el más alto reconocimiento popular e identidad del Estado en el ámbito regional y local en la estructura del sector salud con el modelo pasado; requieren ahora espacios de participación técnica que incida en la aplicación eficiente y pertinente de los recursos disponibles, creando esquemas de publicidad como principio regulador de las operaciones del sistema y como generador de transparencia en administradoras y prestadores, como insumos básicos de construcción de la confianza social.

C. Los Funcionarios de la Empresa, como responsables de la ejecución de los objetivos corporativos, trascienden sus actos individuales para asumir como colectivo

grandes propósitos con sentido de pertinencia, presente en el desarrollo histórico de la organización.

3. Transparencia Administrativa: Necesario es aquí, poner de manifiesto, que por la naturaleza pública de los recursos dispuestos para la Salud Subsidiada; se asume como objetivo de un administración transparente, la gestión de la calidad como instrumento que garantiza el permanente compromiso en el progreso continuo de los niveles de eficiencia y eficacia, de la claridad en la publicidad de las operaciones económicas; de la gestión para disminuir la morosidad en el flujo de recursos y de información, del rigor en el reconocimiento de los derechos del beneficiario y en el aseguramiento de la mayor rentabilidad financiera y social de la Solidaria.

En consecuencia, la instrumentalización tanto de la regulación institucional, como de sus ejes temáticos y fundamentalmente de su objeto estatutario, implica en COMPARTA EPS-S y COMPARTIMOS CTA , mantener estándares de dirección, administración y participación social que sirven de herramientas para lograr capacidad de respuesta ; y flexibilidad organizacional en esta empresa **Comunitaria**; altos niveles de eficiencia en su modelo de administración **Participativa** e implementación de indicadores que sirven de monitoreo para la verificación de la **Transparencia Administrativa**.

1.3. SERVICIOS QUE PRESTA

Cada uno de estos servicios se maneja a manera de paquetes que pueden comprender diferentes servicios que lo conforman como tal, teniendo en cuenta que cada proceso o subproceso se ejecuta por una persona o grupo de personas especializadas en la asistencia para el desarrollo de las actividades.

1. Sistema Integral de Auditorias.

- Auditoria concurrente
- Auditoria de calidad
- Auditoria de cuentas médicas

2. Servicio de Autorización y referencia.

3. Apoyos Logísticos al área administrativa y financiera.

- Servicio de recepción
- Servicio de mensajería
- Servicios generales
- Servicio de archivo y almacenamiento.

4. Agenciamiento social.

5. Inducción a la demanda a los Programas de PYP (Promoción de la salud y prevención de la enfermedad).

6. Administración y distribución de servicio farmacéutico.

7. Servicio Médico Asistencial.

1.4. MISIÓN

Somos una Cooperativa de Trabajo Asociado que como Organización sin ánimo de lucro, vincula el trabajo personal de sus asociados, sus aportes económicos, profesionales e intelectuales, proporcionando fuentes de empleo, mediante la prestación de servicios en el sector Salud, con finalidad de satisfacer requerimientos de los sectores Públicos y Privados dentro de un clima de cooperación y mutuo apoyo, autonomía y gobernabilidad para el mejoramiento de la calidad de vida de los asociados y su grupo familiar.

1.5. VISIÓN

Posicionarse como una Empresa líder en la Prestación de Servicios con recurso humano calificado e idóneo, con el empleo de tecnología de punta, contando con una solidez financiera y clientes altamente satisfechos a nivel nacional, que proyecten positivamente su imagen.

1.6. OBJETIVO

Generar y mantener un puesto de trabajo digno y sustentable para sus Asociados en forma autogestionaria con autonomía, autodeterminación y autogobierno.

1.7. VALORES Y PRINCIPIOS

Nuestra Cooperativa se basa en los valores de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad además de fundamentar el desarrollo de su

objeto en los principios éticos de honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás.

La autoayuda, que afirma la necesidad del esfuerzo propio.

La responsabilidad, es la asunción consciente de las consecuencias de nuestros propios actos.

La democracia, que reconoce la dignidad humana, la igualdad de derechos y/o deberes, la participación en el trabajo, dirección y control de la cooperativa.

La igualdad, que impide toda discriminación por razones políticas, raciales, religiosas o de sexo y procura que todos los miembros accedan a la información, sean escuchados y participen en las decisiones de acuerdo con los reglamentos del caso.

La equidad, que retribuye a los miembros en proporción a sus esfuerzos y minimiza la rigidez de la norma en ciertos casos particulares, siempre practicando una actitud de imparcialidad y trato igualitario.

La solidaridad, por medio de la cual se asume el compromiso de trabajar por el bien común, en una actitud que supere la búsqueda del interés particular, vinculado éste al nivel colectivo.

1.8 DESCRIPCIÓN DEL ÁREA ESPECÍFICA DE TRABAJO

La práctica se realizó en el área de planeación de gestión humana, que hace parte de la Gerencia Operativa de COMPARTIMOS CTA, pues es de vital importancia para la empresa, contar con estándares de calidad debido a que la prestación de sus servicios se da de manera paralela a nivel nacional mediante diferentes dependencias.

Esta área tiene como objetivo, desarrollar todo el tema de organización y reestructuración de la Cooperativa de Trabajo Asociado en lo concerniente al desarrollo de procesos, manual de funciones, y demás, para lo cual es importante aclarar, que también se trabajo con las Coordinaciones de Área de COMPARTA EPS-S, siendo esta entidad el principal referente, como cliente principal de la oferta de COMPARTIMOS CTA.

COMPARTIMOS CTA, esta presente en el territorio Nacional a manera de regionales que están conformadas por varios departamentos de la siguiente manera:

Regional Centro	Regional Costa	Regional Oriente
<ul style="list-style-type: none">• Chocó	<ul style="list-style-type: none">• Córdoba	<ul style="list-style-type: none">• Santander
<ul style="list-style-type: none">• Bogotá	<ul style="list-style-type: none">• Sucre	<ul style="list-style-type: none">• Arauca
<ul style="list-style-type: none">• Meta	<ul style="list-style-type: none">• Atlántico	<ul style="list-style-type: none">• Norte de Santander
<ul style="list-style-type: none">• Boyaca	<ul style="list-style-type: none">• Magdalena	<ul style="list-style-type: none">• César
<ul style="list-style-type: none">• Tolima	<ul style="list-style-type: none">• Guajira	
<ul style="list-style-type: none">• Huila	<ul style="list-style-type: none">• Bolivar	

Para la realización de la práctica el enfoque se tomó a nivel de la Regional Oriente, debido a que en esta regional se encuentra ubicada la instalación principal de la Cooperativa, además de la sede principal de la ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA y COMPARTA EPS-S, ubicadas en Bucaramanga departamento de Santander .

Se propuso fue organizar cada uno de los procesos de la cooperativa, elaborar un portafolio que permita una visualización de los servicios que se prestan, además de la parte de gestión humana de COMPARTIMOS CTA, el número de Asociados en la Regional Oriente es:

Tabla 1. Número de Asociados a COMPARTIMOS CTA - Regional Oriente

SERVICIOS	SANTANDER	ARAUCA	NORTE DE SANTANDER	CESAR
Agenciamiento Social.	34	13	31	16
Auditoria y mantenimiento	4	3	5	4
Agencia de servicios (autorizaciones)	1	1	1	1
Apoyos logísticos administrativo y financiero	8	3	5	3
Administración y distribución del servicio farmacéutico	2	1	1	1
Servicio médico asistencial	1	0	0	0
TOTAL	49	21	43	25

Fuente: información suministrada por la empresa.

TOTAL REGIONAL ORIENTE: 138 Asociados.

Ilustración 1: Presencia de COMPARTIMOS CTA a nivel nacional y oficinas principales



Fuente: Autor

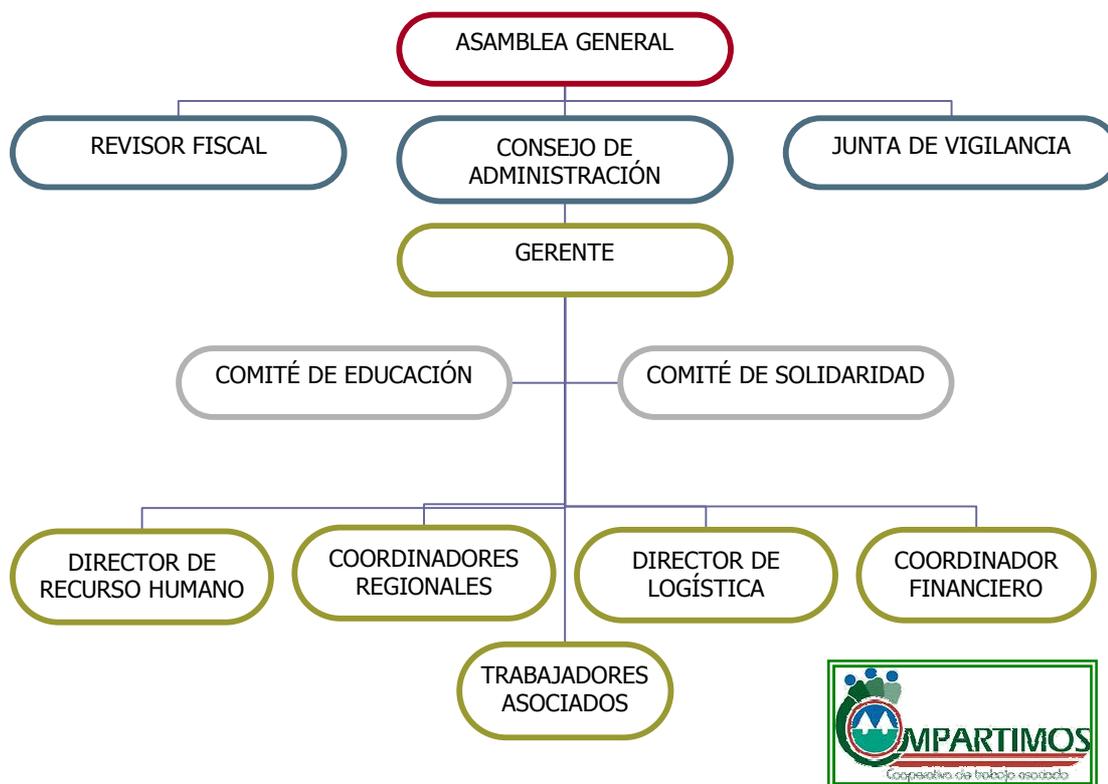
1.9 ORGANIGRAMA

Aquí se debe tener en cuenta la estructura orgánica y funcional de COMPARTA EPS-S debido a que los servicios ofrecidos por COMPARTIMOS CTA, son prestados directamente en algunas de las áreas funcionales de COMPARTA EPS-S, rigiéndose por lo tanto a su modelo organizacional.

1.10 ORGANIGRAMA COMPARTIMOS CTA

Las áreas funcionales de compartimos están definidas en gran parte por la estructura de COMPARTA EPSS en cada uno de sus niveles, siendo la cooperativa la que genera los servicios directos de apoyo logístico, coordinación de servicios, auditoría y mantenimiento, y agenciamiento social.

Ilustración 2: Organigrama COMPARTIMOS CTA



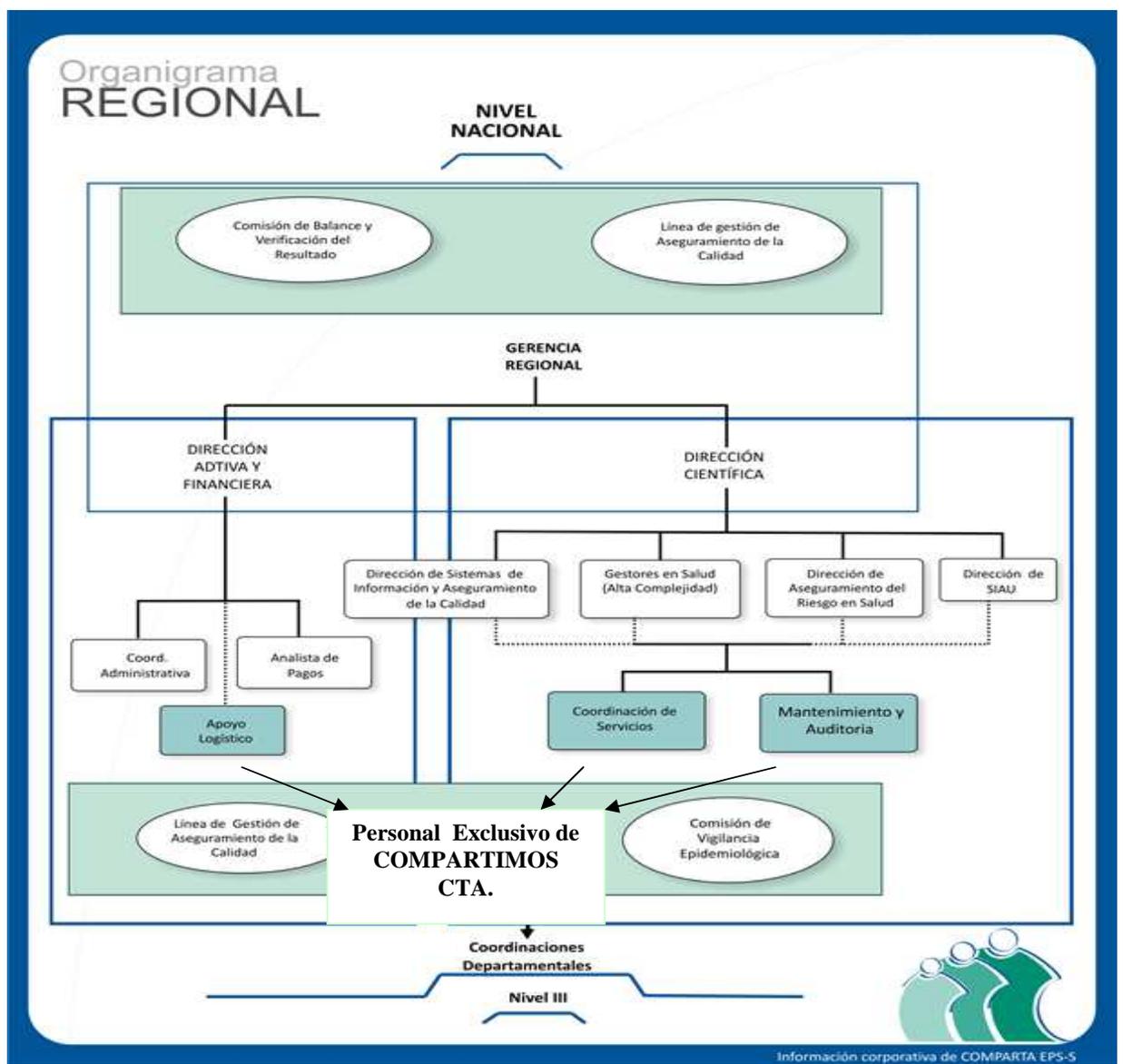
Fuente: información suministrada por la empresa

1.11 ORGANIGRAMA NIVEL II – REGIONAL ORIENTE COMPARTA EPS-S

Debido a se va a trabajar a nivel regional este será el organigrama de comparta a tener en cuenta.

A este nivel corresponde la regional como caso de estudio, la cual tiene su sede en Bucaramanga e implica los departamentos de Arauca, Cesar, Norte de Santander y Santander.

Ilustración 3: Organigrama COMPARTA EPS-S



Fuente: Información suministrada por COMPARTA EPS-S

2. DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA

Con base en lo observado durante el tiempo de inducción en la Cooperativa y teniendo en cuenta los puntos de vista, opiniones y aportes del recurso humano de la empresa, se logró establecer una serie de debilidades y por lo tanto necesidades de la organización.

Mediante el análisis de dichas debilidades se obtiene un punto de partida para extraer los objetivos y actividades a desarrollar en el área de gestión humana de la COMPARTIMOS CTA.

2.1 DEBILIDADES

1. No existe un flujo de información adecuado entre las diferentes áreas de compartita y COMPARTIMOS CTA, de acuerdo a lo manifestado por los trabajadores asociados.
2. No se ha implementado un plan de gestión humana, debido a que no se ha hecho el proceso pertinente para la elaboración de manuales y sistemas de compensación.
3. No se ha hecho análisis y descripción de cargos y por lo tanto no existe un manual de funciones al igual que de procesos.
4. No se cuenta con un claro detalle del desarrollo de los procesos en cada una de las actividades que se desarrollan para la prestación de servicios.
5. Se presentan falencias en cuanto a la definición de los servicios específicos que presta la cooperativa COMPARTIMOS CTA hacia COMPARTITA EPS-S.

La empresa ha venido presentando algunas dificultades en cuanto a la comunicación interna, definición de tareas, tiempo, formatos, y procesos en el desarrollo de actividades a nivel general, por lo que se hace realmente necesaria la elaboración del plan de gestión humana.

3. ANTECEDENTES

COMPARTIMOS CTA con el ánimo de brindar un buen servicio se ha esforzado por crear ciertos estándares para el desarrollo de procesos, pero no se ha realizado el respectivo seguimiento y por lo tanto han sido procesos en vano que solamente han quedado en su etapa inicial.

Existe información importante como estudios de perfiles a alguna parte del personal y actualmente se aplican evaluaciones de desempeño de manera cualitativa a la mayor parte del personal de la empresa, los asociados manifiestan que en alguna ocasión se elaboraron encuestas y entrevistas para definir análisis y descripción de cargos, pero solamente se llevo esta etapa del procedimiento, lo que indica que no fueron utilizados de manera adecuada.

La empresa cuenta además con la vigilancia de entidades públicas como la súper Salud, ministerio de protección social, para las cuales se deben tener estándares ya definidos a nivel nacional.

La existencia de la información mencionada anteriormente, ha hecho que algunas personas se comporten de manera incrédula luego de varios intentos fallidos en cuanto a la estandarización de procesos y definición de cargos, dentro de la organización, lo cual permite que al finalizar la práctica se puedan demostrar los resultados que se esperan obtener.

4. JUSTIFICACIÓN

Sin lugar a dudas uno de los elementos más importantes de las organizaciones es el área de Recursos Humanos, pues esta área debe ser una constante de análisis a la hora de diseñar las estrategias de la organización, luego con base en sus indicadores se puede establecer si hay debilidades en la estructura y generar soluciones que permitan obtener los resultados propuestos.

La estrategia de Gestión Humana, es “el plan maestro y deliberado que una empresa hace de sus RRHH para obtener una ventaja competitiva sobre sus competidores”¹. El área de Gestión Humana es fundamental para el buen funcionamiento de la ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA, pues no se debe dejar a un lado la importancia que tiene, en la toma de decisiones de cada una de las empresas que la conforman, pues aportan el mejor capital humano, además, no solamente es un área de contratación o de personal, también enriquece a la organización en procesos, seguimientos, desempeño, bienestar, productividad, selección, entre otros; aportando en el desarrollo de la organización como tal, ya que permite la realización de las metas.

Ahora, es cierto que los empleados, en este caso los asociados, son una de las claves de éxito de la organización y que por tanto sería óptimo poder satisfacerlos a todos; por esta razón el área de Recursos Humanos debe diseñar los cargos correctos, de manera que se encuentren las personas más aptas, hacer permanentemente estudios de rangos salariales anuales, permitiendo que la organización se pueda comparar con otras empresas similares en el sector económico en el que se desenvuelve, buscar nuevas herramientas estratégicas para la medición de desempeño y llegar a definir sistemas de compensación atractivos, todo esto sin descuidar que, cada miembro de la organización pueda percibir estas estrategias y las identifique como factores diferenciadores en el entorno laboral.

Actualmente el nivel de competitividad en el entorno empresarial es tan exigente que no hay lugar para aquellas empresas que no se preocupen por estar al avance en lo relativo

¹ JIMÉNEZ, María, GESTIÓN HUMANA: ÁREA ESTRATÉGICA PARA LAS ORGANIZACIONES. Universidad de los Andes, Recuperado (Julio 15 de 2009) Disponible en Internet: https://ctp.uniandes.edu.co/Empresas/Servicios/Articulos/gestion_humana:_area_estra.php

con la gestión del talento humano. Esto se logra al estar continuamente en la búsqueda de información, investigando para poder innovar, generar diferenciación y lograr construir ventajas competitivas que ubiquen a la empresa en una posición de ventaja frente a las demás.

En síntesis, se puede decir que el área de Gestión Humana es neurálgica para el éxito integral de la ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA, puesto que tiene en sus manos la gestión del recurso más importante de las organizaciones que la conforman; su capital humano.

5. OBJETIVOS

5.1 GENERAL

- Elaborar un Plan de Gestión Humana e implementar practicas para el mejoramiento, en el desarrollo de procesos, que encaminen a COMPARTIMOS CTA al logro de la calidad en la prestación de sus servicios, a partir de la documentación y estandarización de los mismos.

5.2 ESPECÍFICOS

- Delimitar y formalizar los servicios ofertados por la Cooperativa de Trabajo Asociado COMPARTIMOS, mediante la elaboración de un portafolio de servicios.
- Fomentar el compromiso por parte del personal de la empresa, en el desarrollo del proyecto, de tal forma que se visualice como el mecanismo para estructurar las actividades propias de cada cargo.
- Generar los instrumentos y medios de recolección de información, necesarios para la estructuración del manual de funciones.
- Aplicar el instrumento para componer manual de funciones.
- Generar unidad de criterio por parte del personal de toda la regional, en el desarrollo de cada una de las actividades implícitas en la ejecución de los servicios ofertados.
- Consolidar cada uno de los procesos que conforman los servicios ofertados por la cooperativa.
- Identificar las falencias que se presentan en la organización y proponer mejoras.

6. MARCO TEÓRICO

6.1 MARCO CONCEPTUAL

- **GESTIÓN HUMANA**

Para ubicar el papel de la gestión del Talento Humano es necesario empezar a recordar algunos conceptos. Así pues, precisa traer a la memoria el concepto de administración general. Aunque existen múltiples definiciones:

"La disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado".² Como fácilmente puede apreciarse, el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá. De aquí a que toda organización debe prestar primordial atención a su personal, (talento humano).

En la práctica, la administración se efectúa a través del proceso administrativo: planear, ejecutar y controlar³.

- **RECURSOS Y TALENTO HUMANO**

La organización, para lograr sus objetivos requiere de una serie de recursos, estos son elementos que, administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán alcanzar sus objetivos. Existen tres tipos de recursos:

RECURSOS MATERIALES: Aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc*⁴.

RECURSOS TÉCNICOS: Bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc*.

TALENTO HUMANO: No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa

² CERNA Juan Carlos, Aspectos Importantes de la administración de recursos Humanos, Recuperado (Julio 15 de 2009) Disponible en Internet:: juancernasa@yahoo.com

³ Ibid.

⁴ *Administración de Personal, Gary Dessler Sexta Edición Prentice – Hall – Hispanoamericana S.A.

actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc*.

- **PROCESO DE FORMACIÓN Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO**

"La formación es un proceso sistemático en el que se modifica el comportamiento, los conocimientos y la motivación de los empleados actuales con el fin de mejorar la relación entre las características del empleado y los requisitos del empleo"⁵.

- **COOPERATIVA DE SEGUNDO GRADO**

La Cooperativa de Segundo Grado es un organismo de economía solidaria del Nivel Nacional integrado por 10 o más Cooperativas de primer grado que se asocian voluntariamente para el mejor cumplimiento de sus fines económicos, sociales y culturales⁶.

- **COOPERATIVA DE PRIMER GRADO**

Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.

- **COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO**

Las cooperativas de trabajo asociado son empresas asociativas sin ánimo de lucro, en donde los asociados son dueños, trabajadores y administradores de sus empresas, quienes vinculan su trabajo personal para la producción de bienes y servicios.

- **ASOCIADOS Y USUARIOS EN LAS COOPERATIVAS**

Hemos observado que las cooperativas se constituyen y funcionan con el objeto de prestar determinado tipo de servicios a sus asociados, es decir servicios de abastecimiento en las cooperativas de distribución (consumo y/o provisión), servicios de

⁵ Freeman, Edward- Administración, Prentice Hall Hispanoamericana México 1985.

⁶ CONFECOOP, Recuperado (mayo 07 de 2009) Disponible en Internet:

<http://www.confecoopantioquia.coop/cooperativismo/coopedia/cooperativa-de-segundo-grado.html>

venta en las cooperativas de colocación de la producción y servicios de ocupación en las cooperativas de trabajo. Es lógico, pues, que las cooperativas operen esencialmente con sus asociados y que los asociados sean a la vez los usuarios de los servicios de su cooperativa (usuario-comprador, usuario-productor o usuario-trabajador)⁷.

- **PRINCIPIOS COOPERATIVOS⁸**

Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.

Adhesión Abierta y Voluntaria: las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades que conlleva la condición de socios, sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa.

Control Democrático de los Socios: las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus socios, quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y mujeres elegidos para representar a su cooperativa, responden ante los socios. En las cooperativas de base, los socios tienen igual derecho de voto (un socio, un voto), mientras en las cooperativas de otros niveles también se organizan con procedimientos democráticos.

Participación Económica de los Socios: los socios contribuyen de manera equitativa y controlan de manera democrática el capital de la cooperativa. Usualmente reciben una compensación limitada, si es que hay, sobre el capital suscrito, como condición de socio. Los socios asignan excedentes para cualquiera o todos los siguientes propósitos: el desarrollo de la cooperativa, mediante la posible creación de reservas, de las cuales al menos una parte debe ser indivisible; los beneficios para los socios en proporción con sus transacciones con la cooperativa; y el apoyo a otras actividades, según lo aprueben los socios.

⁷ Cooperativas de trabajo asociado (recuperado mayo 07 de 2009) disponible en Internet: http://www.presidencia.gov.co/prensa_new/sne/2007/febrero/21/03212007.htm

⁸ Ibid.

Autonomía e independencia: las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua controladas por sus socios. Si entran en acuerdos con otras organizaciones (incluyendo gobiernos) o tienen capital de fuentes externas, lo realizan en términos que aseguren el control democrático por parte de sus socios y mantengan la autonomía de la cooperativa.

Educación, Entrenamiento e Información: las cooperativas brindan educación y entrenamiento a sus socios, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados, de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus cooperativas. Las cooperativas informan al público en general, particularmente a los jóvenes y creadores de opinión acerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo.

Cooperación entre cooperativas: las cooperativas sirven a sus socios más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo, trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

Compromiso con la comunidad: la cooperativa trabaja para el desarrollo sostenible de su comunidad por medio de políticas aceptadas por sus socios.⁹

⁹ Principios fundamentales de cooperativismo (recuperado 05 de mayo de 2009) Disponible en Internet: <http://www.sitiosocial.com/contenidos.php?p=secciones&idx=1&homeld=2>

6.2 MARCO LEGAL

- **SECTOR SOLIDARIO**

La Ley 454 de 1998 denomina Economía Solidaria ... “ al sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales organizadas en formas asociativas identificadas por prácticas autogestionarias solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía”.^{*10}

- **LEY 79 DE 1998^{*11}**

El propósito de la presente ley es dotar al sector Cooperativo de un marco propicio para su desarrollo como parte fundamental de la economía nacional.

- **LEY 79 DE 1998^{*12}**

Por la cual se determina el marco conceptual que regula la economía solidaria, se transforma el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria, se crea la Superintendencia de la Economía Solidaria, se crea el Fondo de Garantías para las Cooperativas Financieras y de Ahorro y Crédito, se dictan normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa y se expiden otras disposiciones.

- **DECRETO LEY 4588 DE 2006 DEROGADO^{*13}**

Por el cual se reglamenta la organización y funcionamiento de las Cooperativas y Precooperativas de Trabajo Asociado.

- **DECRETO 468 DE 1990^{*14}**

Por el cual se reglamentan las normas correspondientes a las cooperativas de trabajo asociado contenidas en la Ley 79 de 1988 y se dictan otras disposiciones sobre el trabajo cooperativo asociado

* Normatividad que Rige a las Cooperativas y al sector solidario en General

¹⁰ ECONOMÍA SOLIDARIA, (mayo 08 de 2009) disponible en Internet:

http://www.supersolidaria.gov.co/revista/revista_06/interes_01.php

¹¹ Ley 79 de 1998, Por el Congreso de La República

¹² Ley 454 de 1998, Ibid.

¹³ Decreto ley 4588 de 2006, Ministerio de protección social

¹⁴ Decreto 468 de 1990, Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas.

7. ACTIVIDADES DESARROLLADAS

7.1 DISEÑO METODOLÓGICO

Se utilizó principalmente un estudio descriptivo-exploratorio, siendo el que más se acomodó al caso en estudio, ya que este tipo de aplicación permite tener contacto con los trabajadores Asociados de COMPARTIMOS CTA en su área principal Bucaramanga y con los de COMPARTA EPS-S, en el entorno laboral.

El método de investigación fue el de observación mediante etapas de reconocimiento de la empresa, elaboración de encuestas y entrevistas con el personal para la revisión de necesidades y requerimientos, es decir, que la fuente de información correspondió a una fuente primaria, luego se procedió a la aplicación de técnicas de recolección anteriormente mencionadas como; entrevistas y encuestas que se realizaron al personal de la cooperativa, para de esta manera llevar a cabo las investigación y recolección de información, en el desarrollo de las actividades propuestas.

Luego la información recolectada fue utilizada para elaborar portafolio de servicios, análisis y descripción de cargos, Manual de funciones, manual de procesos para el Servicio de Mantenimiento y auditoria, y estandarización de procesos.

Lo resultados se presentan de forma escrita a manera de una cartilla que corresponde al portafolio de servicios, manuales de funciones y de procesos, dicho manuales se pasaran y darán a conocer a toda la organización con el fin de permitir una mejor visualización en el cumplimiento de objetivos.

7.2 DESARROLLO DE ACTIVIDADES

Nº	ACTIVIDAD	ÁREA	MÉTODO
1	Inducción y ubicación institucional.	-	Observación directa, Revisión bibliográfica y normativa.
2	Definición y elaboración de portafolio de servicios de la empresa.	Gerencia operativa	Recolección de información y documentación
3	Sensibilización del personal, dar a conocer en que consistirán todos los procesos.	Todas las áreas de la empresa.	Socialización y difusión del proyecto, por medio de una reunión.
4	Elaboración y validación del instrumento de recolección de información y para obtener la información soporte del manual de funciones.	Todas las áreas de la empresa.	Aplicación del instrumento definido (encuesta). Generación de espacios de discusión para todas las áreas de la empresa.
5	Retroalimentación para unificar criterios en desarrollo de procesos o cumplimiento de funciones.	Áreas específicas que presenten diferencias	Generación de espacios de discusión para el Servicio de Mantenimiento y Auditoría.
6	Análisis de información recolectada, estandarización y estructuración de cargos: Elaboración de manual de funciones.	Gerencia operativa	Recolección de la información obtenida y desarrollo de Manuales.

7.3 RESULTADO ALCANZADOS

Al iniciar la práctica empresarial en La ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA, se tomó como punto de partida la importancia de integrar el conocimiento técnico con el conocimiento normativo en cuanto a Cooperativismo, además en esta fase fue primordial conocer un poco más el funcionamiento de la empresa.

DEFINICIÓN Y ELABORACIÓN DE PORTAFOLIO DE SERVICIOS DE LA EMPRESA:
especificar los servicios que se ofrecen en COMPARTIMOS CTA, elaborando una revista o documento en el que se plasmen los servicios a ofrecer al sector salud, de manera clara y detallada.

- Para la ejecución de esta etapa se elaboró un pequeño documento en el cual se especifican los pasos a seguir (Ver. Anexo 1 **Actividades a desarrollar para elaboración de portafolio de Servicios**).
- En esta fase de la práctica empresarial, por medio de una circular, (Ver. Anexo 2 **Circular 001 Procesos**), se convocó a las coordinaciones de área de COMPARTA EPSS, para que se suministrara la información, en cuanto a las necesidades a cubrir, por parte de los servicios ofertados por COMPARTIMOS CTA, se utilizó un formato de recolección de información (ver. Anexo 3 **Formato de recolección de información**), del cual sale como primer producto las necesidades específicas por parte de cada área de COMPARTA EPSS.
- Se obtiene como resultado de estas necesidades específicas, algunos de los servicios que puede ofrecer COMPARTIMOS CTA hacia COMPARTA EPSS y por lo tanto da origen de una manera más detallada al portafolio de Servicios de COMPARTIMOS CTA. (Ver. Anexo 4 **Portafolio de servicios COMPARTIMOS CTA**).

Tabla 1. Consolidación Información Suministrada áreas COMPARTA EPSS

PROCESO ÁREA DE COMPARTA	RECEPCIÓN Y RADICACIÓN DE FACTURACIÓN Y RIPS	EXTRACCIÓN DE DATOS	RECOMENDACIÓN ÁREA DE COMPARTA
DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir Facturas de prestación del servicio por parte de las IPS. y RIPS. 2. Validar Rips 3. Verificar Normatividad 	<ul style="list-style-type: none"> • Costos por facturación • Glosas • Provisión 	Formalizar cuando las IPS, no pasan a tiempo la facturación.
GERENCIA DE RIESGO EN SALUD TÉCNICO CIENTÍFICO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión de información por formula y por medicamento. 2. Actualización de base de datos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar Facturas por municipio, IPS, revisar que estén totalmente diligenciadas. • Coberturas de demanda inducida 	
ALTO COSTO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Costos imputados por cada proveedor. 2. Verificar Radicaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de radicación de costos. • Comportamiento por cada nivel. • Conocimiento de la ocurrencia (incidencia, prevalencia) • Comportamiento de los segmentos por patología. 	

Fuente: Autor

SENSIBILIZACIÓN DEL PERSONAL: *se trata de hacer que el personal de la empresa se sienta parte del proceso y aporte de manera positiva para la obtención de buenos resultados, esto se ejecuta por medio de reuniones cortas o charlas en las cuales se explican las etapas y requerimientos en cuanto a su colaboración.*

- Mediante una circular generada por parte de la ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA (Ver. Anexo 5 **Circular 002 Socialización**), se convocó a todo el personal de COMPARTIMOS CTA a una reunión, con el fin de dar a conocer el proceso de la práctica, para de esta manera lograr captar las necesidades, dudas, aportes, e inquietudes que el personal puede aportar, además de hacer sentir la necesidad de colaboración por parte del personal (Ver. Anexo 6 **Presentación de la reunión Socialización**),.

ELABORACIÓN Y VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN Y EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES PARA ALIMENTACIÓN DE DATOS:

en esta etapa se utilizó como herramienta una encuesta además de entrevistas directas con el personal de COMPARTA EPS-S, como principal cliente de COMPARTIMOS CTA, con el fin de entender los requerimientos en cuanto a los servicios prestados por la cooperativa.

- Se elaboró una encuesta (Ver. Anexo 7 **Encuesta de recolección de información**) considerando que es el mejor instrumento de recolección de información, para COMPARTIMOS CTA, en cuanto a análisis y descripción de cargos, la cual se entregó el día de la sensibilización del personal, para aclarar dudas e inquietudes en cuanto al correcto diligenciamiento.

- Luego de diligenciada la encuesta se recibe la información para comenzar elaboración de manual de funciones correspondientes a (Ver Anexo 8 **Manual de Funciones**) :
 - Recepcionista
 - Servicios Generales
 - Auxiliar de envíos - Mensajero
 - Agente de Demanda Inducida
 - Autorización y Referencia
 - Recepción y Radicación de cuentas AUDITORIA
 - Revisión de Cuentas AUDITORIA
 - Servicio Farmacéutico

RETROALIMENTACIÓN PARA UNIFICAR CRITERIOS EN DESARROLLO DE

PROCESOS: *mediante esta retroalimentación se busca unificar las diferencias que se puedan presentar en los departamentos de la regional pero en referencia a los procesos, de acuerdo a lo que manifieste por cada regional; la idea es crear estándares hacia la ejecución de tareas y actividades a nivel nacional, en búsqueda de que los procesos sean los mismos.*

- Inicialmente, no se tenía previsto la elaboración de un manual de procesos, pero a lo largo de la práctica se evidenció, que es de vital importancia la existencia del mismo para el servicio de Mantenimiento y Auditoría, ya que se definen no solamente las funciones de manera clara por medio del manual de funciones, sino que además se describe de manera clara y detallada la secuencia de procedimientos que se dan en cada uno de los procesos de este servicio, parte de COMPARTIMOS CTA.
- Luego de corroborar la necesidad de elaborar un manual de procesos se elabora un documento o formato del manual (Ver. Anexo 9 **Formato Manual de Procesos**), en el cual con ayuda de la encuesta aplicada y mediante reuniones con cada persona encargada de los procesos, se procede a la elaboración del mismo.
- Al elaborar cada proceso del manual, se genera un documento inicial, mediante el cual se da a conocer al personal que desempeña el respectivo proceso o tarea, en los diferentes departamentos para que de esta manera las personas, puedan en base al documento, generar criterios con respecto al desarrollo de cada una de las actividades que componen su cargo como tal y de esta manera tener en cuenta a todo el personal de la regional.

ANÁLISIS DE INFORMACIÓN RECOLECTADA, ESTANDARIZACIÓN Y ESTRUCTURACIÓN DE CARGOS; ELABORACIÓN DE MANUAL DE FUNCIONES: aquí se tiene a disposición la encuesta diligenciada por el personal de COMPARTIMOS CTA, para análisis y descripción de cargos y por lo tanto se podrá elaborar el manual de funciones (Ver. Anexo 10 **Encuestas diligenciadas**).

- Elaboración del manual de funciones como tal (Ver Anexo 8 **Manual de Funciones**).

CONSOLIDACIÓN DE INFORMACIÓN Y ELABORACIÓN DE MANUAL DE PROCESOS PARA EL SERVICIO DE AUDITORIA DE CUENTAS MÉDICAS: *Se pretende generar espacios de discusión con el fin de unificar criterios en cuanto a los procesos que se dan, teniendo en cuenta los aporte de cada uno de los departamentos que conforman la regional para la prestación de los servicios ofertados por en el servicio de Auditoria de cuentas médicas por parte de COMPARTIMOS CTA..*

- Elaboración del manual de Procesos como tal (Ver. Anexo 11 **Manual de procesos Auditoria de Cuentas médicas**).

8. IMPLEMENTACIÓN DE PROPUESTAS

8.1. MEJORAS PROPUESTAS: Las mejoras propuestas corresponden a las actividades que inicialmente no se plantearon como necesidades latentes en el plan de trabajo por parte de la empresa, siendo el estudiante en práctica quien evidencia y propone otras actividades que afectan positivamente resultados para la empresa, estas corresponden a:

- Elaboración de manual de procesos para los servicios que representan más dificultades en el desarrollo de los mismos.
- Enfocar los esfuerzos en los servicios que representan mayor impacto en la obtención de resultados finales para la Cooperativa y por lo tanto para la empresa contratante específicamente Auditoría de cuentas médicas, Autorización y referencia
- Mejorar los canales de información por parte de la empresa contratante hacia la empresa contratista.

8.2. PROPUESTAS IMPLEMENTADAS

- Elaboración de manual de procesos para el servicio de auditoría de cuentas médicas, se propuso el desarrollo de dicho manual ya que se evidenció la necesidad de ser más específicos en este servicio, siendo uno de los ejes principales en la obtención de resultados deseados por parte de la empresa contratante COMPARTA EPSS.
- La propuesta de enfocar los esfuerzos hacia los servicios más representativos para la empresa contratante, se dan mediante la creación de una nueva empresa, Cooperativa de Trabajo Asociado Referencias y Servicios en Salud "R & S Salud", siendo esta especializada en los servicios anteriormente mencionados.
- La mejora de los canales de comunicación se tomará como un tema a corto plazo debido a que en la actualidad no es posible, establecer algunos criterios como: definición de canales de comunicación, participación del personal en la toma de decisiones, y demás que marcan de manera significativa la dirección de este tema.

9. MODIFICACIONES AL PLAN DE TRABAJO PRÁCTICA EMPRESARIAL ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA

9.1 JUSTIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS

Debido a situaciones de no cumplimiento de metas por parte de los servicios de mantenimiento y auditoría, que se han presentado con la empresa contratista COMPARTIMOS CTA; la ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA, decidió en aprovechamiento a la oportunidad del estudio que se está haciendo en práctica, iniciar nuevos procesos para el mejoramiento de la calidad en la prestación de los servicios, de manera que se propone efectuar cambios radicales en cuanto al desarrollo de los procesos correspondientes al plan de trabajo propuesto inicialmente.

Es importante aclarar que a lo largo de la práctica, se ha podido notar que como eje central de la Empresa COMPARTA EPSS, se encuentra el servicio de auditoría y mantenimiento, siendo éste, el que de manera significativa, afecta la cadena de los demás procesos que hacen parte de la facturación a nivel general y por lo tanto siendo su desempeño de gran importancia para la ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA.

Por tal motivo la preocupación de mejorar la contratación en cuanto a este servicio, siendo un elemento vital para mejorar la calidad en el desarrollo de procesos y obtención de resultados.

Por parte de la ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA, se dan a conocer las inquietudes e inconformidades hacia el comportamiento de COMPARTIMOS CTA, de manera que, se propongan soluciones efectivas para que puedan ser llevadas a ejecución.

Las posibles soluciones propuestas son:

- Contratar por medio de una empresa no asociada a la ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA los servicios en cuestión.
- Incluir el servicio de mantenimiento y auditoría como un servicio anexo a los prestados por COMPARTA EPSS.

- Creación de una nueva Cooperativa de Trabajo Asociado, para que se especialice en los servicios de: Auditoría y Mantenimiento y Autorización y Referencia.

Los estudios para la toma de decisiones se llevan a cabo por parte de la ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA siendo esta el eje central de las demás empresas asociadas.

Luego de estudiar las posibilidades de mejora, y decidir que la clave está en la especialización, se toma como decisión, por parte de la presidencia de la ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA, crear una nueva cooperativa de trabajo asociado, de manera que sea especializada en los servicios de “Auditoría y Mantenimiento”, y “Autorización y Referencia”, ya que estos servicios esta interconectados de manera directa, siendo de vital importancia tener en cuenta que la necesidad de la prestación de estos servicios de manera especializada existe, pues en cuanto mejor definida esté plasmada dicha necesidad, mucho más fácil es llegar a ella y ofrecer algo que sea realmente de interés.

Con base en la justificación anterior, se proponen nuevas actividades en el tiempo que resta de la práctica empresarial para el plan de trabajo; actividades que abarcan desde la constitución de la nueva cooperativa, hasta la estructuración de procesos para el funcionamiento de la misma, además de tener en cuenta que lo que hasta el momento se ha realizado, es el punto de partida para iniciar con este proceso, siendo información importante y valiosa para la continuación de procesos.

10. OBJETIVOS

10.1 GENERAL

- Participar en la creación de una Cooperativa de Trabajo Asociado, aplicando prácticas el desarrollo de procesos, que encaminen al logro de la calidad en la prestación de sus servicios, a partir de la documentación y estandarización de los mismos.

10.2 ESPECÍFICOS

- Delimitar y formalizar los servicios ofertados por la nueva Cooperativa de Trabajo Asociado, mediante la elaboración de un portafolio de servicios.
- Crear una imagen corporativa para la cooperativa.
- Definir las generalidades de la empresa.
- Estructurar los servicios a ofrecer por la Cooperativa.
- Consolidar cada uno de los procesos que conforman los servicios ofertados por la cooperativa.
- Modificar el portafolio de servicios ya creado a la nueva Cooperativa.
- Implementar un sistema de organización de archivo, correspondiente a mantenimiento y auditoria como un valor a agregado a los servicios ofertados.
- Elaboración de manual de funciones para la nueva Cooperativa.
- Elaboración de manual de procesos a la nueva Cooperativa.
- Constituir en implantar una política de compensaciones mediante herramientas y metodología apropiada.

12. RESULTADOS ALCANZADOS

1. *Acompañamiento en el proceso de constitución legal de la empresa – Bajo la asesoría de un especialista en todo lo concerniente a reglamentación de las Cooperativas de Trabajo Asociado.*
 - Se cuenta con la asesoría de una persona especialista en cooperativismo, para de esta manera llevar a cabo todo el proceso de constitución legal de la nueva Cooperativa de Trabajo Asociado llamada Referencias y Servicios en Salud “R & S Salud”.
 - Con el conocimiento que se cuenta se efectúan arreglos en los estatutos de la cooperativa.
 - Se establecen los Regímenes.
 - Se Radica Documentación en La Superintendencia de Salud en Bucaramanga.
2. *Creación de la Imagen Corporativa de la nueva Cooperativa de Trabajo Asociado: elaboración del logo y eslogan.*
3. Para la creación de la imagen corporativa se desarrolla una propuesta de elaborar un manual de identidad corporativa en el que se plasman todos los conceptos de diseño y uso del logotipo, imagen, y eslogan (Ver. Anexo 12 **Manual de Identidad Corporativa**).
4. *Definición de las generalidades de la empresa: misión, visión, objetivos de calidad, propósito.*
 - El estudiante presenta propuestas de misión, visión y objetivos de calidad de la Cooperativa, para definir las finalmente definidas.

- **MISIÓN**

Brindar soluciones de apoyo a las empresas pertenecientes al Sistema General de Seguridad Social en Salud, para la realización de diversos procesos operativos que encaminen a las empresas al mejoramiento continuo de la calidad, nuestra principal fortaleza es contar con un excelente equipo de trabajo, guardando valores éticos y siempre en búsqueda de la satisfacción de las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

- **VISIÓN**

Para el año 2015 ser la empresa líder en cuanto a soluciones integrales de Auditoría en salud y Autorizaciones y Referencia, para lo cual contamos con las mejores herramientas administrativas y operativas, recurso humano calificado e idóneo, manteniendo la imagen de ser una empresa seria, sólida y eficiente en cada uno de los servicios que oferta.

- **OBJETIVOS DE CALIDAD**

- Desarrollar mecanismos de auditoría de cuentas médicas, y servicios de Autorización y referencia, para el mejoramiento continuo de los servicios en Salud.
- Incrementar la rentabilidad, competitividad y crecimiento de la empresa.
- Brindar apoyo en el análisis mejoramiento continuo de los procesos administrativos y financieros de las Empresas contratantes en el sector Salud.
- Capacitar al recurso humano en los diferentes procesos que se dirigen al rendimiento administrativo de las empresas contratantes, en materia de cooperativismo.
- Buscar de manera constante herramientas que mejoren la ejecución de los procesos en búsqueda de estándares de calidad.

5. Estructuración del servicio de mantenimiento y auditoría.

- Se toma como información base, la obtenida en los anteriores procesos desarrollados con COMPARTIMOS CTA, para lo cual se hacen algunas modificaciones al servicio.

6. Elaboración o reforma del nuevo portafolio de servicios

- 7.** Se toman los servicios de Sistema integral de Auditorías y Autorizaciones y Referencia para establecer el portafolio de la nueva Cooperativa (Ver. Anexo 13 **Nuevo Portafolio de Servicios**).

8. Creación de un sistema estándar para la organización del archivo correspondiente a las cuentas recibidas por auditoría.

- 9.** En este proceso se pretende, mantener el archivo de facturación organizado por algunos aspectos como IPS, Año y Mes de Servicio, para todas las IPS y en todos los departamentos, factura a factura, definiendo monto causado, monto definido, si se levantaron glosas y que ajustes se presentaron durante el año en estudio (Ver.

Anexo 14 en Magnético **Ejercicio Archivo de facturación IPS Manuela Beltrán 2008**).

- Para este proceso se decide hacer un ejercicio que consiste en organizar el archivo existente de años anteriores, con el fin de parametrizar la metodología que se aplicará en todos los departamentos desde al año 2005 hasta el año en curso.
- Se crea un instructivo con los respectivos pasos a seguir para la estandarización e cuanto a la organización del archivo(Ver. Anexo 15 **Instructivo Organización y Estandarización de Archivo**).

10. Elaboración de manual de funciones

- Se toman las funciones del anterior manual y se adaptan las que corresponden a la nueva cooperativa.

11. Elaboración de manual de Procesos.

- De igual manera se toman los procesos de Auditoria del anterior proceso y se adaptan además de la creación para el servicio de Autorización y Referencia.
- **Estructura de Compensaciones** (Ver. Anexo 16 Magnético **Sistema de Compensaciones "R & S Salud**).

12.

- Utilizando el método de puntos por Factor se elabora una estructura Salarial, además de crear un modelo, acomodándolo a la situación de "R & S Salud" pues en la cooperativa se presentan casos especiales como:
 - A nivel de la regional Oriente se lleva un valor de compensación diferente de acuerdo a variables que cambian en cada departamento para el servicio correspondiente a auditoria, estas variables hacen que el valor cambie de un lugar a otro, las variables a tener en cuenta fueron: **Ámbito** (Hospitalario o ambulatoria), **Modalidad** (evento o cápita), y **Volumen de facturación**.
 - De acuerdo a los valores que represente cada departamento, el valor de la compensación cambia.
 - Además se tomo otro factor importante y es el desempeño del personal, por lo que se implemento en el mismo modelo una manera de aplicar por medio del mismo, una parte de la compensación.

14. BIBLIOGRAFÍA

Administración de Personal, Gary Dessler Sexta Edición Prentice – Hall – Hispanoamericana S.A, Disponible en catálogo en línea de la Biblioteca de la Universidad de los andes: (<http://bibliote.uniandes.com>)

CERNA Juan Carlos, Aspectos Importantes de la administración de recursos Humanos, Recuperado (Julio 15 de 2009) Disponible en Internet:: juancernasa@yahoo.com

Cooperativas de trabajo asociado (recuperado mayo 07 de 2009) disponible en Internet:
http://www.presidencia.gov.co/prensa_new/sne/2007/febrero/21/03212007.htm

Decreto ley 4588 de 2006, Ministerio de protección social

Decreto 468 de 1990, Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas

ECONOMÍA SOLIDARIA, (mayo 08 de 2009) disponible en Internet:
http://www.supersolidaria.gov.co/revista/revista_06/interes_01.php

Freeman, Edward- Administración, Prentice Hall Hispanoamericana México 1985.
CONFECOOP, Recuperado (mayo 07 de 2009) Disponible en Internet:
<http://www.confecoopantioquia.coop/cooperativismo/coopedia/cooperativa-de-segundo-grado.html>

JIMÉNEZ, María, GESTIÓN HUMANA: ÁREA ESTRATÉGICA PARA LAS ORGANIZACIONES. Universidad de los Andes, Recuperado (Julio 15 de 2009) Disponible en Internet:
https://ctp.uniandes.edu.co/Empresas/Servicios/Articulos/gestion_humana:_area_estra.ph

Ley 79 de 1998 Congreso de La República

Ley 454 de 1998 Congreso de La República

Principios fundamentales de cooperativismo (recuperado 05 de mayo de 2009) Disponible en Internet:
<http://www.sitiosocial.com/contenidos.php?p=secciones&idx=1&homeld=2>
Normatividad que Rige a las Cooperativas y al sector solidario en General

LISTA DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1	9
ILUSTRACIÓN 2	10
ILUSTRACIÓN 3	11

LISTA DE TABLAS

TABLA 1

9

LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1 ACTIVIDADES A DESARROLLAR PARA ELABORACIÓN DE PORTAFOLIO DE SERVICIOS PARA COMPARTIMOS CTA.

ANEXO 2 Circular #001 PROCESOS CTIMOS

ANEXO 3 FORMATO SUMINISTRADO EN MAGNETICO PARA RECOLECCION DE INFORMACION

ANEXO 4 PORTAFOLIO DE SERVICIOS COMPARTIMOS CTA pdf.

ANEXO 5 CIRCULAR 002 CONVATORIO DE SENCIBILIZACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DEL PERSONAL

ANEXO 6 PRESENTACION COMPARTIMOS CTA

ANEXO 7 ENCUESTA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS

ANEXO 8 MANUAL DE FUNCIONES

ANEXO 9 FORMATO DE MANUAL DE PROCESOS

ANEXO 10 ENCUESTAS DILIGENCIADAS

ANEXO 11 MANUAL DE PROCESOS

ANEXO 12 MANUAL DE IDENTIDAD CORPORATIVA

ANEXO 13 NUEVO PORTAFOLIO DE SERVICIOS R & S SALUD

ANEXO 14 Magnético II Nivel MANUELA BELTRAN FINAL

ANEXO 15 INSTRUCTIVO ORGANIZACIÓN Y ESTANDARIZACIÓN DE ARCHIVO

ANEXO 16 SISTEMA DE COMPENSACIONES

CONCLUSIONES

Se desarrollo un plan de gestión humana para la Cooperativa de Trabajo Asociado COMPARTIMOS CTA, el cual ha permitido que se tome un papel más proactivo por parte de los asociados de la empresa en búsqueda de la calidad en sus procesos.

Aplicando conocimientos propios de la ingeniería industrial se elaboraron manuales de procesos y de funciones los cuales serán de gran ayuda para la definición de tareas y actividades.

Se logro la elaboración de un portafolio de servicios, para COMPARTIMOS CTA, permitiendo definir de manera clara, los servicios que se ofertan y dando mayores posibilidades para atraer clientes.

En el inicio de la práctica empresarial se contaba con un plan de trabajo definido, pero se presento una situación que determinó cambios significativos, que permiten que un estudiante como ingeniero industrial, aporte a la solución de problemas y participe de manera proactiva en las actividades que se presenten en el quehacer diario.

Se participo en la creación de una nueva empresa asociada a la ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA, permitiendo aplicar conocimientos adquiridos.

Se creo la imagen visual de la Nueva cooperativa de Trabajo Asociado llamada "R & S Salud" que significa Referencias y Servicios en Salud.

Se pudo evidenciar que siempre que es posible la obtención de muy buenos resultados en el corto plazo, siempre y cuando se cuente con la colaboración no solo de los empleados de una organización, sino de todas las áreas de la empresa como tal

La mayoría de las empresas buscan estrategias y alternativas para poderse desenvolver en un entorno tan cambiante, dichas estrategias están ligadas a la participación de todo el personal de la organización para la obtención de resultados.

ANEXO 1

ACTIVIDADES A DESARROLLAR PARA ELABORACIÓN DE PORTAFOLIO DE SERVICIOS PARA COMPARTIMOS CTA

Objetivo:

Contar con la experiencia, el personal, el conocimiento y las herramientas demandadas para implementar en la cooperativa, el conjunto de procesos que conforman los servicios requeridos por el Sistema Integrado en Salud para los clientes.

Desde la Cooperativa de Trabajo Asociado Compartimos se ofrecerán paquetes de servicios los cuales serán definidos de la siguiente manera:

1. Sistema integral de Auditorias:
2. Servicios de autorización
3. Apoyos logísticos en salud
4. Agenciamiento social (servicios logísticos de administración y demanda inducida en entidades de salud)

Lo que se ofrece en cada paquete es el personal capacitado, además de las herramientas necesarias para el desarrollo de cada una de las etapas y procesos del servicio demandado por parte de la entidad contratante.

Sistema integral de Auditorias:

- Recepción de facturación
- Informe de radicación
- Informe de extemporaneidad
- Elaboración de registros de acusación
- Emisión de informe de glosas
- Estructuración de costos en el PUC
- Verificación de movimiento de cuentas
- Validación de RIPS
- Informe de radicación de validación de RIPS
- Contrastación de la información

1. Teniendo claros los servicios ofertados por COMPARTIMOS CTA, se citara a una reunión con cada encargado de las áreas que tienen necesidades de información directa por parte de COMPARTIMOS CTA.
2. Se necesita que los coordinadores de cada área de la empresa, defina las necesidades a cubrir por medio de la empresa contratista COMPARTIMOS CTA.
3. Suministrar formato para recolección de información.

ANEXO 2
CIRCULAR SR001-2009

DE: SIAU REGIONAL

PARA: COORDINADORES REGIONALES DE AREA

ASUNTO: ESTANDARIZACION DE PROCESOS ENTIDAD CONTRATISTA

FECHA: ABRIL 29 DE 2009

Reciban un cordial saludo.

En el actual proceso de búsqueda de la calidad y estandarización de procesos -tan necesario para la consecución de resultados-, se hace imprescindible, que como empresa contratante de procesos a entidades externas, se defina perfectamente los productos contratados, la periodicidad de entrega y los instrumentos de reporte. Igualmente los productos que se espera en corto tiempo poder obtener y que actualmente por algunas deficiencias logísticas no es posible exigir.

En este contexto, nos acompaña la estudiante de Ingeniería Industrial de la Universidad Pontificia Bolivariana, KAREN HERNANDEZ, que se encuentra en Práctica Universitaria en la Organización Solidaria Comparta y quien fue asignada, según directrices nacionales, para que apoye el proceso de formalización contractual con la Cooperativa de Trabajo Asociado Compartimos, así como contribuir al logro del objeto social de los contratos establecidos.

Por lo acá planteado, y dado que el trabajo se inicia con el paquete de Mantenimiento y Auditoria, atentamente me permito solicitar los resultados y requerimientos que desde el área que usted coordina, requiere que se definan con la contratista, en el siguiente esquema:

TAREA	PRODUCTO	FORMATO	PERIODICIDAD DE ENTREGA

Para esto el día Jueves 7 de Mayo se recogerá el documento y se realizarán reuniones con cada uno de los Directores de Área.

En espera que la dinámica y las exigencias del cargo no desplacen lo importante por cumplir con lo urgente, contamos con su disposición y colaboración para este proyecto.

Atentamente,

ADRIANA MARIA FONTECHA HERNANDEZ
REGIONAL ORIENTE

ANEXO 3

TAREA	INSUMOS	PRODUCTO	FORMATO	PERIODICIDAD DE ENTREGA

**FORMATO SUMINISTRADO EN MEDIO MAGNÉTICO PARA
RECOLECCIÓN INFORMACIÓN EN CUANTO A NECESIDADES DE
COMPARTA E.P.S.S HACIA COMPARTIMOS CTA**



DE: ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA
PARA: PERSONAL COOPERATIVA COMPARTIMOS CTA
ASUNTO: ESTANDARIZACION DE PROCESOS
FECHA: MAYO 04 DE 2009

ANEXO 4 PORTAFOLIO DE SERVICIOS

ANEXO 5

CIRCULAR N° 001-09

Reciban un cordial saludo.

En el actual proceso de búsqueda de la calidad y estandarización de procesos -tan necesario para la consecución de resultados-, se hace imprescindible, que como empresa proveedora de servicios a entidades externas, se definan perfectamente las tareas y roles que desempeñan dentro de la organización; por lo tanto es necesario constituir un manual de funciones en el cual se instituirá de manera estandarizada la definición de funciones propias de cada cargo, responsabilidades y tareas específicas.

En este contexto, la Organización Solidaria Comparta con apoyo de la Universidad Pontificia Bolivariana han definido la asignación de una estudiante en práctica de Ingeniería Industrial, para que en asocio con la Funcionaria Adriana María Fontecha desarrolle un Plan de Gestión Humana orientado a la búsqueda de la calidad formal y esencial en todos los procesos ofertados y por tanto contribuya al logro del objeto social de los contratos establecidos entre las empresas asociadas a la Organización y COMPARTIMOS CTA.

Por lo anteriormente expuesto y dado que es indispensable contar con la colaboración y el aporte de todo el personal de la O.S.C, atentamente se convoca una reunión en la cual se presentará la propuesta de manera clara y detallada con el fin de que usted como parte de la organización, sea participativo y pueda aportar a tan esencial proceso.

Fecha: Viernes 8 de Mayo 2009

Hora: 7:30 am

Lugar: Auditorio O.S.C

Atentamente,

EDILSON ANTONIO SANDOVAL P.
ORGANIZACIÓN SOLIDARIA COMPARTA
PRESIDENTE

ANEXO 6 – PRESENTACIÓN SOCIALIZACION CON LOS ASOCIADOS

ANEXO 7

COMPARTIMOS CTA

FORMATO GENERAL DE INFORMACIÓN PARA EL ANÁLISIS DEL PUESTO DE TRABAJO



Fecha: Año: Mes: Día:

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre _____ del
Paquete: _____

Nombre _____ Servicio
Prestado: _____

Referente
Inmediato: _____

Nombre _____ del _____ ocupante _____ del
puesto: _____

Horario _____ de
trabajo: _____

2. DETALLE DE FUNCIONES

Describa las actividades que se ejecutan en el curso normal del trabajo indicando la periodicidad de la ejecución: Diaria (D), Semanal (S), Quincenal (Q), Mensual (M):

D	S	Q	M
---	---	---	---

1. Funciones Principales

--	--	--	--	--

2. Funciones Secundarias

3. Funciones Esporádicas

3. REQUISITOS DEL CARGO

Defina los requisitos necesarios para cumplir las funciones del cargo. Antes de contestar lea cuidadosamente todas las respuestas que se proponen y elija aquella que mejor identifique su cargo:

A. Educación: Indique el nivel educativo previo necesario para desempeñar el puesto:

- 0 a 5º Primaria
- Bachiller clásico
- Bachiller técnico
- Técnico
- Universitarios
- Otros,

especifique: _____

B. Experiencia Previa: Cuanta experiencia laboral previa necesita una persona que empiece en este puesto:

- No requiere experiencia previa
- Hasta 6 meses de experiencia previa
- De 1 a 3 años de experiencia previa
- De 3 a 5 años de experiencia previa
- Más de 5 años de experiencia previa

4. INICIATIVA EN LA TOMA DE DECISIONES

Que tanto influye usted en la toma de decisiones

	Rara vez	Con	Siempre	Ejemplo
A. Sigue instrucciones definidas y exactas.				
B. Toma pequeñas decisiones.				
C. Toma decisiones importantes bajo control del superior.				
D. Toma decisiones importantes sin el control del superior.				

5. ESFUERZO FÍSICO

Cual es el nivel de incomodidad física y esfuerzo muscular que usted realiza para ejecutar su trabajo:

- Ningún esfuerzo muscular (levantar, cargar o transportar menos de 7 Kg. de peso y/o posición cómoda)
- Mantengo sentado la mayor parte del tiempo
- Subir y bajar escaleras constantemente
- Esfuerzo muscular
- Otros,
especifique: _____

6. RESPONSABILIDAD POR INFORMACIÓN RESERVADA O DATOS CONFIDENCIALES

Cual es el nivel de acceso que usted tiene a la información reservada de la empresa en trabajo:

- Ningún acceso a información reservada
- Acceso en forma indirecta a información reservada.
- Acceso en forma directa a información reservada.
- Otros,
especifique: _____

7. RESPONSABILIDAD POR MÁQUINAS O EQUIPOS

Haga un listado de las máquinas o equipos que utilizada para desarrollar su trabajo y la frecuencia de uso:

Continuamente	Con	En

RESPONSABILIDAD POR INFRAESTRUCTURA

Haga un listado de las tareas o actividades que ejecuta en pro del cuidado de la infraestructura:

Continuamente	Con	En

8. RELACIONES SOCIALES Y LABORALES CON OTRAS PERSONAS

Describa la clase de personas con las que usted tiene contacto directo y la frecuencia.

- A. Personas de la misma dependencia
- B. Personas de otras dependencias pero pertenecientes a

COMPARTIMOS CTA
- C. Socios de COMPARTIMOS CTA.
- D. Clientes y público en general

Continuamente	Con frecuencia	En ocasiones

9. CARGOS SUPERVISADOS

Cuantos y cuáles cargos están bajo su control y responsabilidad, es decir, a los cuales usted es jefe.

- No superviso ningún cargo
- Superviso de 1 a 3 cargos
- Superviso de 4 a 6 cargos
- Superviso más de 6 cargos

10. CONDICIONES DE TRABAJO

Determine los factores ambientales y los riesgos bajo los cuales usted ejecuta su trabajo.

A. Riesgos del cargo

Valore el peligro de accidentes y enfermedades profesionales a las que se expone por ejecutar sus tareas:

- No presenta condiciones de peligro
- Reducidas condiciones de peligro con normas de seguridad
- Apreciables condiciones de peligro y/o expuesto a agentes externos
- Importantes condiciones de peligro que requieren permanentes medios de protección y la aplicación de normas de seguridad
- Otros, especifique: _____

B. Ambiente de trabajo

Valore el tipo de condición ambiental en la que usted desarrolla el trabajo.

R = Rara vez, C = Con frecuencia, S = Siempre

FACTORES	CONDICIONES								
	NORMALES			REGULARES			MALAS		
	R	C	S	R	C	S	R	C	S
Iluminación									
Calor									
Frío									
Humedad									
Ruido									
Polvo									
Ventilación									
Olores									
Congestión									
Limpieza									
Otros									

11. OBSERVACIONES GENERALES

Registre los comentarios que considere importantes sobre su cargo y que no se han tenido en cuenta en los puntos anteriores.

FIRMA DEL TRABAJADOR ASOCIADO

Fecha de entrega: _____

[ANEXO 8 MANUAL DE FUNCIONES](#)

ANEXO 9
FORMATO MANUAL DE PROCESOS
INTRODUCCIÓN

Un manual es una recopilación en forma de texto, que recoge de una manera minuciosa y detallada todas las instrucciones que se deben seguir para realizar

una determinada actividad, de una manera sencilla, para que sea fácil de entender, y permita a su lector, desarrollar correctamente la actividad propuesta, sin temor a errores.

Teniendo en cuenta lo anterior, se ha preparado el presente Manual de Procesos, en el cual se define la gestión que agrupa las principales actividades y tareas dentro de la Cooperativa de Trabajo Asociado COMPARTIMOS, para la ejecución de los quehaceres dentro de los productos plasmados en el Portafolio de Servicios de la empresa.

La funcionalidad del Manual, está orientada a convertirse en un instrumento que sirva de consulta permanente, por parte de todos los asociados, permitiendo que todas las tareas y procedimientos por área, así como, la información relacionada, sean totalmente entedibles y claras.

Es así como este Manual es un documento completo y actualizado de consulta, que establece un método estándar para ejecutar el trabajo de las dependencias en razón de las necesidades que se dan para la prestación de los servicios.

Se encuentra estructurado de la siguiente manera:

1. Nombre del Servicio
2. Descripción del Servicio
3. Proceso al que pertenece
4. Proceso
5. Insumos necesarios
6. Descripción de los Subprocesos
7. Productos

SISTEMA INTEGRAL DE AUDITORIAS SERVICIO 1 - RECEPCIÓN Y RADICACIÓN

Proceso 1 de 4: Auditoria de Cuentas Médicas

Descripción: Este servicio esta enfocado a realizar una Evaluación sistemática, continua e integral de las cuentas Médicas desde el punto de vista administrativo, técnico y jurídico, según la normatividad vigente.

INSUMOS	
De las IPS	De los Clientes
<ul style="list-style-type: none"> ▪ RIPS ▪ Facturas (Original y copias) ▪ Soportes por actividad ▪ Relación de facturas y/o reporte de actividades PyP 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Red de Proveedores ▪ Servicios contratados ▪ Tarifas y Montos contratados por Proveedor ▪ Informe de Autorizaciones generadas <p>Relación de contratos, tipo y número de afiliados</p>
Subprocesos - Recepción y Radicación de facturación y Rips:	
<p>Es el proceso inicial mediante el cual se establece el contacto directo entre la empresa y las IPS, en esta fase se verifica el cumplimiento de todos los aspectos necesarios en cuanto a facturación y RIPS, así se realizan tres procedimientos según el tipo de contratación</p>	
VERIFICACIÓN DE DOCUMENTOS	
CONTRATACIÓN POR EVENTO	CONTRATACIÓN POR CÁPITA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Se recibe la documentación por parte del representante de la IPS, quien entrega facturas, RIPS y soportes físicos. 2. Se verifica en la factura: número del contrato, número de usuarios contratados, mes de servicio facturado, normatividad exigida por la DIAN. 3. Se confirma la coincidencia entre la relación entregada y los soportes físicos anexados 4. Se corrobora que todas y cada una de las facturas lleven adjunto los soportes, a saber: <ol style="list-style-type: none"> a. Original de la autorización de servicios emitida por la EPS-s. b. Para Urgencias no se requiere la autorización, y se verifican los derechos en la Base de Datos institucional. c. Epicrisis o resumen de Historia Clínica; resultados de Ayudas Diagnósticas. 5. En caso de incumplimiento de los ítems anteriores o no coincidencia entre la relación aportada y la facturación soportada se hace devolución de las facturas que presentaron inconsistencias junto a una nueva relación de los documentos validados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planeación para entrega de facturación: Se concerta telefónicamente el día y hora de recepción de la documentación de las IPS. 2. Se reciben las facturas de un mes por adelantado o mes actual y se verifica: <ol style="list-style-type: none"> a) Número del contrato b) Número de usuarios contratados c) Mes de servicio facturado d) Normatividad exigida por la DIAN. e) Correspondencia entre el valor contratado mes y el valor facturado.
VALIDACIÓN DE RIPS	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Se reciben RIPS en medio magnético, estos se archivan en orden cronológico según el mes de servicio, según la clasificación del servicio (asistencial, PyP, EISP), y finalmente por IPS. 2. Se verifica que no falten los archivos obligatorios como CT (que es el de Archivo Control o resumen), y el archivo US (que es el Archivo Usuarios atendidos). 3. Los Rips se pasan por la malla validadora, que es una herramienta de apoyo que realiza una lectura de estructura y de contenido en algunos de sus ítems. 4. En la validación de los Rips se pueden identificar errores que deben ser informados a las IPS para que efectúen la corrección de los mismos. Cuando dichos errores no estén relacionados con valores o costos, diagnósticos o códigos de procedimientos, el funcionario de Recepción puede realizar la corrección de los mismos, siempre que estos no superen en general más de tres errores. En estos casos igualmente se entregará un reporte de errores a la IPS y se solicitará la corrección de los mismos. 	
RADICACIÓN DE FACTURACIÓN	

- 1- Una vez validado el Rips, se avala el ingreso de la cuenta de cobro colocando un sello que da como proceso la Radicación, para ser entregado como legalizado a la IPS.
- 2- En caso de que los Rips no sean validados, las cuentas se reciben de igual manera y en caso de no traerlos se fija fecha con la IPS para la presentación de los mismos. los Rips son obligatorios pero no están sujetos a la no radicación de las cuentas por lo tanto en caso de omitir la entrega, se puede acceder a informar a los entes de vigilancia correspondientes.
- 3- Se elabora un Acta de Radicación en la que se relacionan los errores identificados en Rips, la facturación pendiente por radicar correspondiente a otros contratos, legalización de nueva radicación según relación emitida, fecha y hora de inicio y finalización de la radicación y se anexa el reporte de errores que arroja el validador.
- 4- Se registra en el radicador consignando fecha de radicación, Número de factura, valor de la factura, valor del Rips, Cantidad de facturas, número de registro de Rips validados.
- 5- Las facturas visadas junto con sus soportes son transferidas al proceso de Revisión y Registro.

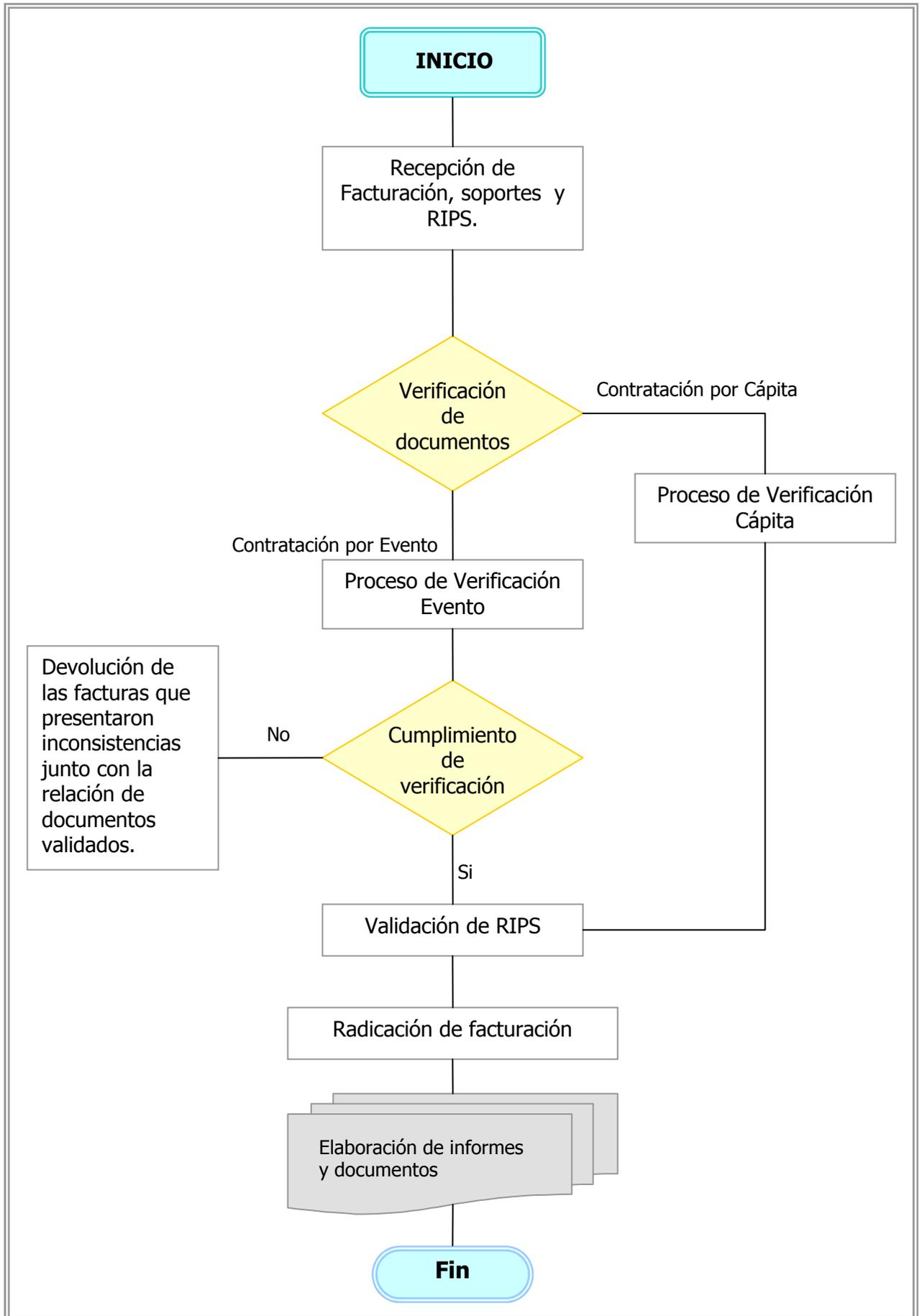
SALIDAS/PRODUCTOS

- Certificación de Costos Causados
- Certificación de red de servicios: Diligenciando formatos F1 y F2 el cual se desarrolla para el departamento administrativo y para el departamento financiero.
- Actualización del instrumento de Radicación
- Informe de Oportunidad en la radicación.
- Diligenciar el valor de la facturación en el instrumento Ciclos Mensuales de facturación

INFORMACIÓN DE SOPORTE

Paquete educativo - Anexo A **(este paquete consiste en la normatividad exigida por la DIAN, es un instructivo de revisión en cuanto a los requisitos que se deben tener en cuenta para una factura)**

DIAGRAMA DE FLUJO RECEPCIÓN Y RADICACIÓN DE FACTURACIÓN Y RIPS



- [ANEXO 10 ENCUESTAS REALIZADAS](#)
- [ANEXO 11 MANUAL DE PROCESOS](#)
- [ANEXO 12 MANUAL DE IDENTIDAD CORPORATIVA](#)
- [ANEXO 13 NUEVO PORTAFOLIO DE SERVICIOS](#)
- [ANEXO 14 ARCHIVO MAGNETICO EJERCICIO ORGANIZACIÓN DE ARCHIVO](#)

ANEXO 15

ESTANDARIZACIÓN DEL PROCESO PARA EL ARCHIVO DE FACTURAS RECIBIDAS POR AUDITORÍA

El sistema de organización y estandarización de Archivo, busca que se maneje en forma organizada, sistematizada y controlada los soportes físicos y magnéticos de las cuentas radicadas por las IPS, de tal forma que se tenga un perfecto control de las cuentas por pagar. Para efectos del ejercicio actual que busca organizar el archivo ya causado de años anteriores, es necesario que se confronte la información referida a Costos Definidos por auditoria registrado en SIIGO, frente a la factura física entregada por la IPS y archivada por cada auditor, existiendo soportes físicos de dichos registros, es decir Una factura original con su respectiva P, de tal manera que se pueda evidenciar relación en cuanto los costos facturados, glosas y los costos definidos, por cada IPS, mes a mes.

Realizar este proceso requiere que se sigan los siguientes pasos:

- A.** Extracción de Insumos
- B.** Procesamiento de Insumos
- C.** Relacionamiento de datos extraídos
- D.** Ajuste a tabla definida
- E.** Contratación de soportes físicos Vs. Los datos extraídos, registrando el dato de valor de factura.
- F.** Organización del archivo físico

EXTRACCION DE INSUMOS

Nota: Se aclara que los informes se deben generar por la ruta 02-02-06 que corresponde a movimiento detallado por terceros, en razón a que se deben generar para cada IPS y que deben contener el documento cruce.

Se requieren del Sistema Contable tres (3) informes:

- Informe de Cuentas por Pagar, extraído de la cuenta 22 correspondiente a cuentas por pagar. Dicho informe debe extraerse por IPS y por año en estudio y exportarse a Excel, es importante tener en cuenta que debe incluir el documento cruce (ver figura 1).

Figura 1

Cuentas Detallado por Terceros									
De: ENE 1/2008 A: DIC 31/2008									
Procesado en :2009/0									
NIT	CUENTA	COMPROBANTI	FECHA	DETALLE	DOCUMENTO CRUCE	DEBITOS	CREDITOS	SALDO	
900190045	ESE HOSPI 2205100210 PRESTADORES SERV.SALUD R,ORIE							13.800,00	13.80
900190045	ESE HOSPI 2205100210 PRESTADORES SERV.SALUD R,ORIE	P 146 12000000204 004	2008/12/30	F,80188 NOV/08	P 146 00000030188				
Total 2205100210 PRESTADORES SERV.SALUD R,ORIE							0,00	13.800,00	
900190045	ESE HOSPI 2205100211 PRESTADORES ALTO COSTO R,ORIE								
900190045	ESE HOSPI 2205100211 PRESTADORES ALTO COSTO R,ORIE	P 142 07000000268 009	2008/07/29	F,30436 MAR/08	P 142 00000030436		2.982.252,00	2.982.25	
900190045	ESE HOSPI 2205100211 PRESTADORES ALTO COSTO R,ORIE	P 142 07000000273 007	2008/07/29	F,32438 MAR/08	P 142 00000032438		466.900,00	3.449.15	
900190045	ESE HOSPI 2205100211 PRESTADORES ALTO COSTO R,ORIE	G 141 08000000016 001	2008/08/14	CANCELA FACTURA	P 142 00000030436	2.982.252,00			466.90
900190045	ESE HOSPI 2205100211 PRESTADORES ALTO COSTO R,ORIE	G 141 08000000016 002	2008/08/14	CANCELA FACTURA	P 142 00000032438	466.900,00			

- Informe SIIGO de la cuenta 93 correspondiente GLOSAS, exportado a Excel. (ver figura 2).

CUENTA	COMPROBANTE	FECHA	DETALLE	DOCUMENTO CRUCE	DEBITOS	CREDITOS	SAL
93150210	FACT DEV GLOSA 2008						
93150210	FACT DEV GLOSA 2008	P-142-05000003054-001	2008/05/31 GLO F.04404 DIC/08	P-142-00000004404	19.300,00		
93150210	FACT DEV GLOSA 2008	P-142-05000003053-003	2008/05/31 GLO F.04404 DIC/08	P-142-00000004404		19.300,00	
93150210	FACT DEV GLOSA 2008	P-142-05000003052-001	2008/05/31 GLO F.04402 DIC/08	P-142-00000004402	603.900,00		
93150210	FACT DEV GLOSA 2008	P-142-05000003051-003	2008/05/31 GLO F.04402 DIC/08	P-142-00000004402		603.900,00	
93150210	FACT DEV GLOSA 2008	P-142-05000003039-001	2008/05/31 GLO F.04138 DIC/08	P-142-00000004138	19.300,00		
93150210	FACT DEV GLOSA 2008	P-142-05000003038-003	2008/05/31 GLO F.04138 DIC/08	P-142-00000004138		19.300,00	
93150210	FACT DEV GLOSA 2008	P-142-05000003037-001	2008/05/31 GLO F.04137 DIC/08	P-142-00000004137	19.300,00		
93150210	FACT DEV GLOSA 2008	P-142-05000003036-003	2008/05/31 GLO F.04137 DIC/08	P-142-00000004137		19.300,00	
93150210	FACT DEV GLOSA 2008	P-142-05000003035-001	2008/05/31 GLO F.04136 DIC/08	P-142-00000004136	25.653,00		

Figura 2

- Informe de AJUSTES POR NOVEDAD (AJ NOV) a cápita, extraído del informe ya generado de Cuentas por Pagar, por el modo filtrar en el detalle, personalizar y que contenga AJ. (ver figura 3).

NIT	CUENTA	COMPROBANTE	FECHA	DETALLE	DOCUMENTO CRUCE	DEBITOS	CREDITOS	SALDO
900190045	ESE HOSPI 2205100212 PRESTAD, SERVC, SALUD CAPITADO	N 142 03000000020 011	2008/03/31	AJ NOV F,25623 FEB/08	P 144 00000025623	38.895,00		46.341,6
900190045	ESE HOSPI 2205100212 PRESTAD, SERVC, SALUD CAPITADO	N 142 04000000014 001	2008/04/30	AJ NOV ENE MAR/08	P 144 00000029540	1.841.751,00		60.252,4
900190045	ESE HOSPI 2205100212 PRESTAD, SERVC, SALUD CAPITADO	N 142 04000000014 002	2008/04/30	AJ NOV ENE MAR/08	P 144 00000029542	81.492,00		60.270,5
900190045	ESE HOSPI 2205100212 PRESTAD, SERVC, SALUD CAPITADO	N 142 04000000014 003	2008/04/30	AJ NOV MAR/08 F,295	P 144 00000029550	11.110,00		60.259,5
900190045	ESE HOSPI 2205100212 PRESTAD, SERVC, SALUD CAPITADO	N 142 05000000036 001	2008/05/31	AJ NOV C,200800400	P 144 00000046088	10.142,00		27.975,5
900190045	ESE HOSPI 2205100212 PRESTAD, SERVC, SALUD CAPITADO	N 142 05000000037 001	2008/05/31	AJ NOV C,200800400	P 144 00000046084	10.142,00		27.965,5
900190045	ESE HOSPI 2205100212 PRESTAD, SERVC, SALUD CAPITADO	N 142 090000000106 005	2008/09/30	AJ NOV F,71088 JUN	P 144 00000071088	1.036.040,00		36.488,7
900190045	ESE HOSPI 2205100212 PRESTAD, SERVC, SALUD CAPITADO	N 142 090000000107 007	2008/09/30	AJ NOV F,71087 JUN	P 144 00000071087	10.141,00		36.478,7
900190045	ESE HOSPI 2205100212 PRESTAD, SERVC, SALUD CAPITADO	N 142 10000000035 007	2008/10/31	C,200800400 AJ OCT	P 147 00000071288	70.994,00		48.486,7

Figura 3

PROCESAMIENTO DE INSUMOS

Insumo Cuentas por Pagar

- Separar en el detalle, el número de cada factura, de la fecha de servicio, para que posteriormente, permita filtrar por fecha. Para esto se debe seleccionar el rango que contenga los datos(todas las filas), luego en la barra de herramientas seleccione en la herramienta Datos la opción texto en columnas, seleccione luego de ancho fijo, distribuya los campos que requiera separando la fecha del número de factura. A esta columna colóquelo como encabezado MES DE SERVICIO.

DETALLE	DETALLE	CREDITOS
'31 F,87675 DIC/08	F,87675	Dic-08 12.800,00
'29 F,24338 MAR/08	F,24338	Mar-08 135.777,00
'29 F,24795 MAR/08	F,24795	Mar-08 227.025,00
'14 CANCELA FACTURA	CANCELA FACTURA	0,00
'14 CANCELA FACTURA	CANCELA FACTURA	0,00



ASI

- Por Autofiltro seleccione cada uno de los meses del año en los que se va a trabajar.

NOMBRE CUI	COMPROBANTE	FECHA	DETALLE	CREDITOS
PRESTAD SER	P 142 06000000043 00004	2008/06/27	F,15191	Ene-08 36.400,00
PRESTAD SER	P 142 06000000053 00004	2008/06/27	F,02264	Ene-08 34.200,00
PRESTAD SER	P 142 06000000054 00004	2008/06/27	F,10478	Ene-08 30.300,00
PRESTAD SER	P 142 06000000055 00004	2008/06/27	F,12361	Ene-08 24.000,00
PRESTAD SER	P 142 06000000056 00004	2008/06/27	F,14667	Ene-08 33.200,00
PRESTAD SER	P 142 06000000057 00004	2008/06/27	F,14670	Ene-08 36.400,00
PRESTAD SER	P 142 06000000058 00004	2008/06/27	F,14718	Ene-08 36.400,00
PRESTAD SER	P 142 06000000059 00008	2008/06/27	F,15600	Ene-08 995.800,00
PRESTAD SER	P 142 06000000060 00004	2008/06/27	F,16444	Ene-08 56.600,00
PRESTAD SER	P 142 06000000061 00005	2008/06/27	F,20418	Ene-08 121.600,00

3. En un nuevo archivo, copie de la información filtrada por mes, los campos definidos en la gráfica anterior; es decir nombre de cuenta, Comprobante, fecha, detalle, mes de servicio y créditos que son los datos que permiten la contrastación. (Copiar cada mes en una hoja diferente). Tenga cuidado de NO copiar la información ubicada en la columna Débito.
4. Organizar la información de cada mes para facilitar la búsqueda de datos. En la opción Datos, seleccione Ordenar, de manera Ascendente la columna Detalle que contiene el número de factura.

NOMBRE CUENTA	COMPROBAN	FECHA	DETALLE	MES DE SI	CREDITOS
PRESTAD SERVC SALP 142 0600000000		2008/06/27	C,200700101	Ene-08	36.400,00
PRESTAD SERVC SALP 142 0600000000		2008/06/27	C,200700101	Ene-08	34.200,00
PRESTAD SERVC SALP 142 0600000000		2008/06/27	F,02501	Ene-08	79.483,00
PRESTAD SERVC SALP 142 0600000000		2008/06/27	F,02518	Ene-08	95.250,00
PRESTAD SERVC SALP 142 0600000000		2008/06/27	F,02526	Ene-08	53.700,00
PRESTAD SERVC SALP 142 0600000000		2008/06/27	F,02529	Ene-08	25.800,00
PRESTAD SERVC SALP 142 0600000000		2008/06/27	F,02659	Ene-08	24.000,00
PRESTAD SERVC SALP 142 0600000000		2008/06/27	F,02666	Ene-08	90.100,00

Las facturas que quedan en la parte inicial del archivo, normalmente corresponden a Facturas de Capitas, por lo tanto no se identifican con un número similar a las demás, sino con un número de contrato.

Insumo Informe de Glosas:

1. Separar en el detalle, el número de cada factura, de la fecha de servicio, para que posteriormente, permita filtrar por fecha. Para esto se debe seleccionar el rango que contenga los datos (todas las filas), luego en la barra de herramientas seleccione en la herramienta Datos la opción texto en columnas, seleccione luego de ancho fijo, distribuya los campos que requiera separando la fecha del número de factura. A esta columna colóquelo como encabezado MES DE SERVICIO.
2. Por Autofiltro elimine todos los campos que contengan "CONGLO". También eliminar la columna "DEBITO".
3. Por Autofiltro seleccione cada uno de los meses del año.
4. En el archivo donde guardó la información de Cuentas por Pagar, copie en el mes correspondiente, los siguientes campos: Cuenta, Comprobante, fecha, detalle, Documento cruce, mes de servicio y créditos que son los datos que permiten la contrastación. (Recuerde copiar los datos en la hoja del mes correspondiente).
5. Organizar de manera ascendente por número de factura.

Insumo Cuentas Ajustes

1. Por la opción autofiltro; seleccione en el detalle del informe extraído de Cuentas por Pagar, las cuentas que contengan AJ que corresponde a ajustes.

COMPROBANTE	FECHA	DETALLE	DEBITOS	CREDITOS	SALDO
N-142-03000000020-001	2008/03/31	AJ NOV FEB/08 F.25623		4.275,00	9.686.913,00
N-142-03000000020-009	2008/03/31	AJ NOV FEB/08 F.25623		1.425,00	9.684.488,00
N-142-04000000014-004	2008/04/30	AJ NOV ENE-MAR/08 F.2		345.027,00	13.477.399,00
N-142-04000000014-009	2008/04/30	AJ NOV ENE-MAR/08 F.2		214.608,00	13.262.791,00
N-142-04000000014-011	2008/04/30	AJ NOV ENE-MAR/08 F.2		15.267,00	13.247.524,00
N-142-04000000014-016	2008/04/30	AJ NOV ENE-MAR/08 F.2		9.495,00	13.238.029,00
N-142-04000000014-018	2008/04/30	AJ NOV MAR/08 F.29550		1.221,00	13.236.808,00
N-142-04000000014-026	2008/04/30	AJ NOV MAR/08 F.29550		407,00	13.236.401,00

2. Separar en el detalle, el número de cada factura, de la fecha de servicio, para que posteriormente, permita filtrar por fecha. Para esto se debe seleccionar el rango que contenga los datos, luego en la barra de herramientas seleccione en la herramienta Datos la opción *texto en columnas*, seleccione luego "de ancho fijo" , distribuya los campos que requiera separando la fecha del número de factura.

FECHA	DETALLE	DEBITOS	CREDITOS
2008/03/31	AJ NOV FEB/08 F.25623		4.275,00
2008/03/31	AJ NOV FEB/08 F.25623		1.425,00
2008/04/30	AJ NOV ENE-MAR/08 F.2		345.027,00
2008/04/30	AJ NOV ENE-MAR/08 F.2		214.608,00
2008/04/30	AJ NOV ENE-MAR/08 F.2		15.267,00
2008/04/30	AJ NOV ENE-MAR/08 F.2		9.495,00

3. Por la opción autofiltro seleccione la información de cada mes y cópiela en el archivo donde guardó la información de Cuentas por Pagar y glosas.

DETALLE	DEBITOS	CREDITOS
AJ NOV FEB/08 F.25623		4.275,00
AJ NOV FEB/08 F.25623		1.425,00
AJ NOV FEB/08 F.25623		7.124,00
AJ NOV FEB/08 F.25623		3.263,00
AJ NOV FEB/08 F.25623		1.425,00
AJ NOV FEB/08 F.25623		2.850,00

Nota: Dado que los ajustes son pocos, se puede omitir el paso de separar el detalle y guardar este archivo igual a como se extrae de la cuenta 22 y de este extraer los datos requeridos.

RELACIONAMIENTO DE LOS DATOS EXTRAIDOS

En el archivo donde guardó la información de cuentas por pagar, las glosas, los ajustes de cada mes, se debe comenzar a relacionar para cada una de las facturas los datos que le correspondan; es decir: que si existe una glosa para una factura determinada esta se debe identificar y colocar en una nueva columna llamada Glosas, de igual manera para los Ajustes asignar el valor que corresponde a dicha factura.

Para este procedimiento se utiliza la función buscar que corresponde de manera abreviada a Ctrl + B, y se da el número de la factura que contiene una glosa o ajuste.

NOMBRE CUENTA	COMPROBAN	FECHA	DETALLE	MES DE SI	CREDITOS	GLOSAS	AJUSTES
PRESTAD SERVC SAIP 142 060000000		2008/06/27	C,200700101	Ene-08	36.400,00		
PRESTAD SERVC SAIP 142 060000000		2008/06/27	C,200700101	Ene-08	34.200,00		
PRESTAD SERVC SAIP 142 060000000		2008/06/27	F,02501	Ene-08	79.483,00		
PRESTAD SERVC SAIP 142 060000000		2008/06/27	F,02518	Ene-08	95.250,00		
PRESTAD SERVC SAIP 142 060000000		2008/06/27	F,02526	Ene-08	53.700,00		
PRESTAD SERVC SAIP 142 060000000		2008/06/27	F,02529	Ene-08	25.800,00		
PRESTAD SERVC SAIP 142 060000000		2008/06/27	F,02659	Ene-08	24.000,00		
PRESTAD SERVC SAIP 142 060000000		2008/06/27	F,02666	Ene-08	90.100,00		
PRESTAD SERVC SAIP 142 060000000		2008/06/27	F,02722	Ene-08	30.300,00	24.900	
PRESTAD SERVC SAIP 142 060000000		2008/06/27	F,02722	Ene-08			
PRESTAD SERVC SAIP 142 060000000		2008/06/27	F,10272	Ene-08			
PRESTAD SERVC SAIP 142 060000000		2008/06/27	F,10272	Ene-08			
PRESTAD SERVC SAIP 142 060000000		2008/06/27	F,10272	Ene-08			
PRESTAD SERVC SAIP 142 060000000		2008/06/27	F,10272	Ene-08			
PRESTAD SERVC SAIP 142 060000000		2008/06/27	F,10272	Ene-08			
PRESTAD SERVC SAIP 142 060000000		2008/06/27	F,10272	Ene-08			
PRESTAD SERVC SAIP 142 060000000		2008/06/27	F,10272	Ene-08			
PRESTAD SERVC SAIP 142 060000000		2008/06/27	F,10272	Ene-08			
PRESTAD SERVC SAIP 142 060000000		2008/06/27	F,10272	Ene-08			
PRESTAD SERVC SAIP 142 060000000		2008/06/27	F,10272	Ene-08			

? X

Buscar y reemplazar

Buscar Reemplazar

Buscar: 02722

Opciones >>

AJUSTE A TABLA DEFINIDA

Luego de tener procesados cada uno de los datos; es decir las facturas de cada mes con sus respectivas glosas, ajustes; se copia la información correspondiente a cada uno de los campos que están definidos en el formato que se envía adjunto a este instructivo.

AÑO:		2008	NIVEL:		II	DEPARTAMENTO:		SANTANDER	IPSA:		ESE HOSPITAL REGIONAL MANUELA BELTRAN
NUMERO DE FACTURA	VALOR FACTURA	NIVEL DE COMPLEJIDAD	RIPS		PERIODO DE SERVICIOS	GLOSAS	AJUSTES	COSTO DEFINIDO AUDIT	MES DE SERVICIO		
			SI	NO							
F. 42200	24.000	II	X		91 A 120			24.000,00	ABRIL		
F. 42261	6.900	II	X		91 A 120			6.900,00	ABRIL		
F. 42342	24.000	II	X		91 A 120			24.000,00	ABRIL		
F. 42345	24.000	II	X		91 A 120			24.000,00	ABRIL		
F. 42421	755.060	II	X		91 A 120	105.000,00		650.060,00	ABRIL		
F. 42468	33.500	II	X		91 A 120			33.500,00	ABRIL		
F. 42610	24.600	II	X		91 A 120			24.600,00	ABRIL		
F. 42638	24.000	II	X		91 A 120			24.000,00	ABRIL		
F. 42655	36.400	II	X		91 A 120			36.400,00	ABRIL		
F. 42723	24.000	II	X		91 A 120			24.000,00	ABRIL		
F. 42750	316.600	II	X		91 A 120			316.600,00	ABRIL		
F. 42800	6.600	II	X		91 A 120			6.600,00	ABRIL		
F. 42908	15.100	II	X		91 A 120			15.100,00	ABRIL		
F. 42926	25.200	II	X		91 A 120			25.200,00	ABRIL		
F. 42944	24.000	II	X		91 A 120			24.000,00	ABRIL		
F. 42950	24.000	II	X		91 A 120			24.000,00	ABRIL		
F. 42964	56.600	II	X		91 A 120			56.600,00	ABRIL		

Es necesario aclarar que se creará un archivo (ó libro de Excel) por cada una de la IPS contratadas o que radicaron facturas en cada año. En este archivo se maneja una hoja para cada mes.

CONTRASTACIÓN DE SOPORTES FÍSICOS Vs. LOS DATOS EXTRAÍDOS

Para esta constrastación es necesario contar con los siguientes insumos:

1. Archivo físico de cada IPS por mes y año, que contenga la factura original junto con el registro de su respectiva P.

2. Informe totalmente diligenciado, con los datos organizados como se explica en este instructivo.

La verificación de los archivos físicos consiste en la contrastación de cada una de las facturas físicas radicadas, contra el informe emitido por SIIGO de los costos definidos; registrando para cada una el valor **FACTURADO**, y verificando la exactitud de la información frente a mes de servicio, valor glosado, valor de descuento o Ajustes (para Cápitas).

A modo de proceso verifique que:

Valor Facturado MENOS Glosa MENOS Ajuste es IGUAL al Costo Definido.

De no ser así verifique en los soportes donde se encuentra la inconsistencia, registrando las diferencias.

ORGANIZACIÓN DEL ARCHIVO FÍSICO

Luego de contrastada la información física y magnética y de verificar que se encuentran todas las facturas físicas, se procede a organizar en un espacio adecuado la facturación de la siguiente manera:

- Por IPS organice la soportación por cada mes de servicio
- En cada mes ordene las facturas por clasificación del servicio, archivando primero las correspondientes a PyP y luego las facturas por servicios Asistenciales
- Para cada clasificación organice las facturas por modalidad de contratación, colocando primero lo correspondiente a Evento y en la parte superior archive las Cápitas.

Para efectos de la guarda de información, todas las facturas de los años 2005, 2006 y 2007 se empacarán en bolsas transparentes, debidamente rotuladas con un consecutivo y marcadas con la información que contiene: donde se visualice la IPS y los meses de servicio. Se debe elaborar un documento relación en el que se registre esta misma información (Nº de Paquete, IPS, Y Mes de Servicio) , de tal manera que se tenga un completo control sobre estos soportes físicos. Estos paquetes deberán ser organizados en orden ascendente por mes.

Para el año 2008, se requiere que la información esté disponible, por lo que se guardará en AZ manteniendo el mismo orden y en Diciembre del año 2009, se empacaran conforme los años anteriores.

PROBLEMAS QUE SE PUEDEN PRESENTAR EN EL MOMENTO DE CONFRONTAR LOS ARCHIVOS FÍSICOS CON EL INFORME DE SIIGO

En el momento de comenzar a cruzar la información de SIIGO, con las relaciones físicas en cada archivador o A-Z o contra las facturas existentes, se pueden presentar los siguientes casos:

1. Que en el instante de confrontar una factura que aparece en las cuenta de glosas contra las facturas registradas en las cuentas por pagar, esta factura no aparezca. Este caso puede presentarse por:

- La factura fue glosada en su totalidad y por lo tanto no aparece en las cuentas por pagar, pero si en la relación de glosas de la IPS. En estos casos se deberá al final de cada mes hacer una relación donde se registren todos estos casos (incluir todos los campos arrojados por SIIGO). ARCHIVO: buscar el físico de las facturas glosadas en su totalidad y al final del archivo físico

2. En caso de que algunas de las facturas generadas por SIIGO, no aparezcan en la relación de la IPS o de auditoría, estas se agrupan por separado en la parte de abajo, lo cual puede ser por:

- La factura corresponde a modalidad de Cápita o P Y P, en este caso se pasa a verificar lo anterior con ayuda del radiador del mes correspondiente.

3. Si una factura aparece relacionada por la IPS, pero SIIGO no la genera como registrada:

- Esta factura esta relacionada pero no presentada en físico y por lo tanto no existe tal registro.
- La factura fue registrada con otro mes de servicio y se debe buscar en el informe general por el número, para descartar esta posibilidad.

4. Si una factura aparece registrada pero no esta en físico:

- En el informe general de cuentas por pagar, se debe buscar el respectivo documento cruce, que corresponde a una G, con la cual se debe buscar la factura en el archivo contable.

[ANEXO 16 SISTEMA DE COMPENSACIONES](#)