

Actualización de los instructivos de competencias y características de cargo, del  
área de Administración de Cartera, bajo el modelo de competencias, de la  
Fundación Cardiovascular de Colombia.



Leydy Katherigne Marín Díaz



UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

ESCUELAS DE CIENCIAS SOCIALES

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

FLORIDABLANCA

2010

Instructivos, competencias y características de cargo.

Actualización de los instructivos de competencias y características de cargo, del  
área de Administración de Cartera, bajo el modelo de competencias, de la  
Fundación Cardiovascular de Colombia.

Leydy Katherigne Marín Díaz

Psicóloga Pasante

Martha Patricia Romero

Asesora

Trabajo de grado: En la modalidad de pasantía para optar por el título de  
Psicóloga

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

ESCUELAS DE CIENCIAS SOCIALES

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

FLORIDABLANCA

2010

Instructivos, competencias y características de cargo.

Nota de aceptación:

---

Presidente del jurado

---

Jurado 1

---

Jurado 2

---

Floridablanca, Noviembre de 2010

*Son muchas personas especiales a las cuales me gustaría agradecer su amistad, apoyo, ánimo y compañía en las diferentes etapas de mi vida algunas están conmigo, otras en mis recuerdos, otras en mi corazón, sin importar en donde estén y si alguna vez llegan a leer estas dedicatorias quiere darles las gracias por formar parte de mi vida, por su enseñanzas y bendiciones.*

Observando un poco hacia el pasado quiero agradecer al ser que ha sido tan esencial e importante en mi crecimiento como persona y que ha fortalecido en mi virtudes, habilidades y formas de recrear y ver la vida, ese ser supremo al cual le debo mi vida y al cual la pongo como siempre la he puesto, “instrumento de sus manos, quiero ser un pincel al tu diestra con el cual labres y des forma a mi camino y destino” Dios todo poderoso mi refugio mi castillo mi Dios en quien confió.

A El le debo todo, la gran familia que me ha regalado, mis hermanos que han estado siempre en las buenas y en las malas, mis padres que con esfuerzo y dedicación ayudaron a que escogiera hasta el momento los mejores caminos, tengo la satisfacción de contar con ellos con sus consejos y sabiduría, a mi mamita que ha sido mi fortaleza y dadora de nuevas energías en momentos de angustia y de alegría, a paito que con sus consejos llenos de fuerza quedaron para tomar decisiones con cautela, mis padres, a los cuales espero seguir entregando mas satisfacción y alegría que es el pago que ellos reciben con mas agrado.

Agradezco a cada uno de los docentes que durante mi carrera universitaria entregaron conocimiento valioso, que al momento de la práctica se hacen indispensables para lograr el mejor de los desempeños en cualquier institución. La

oportunidad de conocer en mis días de práctica cada uno de los sitios (la UPB en el marco del programa de Acompañamiento Académico PAC, ICBF, Instituto del corazón y la Procuraduría General de la Nación) que fortalecieron en mí la profesional en Psicología que puedo llegar a ser. A mis compañeros más cercanos de carrera, que a través del tiempo se volvieron parte fundamental en mi desarrollo académico y personal.

Agradezco a la persona con la cual comparto momentos especiales, quien en el proceso de pasantía me dio impulso y fortaleza para creer mas en lo que soy capaz de hacer, por creer en mis conocimientos y habilidades, por interesarse en que todo siempre saliera bien, en este proceso ha sido fundamental su cariño y buenos deseos.

Inmensamente agradecida con la Fundación Cardiovascular de Colombia, específicamente al equipo de la Dirección de Desarrollo Organizacional, Directora de Apoyo y Servicios, Rosemary García, por brindarme la oportunidad de realizar mi proceso de pasantía, mi Jefe Laura Hernández con la que pude compartir momentos importantes relacionados con mi práctica profesional, por su orientación constante en cada uno de los procesos realizados lo que ayudo a fortalecerme como persona y profesional del área, a Olga Ramos, por ser una de las personas con la cuales pude contar en todo momento, quien con su humor y forma de ser logró regalarme enseñanzas que para mi vida diaria, personal y profesional serán muy valiosas, útiles e indispensables muchas gracias.

Mil y mil gracias a todas las personas que ven y vieron en mi una persona capaz de conseguir mis metas, como esta, el ser Profesional de la Psicología un orgullo que engrandece mi espíritu la cual ofrezco a Dios, bajo su voluntad.

## TABLA DE CONTENIDO

JUSTIFICACIÓN ,13

OBJETIVOS, 15

    General, 15

    Específicos, 15

CONTEXTUALIZACIÓN INSTITUCIONAL, 16

    Antecedentes históricos, 16

    Misión, 18

    Visión, 18

    Valores institucionales, 18

    Competencias institucionales, 19

    Organigrama institucional, 19

REFERENTE CONCEPTUAL, 24

METODOLOGÍA, 31

    Diseño, 31

    Población, 31

    Muestra, 31

    Instrumentos, 32

    Procedimiento, 32

    Etapa I: Reconocimiento de la estructura jerárquica de la Fundación  
Cardiovascular de Colombia, 32

    Etapa II y III: Actualización de matrices metodológicas, de manuales de  
funciones y perfiles de cargo, 33

    Etapa IV: Socialización de los perfiles de cargo del área de Administración de

Cartera de la Fundación Cardiovascular de Colombia, 35

RESULTADOS, 37

DISCUSIÓN, 42

CONCLUSIONES, 46

SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES, 48

ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS, 51

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS, 56

ANEXOS, 58

## ÍNDICE DE GRAFICAS Y FIGURAS

Gráfica 1. Organigrama Fundación Cardiovascular, 19

Gráfica 2. Organigrama Dirección de Desarrollo Organizacional, 22

Figura 1. Los mecanismos de Coordinación: Un esbozo continuum de complejidad, 23



## ÍNDICE DE ANEXOS

*Nota aclaratoria:* Por políticas institucionales, no se anexan los instructivos de competencias y características de cargo diligenciados, solo el formato de matriz.

Anexo 1. Guión de entrevista para actualización de instructivos de competencias y características de cargo.

Anexo 2. Competencias institucionales Fundación Cardiovascular de Colombia.

Anexo 3. Norma de Competencia laboral SENA.

Anexo 4. Diccionario de habilidades y destrezas FCV

Anexo 5. Formato de instructivos de competencias y características de cargo, FCV.

Anexo 6. Matriz metodológica Auditor Médico

Anexo 7. Matriz metodológica Coordinador de Facturación.

Anexo 8. Matriz metodológica Coordinador de Autorizaciones.

Anexo 9. Matriz metodológica Ejecutivo de cartera.

Anexo 10. Matriz metodológica Administrador del sistema.

Anexo 11. Matriz metodológica Auxiliar de Facturación.

Anexo 12. Matriz metodológica Auxiliar de Liquidación.

Anexo 13. Matriz metodológica Auxiliar de Enlace.

Anexo 14. Matriz metodológica Auxiliar de cartera.

Anexo 15. Matriz metodológica Auxiliar de Autorizaciones.

Anexo 16. Matriz metodológica Revisor de Cuentas Médicas.

Anexo 17. Matriz metodológica Auxiliar de Cuentas Médicas.

Anexo 18. Matriz metodológica Auxiliar de Cartera.

Anexo 19. Matriz metodológica Auxiliar de Archivo.

Anexo 20. Matriz metodológica Mensajero.

## **RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO**

### **“ACTUALIZACIÓN DE LOS INSTRUCTIVOS DE COMPETENCIAS Y CARACTERÍSTICAS DE CARGO DEL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN Y CARTERA, BAJO EL MODELO DE COMPETENCIAS, DE LA FUNDACIÓN CARDIOVASCULAR DE COLOMBIA”.**

**Leydy Katherigne Marín Díaz**  
**Facultad de Psicología**  
**Ps. Martha Patricia Romero**

#### **RESUMEN**

El presente trabajo fue realizado bajo el enfoque cualitativo, en la Fundación Cardiovascular de Colombia, el cual tuvo como objetivo la actualización de los instructivos de competencias y características de cargo, del área de Administración de cartera. En total se actualizaron y normalizaron 17 instructivos que comprenden los cargos de; Auditor médico, Coordinador de Facturación, Coordinador de Autorizaciones, Coordinador de cuentas médicas, Ejecutivo de cartera, Administrador del sistema, Auxiliar de Facturación, Auxiliar de liquidación, Auxiliar de enlace, Auxiliar de cartera, Auxiliar de autorizaciones, Revisor de cuentas médicas, Auxiliar de cuentas médicas, Auxiliar de cartera, Auxiliar de archivo y Mensajero. El procedimiento se realizó teniendo en cuenta cuatro etapas, la primera de ellas se refiere al reconocimiento de la estructura jerárquica de la institución, donde fue identificada el área de trabajo, la segunda fase corresponde a la modificación de las matrices metodológicas, formatos que se estandarizaron para su diligenciamiento con la información equivalente a cada uno de los cargos descritos. La tercera y cuarta etapa que se refieren a la actualización de los manuales de funciones y perfiles, proceso que se trabajó bajo el modelo de Gestión por competencias con base a los procedimientos realizados en la FCV en pasantías anteriores. En el diseño de los instructivos de competencias y características de cargo se tuvo el referente de competencias laborales especificadas por el Servicio de Aprendizaje Nacional (SENA). La metodología utilizada para la intervención fue a través de entrevistas directas con los ocupantes de cargos. El documento diligenciado se compone de: Nombre del cargo, profesión, rol, formación académica, experiencia, Unidad Estratégica de Negocio, nombre del cargo a quien reporta y misión del cargo, competencias, manual de funciones, responsabilidades, habilidades y destrezas necesarias para el desempeño y cumplimiento de las diferentes actividades para cada cargo, teniéndose en cuenta como punto final el diligenciamiento de los factores de riesgo, junto con el área de Salud Ocupacional.

**PALABRAS CLAVE:** Gestión por Competencias, competencia laboral, Instructivos de competencias y características de cargo.

## **GENERAL SUMMARY OF WORK OF DEGREE**

### **“THE ACTUALIZATION INSTRUCTIVE OF COMPETENCES AND CHARACTERIZES OF ADMINISTRATION AREA RESPONSIBILITIES AND PORTFOLIO UNDER THE COMPETENCES MODEL OF THE CARDIOVASCULAR FOUNDATION OF COLOMBIA”.**

**Leydy Katherigne Marín Díaz**  
**Facultad de Psicología**  
**Ps. Martha Patricia Romero**

#### **SUMMARY**

Those present work was realized under the qualitative focus, in the Cardiovascular Foundation of Colombia. Which had as achievement the actualization of the instructive of competences and characteristic of responsibilities of portfolio Administration area. The actualization total and standardize was seventeen (17) responsibilities of Doctor auditor, facturing coordinator, authorization Coordinator, Counting Doctor Coordinator, System administrator, Facturing Auxiliary, Liquidation Auxiliary, link Auxiliary, portfolio Auxiliary, Autorizations Auxiliary, revising Doctor Auxiliary, Registry Auxiliary and messenger. The process was realized taking into account four items, the first of their apply to the recognition of the hierarchy institution structure was identified the job area. The second phase corresponding to the modification of the methodology matrix, formats that were standardized for their diligence, with the information equivalent to each one of the responsibilities described. Third and fourth phase that are refer to the profile manual and functions, the process that was worked under the negotiation model for competences with base to the procediments realized in the FCV in the last practices. In the design of instructive that had of competences laborer specified by the National learning services SENA presented. The project intervention was done between personals interviews programmed with each one of the aspirants to the responsibilities. The full document is composed by: responsibilities noun, profession roll, academic formation, experience, business unite strategic, responsibilities noun who is reported and mission of the responsibilities. Competences function manual, responsibilities, abilities and kill necessities for the discharge and fulfilled of the different activities for each responsibilities, taking into account at the last point, were diligenced the factors of risk, with the occupational health area.

**KEYS WORDS:** Competences for negotiation, laborer competences, instructive of competences, characteristic of the abilities.

## JUSTIFICACIÓN

La Fundación Cardiovascular de Colombia (FCV) es una empresa que se preocupa por gestionar cada uno de sus procesos realizados desde cada una de las áreas de las cuales se compone la estructura organizacional, desde la alta Gerencia, Direcciones, Unidades de Negocio (UENs), áreas y dependencias de las mismas, basándose en lineamientos de la más alta calidad.

Desde hace ocho años la FCV, se ha orientado hacia la excelencia, competitividad y mejoramiento continuo de los servicios ofrecidos, velando por el bienestar y calidad de vida de la sociedad en general. Por ello nace el interés de querer abordar uno de los temas de mayor importancia como es la Gestión de los procesos por competencias, concepto que se ha venido trabajando desde el año 2002 en la FCV, con el interés de mejorar las habilidades de sus empleados, lo que repercute en el desempeño excelente, en la prestación de cada uno de los servicios ofrecidos, permitiendo que la empresa sea reconocida como una de las mejores en el sector salud, teniendo como foco de crecimiento el recurso humano.

Por tanto, la FCV desde el primer semestre del 2010, viene adelantando con apoyo de la pasante de psicología, el proceso de actualización y organización de los instructivos de *Competencias y Características de Cargo*, del área de Administración de Cartera, con el fin de contar con información válida y objetiva respecto de los elementos constituyentes y las características que debe tener una persona para desempeñarse adecuadamente en cualquier cargo que pertenezca al área.

El desarrollo de la actualización de los instructivos de competencias y

características de cargo, facilitan dentro del área de Gestión Humana procesos como la selección de personal, entrenamiento y/o capacitación, plan de carrera, ya que al haber claridad en las funciones y tareas que corresponden a los cargos de la Fundación Cardiovascular, se puede fortalecer internamente la institución, permitiendo la obtención de resultados que reflejan su beneficio a corto, mediano y largo plazo.

Así mismo y teniendo cuenta el abordaje que se ha dado en los últimos años frente a las competencias de tipo laboral para el proceso de actualización de los instructivos de competencias y características de cargo, se tiene en cuenta el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, entidad que promueve el enfoque por competencias aportando en procesos de evaluación, certificación, formación y gestión del Talento Humano (SENA, 2003). Permitiendo que la Fundación Cardiovascular sea reconocida como una entidad que realiza actividades con resultados de calidad, haciéndose necesaria la continua actualización y análisis permanente sobre cada uno de los instructivos, perfil, manual de funciones y competencias de cargo, permitiendo la normalización de la información o documentos del cargo, los cuales se han estipulado para mantener una estructura organizacional con bases sólidas, sostenible en el tiempo.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

Actualizar los instructivos de competencias y características de cargo del área de Administración de Cartera, basado en el modelo de competencias a fin de fortalecer los procesos de Gestión Humana en la Fundación Cardiovascular de Colombia.

### **Objetivos específicos**

Analizar las formas de organización jerárquica en la Fundación Cardiovascular de Colombia, con el fin de reconocer la caracterización y direccionamiento organizacional.

Modificar las matrices metodológicas para la revisión y definición de las competencias específicas del área de Administración de Cartera.

Actualizar en los instructivos institucionales los manuales de funciones y sus respectivos perfiles de cargo, del área de Administración de Cartera de la Fundación Cardiovascular de Colombia, teniendo como referente el modelo de competencias.

Presentar el alcance del proyecto a través de la socialización de cada uno de los perfiles de cargo del área de Administración de Cartera de la Fundación Cardiovascular

## CONTEXTUALIZACIÓN INSTITUCIONAL

### **Antecedentes Históricos**

La Fundación Cardiovascular de Colombia, uno de los principales hospitales de Colombia, ha tenido desde sus inicios el objetivo de buscar el bienestar y satisfacción de la población específicamente de los más vulnerables. Nace con la iniciativa de un grupo de cardiólogos deseosos de brindar servicios médicos y quirúrgicos gratis a niños enfermos del corazón que no contaban con los recursos necesarios para este tipo de intervenciones.

Se decide iniciar el programa “Corazón a Corazón”, que gracias a la gestión del Dr. Franklin Roberto Quiroz en el contacto del apoyo del Hospital North Shore, logra contar con el apoyo en la realización de tratamientos de tipo quirúrgico sin ningún tipo de costo. Este programa se consolida como uno de los proyectos con mayor impacto y reconocimiento en pro del bienestar y satisfacción de las necesidades más apremiantes en las personas con déficit cardíaca.

Así pues en 1986 se evidenció la necesidad de crear un centro que contara con una adecuada infraestructura para el tratamiento y prevención de las enfermedades cardiovasculares, liderado por el Dr Victor Raúl Castillo y el Dr. F. Quiroz conocida hoy en día como la Fundación Cardiovascular de Colombia, la cual en 1992 crea su primera sede ubicada en el centro Fundación Oftalmologica de Santander, Carlos Ardila Lule (FOSCAL). De esta forma la parte administrativa y algunos servicios fueron ubicados allí, mientras que los quirófanos y la Unidad de Cuidados Intensivos era propiedad y aporte de la Foscal. En 1994 se crea el primer Centro de Investigación Cardiovascular incursionando en la Prevención de



este tipo de enfermedades del corazón.

Posteriormente en octubre de 1997 se inauguró la nueva sede del Instituto del Corazón, un moderno edificio de 14 pisos con una capacidad de 123 camas de hospitalización distribuidas entre la unidad de Cuidados Intensivos Postquirúrgica, Unidad de Cuidados Intensivos Pediátrica, unidad de Cuidados Intermedios Adultos, tres pisos de hospitalización, 4 salas de cirugía, 2 salas de Hemodinamia y 1 de más del servicio de urgencias durante las 24 horas del día cumpliendo así con todos los requisitos y normas exigidas por el Ministerio de salud relacionadas con enfermedades cardiovasculares.

En el año 2006 se logra la suscripción de un contrato de arrendamiento por 10 años del predio en las instalaciones de la antigua Empresa licorera de Santander, inaugurándose en el mismo año el denominado Centro empresarial, con más de 5,500 metros de área construida, en esta nueva sede funcionan algunas de la unidades productivas de la FCV como: Productos Hospitalarios, DIT (soft), Bioingeniería, Comercializadora y algunas áreas administrativas.

En su preocupación por ofrecer servicios y productos con la más alta calidad ha conseguido el reconocimiento en premios y certificaciones con cerca de 23 reconocimientos en las áreas de investigación, Gestión Administrativa, excelencia en servicios y productos, con la certificación de las calidad INCONTEC, certificación de la ISO 9001 versión 2000, premio Colombiano a la Calidad de la gestión 2003, y su más reciente reconocimiento en recibir la acreditación internacional de Joint Commission como uno de los hospitales con mejor prestación del servicio en salud.

El propósito de la FCV es proyectarse aún más lejos, ofrecer más y mejores

alternativas de tratamiento para las enfermedades del corazón, la conquista de nuevos mercados para sus productos y servicios, enriquecer sus programas sociales y consolidarse como la institución de salud más reconocida del país y América latina.

### **Filosofía Institucional.**

#### Misión

La Fundación Cardiovascular de Colombia es una organización empresarial privada sin ánimo de lucro. Que provee servicios y productos de salud de alta calidad para el desarrollo del sector, buscando permanentemente el bienestar de la comunidad.

#### Visión

En el año 2020 la Fundación Cardiovascular de Colombia será una organización reconocida a nivel nacional e internacional por la excelencia e innovación de sus productos y servicios orientados principalmente al sector salud.

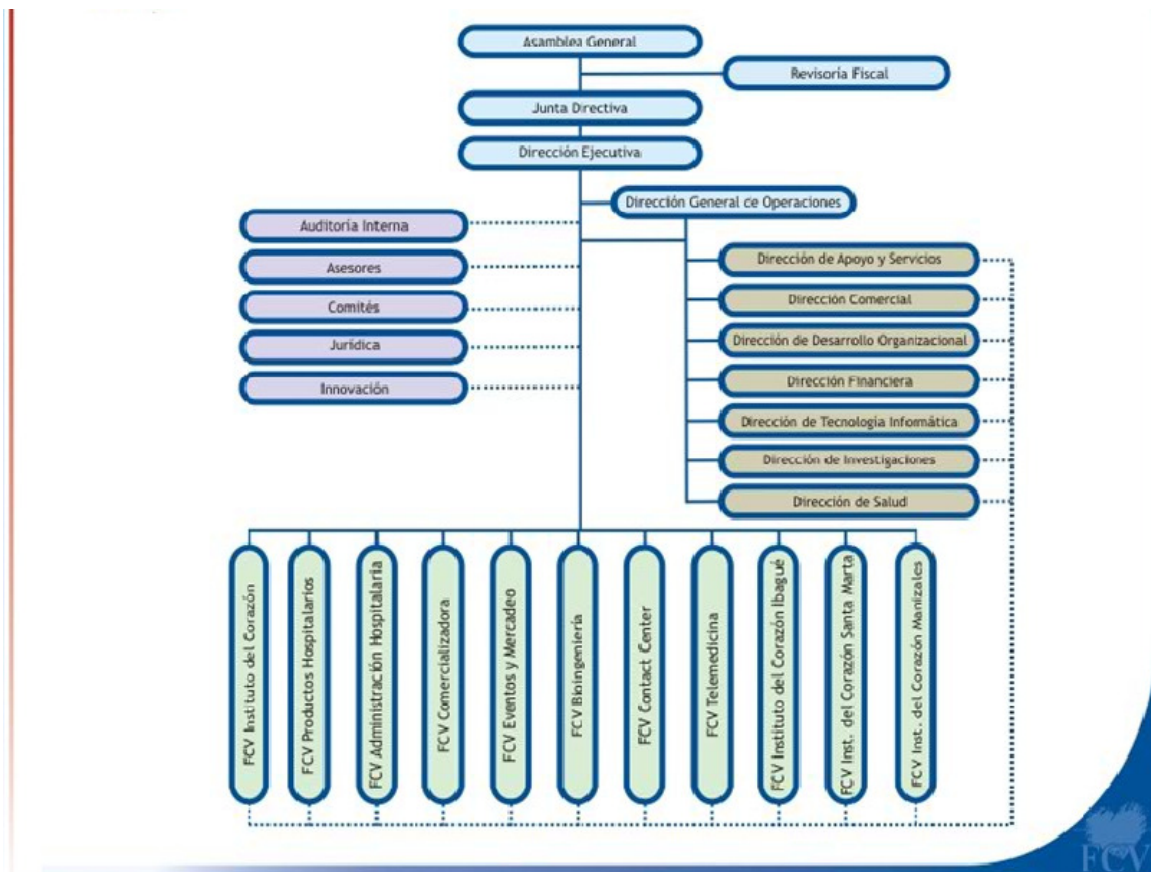
#### Valores Institucionales

La Fundación Cardiovascular de Colombia pretende que sus colaboradores se caractericen y mantenga su sello del buen servicio, con los siguientes valores; Laboriosidad, Innovación, Trato Humanizado, Lealtad, Respeto, Solidaridad y Honestidad

**Competencias Institucionales.**

Debido a que la FCV, es una institución de avance y crecimiento se actualizan y direccionan las competencias institucionales, las cuales con el avance en el cambio de cultura organizacional se quiere que cada uno de los colaboradores las lleven como sello institucional, estas competencias son: Trabajo en equipo, Comunicación, Servicio al cliente, Liderazgo, Orientación al logro, Creatividad e innovación, y Autonomía en la gestión, indispensables para un desempeño y entrega del servicio con calidad.

**Organigrama Institucional.**



Gráfica 1. Organigrama Fundación cardiovascular de Colombia.

La Fundación Cardiovascular de Colombia es una organización en crecimiento con un modelo operativo organizado, una de las mayores transformaciones que ocurrió en la FCV fue la creación de las Unidades Estratégicas de negocios, lo cual ha significado para la institución cambios importantes a nivel estructural y en proyección de la institución. Estas unidades se dividen en;

### **FCV instituto del Corazón**

Esta denominación se le otorga a la Unidad de Negocio de la FCV que seguiría manejando lo relacionado con la prestación de servicios médicos en la sede ubicada en el municipio de Floridablanca , Urbanización el Bosque.

### **Productos Hospitalarios**

La inauguración de la nueva sede, abrió la posibilidad de establecer un negocio que procurara la venta de ropa quirúrgica de factura nacional con calidad y especificidad de sus características. Los productos manejados se logran adaptar a departamentos cardiovasculares, de angiografía, cirugía general, oftalmológico, ginecológicos y de parto, entre otros, así como también líneas de traje de mayo, overoles, batas, gorros y polainas para las áreas de laboratorios.

### **FCV. Soft**

Esta UEN inicia en 1998, cuando pasa a ser un departamento corporativo iniciando su experiencia en el desarrollo de software para control de citas médicas, manejando módulos administrativos, financieros y de historia clínica electrónica.

**Universidad Corporativa**

Se da la necesidad de contar con un personal cada vez más especializado y más involucrado en los procesos de la institución, esto lleva a las directivas a tomar la decisión de crear una UEN encargada de dirigir todo lo relacionado con espacios y actividades educativas, con capacitaciones, cursos y talleres, que en convenio con instituciones se logran realizar en la FCV.

**FCV comercializadora**

Esta UEN se encarga de la importación y comercialización de equipos e insumos médicos, para reducir costos y generar ingresos a partir de ventas en el mercado interno. Se ha convertido en la central de abastecimiento de todas las unidades de negocio y servicios médicos en diferentes ciudades del país.

**Centro Nacional de Telemedicina, CNT**

Pensando en la ampliación de la cobertura geográfica de los servicios ofrecidos por la institución, como objetivo tiene desarrollar y mantener una red de servicios médicos a nivel local, regional, nacional e internacional, facilitando el acceso a la consulta especializada a través del uso de la tecnología.

A sí mismo la FCV, cuenta con el área de *Dirección de Desarrollo Organizacional-DDO* encargada de procesos importantes en la toma de decisiones que impactan en el proceso de construcción de una organización, capaz de cumplir la misión y garantizar su futuro a través de la consolidación de un equipo humano con la estructura, las competencias, las actitudes, la cultura requeridas.

Esta área responde por criterios importantes de selección, Inducción, Capacitación, crecimiento y desarrollo personal. Además vela por la administración de todos los procesos que impactan los asuntos organizacionales, entre otros, compensación y beneficios, comunicaciones internas, y gerencias de la cultura.



Gráfica. 2 Organigrama Dirección de Desarrollo Organizacional.

El equipo de la DDO, está conformado por;

Coordinación de relaciones Laborales, Coordinación de salud Ocupacional y la Coordinación de Desarrollo Personal, esta última se encarga y responsable de los procesos de selección de personal, Evaluación de desempeño, Capacitación,

Inducción; re-inducción Institucional, Evaluación de personal nuevo, Entrevistas de retiro, Programa Out door, Evaluación de Clima y microclima laboral, realización de actividades de esparcimiento para los colaboradores de la Institución como el carnavalito FCV, Fiesta de fin de año, Fiesta de los Niños entre otras. Además la creación y actualización de los Instructivos de competencias y características de cargo. Actividades que apoya directamente la pasante de psicología del área de Gestión Humana.

## REFERENTE CONCEPTUAL

Muchos cambios ocurren a nivel mundial, exigiendo en las organizaciones nuevas posturas para lograr enfrentarse a los cambios que el medio laboral les presenta, evidenciándose en el contexto social transformaciones continuas, basadas en la innovación, proyección y reconocimiento en cuanto a la entrega de resultados.

Es así como Mintzberg (1984). Considera que las instituciones que pretenden estar a la vanguardia organizacional, tienen como base el establecimiento de un sistema de actividades desarrolladas por los miembros de la entidad, para conseguir la realización de un trabajo óptimo, hacia el alcance de las metas que se fijan al interior de cada área o dependencia que integra la organización.

Lo cual se refleja en lo que para cualquier organización es indispensable para su sostenimiento interno y externo, como es la estructura organizacional, donde se logran evidenciar las diferentes características y funciones que cada unidad deber cumplir, y el modo de intercomunicación y conexión entre cada proceso que compone la institución, desde el más básico hasta el más sofisticado que se maneje. Así pues, Strategor (1988) define la estructura organizacional como el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas. Entendiéndose que la estructura debe tener una identificación intencional de roles, lo que significa que cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible.

Este proceso amerita de una estandarización y/o normalización, donde se identifiquen claramente las funciones que cada unidad maneje, teniendo en cuenta



el tamaño, tipos de procesos y alcance de los mismos, lo que no significa que sea un trabajo fácil, rápido e inmediato, ya que en algunas ocasiones resulta imposible normalizar y/o sistematizar tanto el trabajo como sus resultados planteado por Antony Jay (1970). Esto debido posiblemente a que la organización no simplemente es un proceso de metas y entrega de resultados, sino un identificar y clasificar actividades, agrupar las mismas, supervisar y tomar decisiones, y la coordinación de cada una de ellas para el sostenimiento, transformación y mejoramiento de las mismas, para una entrega de resultados óptimos, que reflejen el buen desempeño de sus empleados.

Así pues la estructura organizacional identificada, permite asignar al individuo un rol específico, debiendo cumplir con un papel asignado según al proceso que se encuentre vinculado, realizando actividades diferentes o independientes, entregando resultados de calidad (Nadler y Tushman, 1999).

A medida que el trabajo cambia de acuerdo a los procesos manejados en cuanto avance y crecimiento, la adaptación mutua entre la supervisión directa y la normalización de los resultados y de las habilidades se hace indispensable y prioritaria, como se muestra en la siguiente figura. Henry Mintzberg (1979).

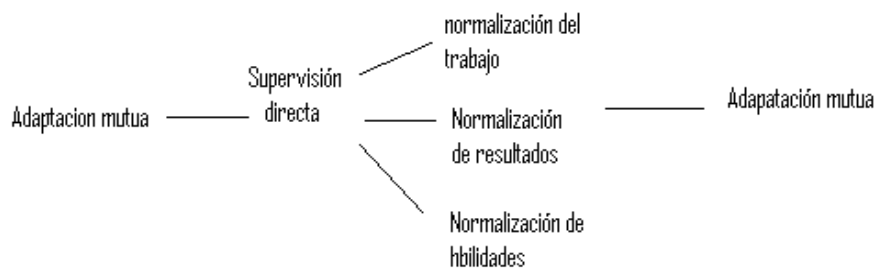


Figura 1. Los mecanismos de coordinación: Un esbozo del continuum de complejidad

En este tipo de ciclo, se ve reflejada la coordinación que una empresa debe tener en sus procesos básicos, permitiendo la normalización e identificación del trabajo, habilidades necesarias para el mismo y los resultados esperados en cada una de las actividades específicas de cada cargo. Lo que le permite al empleado conocer sus habilidades, destrezas y competencias, adaptándolas a lo que el contexto empresarial exige, en cuanto al cumplimiento de metas y desempeño deseado frente a sus actividades dentro del cargo.

Lo anterior, no sería posible en cuanto a la integración completa de los sistemas que componen la organización, como lo expresa Figueroa. (2003), en su modelo para la gestión holística de las competencias, considera que no sólo participan uno o dos procesos organizacionales, sino todos los de gestión que aseguran el mejoramiento continuo para alcanzar los resultados deseados.

De esta manera, la caracterización, definición, estandarización y normalización de actividades, se refleja en la consignación ordenada y explícita de características distintivas identificadas como el resultado final de un análisis de la prioridad, frecuencia y derivaciones de las funciones que se deben desempeñar (peña 1999). Lo anterior se entiende como la definición del cargo, precisando tareas o funciones, que se deben realizar, lo que es de utilidad en virtud de los resultados esperados en el desempeño de las personas de acuerdo a las necesidades del mercado laboral.

Al definir los perfiles de cargo, contando con el esquema previsto en cada rol organizacional, se logra la orientación de comportamientos eficientes, esperados en los empleados, presentando coherencias con las verdaderas necesidades del cargo, adquiriendo el personal indicado para el mismo, (Alles, 2005).

De esta misma manera Matens (1996), expone como eje central en la elaboración de perfiles, las denominadas competencias, las cuales son producto de la labor ejecutada por el trabajador, pudiendo ser observadas o identificadas mediante entrevistas a estos mismos y a sus jefes directos. Esto permite corroborar la información mediante aquellos comportamientos exitosos frente a la labor desempeñada, identificando actividades esenciales y propias de cada cargo que compone la institución.

Para este proceso es indispensable, la descripción y análisis de cargo, lo que amerita relacionar lo que hace el ocupante del puesto, como lo hace, en qué condiciones lo hace y porque lo hace. Lo que para Jaramillo (2005) es relacionar de manera breve las tareas, deberes y responsabilidades del cargo determinando, requisitos físicos e intelectuales que debe cumplir el empleado, sus responsabilidades y las condiciones en las cuales debe realizar su trabajo.

A partir de lo anterior, en el proceso de mejoramiento y avance organizacional, se tiene en cuenta la Gestión del Talento Humano, definida por Jaramillo, (2005) como el “conjunto de procesos necesarios para dirigir a las personas o recursos humanos dentro de la empresa, desde la selección de personal, capacitación y/o entrenamiento y plan de carrera. Aspectos que conducen a la obtención de un valor agregado para la empresa, empleados y contexto en general”.

La Gestión por Competencias surge como una alternativa que permite lograr una gestión del recurso humano, que posea una mirada integral, mediante objetivos comunes y un modo de acceder a ellos, es decir los diferentes procesos productivos resultan coherentes entre sí.

Por ende las Gestión por Competencias permite el alineamiento de los procesos dentro del área de Recursos Humanos, con base en las capacidades y resultados requeridos para el desempeño competente, lo que posibilita el avance en los procesos de calidad, aportando no solo al desarrollo de la institución, sino sobre su agente humano, foco de cualquier organización que se preocupe por la integración global de su estructura y procesos internos.

Así pues, dentro del proceso de actualización de competencias y características de cargo es esencial el trabajo desde la Gestión por Competencias las cuales según Matens (1996), se refieren únicamente a ciertos aspectos del acervo de conocimientos y habilidades, los necesarios para llegar a ciertos resultados exigidos en una circunstancia determinada, la capacidad real para lograr un objetivo o resultado en un contexto dado.

Así mismo, Matens describe la competencia laboral, como la aptitud de un individuo para desempeñar una misma función productiva en diferentes contextos, con base en los requerimientos de calidad, logrando la adquisición y desarrollo de conocimientos, habilidades y capacidades que son expresados en el saber, el hacer y el saber hacer.

Lo anterior concibe el resultado producto de un desempeño eficaz, teniendo en cuenta la competencia laboral como un término amplio que sale de los marcos de la producción, identificando características y propiedades del conocimiento y habilidades observables en su desempeño dentro de la organización.

Desde el punto de vista de las normas técnicas de la Organización Nacional de Estandarización, ISO 10015 define competencia como: “Aplicación de conocimientos, habilidades y comportamientos en el desempeño”, en este

concepto se evidencian tres dimensiones de la capacidad del individuo: conocimientos, habilidades y comportamientos, estableciendo una relación explícita, entre la aplicación de éstas y los resultados del desempeño de las funciones productivas, reflejados en el documento “perfil de cargo”, el cual es guía y orientación de los procesos que se llevan a cabo dentro de un institución que goce de organización en su estructura.

Por otra parte el Servicio de Aprendizaje Nacional (SENA), propone la clasificación Nacional de ocupaciones las cuales describen las diferentes ocupaciones, atendiendo a dos criterios de clasificación: el área de desempeño y el nivel de cualificación, lo que da paso a la creación de una norma de competencia laboral la cual según el SENA debe contener:

Lo que la persona debe ser capaz de hacer.

Los indicadores de resultados y parámetros de calidad para el desempeño laboral, que permitan juzgar objetivamente, que lo que se hace está bien hecho.

Los contextos, condiciones y escenarios en los que debe demostrarse el desempeño.

Los conocimientos, teorías, información y comprensiones críticos que se debe poseer, para lograr desempeños competentes y consistentes en el tiempo.

Los tipos y cantidades de evidencias necesarias y suficientes que deben ser presentadas y evaluadas para asegurar que una persona es competente.

Para el SENA (2003), la competencia se conceptualiza como, un conjunto de elementos de competencia laboral, que agrupados constituyen un rol de trabajo, que representan un resultado con valor y significado.

En definitiva la actualización de perfiles para una institución, es fundamental

para el avance de la misma, permitiendo la adaptación de los procesos realizados por el área de Gestión Humana, como la selección de personal, capacitación y/o entrenamiento, plan de carrera entre otros, proporcionando información acerca de los requisitos con los cuales debe cumplir el candidato para ocupar su cargo. Aquí se tiene en cuenta a Figueroa (2003), quien expresa que el diseño de perfiles con base en las competencias, consiste en el diseño de características específicas para el cargo donde se tienen en cuenta conocimientos, habilidades y destrezas, en cuanto a la realización de las diferentes actividades en el área de desempeño.

Así pues la identificación de las competencias facilita y optimiza los procesos nombrados anteriormente que hacen parte de Gestión Humana.

De lo anterior se puede concluir que definitivamente la actualización de competencias y características de cargo, basado en el modelo de Gestión por Competencias es base sólida para el fortalecimiento y desarrollo de los procesos de Gestión Humana, fortaleciendo las competencias laborales manifiestas en el desempeño profesional, permitiendo reformular estrategias de cambio y actualización de las diferentes actividades de cada cargo, y el reconocimiento asertivo del mismo a nivel organizacional, posibilitando la adaptación del personal al adquirir información veraz y concreta sobre las actividades a desempeñar.

Además permite en los empleados aumentar su compromiso, calidad de trabajo, mejores resultados, y aumento en la productividad, posicionando a nivel en general dentro de la empresa el proceso como indispensable para alcanzar el desarrollo organizacional.

## **METODOLOGÍA**

### Diseño:

Se trabajó con una metodología cualitativa la cual permitió obtener perspectivas y miradas diferentes, buscando varias verdades y comprensión detallada de los puntos de vista de las personas. A su vez asume el carácter descriptivo, buscando especificar características propias de un grupo en general.

### Población

La actualización de los instructivos de características y competencias de cargo se da sobre el área de Administración y Cartera con un total de 42 personas de los cuales el 86% corresponden al género femenino y el 14% al género masculino.

### Muestra

La muestra de este proyecto fue intencionada, es decir se escogieron las personas que eran consideradas las más exitosas en su puesto de trabajo dentro del área de Administración de Cartera, ocupando los siguientes cargos: Auditor médico, Coordinador de Facturación, Coordinador de Autorizaciones, Coordinador de cuentas médicas, Ejecutivo de cartera, Administrador del sistema, Auxiliar de Facturación, Auxiliar de liquidación, Auxiliar de enlace, Auxiliar de cartera, Auxiliar de autorizaciones, Revisor de cuentas médicas, Auxiliar de cuentas médicas, Auxiliar de cartera, Auxiliar de archivo y Mensajero, para un total de 17 personas.

## Instrumentos

Para la actualización de los perfiles de cargo se emplearon herramientas como entrevistas semi-estructuradas (**Anexo 1**).

Diccionario de habilidades y destrezas FCV (**Anexo 2**).

Norma de competencia laboral SENA (**Anexo 3**).

## Procedimiento

La actualización de los instructivos de características y competencias de cargo del área de se contempló en la consecución de las siguientes etapas:

ETAPA I: Reconocimiento de la estructura jerárquica de la Fundación Cardiovascular de Colombia.

El proceso de reconocimiento de la institución se da por medio de la inducción programada por el área de gestión humana, en la cual se recolectó información necesaria para poder rectificar el diagnóstico realizado, como es la importancia de la actualización de los instructivos de competencias y características de cargo, se realizó la lectura de documentos relevantes para dicha intervención como son la visión, misión, valores institucionales, competencias institucionales, reconocimiento del organigrama institucional, en cuanto a sus procesos relacionados con las Direcciones, unidades Estratégicas de Negocio (UEN) y las diferentes áreas y cargos que componen la Fundación Cardiovascular de Colombia.

Posterior a esto, una vez hecha la revisión necesaria de dichos documentos, junto a la Directora de Apoyo y Servicio y la Coordinadora de Gestión Humana, se identifican las necesidades sobre las cuales se puede intervenir desde la pasantía, como es la actualización de los instructivos de competencias y características de



cargo del área de Administración de Cartera, la cual necesitaba organización e identificación de los cargos específicos, proceso que aporta al alcance de la certificación institucional con base en las competencias SENA, así como el mejoramiento continuo de procesos propios del área de Gestión Humana como son; selección de personal, entrenamiento y/o capacitación, claridad en funciones y tareas de cargo y plan de carrera dentro de la institución.

Se estableció la intervención sobre la actualización de los instructivos de competencias y características de cargo, con base en el modelo de Gestión por competencias manejado en la Fundación Cardiovascular de Colombia, pactándose el respectivo cronograma de actividades, se procede a la identificación del Jefe de área quien se encargó de suministrar la información pertinente del proceso a sus colaboradores a quienes más influye y compromete este proceso da a conocer el modelo, características, principales, ventajas y cronograma de actividades anticipando la visita de intervención al área.

ETAPA II y III: Actualización de matrices metodológicas, de manuales de funciones y perfiles de cargo.

Se decide aplicar una prueba piloto la cual permitió conocer el proceso a seguir frente a la actualización de los perfiles de área de Administración de Cartera, en cuanto a personas a intervenir, metodología y tiempo de intervención por cargo.

Posterior a esto se abordó al personal de cada cargo, teniendo en cuenta la identificación del colaborador como ejecutante maestro, quien según el jefe de área es quien tenía un desempeño excelente por encima de sus demás compañeros. Cada encuentro programado con anticipación constaba de los siguientes elementos:

1. Conformación del grupo para la respectiva actualización sobre el cargo; Jefe

directo, Colaborador y Psicóloga pasante. Cada encuentro se pactó con la intervención directa de la Directora de Apoyo y Servicio, teniendo en cuenta el cronograma inicial para la intervención.

2. Discusión sobre los principales requisitos del cargo (de acuerdo a los lineamientos definidos por el Jefe del área y en concordancia a los requisitos establecidos por la Fundación Cardiovascular de Colombia para la elección del candidato específico para el cargo, esto en cuanto a nombre del cargo, educación, experiencia y misión del cargo.

3. Definición de los resultados esperados para el cargo, en cuanto a funciones y responsabilidades del mismo, teniendo en cuenta la discusión acerca de las principales actividades desempeñadas en el área y/o dependencia de la misma, este procedimiento se realiza con el colaborador quien es reconocido como ocupante exitoso en su cargo, pidiendo la aprobación y retroalimentación de la información consignada en la matriz metodológica por parte del jefe de área.

4. Discusión acerca de las principales competencias requeridas para el cargo, esto teniendo en cuenta las competencias de tipo institucional (**Anexo 4**), competencias laborales referidas por el SENA para el sector salud en facturación y cartera, habilidades y destrezas propias para el cargo, asignándosele un nivel específico ALTO, MEDIO, BAJO, de acuerdo al criterio del jefe directo, respecto de las necesidades propias para desempeño en el cargo. En este proceso fue necesario aclarar la diferencia entre competencias institucionales, habilidades y destrezas, al igual que las definiciones estipuladas por el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, en la norma de competencia laboral.

5. Definición de las competencias requeridas para el cargo, teniendo en cuenta la información base que presenta la Fundación Cardiovascular de Colombia desde las intervenciones referidas desde el año 2002 sobre gestión por competencias.

6. Nuevo formato diligenciado: luego de la actualización, se procedió a la sistematización en el nuevo formato para instructivos de competencias y características de cargo, (**Anexo 5**) propio de la Fundación Cardiovascular de Colombia. El producto diseñado como perfil de cargo es aprobado por la Subgerencia administrativa y financiera del Instituto del corazón. Esta validación se realizó a través de la revisión del perfil en términos de verificar si las competencias seleccionadas y demás información consignada en la matriz se da de manera lógica y coherente, llevando por consiguiente al cumplimiento de los resultados definidos previamente para cada uno de los cargos estimados para la intervención.

El acceso de esta información se obtiene a través de la página de calidad de la institución [www.fcv.org/calidad](http://www.fcv.org/calidad) , permitiendo la identificación del área y cargos que componen la misma de manera ordenada y completa. Así pues se actualizan dichos perfiles, debido a la necesidad de sistematizar información específica existente respecto de los cargos del área de Administración y Cartera, los cuales no se encontraban integrados, ni daban cuenta, en forma completa, de las nuevas realidades o exigencias de los cargos para la Fundación Cardiovascular de Colombia.

Etapas IV: Socialización de los perfiles de cargo del área de Administración de Cartera de la Fundación cardiovascular de Colombia.

Este proceso se realizó inicialmente con la triangulación de la información obtenida y registrada en los instructivos de competencias y características de

cargo del área de Administración y Cartera de la Fundación Cardiovascular de Colombia. Para la triangulación se estipuló el siguiente equipo de trabajo; Directora de Apoyo y Servicios (DAS), la Coordinadora de Gestión Humana y la Psicóloga pasante. Dicho equipo tenía la finalidad de verificar y aprobar los elementos de los perfiles. Posteriormente se envió la información a jefes de área vía correo electrónico, con el fin de recibir la retroalimentación final y sugerencias de acuerdo a la información recolectada, proceso realizado antes de presentar los instructivos finales a la Subgerencia Administrativa y financiera del Instituto del Corazón, área que avaló la documentación entregada para ser agregada a la página de la calidad de la institución, donde se finalmente se tiene acceso a la información de acuerdo a las políticas y reglamentos institucionales.

## RESULTADOS

El trabajo realizado en el proceso de actualización de instructivos y competencias de cargo no hubiera sido posible sin las bases teóricas de lo que se conoce como la Gestión por competencias, tema relevante dentro de cualquier organización que pretenda buscar la excelencia en cada uno de los procesos realizados y principalmente el desarrollo global del personal, reconocido por sus aportes en las actividades que desempeña.

El proceso aporta al cambio y/o mejoramiento de la cultura organizacional de la Fundación Cardiovascular de Colombia en cuanto al reconocimiento de cada uno de los procesos básicos de la institución relacionados con la gestión del talento humano, como son selección de personal, capacitación, y demás programas enfocados al mejoramiento en la calidad del servicio prestado.

Así pues el proceso de actualización de los instructivos de competencias y características de cargo logra posicionarse y ser reconocido en cuanto al aporte fundamental en la consecución en los lineamientos de calidad que maneja la institución, referente a las actividades que cada uno de los cargos realiza como aporte al mejoramiento y proyección de una institución reconocida por cada uno de sus servicios prestados a la comunidad en general.

Por otra parte se logró direccionar y dar el punto de partida sobre la actualización de cada uno de los instructivos de competencias y características de cargo, que hacen parte de la Fundación Cardiovascular, (teniendo en cuenta el proceso establecido para la actualización en la pasantía). Fue importante profundizar en el personal participante la importancia de sus aportes en el proceso como agregado al cambio de cultura organizacional, ya que se tienen imaginarios

y actitudes negativas debido al gasto en tiempo y energía que el mismo amerita. Abordando este punto se evidencio el impacto que la intervención tiene en el avance y progreso de la institución en el cumplimiento de estándares de calidad, así como el mejoramiento sobre procesos manejados desde el área de Gestión humana nombrados anteriormente.

En el proceso de intervención se logró la organización y establecimiento de los instructivos de competencias y características de cargo del área de Administración de cartera, dependencia que se encontraba en proceso de identificación en la página de calidad, debido a la reestructuración constante que la misma tenía para el acople de sus procesos y resultados que entrega diariamente para el beneficio financiero de la Fundación Cardiovascular. Así pues se identificaron 17 cargos para ser actualizados en cuanto a perfil, funciones y responsabilidades, competencias, habilidades y destrezas del área tales como:

Auditor médico

Coordinador de Facturación

Coordinador de Autorizaciones

Coordinador de cuentas médicas

Ejecutivo de cartera

Administrador del sistema

Auxiliar de Facturación

Auxiliar de liquidación

Auxiliar de enlace

Auxiliar de cartera

Auxiliar de autorizaciones

Revisor de cuentas médicas

Auxiliar de cuentas médicas

Auxiliar de cartera

Auxiliar de archivo y Mensajero.

Dichos perfiles tuvieron el proceso descrito en la metodología, los cuales fueron aprobados por la Dirección de Apoyo y Servicio, Coordinación de Gestión Humana y la Subgerencia Administrativa y financiera del Instituto del corazón, para ser incluidos en la página de calidad de la institución.

Cada uno de los instructivos cuenta con su respectiva matriz metodológica diligenciada respecto a; 1) Descripción del cargo, lo que comprende; nombre del cargo, Rol, Unidad estratégica de Negocio (UEN), Cargo del jefe inmediato, misión (objetivo del cargo), 2) Requisitos específicos que comprende, educación formal, formación complementaría, experiencia requerida, responsabilidades y funciones 3) Niveles de Gestión, que se compone de; áreas a quien reporta, autonomía financiera, recursos físicos, comités interfuncionales, cargos que puede reemplazar y reemplazarlo, 4) interacción con otros; relaciones internas (con otras áreas de la institución) y relaciones externas (entidades, clientes, ect) 5) Competencias para el desempeño del cargo; competencias institucionales (transversales) las cuales de acuerdo al cambio de cultura organizacional son; Trabajo en equipo, Comunicación, Servicio al cliente, Liderazgo, Orientación al logro, Creatividad e innovación y autonomía en la gestión, en este apartado se tuvieron en cuenta la competencias laborales SENA (mesa sectorial salud, específicas del área de facturación), diccionario de habilidades y destrezas,

propias de la Fundación cardiovascular de Colombia, teniendo en cuenta los requerimientos para el cargo específico.

Finalmente se diligenciaron 6) factores de riesgo en el sitio de trabajo los cuales contaron con la revisión y aval de la Coordinación de Salud Ocupacional.

Los perfiles actualizados fueron socializados con previa revisión del área de Gestión Humana y la Subgerencia Administrativa y Financiera del Instituto del corazón, con el fin de obtener el aval definitivo para poder ingresar la información de los perfiles en la página web de calidad de la FCV.

El proceso de actualización, permitió a la Fundación Cardiovascular de Colombia (FCV) fortalecer procesos referidos al desempeño por competencias, aportando a las ventajas competitivas, trayendo beneficios en la implementación de estrategias organizacionales a corto, mediano y largo plazo.

Igualmente el sistema de competencias de la FCV aporta en la descripción actual y concreta de puestos, integración de equipos de trabajo, implantación de una cultura organizativa, en cuanto al reconocimiento de la actividades desempeñadas, apreciación del potencial de los colaboradores de la institución, e identificación de las competencias más significativas a la hora de implantar procesos de calidad necesarios para el reconocimiento institucional en la prestación de sus servicios.

Por otro lado, de los beneficios expuestos anteriormente, se logra identificar las características personales en el área de Administración y cartera asociadas a la excelencia de acuerdo con cada cargo actualizado, el establecimiento del desempeño que se espera tener de las personas que lleguen a ocupar algún cargo del área, identificación de las competencias requeridas para la selección del



personal nuevo, al igual que la oportunidad que se obtiene del proceso en cuanto al diseño de planes de desarrollo para los actuales potenciales y responsables de los cargos.

Así pues se logró el cumplimiento del objetivo de la pasantía con la actualización de los instructivos de características y competencias de cargo del área de Administración de cartera, aportando al avance y mejoramiento de los procesos, contando con información válida y objetiva del cargo para desempeñarse adecuadamente.

Del mismo modo en el marco del objetivo de la pasantía se dio apoyo en la actualización de los instructivos de la nueva Unidad Estratégica de Negocio, Universidad Corporativa FCV, tales como; Director Universidad Corporativa, Coordinador académico, Coordinador operativo, Docente y Auxiliar administrativo. Así mismo en el adelanto en el proceso de actualización en el área de Atención al cliente, específicamente del cargo de Jefe de Atención al cliente.

De esta manera, se dio cumplimiento a los objetivos planteados en la pasantía, logrando a su vez mantener el nivel de cumplimiento de actividades propuestas y afianzando la FCV como sitio de pasantía

## DISCUSIÓN

Los cambios que las empresas sufren constantemente no se logran definir fácilmente, ya que el contexto organizacional es más competitivo y lleno de individuos que buscan aumentar sus intervenciones en mercados compartidos por la creciente globalización, la Fundación Cardiovascular de Colombia es una de ellas, interesada en que sus procesos reflejen los mejores resultados a corto, mediano y largo plazo, como lo enuncia Jaramillo (2005), “Los parámetros de competitividad han evolucionado hacia una mayor exigencia en cuanto a calidad de los productos y servicios ofrecidos por las empresas, enfocándose más a las necesidades del cliente“. Lo que no sería posible sin incorporar en la estructura organizacional acciones que le permita ser una empresa líder en el mercado, y por ende a sus trabajadores, obtener conocimientos, habilidades y conducta en el desempeño de las ocupaciones, según los resultados deseados para su desempeño en cualquier área que integre la institución.

El modelo de gestión por competencias aporta en este objetivo central, permitiendo tener entre sus filas organizacionales a los colaboradores con las mejores características de desempeño para suplir los diversos cargos que componen la institución, al igual que la efectividad que da sobre los procesos en el desarrollo de diversas competencias generando competitividad, poco o nada visible en instituciones que no han incorporado el modelo.

La Fundación Cardiovascular de Colombia decide direccionar sus procesos con base en los lineamientos de la más alta calidad, para la prestación de sus servicios de la manera más acertada, consiguiendo la certificación INCONTEC,

recibiendo reconocimiento por entidades que buscan en las organizaciones procesos exitosos en beneficio de la comunidad en general.

Para este proceso se da inicio con el acercamiento y conocimiento de la institución, identificando los cargos que hacen parte del área de Administración y cartera, las funciones desarrolladas, organización jerárquica de mando lo que para Jaramillo (2005), sería un método para el reconocimiento de comportamientos, mostrando el rol de las personas en su contexto, dando orientación sobre lo que se indaga, mostrando los objetivos de la intervención y registro de datos pertinentes para cualquier tipo de proceso interesado en recopilar información válida y útil para la organización.

Lo anterior dio paso a la intervención del proyecto como fue la actualización de los instructivos de competencias y características de cargo de la Administración y Cartera de la institución, contando con el apoyo de la Directora de apoyo y Servicios en el posicionamiento del proceso de actualización, recibiendo por parte de los colaboradores (actores centrales), la información más coherente y precisa para el diligenciamiento de las matrices metodológicas, encontrando concordancia en que el éxito del proceso de la actualización se da en la medida en que no se tergiverse la información ni focalice la misma en cualidades propias de la persona, sino en la especificaciones precisas para el cargo de desempeño, planteado por Mintzberg (1984). De igual manera es indispensable la labor del jefe inmediato encargado de validar las actividades, funciones y responsabilidades obteniendo mayor claridad en los productos finales referente los cargos de desempeño dentro del área.

Así pues es indispensable que en la institución se tenga claridad en cada una de las funciones que se desarrollan en las áreas que la componen, con el fin de liderar procesos como el que se presenta en esta pasantía en la actualización de los instructivos de competencias y características de cargo, dejando de lado subjetividades en la información que se pretende registrar, utilizada para el fortalecimiento de los diferentes procesos realizados desde el área de Gestión humana, como son el proceso de selección, capacitación y/o entrenamiento, claridad en las funciones y tareas de cargo y plan de carrera dentro de la organización.

Esto es posible teniendo como base una de las ramas de la psicología como es la organizacional, la cual aporta en el proceso de identificación de las características más exactas de los cargos y las competencias que los mismos necesitan, para ser consignados en las matrices metodológicas, como base en los procesos realizados dentro del área de gestión humana, lo que contribuye sobre uno de los temas más mencionados en las organizaciones como es la disminución de rotación, contando con procesos de contratación con calidad, incluyendo a individuos competentes para realizar sus labores específicas del cargo, ofreciendo los mejores servicios a la comunidad tanto interna y externa de la Fundación Cardiovascular de Colombia, evitando la pérdida del compromiso y pertenencia institucional con personal no apto para el desempeño de sus actividades por desinformación y claridad sobre las mismas.

Por último se hace indispensable seguir contando con este proceso de actualización en la organización, debido a que la información contenida en la mayoría de los instructivos es obsoleta, lo que puede producir no solo

disconformidad en los procesos realizados en el área de Desarrollo organizacional, si no en todos los procesos llevados a cabo en la institución, reflejando desorganización y mal manejo de información tan importante respecto al desempeño en los cargos que componen la institución.

## CONCLUSIONES

En los fundamentos teóricos del sistema de gestión por competencias el término de competencia laboral es de valor importante en la determinación de problemas y la disponibilidad de la capacidad potencial de los recursos humanos para su solución, según las necesidades de la organización se hace necesario la formación integral los perfiles por competencias laborales que demanda el desarrollo y desempeño para cada puesto de trabajo.

Las tendencias actuales del modelo de gestión por competencias en el mundo contemporáneo parten de las funciones de la organización, de las áreas de trabajo y de cada uno de los puestos, subdivididas por unidades, tareas o elementos de competencias laborales que son evaluados por una norma o estándares que permiten medir la calidad de los valores producidos o servicios prestados (productividad), según los requisitos de calidad establecidos en un tiempo determinado.

Lo anterior demuestra la relación entre desempeño profesional y eficiencia del trabajo que con diferentes dimensiones e indicadores se miden a ambos paralelamente como proceso y resultados, en el ejercicio de las competencias laborales manifiestas en cada uno de los instructivos de competencias y características de cargo en el área de Administración de cartera de la FCV.

La Actualización de los Instructivos de competencias y características de cargo por competencias laborales del área de Administración de Cartera, permite un mejor control en el desempeño profesional, las funciones a desarrolladas y características de cargo además el aumento de la eficiencia del trabajo, mediante

su relación con el desempeño profesional, donde con las competencias laborales manifiestas en éste último, permite medir paralelamente el proceso y sus resultados.

El proceso de actualización de los instructivos de competencias y características de cargo permite dar el primer paso en la certificación de las competencias laborales SENA, interés que tiene la Fundación Cardiovascular de Colombia junto a la UEN, Universidad Corporativa FCV, de incluir en sus procesos información coherente, lógica y concreta de los procesos que para el sector salud merecen de atención, lo que refleja en sus la excelencia y calidad en la prestación de sus servicios.

Aunque el tema de competencias laborales SENA, es relativamente nuevo dentro de la institución, se denota el interés en que los procesos se empapen y tengan como base dicha información, valiosa e imprescindible para el avance y mejoramiento global de la institución.

Finalmente es bueno resaltar lo imprescindible que puede llegar a ser el manejo de la Gestión por competencias en cualquier institución preocupada porque toda su estructura mantenga lineamientos de calidad en la prestación de sus servicios, teniendo claro que las instituciones están en constante cambio y avance por lo que se tiene que dar una revisión en lapsos de tiempo corto sobre la información que se relaciona con la gestión del talento humano en cuanto a la certificación de sus procesos, lo que permite estar a la vanguardia y posicionamiento en el mercado. Esto se logra evidenciar con el trabajo realizado desde la pasantía, en cuanto al proceso del mantenimiento interno de una institución que maneja procesos reconocidos por su impacto en la comunidad.

## **SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES.**

Debido a que la Fundación cardiovascular de Colombia es una empresa que apuntala a ser una de las instituciones del sector salud con mayor proyección y crecimiento, es necesario que se continúe en el proceso de conseguir la certificación por normas de competencia laboral, mediante la actualización de cada uno de los instructivos de competencias y características de cargo que componen la institución, esto con el fin de acceder a información veraz que contribuye al desempeño y consecución de metas establecidas en cada una de las áreas.

Es conveniente continuar este proceso con mayor intervención por parte del área de calidad, así como de la Universidad Corporativa FCV, con el fin de adquirir mayor fuentes de información, dando la posibilidad de fortalecer el proceso, siendo reconocido como indispensable para el desempeño laboral en cualquiera de las áreas que componen la FCV.

La información de cada uno de los instructivos debe ser revisada periódicamente por los jefes encargados de área y ejecutante maestro, con el fin de mantenerla lo más actualizada posible. Debido a que el proceso amerita cierto gasto de tiempo es bueno que se siga posicionando por parte de la Dirección de apoyo y servicios en el envío de comunicados a las partes interesadas creándose una cultura de colaboración y reconocimiento de los procesos realizados en el áreas de Gestión Humana.

Debido a que el proceso para la Institución es importante, se hace necesario



que exista apoyo directo para el pasante y/o que una persona se dedique tiempo completo a la labor de actualización, con el fin de realizar en menor tiempo la actividad, logrando que todo el personal tenga acceso a la información consignada en cada uno de los perfiles, con información validada, completa y organizada en la página de calidad. [www.fcv.org/calidad](http://www.fcv.org/calidad).

Aunque el área de Administración y Cartera era uno de los puntos más álgidos para la intervención en actualización de los instructivos de competencias y características, es importante trabajar sobre cada una de las áreas que componen la FCV, debido a que no se tiene una información completa de los cargos, llevando a la confusión del personal que accede a dicha información.

Además de la actualización de Instructivos de competencias y características de cargo, es necesario el levantamiento de nuevos instructivos, esto de acuerdo a las exigencias que cada área tenga a medida que crezca y se amplíen sus procesos de desempeño, esto va muy de la mano con la actualización, en cuanto a que proporciona la información requerida para el desempeño y direccionamiento de cada una de las actividades realizadas dentro de área de la Dirección de desarrollo Organizacional.

Por otra parte, dar organización y actualización a la información requerida para el proceso es necesario, esto con relación a la gestión por competencias que maneja la FCV, como el diccionario de competencias institucionales, manual de habilidades y destrezas, con el fin de acceder a información que cumpla con las exigencias actuales de una empresa que ese encuentra en crecimiento y expansión continua, al ser un proceso álgido es importante que se haga paralelamente con la actualización de los instructivos con el fin que la información sea coherente y

benéfica para el procedimiento.

Aunque el proceso de actualización de competencias y características de cargo, llevado a cabo es importante para la institución, se debe tener claro que para conseguir éxito en los procesos de desempeño, se hace necesario que todos los colaboradores accedan a la información referida a sus funciones, responsabilidades y competencias que el cargo amerita, con el fin de que tengan claridad en las actividades a desempeñar, respondiendo a las exigencias del cargo brindando estabilidad al área, aportando en la productividad y rentabilidad de la empresa.

Es recomendable que la Fundación Cardiovascular de Colombia continúe en la búsqueda de la excelencia en cada uno de sus procesos, específicamente los que componen la Dirección de Desarrollo organizacional, en el área de Gestión humana quienes son los encargados develan por el bienestar y calidad de vida de todos sus colaboradores.

Finalmente es importante que se profundice en el tema de competencias laborales SENA, ya que al ser un tema nuevo puede que se tergiverse la información o en el peor de los casos se incluya información no válida ni concordante con el proceso adelantado, ya que este tema está en constante cambio se hace necesario estar a la par con el mismo, con el fin de adquirir la información más acertada y concreta para el proceso.

## **ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS**

En el proceso de pasantía dentro de la Fundación Cardiovascular de Colombia, permitió el fortalecimiento de diferentes competencias como la Comunicación, creatividad e innovación, autonomía en la gestión, trabajo en equipo, y trabajo bajo presión, reflejadas en el quehacer diario como pasante, en las actividades denominadas complementarias, dichas actividades son propias del área de Gestión Humana encargada de buscar el bienestar y calidad de vida del colaborador FCV, estas actividades se dividen en;

### **OUT DOOR**

Esta es una técnica o herramienta alternativa la cual tiene como objetivo mejorar la productividad, relaciones interpersonales, resolución de conflictos, en general una mejora de los equipos de trabajo.

Esta actividad consiste en juegos o actividades al aire libre o espacios abiertos, con una metodología propia de la educación experiencial, aprendizaje netamente vivencial, que presenta una secuencia lógica de actividades donde se extraen conclusiones que ayudan a mejorar el entorno personal y profesional. Las actividades diseñadas por los pasantes combinan la competitividad, el trabajo en equipo, el liderazgo y la comunicación, es decir aspectos relevantes para la gestión de los colaboradores en general de la FCV.

Las áreas en las cuales se logró intervenir durante el proceso de pasantía con programación anticipada fueron; Facturación y Cartera, Atención al cliente, Soft.DIT, DEGEAS, Gerencia, Cirugía, UCI Pediátrica, Dirección Financiera y

Comercializadora, Terapia respiratoria, Telemedicina, Universidad Corporativa, Eventos y Mercadeo, Farmacia, Bioingeniería, Dirección de Apoyo y Servicios y Servicios Generales. Logranse fomentar la comunicación e integración entre áreas y miembros de una organización, mejora la reacción ante situaciones de presión y cambio. Aumento de la confianza entre compañeros. Así pues se busca que el grupo detecte los puntos fuertes y débiles derivados de los comportamientos del equipo y vincular estas actitudes a las conductas habituales en el trabajo. Finalmente, se elabora un plan de acción con los diferentes aspectos a mejorar aplicables a la empresa.

## CAPACITACIONES

Las capacitaciones en la FCV, se realizan de acuerdo a la necesidad más apremiante que un grupo o área exponga ante Gestión Humana, estas capacitaciones tienen como objetivo entregar a los colaboradores de manera didáctica y práctica información valiosa que pueden tomar, reflejar y poner en práctica en su vida diaria y en su quehacer como colaboradores en el desempeño de sus actividades, de acuerdo a la programación que los jefes de área realicen y el tema al cual quieran tener acceso, se preparan con anticipación por parte de la pasante todo el material necesario para dicha actividad, que busca siempre el beneficio grupal e individual de las personas que se interesan por mejorar sus procesos de desempeño. Dichas capacitaciones hacen parte del proceso de Gestión Humana desde hace varios años, manteniéndose gracias a las intervenciones que dejan enseñanzas y producen cambios positivos en la población, reconocido como un proceso que lleva a la mejora continua. Durante

el tiempo de pasantía se logró realizar capacitaciones con temas como: Comunicación eficaz, Comunicación efectiva, Motivación, Manejo de conflictos, Manejo del estrés, Trabajo en equipo y Programación Neurolingüística, la intervención se da sobre áreas asistenciales y administrativas.

#### SEGUIMIENTO DE PERSONAL NUEVO

Otro de los procesos realizados en el área de Gestión Humana es el seguimiento al personal nuevo de la FCV, es el seguimiento que se hace al colaborador dos meses luego de ingresar a la institución mediante un instrumento a través del cual se analiza el desempeño por parte de su jefe directo.

Es un instrumento para ayudar a mejorar el trabajo y alcanzar los objetivos del cargo reflejados en el área, este instrumento permite analizar aspectos tales como; las fortalezas que ha evidenciado, conocimiento del trabajo, calidad del trabajo, responsabilidad, y demás elementos necesarios para un buen desempeño, el proceso se hace directamente por el jefe diligenciando los ítems correspondientes, luego por parte de la pasante se hace la retroalimentación realizando las preguntas referentes a los servicios adquiridos por parte de la institución creando una cultura de confianza, de transparencia y credibilidad frente a los procesos manejados dentro de la institución, demostrándole al colaborador la importancia que amerita su trabajo dentro del área y la institución y los alcances que pueden tener sus resultados en el quehacer diario de su trabajo.

Este tipo de seguimiento se realiza sobre todas las áreas de la Fundación Cardiovascular desde las asistenciales hasta las administrativas, mensualmente se realizan aproximadamente 18 seguimientos esto dependiendo de la cantidad de personal que ingrese a la institución.

## ENTREVISTA DE RETIRO

Es un instrumento que sirve para:

Dejar un ambiente abierto en la relación empresa trabajador que se desvincula, ayudar a la persona a considerar cambios en su comportamiento futuro en las organizaciones a las cuales llegue a vincularse, conocer tanto del personal que se desvincula con alegría, como del que se retira con amargura o tristeza, problemas que pueden estar latentes en la organización y que en el momento del retiro pueden explicitarlos. (Saldarriaga, 2002)

La entrevista la realiza la pasante de Psicología del departamento de Gestión Humana y está dirigida a descubrir información sobre el puesto o asuntos relacionados que podrían ofrecer a la empresa un mejor discernimiento de porqué el empleado abandona la compañía. Luego es revisada por el coordinador del área quien se encarga de comunicar al grupo de trabajo o jefe del área los aspectos que pueden estar interviniendo o afectando el ambiente laboral retroalimentando y generando planes de acción si se amerita o requiere. Durante el proceso se lograron realizar 69 entrevistas con personal de las áreas administrativas y asistenciales.

## SELECCIÓN DE PERSONAL

La Fundación Cardiovascular de Colombia es una empresa que está en constante crecimiento, lo que amerita tener al personal mas calificado para el desempeño dentro de las diferentes áreas que hacen parte fundamental de la institución, por esto la importancia que el proceso de selección requiere. Se logró

apoyar durante la pasantía el proceso de selección desde el tamizaje de hojas de vida en el banco de hojas en físico, contacto de los aspirantes por medio de llamadas directas de acuerdo a los requisitos que el perfil de cargo, posteriormente apoyo en aplicación de las pruebas psicotécnicas teniendo en cuenta el cargo por el cual optaba el aspirante, las pruebas utilizadas para aplicación son; Test de Inteligencia General TIG 1 y 2, prueba 16 PF, WARTEGG, y NEGOC. Se apoya en la calificación de pruebas, verificación de referencias y la respectiva información que los aspirantes requerían al pedir información sobre el proceso de selección para ingreso a la institución. El proceso se realiza con técnicos, tecnólogos y profesionales asistenciales y administrativos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alles, M. (2005). *“Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencia”*. Ciudad: Santiago Chile. Ediciones Granica

Figuroa, M (2003). *Diseño de perfiles por competencia para los cargos directivos del Instituto Universitario de Tecnología*. Venezuela I.U.T.V [En Línea], Recuperado 20 de septiembre de 2010.

Hernández, M. (2007). *“El Plan TRIVIUM: Competencias laborales”*. [En línea]. <<http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/plan-trivium-competencias-laborales-en-la-gestion-delconocimiento.htm>> [2010, Agosto 20].

Jaramillo, O. L (2005). *Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa, vinculada al programa expopyme de la Universidad del Norte*. Pensamiento y Gestión. 20, 101-201.

Mintzberg, H. (1984). *Diseño de Organizaciones eficientes*. Buenos Aires: Editorial El Ateneo

Matens, L (1996). *Competencia laboral; sistemas surgimiento y modulos*. [En Línea], <<http://www.cinterfor.org.uy>>. Recuperado 25 de agosto de 2010.



Nadler y Tushman (1999) *Modelo de análisis organizacional*. Pabido Hunt. 35. 101-200.

Peña, S. R (1999) *Sistema de indicadores para medir la competitividad universitaria. Congreso internacional*. Pedagogía. La Habana. 99.

SENA Dirección general del sistema nacional de formación para el trabajo, *Conceptos básicos para normalización de competencia laboral*, versión 1. Bogotá, D.C [En línea] <<http://www.senaobservatorio.edu.co>. [2010, Marzo 25].

## ANEXOS

## **Anexo 1.**

### **ENTREVISTA A EMPLEADOS Y JEFES DE ÁREA**

#### Guía de Entrevista

Con el objetivo de determinar y estandarizar la información más adecuada que refleje la labor desempeñada en el área de Administración de Cartera, se pide a los empleados con reflejo de sus experiencias en el tema, brindar información para actualizar los instructivos de competencias y características de cargo, que midan la eficiencia acorde a los resultados deseados.

#### DATOS GENERALES

Cargo que ocupa

Título académico y/o profesional que posee

Tiempo en experiencia

Unidad Estratégica de Negocio a la que pertenece (UEN)

Nombre del cargo a cual tiene que dar reporte

Misión u objetivo del cargo

Diga brevemente cuales funciones usted considera necesarias en su desempeño profesional.

Mencione las tareas que realiza para el cumplimiento de cada una de las funciones mencionadas (Responsabilidades).

Autoridad de decisión frente al cargo, áreas a quien reporta, personal a cargo, comités en los que participa, autonomía financiera, cargos que puede reemplazar, y que pueden reemplazarlo, (esto en cuanto a niveles de gestión).

Relaciones internas (relaciones más significativas que mantiene el titular a cargo, con otros cargos o áreas de la empresa), relaciones externas (relaciones más significativas que mantiene el titular en el entorno externo de la institución).

En cuanto al diccionario de competencias para el desempeño del cargo identifique las que corresponden al cargo asignándoles nivel (ALTO, MEDIO, BAJO), de igual manera teniendo en cuenta la norma de competencias laboral SENA y respecto al área de facturación identifique según lo expuesto las adecuadas y manejadas para el desempeño de la labor en el área.

<b>Anexo 2</b>		
<b>DICCIONARIO HABILIDADES Y DESTREZAS FCV.</b>		
Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>AGILIDAD</b> Rapidez y eficacia en la realización de una tarea dentro del puesto de trabajo.	0	Cumple con la realización de sus tareas, pero sin mostrar rapidez en la ejecución de las mismas.
	1	Cuando se le exige y presiona, realiza con prontitud las actividades que le corresponden.
	2	En situaciones de mucha carga laboral o actividades pendientes, se desempeña con prontitud en la realización de tareas propias de su cargo.
	3	Actúa con diligencia y prontitud, realizando a tiempo sus actividades y las tareas que se le pide
	4	Es ágil en la realización de las tareas, concluyendo incluso antes del tiempo estipulado, y lo hace correctamente.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>ASERTIVIDAD</b> Habilidad para expresar sentimientos, opiniones y pensamientos, en el momento oportuno y de la forma adecuada.	0	Expresa sus sentimientos y pensamientos en momentos que no son oportunos y/o de una forma <del>inadecuada</del> .
	1	Cuando se le pide, expresa adecuadamente sus desacuerdos frente al grupo de trabajo o un cliente, argumentando sus razones.
	2	Dice a alguien cuando no es posible atender sus demandas. Puede hacer llamados de atención a quien no cumple o interfiere con su trabajo.
	3	Tiene la habilidad para llamar la atención a alguien que comete faltas, haciéndolo de una forma correcta y argumentando todas sus razones.
	4	Puede expresar y defender sus puntos de vista frente a superiores, directivos y personalidades importantes, de la forma adecuada.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>COMPRESIÓN LECTORA</b> Comprender oraciones y párrafos escritos en documentos de trabajo.	0	Al leer documentos o escritos diferentes, presenta dificultad en la abstracción de ideas y comprensión de conceptos.
	1	Lee paso a paso las instrucciones para llenar documentos o realizar una tarea y lo hace correctamente.
	2	Comprende y cumple correctamente con indicaciones y órdenes dadas por escrito en cartas, memorandos o intranets.
	3	Lee y comprende cartas, documentos, artículos y teorías relacionadas con su labor y su área de <del>desempeño</del> .
	4	Comprende e interpreta información leída en diferentes medios impresos, relacionada con cualquier tema o área de desempeño.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>CONCENTRACIÓN</b> Capacidad de abstracción en una sola cosa, en donde se centra toda la atención.	0	Se muestra distraído en tareas que donde se requiere centrar toda la atención.
	1	Cuando una tarea demanda alta concentración, busca el ambiente propicio para tratar de centrar su atención solo en ella.
	2	Se concentra en la realización de sus tareas, pero se distrae con facilidad cuando hay interrupciones.
	3	Tiene la habilidad de fijar su atención en una tarea durante un largo periodo de tiempo, y difícilmente se distrae.
	4	Puede concentrar toda su atención en la realización de una tarea, aunque a su alrededor haya situaciones que puedan distraerlo.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>COORDINACIÓN VISOMOTORA</b> Habilidad para poder observar y al mismo tiempo realizar una tarea manual.	0	Cuando una tarea implica coordinar visión y manipulación, se le dificulta ejecutarla.
	1	Realiza pausadamente tareas manuales que implican una observación permanente de las mismas.
	2	Realiza con rapidez tareas que implican coordinación visual y manual, cometiendo algunos errores en su ejecución.
	3	Puede realizar con agilidad y precisión tareas manuales que implican permanente observación de la
	4	Compagina perfectamente habilidades motoras y visuales en el cumplimiento de tareas, sin cometer errores en su ejecución.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>DESTREZA MATEMÁTICA</b> Seleccionar métodos o formas matemáticas para entender y resolver un problema.	0	En la resolución de problemas, presenta dificultad para aplicar formas matemáticas.
	1	Resuelve problemas que implican la realización de operaciones básicas como suma y resta de cantidades.
	2	Resuelve rápidamente problemas que requieren la realización de operaciones como multiplicación, división y obtención de porcentajes.
	3	Conoce y aplica fórmulas y ecuaciones matemáticas para la resolución de problemas en la realización de sus tareas.
	4	Aplica correcta y rápidamente fórmulas matemáticas y estadísticas para la resolución de problemas y el análisis de información.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>DESTREZAS CIENTÍFICAS</b> Utilizar métodos científicos para la comprensión y resolución de problemas.	0	Resuelve problemas, sin utilizar parámetros establecidos en métodos científicos.
	1	Identifica, mediante la observación, problemas relacionados con su labor o área de trabajo.
	2	Tiene la habilidad de plantear hipótesis con respecto a situaciones polémicas previamente identificadas mediante la observación.
	3	Puede llegar a la experimentación para tratar de comprobar hipótesis planteadas en el análisis de
	4	Utiliza metodologías apropiadas y llega a conclusiones, comprobando o refutando hipótesis, para solucionar un problema.

Habilidad y/o destreza	Nive I	Indicador de conducta
<b>DIGITACIÓN</b> Habilidad manual de teclado rápido y preciso en diferentes equipos.	0	Al ejecutar tareas de digitación, las realiza de forma imprecisa y pausada, cometiendo varios errores.
	1	Puede digitar textos con un solo dedo y mirando todo el tiempo el teclado, lo que implica lentitud en la realización de este tipo de tarea.
	2	Digita con agilidad, alternando la mirada entre el teclado y el texto, cometiendo algunos errores.
	3	Puede digitar cualquier texto con rapidez, sin mirar el teclado y cometiendo errores mínimos.
	4	Digita rápidamente textos, sin mirar el teclado, utilizando técnicas mecanográficas y sin cometer errores.

Habilidad y/o destreza	Nive I	Indicador de conducta
<b>ESCRITURA- REDACCIÓN</b> Capacidad para escribir una carta, informe o artículo de manera tan clara, que quienes lo lean, puedan comprender.	0	Presenta dificultad en la construcción de textos, necesarios para comunicarse.
	1	Redacta cartas o documentos que posteriormente deben ser corregidos por otra persona.
	2	Redacta cartas o documentos dirigidos a personal interno o externo, con coherencia y buena ortografía.
	3	Es hábil para redactar informes y propuestas que deben ser presentados ante sus superiores o los directivos de la institución.
	4	Escribe documentos y artículos que podrían ser publicados en medios de comunicación a nivel local y/o nacional, por su excelencia.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>ESCUCHA ACTIVA</b> Escuchar atentamente lo que otra persona está hablando y realizar preguntas adecuadas.	0	Frente a la información que se le transmite, no presta la atención necesaria.
	1	Toma con exactitud mensajes telefónicos o información dada por alguien.
	2	Atiende a su interlocutor y responde preguntas sobre información manejada en su cargo o área de trabajo.
	3	Escucha atentamente lo que otra persona está hablando, sin interrumpir, ni distraerse.
	4	Puede permanecer durante un largo período de tiempo, escuchando a alguien y responde correctamente al hacerle preguntas al respecto.

Habilidad y/o destreza	Nive I	Indicador de conducta
<b>EXPRESION ORAL</b> Hablar con los demás de manera clara y comprensible, utilizando los términos adecuados para cada situación.	0	Utiliza términos o conceptos, que no se adaptan al contexto en el cual se desenvuelve.
	1	Recibe y realiza llamadas telefónicas internas y externas. Puede dar información y transmitir un mensaje correctamente.
	2	Expone temas y situaciones competentes a su cargo, frente a su grupo de trabajo.
	3	Puede comunicar situaciones y exponer cualquier tema frente a superiores, directivos y personal externo.
	4	Tiene la habilidad para exponer frente a un auditorio de más de 50 personas, diferentes temas y propuestas de trabajo.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>GENERACIÓN DE IDEAS</b> Generar varias alternativas para el desarrollo de actividades y la solución de problemas.	0	Su participación en el aporte de ideas, se ve limitada.
	1	Realiza sugerencias cuando se le pide que aporte en una lluvia de ideas sobre un tema o situación que conoce.
	2	Sugiere alternativas para la solución de problemas que comprometen su trabajo o su área.
	3	Genera voluntariamente diversas alternativas, evaluándolas y seleccionando la mejor para el logro del objetivos.
	4	Tiene la habilidad de desarrollar propuestas y proyectos de desarrollo y mejoramiento para la institución o un área del conocimiento.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>HABILIDAD MANUAL</b> Realizar con rapidez movimientos coordinados de manos o brazos para sujetar, manipular o ensamblar objetos.	0	Se le dificulta la ejecución de tareas que implican la manipulación de objetos.
	1	Cuando se le exige, puede realizar tareas manuales, pero mostrando dificultad en su ejecución.
	2	Muestra cierta agilidad en la ejecución de tareas que implican sujetar o manipular objetos y documentos, con los que está familiarizado.
	3	Es hábil en la realización de tareas manuales, las hace con agilidad y por lo general, no comete errores en su ejecución.
	4	Realiza con mucha agilidad y sin cometer errores, todas las tareas que impliquen la utilización de manos y brazos.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>IDENTIFICACION DE CAUSAS Y CONSECUENCIAS</b> Identificar lo que debe ser cambiado para alcanzar una meta y determinar los resultados por dicho cambio.	0	Frente a una situación problemática, le cuesta identificar causas y plantear correcciones.
	1	Cuando se le exige, analiza situaciones y las causas de las mismas, indicando posibles conductas a
	2	Identifica las causas de situaciones que están afectando su desempeño o labor, proponiendo estrategias de mejoramiento.
	3	Constantemente analiza situaciones polémicas de su labor, la de otros o de su área de trabajo y evalúa estrategias a seguir para el cambio.
	4	Puede analizar todas las situaciones que requieran ser cambiadas, planteando diferentes alternativas y visualizando lo que pasaría.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>IDENTIFICACION Y RESOLUCION DE PROBLEMAS</b> Identificar la naturaleza de un problema y visualizar las posibles soluciones.	0	En la realización de tareas, pasa por alto situaciones que deben ser atendidas para evitar dificultades.
	1	Identifica situaciones polémicas que afectan su trabajo y las comunica.
	2	Se pone de acuerdo con otros para buscar soluciones a un problema previamente identificado.
	3	Identifica y soluciona rápida y correctamente situaciones que afectan el desempeño y resultados individuales y de su área de trabajo.
	4	Analiza problemas identificados, genera alternativas de solución, escoge la más adecuada y evalúa los resultados de su decisión.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>INSTRUCCIÓN</b> Enseñar a otras personas cómo realizar correctamente una tarea específica.	0	Cuando se requiere transmitir a otras personas conocimiento o formas de proceder, no brinda la información suficiente.
	1	Puede enseñar a un nuevo compañero de trabajo cómo realizar las tareas asignadas o indicar a alguien sobre una información requerida.
	2	Puede instruir a un colega en la realización de una tarea determinada, de la que tiene conocimiento; o a un cliente en los procedimientos a seguir.
	3	Demuestra correctamente a otra persona cómo realizar procedimientos competentes a su función.
	4	Puede instruir a una persona en la realización de diversas tareas, aunque no las haya realizado.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>INVESTIGACIÓN</b> Alcance de exploración con la finalidad de descubrir o interpretar hechos y fenómenos.	0	En el desarrollo de sus funciones, no evidencia la aplicación de métodos de investigación.
	1	Cuando se le pide, consulta acerca de un tema específico relacionado con su trabajo.
	2	Se interesa por estar actualizado con relación a temas de interés competentes a su cargo o área de desempeño.
	3	Puede explorar en diferentes medios acerca de temas específicos, analizarlos y adaptarlos a su tarea. Genera propuestas de investigación.
	4	Utiliza metodologías y teorías apropiadas. Adelanta propuestas de investigación por el desarrollo institucional o un área del conocimiento.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>LOGÍSTICA</b> Cálculo que se realiza con anticipación para la planeación de un evento.	0	En la organización de actividades o eventos, no utiliza suficientes estrategias de planeación.
	1	Cuando se le asigna una tarea que implique esta habilidad, puede organizar un evento con la constante supervisión de un superior.
	2	Tiene la habilidad de planear y organizar la realización de un evento competente a su cargo o área de conocimiento, con la ayuda de otros.
	3	Puede organizar correctamente un evento que implique acciones tales como manejo de personal, presupuesto, cronograma, publicidad, etc.
	4	Puede realizar todo tipo de evento o actividad, encargándose de todo lo relacionado con él, demostrando resultados altamente efectivos.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>MANEJO DE EQUIPOS</b> Conocimiento y utilización adecuada de computadores y equipos mecánicos o electrónicos necesarios para realizar una tarea.	0	En la ejecución de actividades, no utiliza adecuadamente los equipos que facilitarían su tarea.
	1	Sabe manejar los equipos que son necesarios para la realización de sus funciones.
	2	Maneja correctamente y tiene algún conocimiento sobre el funcionamiento de los equipos que utiliza diariamente en su labor.
	3	Conoce el funcionamiento de los equipos que utiliza, lo que le permite manejarlos y solucionar problemas técnicos que puedan presentarse.
	4	Tiene conocimiento en el manejo y funcionamiento de diferentes equipos mecánicos y electrónicos, aunque no los utilice en sus labores.



Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>MANEJO DE RECURSOS HUMANOS</b>  Capacidad para dirigir y motivar personal, guiándolo hacia metas y objetivos comunes.	0	El logro de resultados, se ve afectado por la inadecuada dirección de su equipo de trabajo.
	1	Puede dirigir y monitorear a una persona que se asigne a su cargo, respondiendo por los resultados de ésta.
	2	Tiene la habilidad de manejar un pequeño grupo de personas a su cargo, motivándolas, evaluándolas y guiándolas en el cumplimiento de tareas.
	3	Tiene la habilidad de direccionar grupos grandes de personas, delegar responsabilidades, tomar decisiones y responder por el trabajo de todos.
	4	Puede dirigir un gran número de personas, desarrollando modelos de gestión de recursos humanos para obtener resultados eficaces.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>MANEJO DEL TIEMPO</b>  Administración del tiempo como variable para la ejecución eficiente del trabajo y el cumplimiento de responsabilidades.	0	El cumplimiento de sus tareas, se ve afectado por la inadecuada distribución y/o administración del tiempo.
	1	Necesita el control de un supervisor para realizar las actividades requeridas en el tiempo asignado.
	2	Realiza las tareas asignadas en el tiempo exigido, con pocas fallas en el tiempo de entrega del resultado requerido.
	3	Tiene la habilidad para priorizar las actividades a realizar y administrar el tiempo para cumplirlas.
	4	Destina el tiempo necesario para cada tarea y cumple a cabalidad con los objetivos propuestos en el tiempo determinado.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>MEMORIA</b>  Capacidad para retener y recordar ideas, conceptos e información importante.	0	Olvida información que debe transmitir o aplicar en la ejecución de sus tareas.
	1	Puede recordar pequeñas cantidades de información, reteniéndolas por poco tiempo.
	2	Recuerda información necesaria para la ejecución de sus tareas, requiriendo en ocasiones acudir a ayudas para recuperar datos.
	3	Es hábil para recordar datos e información adquirida incluso hace un largo periodo de tiempo.
	4	Retiene y recupera cuando es necesario, todo tipo de información a corto o largo plazo, sin requerir ayudas técnicas o de otras personas.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>ORDEN</b>  Disponer, planear u ordenar sistemáticamente elementos o partes de un sitio de trabajo con vistas a la acción o al uso.	0	Su puesto y elementos de trabajo no permanecen organizados, dificultando la ejecución de tareas.
	1	Mantiene ordenado su puesto de trabajo y los elementos necesarios para realizar sus tareas diarias.
	2	Mantiene ordenados los elementos, documentos y materiales necesarios para la ejecución de todas las actividades.
	3	Tiene la habilidad de ordenar sistemáticamente todos los documentos y elementos que maneja, de forma que otros puedan acceder a ellos.
	4	Mantiene ordenado no solo su puesto, sino su área de trabajo, permitiendo el fácil desenvolvimiento suyo y de otras personas.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>ORGANIZACION DE LA INFORMACION</b>  Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	0	La información y documentos que maneja, es distribuida de una forma inadecuada.
	1	Organiza la información mediante mecanismos ya establecidos dentro de su cargo o área de trabajo.
	2	Clasifica la información mediante algunas categorías como recibidas, entregadas, fecha, entre otras.
	3	Crea nuevas categorías y mecanismos para organizar información y documentos de trabajo.
	4	Desarrolla y utiliza prototipos para nuevos sistemas de bases de datos, que puedan ser útiles también a otros.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>PENSAMIENTO CONCEPTUAL</b>  Aplicar o crear nuevos conceptos para el desarrollo de actividades o la solución de problemas.	0	En la ejecución de actividades, no evidencia la aplicación de nuevos conocimientos o teorías que aportarían a su labor.
	1	Aplica nuevos conceptos y métodos adoptados e impuestos por la institución.
	2	Puede aplicar en su labor los conceptos aprendidos en capacitaciones y jornadas de actualización.
	3	Permanece actualizado sobre nuevos conceptos, técnicas y teorías, y los aplica en el desarrollo de sus funciones.
	4	Tiene la habilidad de elaborar nuevos conceptos y teorías para el análisis y la solución de problemas.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>PERCEPCION SOCIAL-EMPATIA</b>  Capacidad para ponerse en el lugar del otro, captar sus sentimientos y comprender sus reacciones.	0	Se muestra indiferente ante las necesidades y/o solicitudes de sus clientes internos o externos.
	1	Percibe los diferentes estados de ánimo de sus compañeros de trabajo o de sus clientes internos y externos.
	2	Percibe los estados de ánimo de otras personas y muestra interés por conocer las causas y entender sus comportamientos.
	3	Entiende las reacciones y comportamientos de otros, ofreciendo su apoyo.
	4	Tolera las diferentes reacciones de quienes están a su alrededor, ofreciendo soluciones a la problemática para buscar su bienestar.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>PERSUASION</b>  Convencer a otras personas para que vean las cosas de manera diferente.	0	Sus puntos de vista se ven influidos y en ocasiones cambiados, por sus interlocutores.
	1	Tiene la habilidad de expresar sus puntos de vista a otras personas.
	2	Expresa sus puntos de vista aunque sean diferentes a los de otros y argumenta sus razones.
	3	Justifica sus razones, logrando casi siempre convencer a sus interlocutores.
	4	Tiene la habilidad para convencer a otros de aceptar sus ideas, mediante el manejo adecuado de la expresión oral y el conocimiento que posee.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>PLANIFICACION</b>  Desarrollar e implementar	0	Desarrolla sus actividades, sin cumplir con parámetros estructurados de ejecución y tiempo.
	1	Puede programar y coordinar una actividad específica que le haya sido asignada.
	2	Programa sus días de trabajo, de acuerdo a las actividades a realizar y cumple con dicha

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
estrategias para llevar a cabo una actividad.	3	Desarrolla cronogramas de las actividades propias y de otros, teniendo en cuenta tiempo requerido y disponibilidad.
	4	Propone y desarrolla estrategias adecuadas para cumplir eficazmente con el trabajo asignado, antes del tiempo establecido.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>RAPIDEZ PERCEPTIVA</b> Habilidad para captar casi inmediatamente una idea o situación, en donde se espera una respuesta con eficacia y propiedad	0	Prevé situaciones, sin ofrecer soluciones oportunas a las mismas.
	1	Identifica situaciones donde se requiere su acción y trata de responder a ellas cuando se le pide que lo haga.
	2	Identifica situaciones apremiantes que requieren su intervención y responde a ellas con cierta agilidad.
	3	Está atento a situaciones que se puedan presentar, generando rápidamente alternativas de solución.
	4	Prevé situaciones apremiantes, teniendo listas estrategias que pueda poner en acción en el momento que se requiera.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>TOMA DE DECISIONES</b> Seleccionar un curso de acción de manera autónoma y oportuna, después de considerar las distintas opciones.	0	Resuelve situaciones sin valorar todas las opciones o soluciones posibles, desconociendo otras apropiadas.
	1	Cuando debe tomar decisiones, consulta a otros para que le ayuden a elegir la opción más apropiada.
	2	Frente a situaciones decisivas, analiza diversas opciones y elige una de ellas, pero consulta con su superior antes de ratificar su decisión.
	3	Puede tomar fácil y correctamente decisiones que involucran personas o funciones a su cargo, evaluando todas las opciones y eligiendo la mejor.
	4	Constantemente evalúa posibles acciones a seguir y toma acertadamente decisiones que comprometen o afectan a un gran número de personas.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>TRABAJO BAJO PRESION</b> Capacidad para ejercer un cargo en condiciones de alta exigencia, con resultados rápidos y eficaces.	0	Es vulnerable a la presión ejercida por factores que afectan sus labores diarias.
	1	Con ayuda de otras personas, logra entregar resultados en momentos de alta presión.
	2	Responde a las exigencias de su labor. Sin embargo muestra cierta dificultad para manejar emociones generadas por situaciones de presión.
	3	Responde eficazmente a situaciones de alta exigencia, buscando alternativas para manejar las sensaciones producidas por dicha presión.
	4	Responde adecuadamente a situaciones de presión, maneja sus impulsos y obtiene resultados igualmente efectivos a los de otras circunstancias.

Habilidad y/o destreza	Nivel	Indicador de conducta
<b>VELOCIDAD DE REACCION</b> Capacidad de responder rápida y correctamente a una señal cuando aparezca.	0	Pasa por alto las señales que requieren atención o respuesta de su parte.
	1	Reconoce las señales que requieren una acción de respuesta inmediata.
	2	Identifica las señales que requieren su acción y trata de responder a ellas de forma inmediata.
	3	Responde rápida y efectivamente a todas las señales que requieren una respuesta de su parte.
	4	Está alerta a las señales visuales o auditivas que requieran una intervención de su parte o de otras personas.

Anexo 3

 DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION PARA EL TRABAJO	<h2 style="margin: 0;">NORMA DE COMPETENCIA LABORAL</h2>	F2-015 V.1 Página 1 de 5
--	--	--------------------------------

<b>VERSION</b>	VERSION AVALADA MESA SECTORIAL	<b>MESA SECTORIAL</b>	SERVICIOS A LA SALUD
<b>REGIONAL</b>	BOGOTA	<b>CENTRO</b>	CENTRO DE FORMACIÓN DE TALENTO HUMANO EN SALUD - BOGOTA
<b>METODOLOGO</b>	ELBA JOSEFINA CÓRDOBA	<b>VERSION</b>	1
<b>TITULO DE LA N.C.L.</b>	230101028	<b>FECHA ARROBACION</b>	
<b>CODIGO ELEMENTO</b>	01	<b>VIGENCIA</b>	5 AÑOS <b>Vigente?</b> <input checked="" type="checkbox"/>
Facturar La Prestación De Los Servicios De Salud Segun Normatividad Y Contratación Liquidar Los Servicios Generados En La Atención Del Usuario Según Normatividad Y Contratación.			

**CRITERIOS DE DESEMPEÑO**

- A, Las actividades realizadas al usuario son cargadas en el aplicativo de facturación según normatividad
- B, Los procedimientos e intervenciones realizados al paciente están contemplados según la modalidad y régimen contratado
- C, Los soportes administrativos y técnicos son identificados en cada prestación del servicio
- D, Los procedimientos e intervenciones se liquidan con base en el manual tarifario y normas técnicas
- E, La liquidación de los servicios de salud se hace según contratación entre la empresa administradora y prestadora
- F, Los procedimientos incluidos en cada Plan de Beneficios se identifican, clasifican y direccionan según normatividad y responsable del pago
- G, Los procedimientos son manejados y cargados por niveles de atención y grupos quirúrgicos
- H, Los software de facturación son manejados según las normas de operación de cada uno
- I, El dominio del lenguaje técnico es utilizado según manuales de facturación en salud
- J, La información es registrada de acuerdo con códigos de prestación del servicios.

**CONOCIMIENTOS Y COMPRENSIONES ESENCIALES**

- 01. Legislación (A – J)  
Ley 100. (S.G.S.S.S)
- 02. Normatividad Tarifaria (B, C)  
Decreto 2423/96.Manual Tarifario S0At  
Acuerdo 209/99 Iss  
Mappos.  
Cups: Compendio Único De Prestación De Servicios De Salud.
- 03. Normas Contables (D, E)  
Principios Básicos  
Impuestos : Iva, Retención, Ica
- 04. Sistemas De Información (A, B, C, J)  
Rips: Registro Individual De Prestación De Servicios.
- 05. Lenguaje Profesional En El Área De La Salud(Terminología Medica) (I)  
Prefijos, Sufijos Y Raíces En Terminología.  
Planos Corporales Y Topografía Anatómica.  
Anatomía Flor Sistemas.  
Abreviaturas  
Medicamentos
- 06. Terminología Aplicada (I)  
Patologías, Intervenciones, Ayudas Diagnosticas,  
Procedimientos, Equipos, Insumos, Medicamentos, Diagnósticos, Especialidades
- 07. Glosas (C, D)-Causas  
Manejo Administrativo.



DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION  
PARA EL TRABAJO

## NORMA DE COMPETENCIA LABORAL

F2-015

V.1

Página 2 de 5

**TITULO DE LA N.C.L** 230101028 Facturar La Prestación De Los Servicios De Salud Segun Normatividad Y Contratación  
**CODIGO ELEMENTO** 01 Liquidar Los Servicios Generados En La Atención Del Usuario Según Normatividad Y Contratación.

- 08, Contratación, Convenios Y Planes. (A – G)
- 09, Manejo Del Sistema Operacional Del Aplicativo De Facturación. (A, B, H, I, J)
- 10, Centros De Costos Por Unidades Productivas. (F)
- 11, Operaciones Básicas De Matemáticas (D)
- 12, Código De Barras (A,C,H)

### RANGOS DE APLICACION

#### DOCUMENTOS

- Administrativos
- Clínicos

#### INSTITUCIONES

- Empresas Sociales del Estado
- Privadas

#### MANUALES TARIFARIOS

- SOAT
- Particular
- ISS

#### TIPO DE CONTRATACION

- Capacitación
- Evento

### EVIDENCIAS REQUERIDAS

#### DESEMPEÑO

1. Revisión de notas de cargos y liquidaciones identificando los referentes legislativos que originan la atención
2. Manejo de las opciones del aplicativo con casos de admisión, prestación del servicio y egreso

#### CONOCIMIENTO

1. Solución de casos de facturación con argumentación y aplicación de las normas vigentes
2. Test para identificar la terminología de las especialidades

#### PRODUCTO

1. Liquidar servicios de salud por cada plan de beneficio (POS-C, POS-S, SOAT, PC, ISS, ECAT, ATEP, PMP).



DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION  
PARA EL TRABAJO

## NORMA DE COMPETENCIA LABORAL

F2-015

V.1

Página 4 de 5

**TITULO DE LA N.C.L.** 230101028 Facturar La Prestación De Los Servicios De Salud Segun Normatividad Y Contratación  
**CODIGO ELEMENTO** 02 Generar Documentos Contables Para Cobrar La Prestación Del Servicio Según Las Condiciones Contractuales.

### CRITERIOS DE DESEMPEÑO

- A, Los procedimientos e intervenciones se facturan utilizando el software de facturación, los manuales tarifarios y los manuales de Procedimientos e Intervenciones. (MAPIPOS), reglamentarios.
- B, Los procedimientos e intervenciones se facturan con todas las normas contables y tributarias establecidas
- C, La factura final se compara con la liquidación previa.
- D, Las facturas se guardan y protegen de acuerdo a las normas de archivo.
- E, La cuenta y los soportes se organizan físicamente según los requisitos particulares del contrato
- F, Los documentos son entregados a Tesorería según mecanismos de control institucionales
- G, La información que generan los servicios se recopila y organiza según manual de normas.
- H, La información es manejada de manera confiable, veraz y oportuna en relación con criterios éticos y legales vigentes

### CONOCIMIENTOS Y COMPRENSIONES ESENCIALES

- 01, Facturación (a – h)  
Tipos de facturas  
Normas legales de facturación
- 02, Archivo de documentos. (d, e) Normas de archivo en salud
- 03, Tipos de empresas: Púlicas Privadas
- 04, Conceptos de terminología contable: (a – h): Notas debito- Notas crédito- Notas de ajuste
- 05, Responsabilidad fiscal de los funcionarios de facturación. (k)
- 06, Ciclo de Caja (a – b), Ingresos, Solidez, Control
- 07, Proceso de cierre una cuenta (saldar cuenta) (a -d), Contabilidad Básica, Cómo elaborar comprobantes, Cómo generar informes
- 08. Modificar un crédito.(ampliar)

### RANGOS DE APLICACION

DOCUMENTO CONTABLE

- Nota debito
- Nota de ajuste
- Nota crédito

CONSULTA

- Medicamentos
- Procedimientos

### EVIDENCIAS REQUERIDAS

DESEMPEÑO

1. Realiza la factura con principios contables
2. Realiza la factura evidenciando principios éticos

CONOCIMIENTO

1. Informática básica



DIRECCION DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACION  
PARA EL TRABAJO

## NORMA DE COMPETENCIA LABORAL

F2-015

V.1

Página 5 de 5

**TITULO DE LA N.C.L.** 230101028 Facturar La Prestación De Los Servicios De Salud Segun Normatividad Y Contratación  
**CODIGO ELEMENTO** 02 Generar Documentos Contables Para Cobrar La Prestación Del Servicio Según Las Condiciones Contractuales.

- 2. Bases de datos
- 3. Software
- 4. Secretariado y archivo

**PRODUCTO**

- 1. Factura según plan de beneficios (POS-C, POS-S ,SOAT, PC, ISS, ECAT, ATEP, PMP) y otras

APROBADO ACTA NRO. DEL CONSEJO DIRECTIVO NACIONAL SENA VERSION NRO. 1 QUE REEMPLAZA A LA VERSION NRO. DE FECHA

GERARDO ARTURO MEDINA ROSAS

SECRETARIO(A) TECNICO(A)

ELBA JOSEFINA CÓRDOBA

METODOLOGO

## **Anexo 4**

### **COMPETENCIAS INSTITUCIONALES FCV.**

#### **LIDERAZGO**

Capacidad de emprender acciones dirigidas al logro de resultados, influyendo y orientando a su equipo de trabajo hacia retos y tareas, con motivación y respaldo para su propio crecimiento.

#### **ORIENTACIÓN AL LOGRO**

Fijarse objetivos y metas retadoras, enfocándose hacia la consecución de resultados con calidad y alto impacto, siendo consciente de la implicación de las acciones sobre la satisfacción del cliente, imagen y optimización de recursos de la FCV.

#### **TRABAJO EN EQUIPO**

Capacidad para trabajar cooperativamente con otros, interrelacionándose e integrándose efectivamente para la consecución de objetivos comunes.

#### **SERVICIO AL CLIENTE**

Interés y compromiso por asegurar la satisfacción del cliente interno y externo, supliendo sus necesidades y superando sus expectativas.

#### **CREATIVIDAD E INNOVACIÓN**

Apertura mental para anticipar y dar solución a las posibles dificultades que enfrente en su labor diaria, buscando nuevas y mejores formas de hacer las cosas, permitiendo el desarrollo eficiente y efectivo de su trabajo.

#### **AUTONOMÍA EN GESTIÓN**

Demostrar disposición e interés hacia el desarrollo, la adquisición y el compartir nuevos conocimientos para contribuir con los objetivos de la institución y su crecimiento personal.

#### **COMUNICACIÓN**

Actitud positiva y abierta para interactuar con otros, asimilando la información recibida y transmitiéndola eficazmente para lograr los propósitos personales y de la organización.





