

**DISEÑO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE
ADMINISTRACIÓN DEL HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA**

**ADRIANA CRISTINA GUZMAN PUELLO
KARINA DE JESUS SEPULVEDA BELTRÁN**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION INDUSTRIAL
CARTAGENA
2003**

**DISEÑO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE
ADMINISTRACIÓN DEL HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA**

**ADRIANA CRISTINA GUZMAN PUELLO
KARINA DE JESUS SEPULVEDA BELTRÁN**

**Proyecto de trabajo de grado presentado como pre-requisito para optar al título de
Administrador Industrial**

**Asesor
GUILLERMO AGUILAR GAVIRIA**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION INDUSTRIAL
CARTAGENA**

2003

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Cartagena, 29 de Agosto de 2003

A Dios y a la Virgen que son la luz que ilumina mi vida.

A mis padres y hermanos por su apoyo.

A todas aquellas personas que de una u otra forma me colaboraron en la realización de este proyecto.

Adriana Cristina Guzmán Puello.

A Dios por acompañarme y escucharme en todo momento.

A mi madre por su continuo esfuerzo y apoyo incondicional a lo largo de todo este tiempo.

A mi padre y hermano por colaborarme en todo cuanto estuvo a su alcance.

Karina de Jesús Sepúlveda Beltrán.

Agradecemos a:

El personal del Departamento de Administración del Hospital Naval de Cartagena y en especial a Naime Cortes Cabarcas por el tiempo dedicado e información suministrada para la realización de este trabajo.

El Jefe de Control Interno del Hospital Naval de Cartagena, Doctor William Tipón Juliao por hacer posible la aceptación de la ejecución del proyecto ante el Director del Hospital y por el tiempo brindado.

Nuestro asesor el Doctor Guillermo Aguilar Gaviria por sus orientaciones, explicaciones, aportes, estímulos, comentarios, críticas y consejos oportunos que hicieron más fácil esta experiencia.

El Doctor Adolfo Lara Rangel por comunicarnos la necesidad de un manual de procedimientos para el Departamento de Administración del Hospital Naval de Cartagena.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	13
0. ESTRUCTURA FORMAL DEL PROYECTO	14
0.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
0.1.1 Descripción del problema	14
0.1.2 Formulación del problema	15
0.1.3 Sistematización del problema	15
0.1.4 Delimitación del problema	16
0.1.4.1 Delimitación temporal	16
0.1.4.2 Delimitación de espacio	16
0.1.4.3 Delimitación teórico-conceptual	17
0.2 JUSTIFICACIÓN	17
0.3 OBJETIVOS	19
0.3.1 Objetivo general	19
0.3.2 Objetivos específicos	19
0.4 MARCO DE REFERENCIA	20
0.4.1 Antecedentes de la investigación	20
0.4.2 Marco teórico	20
0.4.3 Marco legal	23
0.4.4 Marco conceptual	25

0.5	Diseño metodológico	27
0.5.1	Tipo de investigación	27
0.5.2	Método de investigación	28
0.5.2.1	Métodos teóricos	28
0.5.2.2	Métodos empíricos	28
0.5.3	Fuentes de información	28
0.5.3.1	Fuentes secundarias	28
0.5.3.2	Fuentes primarias	28
0.5.4	Población y muestra	29
0.5.5	Procesamiento y análisis de datos	29
0.6	RECURSOS DISPONIBLES	29
0.6.1	Recursos humanos	29
0.6.2	Recursos institucionales	29
0.6.3	Recursos materiales	29
0.6.4	Recursos financieros	30
0.7	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	31
1.	ANALISIS INSTITUCIONAL	32
1.1	CONSIDERACIONES GENERALES	32
1.1.1	Reseña histórica	32
1.1.2	Tipo de empresa	33
1.1.3	Misión de la empresa	33
1.1.4	Visión de la empresa	34
1.1.5	Principios básicos	34

1.1.6	Valores institucionales	35
1.1.7	Objetivos institucionales	36
1.1.7.1	Objetivo general	36
1.1.7.2	Objetivos específicos	37
1.1.8	Servicios que presta la institución	37
1.1.9	Estructura general	42
1.2	DIAGNOSTICO SITUACION ACTUAL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN	42
1.2.1	Misión	42
1.2.2	Visión	42
1.2.3	Estructura orgánica	42
1.2.4	Planta de cargos	42
1.2.5	Análisis situación actual	44
2.	ANALISIS MANUAL DE FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN	49
3.	PROCESOS ACTUALES DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN	51
3.1	LEVANTAMIENTO DE LOS PROCEDIMIENTOS ACTUALES	51
3.2	ANÁLISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS ACTUALES	106
3.3	REDISEÑO DE LOS PROCEDIMIENTOS CRÍTICOS	106
4.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DEL HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA	108
5.	INDICADORES DE GESTIÓN	236

6.	CONCLUSIONES	240
7.	RECOMENDACIONES	243
	BIBLIOGRAFÍA	246
	ANEXOS	248

LISTA DE ANEXOS

		Pág.
Anexo A	Estructura general del Hospital Naval de Cartagena	248
Anexo B	Estructura orgánica del departamento de administración	249
Anexo C	Formato manual de funciones actual	250
Anexo D	Formato manual de funciones recomendado	252
Anexo E	Guía de análisis	255
Anexo F	Guía para la aplicación del AEP	260

GLOSARIO

ARC: Armada República de Colombia

ATEP: Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales

CDP: Certificado de Disponibilidad Presupuestal

CRP: Certificado de Registro Presupuestal

DISAN: Dirección de Sanidad

DGSM: Dirección General de Sanidad Militar

ECAT: Eventos Catastróficos y Atentados Terroristas

FAC: Fuerza Aérea Colombiana

FURAT: Formato Único de Registro de Accidentes de Trabajo

HONAC: Hospital Naval de Cartagena

Medicamentos POS: medicamentos que se encuentran en el Plan Obligatorio de Salud

Medicamentos no POS: medicamentos que no se encuentran en el Plan Obligatorio de Salud

PAC: Plan Anual de Caja

PONAL: Policía Nacional

SOAT: Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito

INTRODUCCIÓN

Uno de los principales obstáculos que enfrentan las organizaciones del sector salud y en especial las del Estado es la ausencia de procesos y procedimientos documentados y actualizados. La falta de documentación, no permite tener una memoria organizacional, concentrando esta en individuos aislados interpretando y aplicando cada cual los procesos a su manera. En estas circunstancias es muy difícil definir parámetros de rendimiento, establecer normas o definir metas de resultados.

Es bien sabido que todas las organizaciones tienen un objeto social definido, lo cual significa que existen para cumplir una o varias funciones. En el desarrollo de su misión las organizaciones deben ejecutar diversos procesos operativos y de apoyo, cuyo resultado determinan el éxito o fracaso en sus más importantes objetivos. Es por lo tanto de primera importancia que la organización tenga claro los procesos vitales, claves para que pueda cumplir a cabalidad con sus objetivos. Los procesos vitales se reflejan en la estructura organizacional, asignando a las áreas responsables la jerarquía y funciones que correspondan.

Tomando en cuenta las consideraciones anteriores y la necesidad de contar con un instrumento gerencial sobre procedimientos en el Hospital Naval de Cartagena, específicamente dirigido al Departamento de Administración, adelantamos la elaboración del presente trabajo, que recoge los procedimientos vitales del mismo en forma descriptiva y gráfica, gracias a la colaboración del personal del departamento para el levantamiento de la información por medio de observación directa, entrevistas y cuestionarios.

0. ESTRUCTURA FORMAL DEL PROYECTO

0.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

0.1.1 Descripción del Problema. El Hospital Naval de Cartagena es una entidad prestadora de servicio de salud, del tercer grado, dependiente de la Armada Nacional a través de la Dirección de Sanidad, es un establecimiento público del orden nacional, con personería Jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio.

El Hospital Naval de Cartagena está localizado en la ciudad de Cartagena a la entrada del barrio Bocagrande, con un edificio de cuatro pisos para servicios hospitalarios, un edificio de dos plantas para el área administrativa y dos edificios de tres plantas para el alojamiento del personal militar y rurales de las diferentes especialidades medicas y paramédicas.

En el Hospital Naval de Cartagena no existe un Manual que indique los procedimientos a seguir en el desempeño de las funciones inherentes a cada cargo del departamento de administración, tal como fue detectado por parte de las directivas de la institución.

Esta situación es reflejo de la falta de planeación en cuestiones administrativas por parte de la alta dirección y sus colaboradores inmediatos, la ausencia de personal capacitado para esta labor -puesto que actualmente la empresa no cuenta con una persona que desarrolle las funciones concernientes al cargo de Jefe de Planeación-, inestabilidad laboral que implica la alta rotación del personal dificultándose el desempeño, la alta concentración administrativa en aspectos asistenciales y suministro de medicamentos dejando de lado funciones administrativas indispensables para el buen funcionamiento de cualquier empresa.

Las situaciones anteriormente mencionadas de seguir presentándose podrían ocasionar para la empresa la carencia de un estándar de trabajo o marco de referencia para el desarrollo de funciones y actividades futuras que garantice el cumplimiento de estas, duplicidad de funciones por parte de los empleados del departamento de administración, trabajadores que desarrollan actividades que no le corresponden, incumplimiento de los trabajadores con la totalidad de las funciones exigidas por su cargo, confusión y desmotivación de los empleados por el desconocimiento parcial de las funciones a realizar en su puesto de trabajo, errores en la prestación de servicios tanto para con los clientes internos (compañeros de trabajo) como externos (proveedores), inadecuada toma de decisiones, y la ausencia de planes y metas a corto y largo plazo.

Frente a esta problemática es necesario el diseño del manual de procedimientos del departamento de administración, mediante la participación, compromiso y colaboración activa de todos los miembros del departamento, con el fin de lograr estándares de trabajo acordes con las necesidades de la empresa y posteriormente ser comunicados y puestos en práctica por los empleados en su respectivo cargo.

0.1.2 Formulación del problema. Considerando el problema descrito anteriormente se puede formular el siguiente interrogante: ¿Cuáles son las características y estructura que debe tener el Manual de Procedimientos del Departamento de Administración del Hospital Naval de Cartagena para que se encuentre acorde con las necesidades y servicios actuales de la institución?

0.1.3 Sistematización del problema. Luego de desagregar la pregunta planteada anteriormente surgen los siguientes interrogantes:

- ¿Qué tipo de procedimientos se están llevando a cabo en el Departamento de Administración aunque no se encuentren consignados en un manual?
- ¿Qué incidencia tiene el Manual de Procedimientos del Departamento de Administración en el buen desempeño administrativo de la empresa?

- ¿Cuáles aspectos del Manual de Funciones del Departamento de Administración vigente se tomarán como base para la elaboración del manual de procedimientos?
- ¿De qué manera influye la falta de planeación en el diseño del manual de procedimientos?

0.1.4 Delimitación del problema

0.1.4.1 Delimitación temporal. El trabajo de investigación está comprendido entre los meses de Febrero a Agosto de 2003. Las actividades llevadas a cabo durante el período anteriormente indicado estarán sometidas al seguimiento y monitoreo por parte del personal de la empresa.

0.1.4.2 Delimitación de espacio. El problema que hemos planteado hasta el momento tiene como área específica el Departamento de Administración del Hospital Naval de Cartagena, el cual se encuentra ubicado a la entrada del barrio Bocagrande en la ciudad de Cartagena.

El Hospital Naval de Cartagena esta ubicado en la bahía de Cartagena a cuatro horas de Santa Marta y a dos horas de Barranquilla, considerada una de las bahías más seguras y hermosas del país, rodeada por los municipios de Santa Catalina, Clemencia, Bayunca, Santa Rosa de Lima, Turbaco, Arjona, Villanueva, entre otros. Cuenta con una población asignada de 85.000 usuarios de acuerdo con datos del último censo de usuarios, es necesario tener en cuenta como factor que contribuye a que existan variaciones de la población real atendida por el Hospital, el importante carácter turístico y residencial de la zona con una población flotante no registrada en el censo pero que se refleja en los datos estadísticos de pacientes atendidos por el Hospital.

0.1.4.3 Delimitación teórico-conceptual. Para la realización de este estudio se requiere un enfoque administrativo y el manejo de algunos conceptos especiales como calidad, eficiencia, eficacia, flujograma, indicadores de gestión, mejoramiento continuo, procedimiento, proceso, productividad y otros que se irán incorporando a medida que avance el estudio.

Como se mencionó anteriormente el estudio se llevará a cabo en el Departamento de administración del Hospital Naval de Cartagena y se tendrán en cuenta los siguientes Macroprocesos: Macroproceso Financiero (procesos de facturación, contabilidad, tesorería, presupuesto, inventarios fiscales, convenios, cartera y costos) y Macroprocesos de abastecimiento y suministros (procesos de almacén general, depósito de medicamentos, farmacia ambulatorios, farmacia hospitalizados y contratación). Se realizarán los procedimientos más importantes de los procesos anteriores.

0.2 JUSTIFICACION

Independientemente del tipo de empresa o del objeto social que se persiga, toda organización que desee obtener una cultura organizacional y ejercer adecuadamente las funciones administrativas, se ve en la necesidad de elaborar manuales que le sirvan como soporte y guía para el desarrollo de los procesos y las labores diarias de los trabajadores, que sea un modelo a seguir, coherente, flexible y global, una herramienta que llene el vacío de información que dificulta el desempeño eficiente, oportuno y eficaz de todos los que trabajan en pro del éxito de la organización.

Los manuales de procedimiento permiten conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución, auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto, sirven para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema, para uniformar y controlar el

cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria, determinan en forma mas sencilla las responsabilidades por fallas o errores, aumentan la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo, ayudan a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.

Por lo anterior se considera la necesidad de diseñar el Manual de Procedimientos del Departamento de Administración del Hospital Naval de Cartagena. Además, se deben tener en cuenta los siguientes argumentos:

- Los cambios normativos y de leyes que se han dado en los últimos tiempos en aspectos de salud.
- La necesidad de alcanzar ventajas competitivas en el mercado gracias a la reducción de errores y al mejoramiento continuo de los procesos administrativos.
- El aumento de la productividad del recurso humano y de la organización en general, mediante la calidad de los servicios; la cual es resultado de la optimización de los procesos de la institución.

Además como administradores se ve más clara la necesidad de documentar los procesos para que estos estén acorde con lo ejecutado por cada uno de los miembros de la organización ya que teniendo definidos cada uno de los procesos administrativos y consignados en el respectivo manual se deben y pueden considerar como un estándar de trabajo para cada empleado y alcanzar los resultados esperados.

El área de estudio es el departamento de administración del Hospital Naval de Cartagena el cual está conformado por sesenta y seis (66) empleados distribuidos en tres (3) divisiones, como son: División Financiera, la cual a su vez está compuesta por ocho (8) secciones (Contabilidad, Presupuesto, Facturación, Cartera, Convenios, Inventarios fiscales, Central de Costos y Tesorería); División de Abastecimiento, la cual posee ocho (8) secciones (Adquisiciones, Depósito de drogas, Depósito de cirugía, Almacén General, Exámenes

Extrahospitalarios, Farmacia Ambulatorios, Farmacia Hospitalizados y Contratación); División de Comisiones Administrativas, formada por cuatro (4) secciones (Cámara de Oficiales, Cámara de Suboficiales, Comisión de alimentación-Cocina y Fondo de Bienestar).

0.3 OBJETIVOS

0.3.1 Objetivo general. Diseñar el Manual de procedimientos del Departamento de Administración del Hospital Naval de Cartagena mediante un análisis de la situación actual del departamento en cuanto a los procesos existentes para así lograr el mejoramiento continuo de los servicios.

0.3.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual del departamento de administración del hospital naval de Cartagena.
- Analizar el manual de funciones del departamento de administración de la institución.
- Analizar los Macroprocesos actuales del departamento de administración, como son el Macroproceso Financiero (procesos de facturación, contabilidad, tesorería, presupuesto, Inventarios fiscales, cartera, convenios y costos) y el Macroproceso de abastecimiento y suministros (procesos de almacén general, depósito de medicamentos, farmacia ambulatorios, farmacia hospitalizados y contratación), para detectar fallas y definir cuales están presentando mayores inconvenientes.
- Rediseñar los procedimientos críticos del departamento de administración.
- Elaborar el manual de procedimientos del departamento de administración del Hospital Naval de Cartagena.
- Elaborar los indicadores de gestión correspondientes a dicho manual.

0.4 MARCO DE REFERENCIA

0.4.1 Antecedentes de la investigación. En el Hospital Naval de Cartagena no se ha desarrollado hasta el momento un documento que describa detalladamente los pasos que se realizan en cada uno de los procesos del departamento de administración, de igual forma el manual de funciones vigente no cumple con los requisitos administrativos pues la empresa solo cuenta con formatos impresos para cada empleado en su cargo, pero no están estos compilados en un manual.

El personal directivo de la institución ha detectado la necesidad de contar con estos manuales para el área administrativa, los cuales deben servir para que haya un mejoramiento continuo en el desempeño de los empleados en su respectivo cargo.

0.4.2 Marco teórico. La modernización del Estado colombiano ha generado grandes cambios en los procedimientos, haciéndolos ahora más dinámicos y efectivos, menos dispendiosos, obviando trámites y dándoles mayor responsabilidad a quienes los ejecutan; es por esto que el Hospital Naval de Cartagena debe contar en todas sus dependencias con un manual unificado donde se establezcan criterios y métodos para el funcionamiento de los procedimientos administrativos, señalando responsables y las funciones que deben cumplir en el desarrollo de su trabajo.

Uno de los instrumentos auxiliares más importantes de la organización es el manual de funciones por ser una síntesis de información en la que todos los cargos de la empresa encontrarán la descripción clara de su cargo y de los restantes con él relacionados, actividades que deben desarrollar, obligaciones y deberes que le son impuestos, objetivos que deben cumplir y responsabilidades que tienen asignadas.

Para que el manual de funciones sea un instrumento eficaz de la dirección, debe:

- Comprender la totalidad de la estructura, dependencia, departamentos, secciones, puestos, funciones, atribuciones y responsabilidades.

- Describir y enumerar todo el contenido de la estructura organizacional, tal cual como está en el momento, debe mantenerse actualizado.
- Ser comprendido por todos los miembros de la organización, debe estar redactado en un lenguaje claro, sencillo, concreto y ameno.
- Ser conocido por todo el personal de la organización.¹

Otro instrumento auxiliar de la organización son los manuales de procedimiento, que constituyen la especificación detallada de cómo hacer las distintas tareas y actividades. Su grado de detalle puede ser menor o mayor, pero en todo caso determinan el proceso a seguir, quién lo debe hacer, su circulación, la información, instrucciones, requisitos y documentos. En el se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoria, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

Además, cumple las siguientes finalidades:

- Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos en la ejecución del trabajo, evitando la repetición de instrucciones.
- Servir de medio de integración y orientación al personal que se vincula a las dependencias.
- Facilitar el aprovechamiento de los recursos de la entidad.
- Ser un instrumento útil para la orientación e información al cliente.
- Propiciar el mejoramiento de la productividad de la empresa.²
- Generar uniformidad en el trabajo por parte de los diferentes funcionarios.
- Evitar la improvisación en las labores.
- Evitar discusiones sobre normas, procedimientos y actividades.³

¹ BARRIOS BARRIOS, Antonio y BOLAÑOS LORES, Agustín. Manual de organización y procedimientos administrativos de la secretaria de hacienda municipal de Cartagena. Cartagena, 1988, p. 28. Trabajo de grado (Administrador de empresas). Universidad de Cartagena. Facultad de Ciencias Económicas.

² MARTINEZ BERMUDEZ, Rigoberto. Gestión pública con procedimientos. Bogotá: Corporación de Organización y Métodos, 1999. p. 79.

³ MEJÍA GARCÍA, Braulio. Gerencia de procesos para la organización y el control interno de empresas de salud. Tercera Edición. Bogotá: Ecoe Ediciones, 2000. p.55.

Dentro de las condiciones claves que debe cumplir el manual de procedimientos tenemos:

- Satisfacer las necesidades reales de la empresa en materia de documentación del sistema de calidad.
- Contar con instrucciones apropiadas de uso, manejo y conservación.
- Facilitar la localización de las orientaciones y disposiciones específicas, mediante una diagramación que corresponda a su verdadera necesidad.
- Redacción simple, corta, clara y comprensible.
- Gozar de adecuada flexibilidad para cubrir diversas situaciones.
- Tener definido un procedimiento continuo de revisión y actualización.
- Facilitar a través del diseño, su uso, conservación y actualización.
- Estar debidamente formalizado por el representante legal de la empresa.⁴

Debe ser preocupación constante de los administradores la búsqueda de mejoras de los métodos de trabajo.

Para la búsqueda de un procedimiento que se aproxime al ideal se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Eliminar todo trabajo innecesario.
- Combinar actividades u operaciones que permitan hacer más fácil el trabajo.
- Cambiar el orden de las operaciones según convenga para reducir tiempos y costos.
- Simplificar las operaciones necesarias.⁵

Los elementos a tener en cuenta para la estructura y presentación de un manual de procedimientos son:

- Portada o carátula. Contiene nombre de la entidad, nombre del manual de procedimientos, nombre del área y de la dependencia, ciudad y fecha (de aprobación del manual).
- Actualización. Se refiere al formato que contiene registro cronológico de las modificaciones que se introduzcan al manual.
- Formalización interna. Texto del acto administrativo que adopta el manual, siendo usual una resolución o una circular. A la par que se aprueba el manual de procedimientos, se debe expedir el acto administrativo de adopción del mejoramiento continuo de los procedimientos.
- Misión. Presentación de la misión de la institución.
- Visión. Registro de la visión definida para la entidad.

⁴ MARTINEZ, Op. cit, p. 79-80.

⁵ BARRIOS y BOLAÑOS, Op. cit, p. 30.

- Presentación o introducción. En la que se hace una descripción general del manual, sus objetivos y aquellos aspectos que se consideran de interés para el usuario. Debe generar la motivación suficiente para la consulta, siendo preferible que este a cargo del representante legal.
- Objetivo. Descripción breve de los objetivos del manual que se expide.
- Marco legal. Se refiere a las de orden constitucional, legal o reglamentario (interno o externo a la entidad) que se deben tener en cuenta en la ejecución de los procedimientos.
- Destinatarios del manual. Indicación de las dependencias que utilizarán los manuales, según la distribución que se efectúe de estos.
- Manejo y conservación del manual. Deben darse orientaciones concretas sobre la manipulación, conservación y forma de empleo del manual.
- Simbología utilizada. Presentación y descripción de los símbolos a utilizar en la representación gráfica de los procedimientos.
- Presentación de los procedimientos. Esta es la parte que contiene en forma organizada la totalidad de los procedimientos que contiene el manual. Sugerimos que se efectúe la presentación iniciando con la ficha técnica y luego registrar literal y gráficamente cada procedimiento.
- Descripción literal. Presentación de cada procedimiento en forma escrita, de acuerdo con el modelo que se adopte para la institución.
- Representación gráfica. Una vez que se ha presentado literalmente el procedimiento, procedemos a su registro gráfico.
- Glosario. Especie de diccionario que sirve para homogenizar la conceptualización de los términos básicos utilizados en el manual y aclarar significados. Incluye también el significado de los términos especiales o de otros idiomas, siglas, utilizados en el procedimiento.
- Anexos. En esta parte podemos incluir gráficos, tablas, fórmulas, mapas, ejemplos, etc.
- Formas de papelería. En esta sección final se incluyen todos los formatos que se mencionan en el manual, con las instrucciones de diligenciamiento de cada uno.⁶

Se puede decir que el manual de funciones dice quién lo hace y el manual de procedimientos cómo lo hace.

0.4.3 Marco legal. En 1994 nació el Instituto de Salud de las Fuerzas Militares. A partir del 1 de Julio de 1995 de acuerdo a lo estipulado en el Decreto 1301 de 1994, el Hospital Naval de Cartagena, pasó a ser una entidad prestadora de servicio de salud, del tercer grado,

⁶ MARTÍNEZ, Op. cit, p. 107-111.

dependiente del Instituto de Salud de las Fuerzas Militares, que conforme a la normatividad el Instituto es un establecimiento público del orden nacional, con personería Jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio.

El Instituto de Salud de las Fuerzas Militares desaparece con la Ley 352 de enero de 1997 a través de la cual se reestructuraba el Sistema de Salud de las Fuerzas Militares y la Policía Nacional la cual fue posteriormente modificada y adicionada por el Decreto 1795 del 14 de septiembre de 2000, decreto que rige todo lo concerniente a la Sanidad Militar, con sus respectivos acuerdos reglamentarios, pasando el Hospital Naval de Cartagena a depender de la Armada Nacional a través de la Dirección de Sanidad Militar.

La Constitución Política de Colombia de 1991 contempla en su artículo 269 que “en las entidades públicas, las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de control interno, de conformidad con lo que disponga la ley...”⁷.

En lo referente al control interno, el Hospital Naval de Cartagena se debe regir por lo establecido mediante la ley 87 de Noviembre 29 de 1993, por medio de la cual: “se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones”.

En el párrafo del artículo 1 de la mencionada ley se estipula que: “El control interno se expresará a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de las respectivas entidades y se cumplirá en toda la escala de la estructura administrativa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, de manuales de funciones y procedimientos, de sistemas de información y de programas de selección, inducción y capacitación de personal”. Así como también en su artículo 4, estipuló que toda entidad bajo la responsabilidad de sus directivos debe, por lo menos, definir políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos, la adopción de un sistema organizacional adecuado para la

⁷ Constitución Política de Colombia de 1991. Tercera Edición. Bogotá: El pensador Editores Ltda., 2000. p. 98.

ejecución de planes y delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad; adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos, entre otros.

La ley 489 de Diciembre 29 de 1998 “Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones”, en su artículo 1 “ regula el ejercicio de la función administrativa, determina la estructura y define los principios y reglas básicas de la organización y funcionamiento de la Administración Pública”.

0.4.4 Marco conceptual

CALIDAD: Es la resultante de una combinación de características tanto de ingeniería como de fabricación que determinan el grado de satisfacción que el producto (bienes o servicios) proporciona al consumidor bajo unas condiciones dadas y en un tiempo dado.

CARGO: Es el conjunto de tareas ejecutadas de manera cíclica o repetitiva. Cada cargo tiene uno o más ocupantes (personas) que ejecutan determinadas tareas específicas.

EFICIENCIA: Es una medida normativa de la utilización de los recursos en un proceso. La eficiencia presenta la relación entre los recursos aplicados y el producto final obtenido: es la razón entre el esfuerzo y el resultado, entre gastos e ingresos, entre el costo y el beneficio resultante.

EFICACIA: Es una medida normativa del alcance de resultados. La eficacia de una empresa se refiere a su capacidad de satisfacer una necesidad de la sociedad, a través de proveerle productos (bienes o servicios).

ESTANDAR: Conjunto de instrucciones que determinan o especifican las propiedades de un producto o el método de ejecución de una tarea.

FLUJOGRAMA: Es la descripción detallada de todos los pasos que se realizan en un proceso, utilizando símbolos convencionales que estandarizan y permiten registrar objetiva y secuencialmente los procedimientos de las distintas áreas de responsabilidad y la aplicación del control.

FUNCION: Es el conjunto de actividades u operaciones que dan características propias y definidas a un cargo para determinar niveles de autonomía y responsabilidad.

INDICADORES DE GESTION: Son un instrumento de medición de las variables asociadas a las metas. Pueden ser cualitativos o cuantitativos. En este último caso pueden ser expresados en términos de "Logrado", "No Logrado" o sobre la base de alguna escala cualitativa. Los indicadores de gestión se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso.

MACROPROCESO: Se trata de los procesos de mayor envergadura o alcance dentro de la entidad y que son identificados de manera general, o sea que vienen a representar las funciones generales o básicas. Un macroproceso podemos asumirlo como un proceso global, sin mayor grado de detalles en su descripción, pero que está plenamente definido.

MEJORAMIENTO CONTINUO: Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir con los requisitos, necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

PLANEACION: Es la tarea de trazar las líneas generales de lo que debe hacerse y de los métodos para hacerlo, con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa. La planeación define a donde se pretende llegar, lo que debe hacerse, cuando, cómo y en qué secuencia.

PROCEDIMIENTO: Una serie de pasos en secuencia relacionados entre sí, que se pueden utilizar para responder a un problema estructurado. Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.

PROCESO: Es un conjunto de operaciones sucesivas y/o paralelas llevadas a cabo con la utilización de un conjunto de componentes y dirigido a obtener un resultado. Viene a ser la desagregación de los macroprocesos y se identifican con claridad.

PRODUCTIVIDAD: Productividad puede definirse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. Productividad en términos de empleados es sinónimo de rendimiento. En un enfoque sistemático decimos que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (Insumos) en un periodo de tiempo dado se obtiene el máximo de productos.

TAREA: Toda actividad ejecutada por alguien en desarrollo de su trabajo dentro de la organización. La tarea constituye la menor unidad posible dentro de la división del trabajo, en una organización.

VENTAJA COMPETITIVA: Representa la capacidad de una empresa de conseguir superioridad en el mercado. A la larga, una ventaja competitiva sostenible proporciona desempeños superiores a la media.

0.5 DISEÑO METODOLOGICO

0.5.1 Tipo de investigación. La investigación es de tipo descriptivo porque en ella se caracterizará la situación actual del Hospital Naval de Cartagena, se diseñarán los procedimientos del departamento de administración y posteriormente serán descritos y plasmados en un documento.

0.5.2 Método de investigación

0.5.2.1 Métodos teóricos. Para el presente estudio el método de investigación a utilizar será el análisis-síntesis ya que permitirá conocer cada una de las partes que componen la realidad partiendo de lo simple a lo complejo.

0.5.2.2 Métodos empíricos. Los métodos a utilizar serán:

- Observación participante indirecta, puesto que los investigadores estarán en el área de estudio con el único propósito de recoger información para el trabajo propuesto.
- Encuestas, se utilizarán formularios para recoger información sobre las funciones y procedimientos.
- Entrevistas, se realizarán para casos en los cuales los datos obtenidos en las encuestas no queden lo suficientemente claros.
- Análisis de documentos, materiales concernientes al tema de estudio que servirán de base teórica para el desarrollo del proyecto.

0.5.3 Fuentes de información

0.5.3.1 Fuentes Secundarias. Para llevar a cabo esta investigación se requirió de información básica encontrada en la biblioteca de las Universidades de Cartagena, San Buenaventura, Tecnológica de Bolívar, contenida en libros, trabajos de grado, enciclopedias y demás documentos relacionados con el tema. Así como también se buscó material en los archivos del Hospital Naval de Cartagena.

0.5.3.2 Fuentes Primarias. Se recopilará información directamente a través de relatos o escritos transmitidos por los trabajadores de la empresa en forma de: Observación participativa indirecta, encuestas y entrevistas.

0.5.4 Población y muestra. En este proyecto no se realizó cálculo de la muestra, puesto que se tomará todo el departamento de administración (conformado por 66 trabajadores) del Hospital Naval de Cartagena como población de la investigación a desarrollar.

0.5.5 Procesamiento y análisis de datos. La información obtenida por medio de la observación participativa indirecta, la encuesta, la entrevista y el análisis de documentos, se codificará y clasificará para luego hacer el análisis pertinente que conduzca a detectar los errores en los procedimientos llevados a cabo en el departamento de administración del Hospital Naval de Cartagena.

0.6 RECURSOS DISPONIBLES

0.6.1 Recursos humanos

- **Investigadores:** Adriana Cristina Guzmán Puello
Karina de Jesús Sepulveda Beltrán
- **Asesor asignado:** Dr. Guillermo Aguilar Gaviria
- **Jefe de Control Interno Hospital Naval de Cartagena:** Dr. William Tipón Juliao
- **Trabajadores de:** Departamento de Administración Hospital Naval de Cartagena
- **Profesor Metodología de la Investigación :** Dr. Reinaldo Pinto

0.6.2 Recursos institucionales

- Programa de Administración Industrial de la Universidad de Cartagena.
- Hospital Naval de Cartagena.

0.6.3 Recursos materiales. Para el desarrollo de la investigación se dispone de los siguientes materiales:

- Un computador
- Una impresora
- Una grabadora periódica

0.6.4 Recursos financieros

PREUPUESTO DE INVESTIGACION

CONCEPTO	VALOR
Una (1) resma papel tamaño carta	\$13000
Un (1) cartucho para impresora HP Deskjet 400 negro	\$68000
Servicio de fotocopia	\$40000
Servicio de anillado	\$10000
Servicio de empaste	\$40000
Una (1) caja de disquete	\$8000
Un (1) casete	\$3000
Transporte	\$150000
Material bibliográfico	\$150000
Imprevistos	\$50000
Total	\$532000

0.7 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

FECHA	Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre			
	Semanas																															
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Selección del tema	■	■																														
Elaboración de la propuesta			■	■	■																											
Presentación de la propuesta						■																										
Recopilación de información							■	■	■	■																						
Elaboración del Anteproyecto											■	■	■	■	■																	
Presentación del Anteproyecto																			■													
Desarrollo del proyecto																			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■				
Presentación del Proyecto																															■	

1. ANALISIS INSTITUCIONAL

1.1 CONSIDERACIONES GENERALES

1.1.1 Reseña histórica. En el año de 1.939 la Sanidad Naval funcionó como una enfermería en las instalaciones del Batallón Cartagena. En 1.944 los Estados Unidos hicieron la donación de un Hospital de campaña de cuarenta (40) camas que funcionó en el Baluarte de San Pedro Claver en Cartagena que en ese entonces se denominó *HOSPITAL NAVAL ESGUERRA LOPEZ*, sitio en el cual funcionó hasta el primero de marzo de 1.980 sin sufrir ninguna modificación.

Ya desde 1.974 se inició el proyecto de construcción de la edificación de cuatro plantas en unos terrenos de 27.497 Mts² a la entrada de Bocagrande, lindando por el sector sur con la Base Naval ARC Bolívar el cual culminó en 1.980 con un área de construcción de 9.056 Mts².

El 3 de Marzo de 1.980 se dio al Servicio el Hospital Naval de Cartagena con un total de ciento cincuenta y siete (157) camas, ocho (08) cunas, diez (10) cunas de recién nacidos, servicio de urgencia, consulta externa especializada en todas las ramas, laboratorio clínico, rayos X y cirugía. Por limitaciones presupuestales sólo se pusieron a funcionar ciento dieciséis (116) camas quedando pendiente la activación del cuarto piso con cuarenta y un (41) camas.

En 1.994 se dio en funcionamiento el cuarto piso, el cual se le modificó la distribución de las habitaciones quedando funcionando dieciséis (16) camas.

A partir de la vigencia del Decreto 1301 de 1.994, se inicia la vida legal del Instituto de Salud de las Fuerzas Militares como un establecimiento público del orden nacional, con

personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio adscrito al Ministerio de Defensa Nacional de cuyo patrimonio entre otras Sanidades Militares, formo parte el Hospital Naval de Cartagena.

En enero 17 de 1.997 se sanciona la Ley 352 mediante la cual se reestructura el Sistema de Salud de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional y se dictan otras disposiciones en materia de seguridad social lo que generó que el Hospital Naval de Cartagena pasara a depender nuevamente de la Armada Nacional a través de la Dirección de Sanidad, en razón de que se derogó en su totalidad el Decreto 1301 de 1.994.

A pesar de todos estos cambios de naturaleza jurídica al interior del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares, el Hospital Naval de Cartagena se ha constituido en un gran centro de apoyo para toda la comunidad del Municipio y del Área Norte del País aportando no solo beneficios de índole sanitario, su principal misión, sino también constituyéndose como centro de apoyo a la comunidad científica y académica de la Nación, ha sido también motor generador de empleo y consumidor de bienes y servicios producidos en la Región.

1.1.2 Tipo de empresa. El Hospital Naval de Cartagena es una entidad prestadora de servicios de salud, del tercer grado, dependiente de la Armada Nacional a través de la Dirección de Sanidad Militar, es un establecimiento público de orden nacional, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio público.

1.1.3 Misión de la empresa. Suministrar atención médica integral en el litoral caribe, al personal de las Fuerzas Militares en servicio activo, en uso de buen retiro o pensión, a sus dependientes legales y a las personas jurídicas o naturales que requieran de dichos servicios, con el propósito primordial de mantener al personal militar en optimas condiciones de aptitud psicofísica, para desempeñarse en sus funciones propias.

1.1.4 Visión de la empresa. Ser los primeros en atención en salud, a nivel hospital en la zona norte del país. Ampliando la infraestructura e implementando tecnología diagnóstica y terapéutica para dar respuesta a la creciente demanda en los servicios, hasta lograr una atención con calidad, proyectando además nuestra Institución a la comunidad.

1.1.5 Principios básicos

RESPETO las actividades diarias del Hospital Naval se inspiran en el respeto por las personas, sus valores y creencias, respeto por sus derechos y claridad en el cumplimiento de las responsabilidades mutuas. Esta comprometido en el desarrollo de su personal, en su bienestar y en el mejoramiento de su calidad de vida. Cree en su participación, estimula su iniciativa. Espera de el compromiso, lealtad en su trabajo, como condiciones para una relación mutuamente justa y equitativa.

CALIDAD la calidad en el Hospital Naval debe ser una manera de vivir, una cultura, una norma de conducta Institucional, un valor, un comportamiento, debe ser el reto diario y permanente. Es el compromiso y responsabilidad de todos. Calidad en los insumos, procesos y productos, calidad en el talento humano. Calidad en los procedimientos, en la gestión administrativa, calidad en la relación humana, calidad en el servicio a los usuarios deberán ser características fundamentales del actuar diario en el Hospital Naval.

PRODUCTIVIDAD el Hospital Naval busca alcanzar niveles óptimos de productividad que aseguren su desarrollo y el cumplimiento de sus obligaciones y responsabilidades para con sus usuarios, personal y proveedores y que hagan que el resultado de su misión sea eficiente, eficaz y rentable.

COMPETITIVIDAD El Hospital Naval debe ser competitivo por lo tanto busca alcanzar altos estándares de calidad, conocimientos y satisfacción oportuna de las necesidades y expectativas de los usuarios y comunidad en general que desee acceder a nuestros servicios.

PERTENENCIA el Hospital Naval busca que todos y cada uno de sus miembros se sienta parte vital de la Institución, la respeten, preserven su patrimonio moral y contribuyan a su crecimiento. Para ello espera que su personal se integre, se comprometa y tenga hacia la Institución el arraigo y sentido de pertenencia que le distinga y diferencie.

MEDIO AMBIENTE el Hospital Naval hace parte de la comunidad y por lo mismo esta comprometido en la preservación del medio ambiente y su sistema ecológico coadyuvando a la conservación del hábitat que circunda su entorno y generando así un valor agregado que le distinga en la comunidad.

RACIONALIDAD se utilizarán los recursos de manera racional a fin de que los servicios sean eficaces, eficientes y equitativos.

ATENCION INTEGRAL se brindará atención en integral en salud a los afiliados y beneficiarios en las áreas de promoción, prevención, protección, recuperación y rehabilitación en enfermedad general y maternidad; para los afiliados activos en accidentes y enfermedades relacionadas con la actividad profesional.

ATENCION EQUITATIVA Se garantizarán los servicios de salud de igual calidad a todos los afiliados y sus beneficiarios independientemente de su ubicación geográfica, grado o condición de uniformado o no uniformado, activo retirado o pensionado. Asegura que los beneficios y recursos económicos del Estado se distribuyan justamente, con igualdad, conforme a lo planeado y/o autorizado presupuestalmente según prioridades, sin contravenir la Ley. El Hospital Naval de Cartagena deberá atender equitativa y prioritariamente a sus afiliados y beneficiarios.

1.1.6 Valores Institucionales. Los valores se encuentran resumidos en cuatro atributos que definen el Hospital que se quiere ser:

HOSPITAL DE CALIDAD. Calidad en su sentido más amplio: la eficiencia como compromiso ético, la confortabilidad, la accesibilidad, el respeto y el cuidado del medio ambiente. La calidad de los servicios orientados a lograr la satisfacción del cliente externo e interno en el sentido de adelantarse y superar sus expectativas. *Nuestro compromiso es el mejoramiento continuo de la calidad.*

HOSPITAL EQUIPO DE PROFESIONALES. El Hospital es un equipo de profesionales con necesidad de comunicarse, de dialogar, de cooperar en el proyecto común, respetando las ideas de todos. El trabajo y el compromiso de cada uno debe agregar valor a la Institución. *Nuestro compromiso es reconocer y compensar la contribución de cada uno a la consecución de los objetivos del Hospital*

HOSPITAL FLEXIBLE E INNOVADOR. Capacidad de adaptación, con el dinamismo, la agilidad y la creatividad que, como Establecimiento de Sanidad Militar debemos asumir para dar respuesta a los cambios del entorno, a la incorporación de las nuevas tecnologías, a las necesidades de los usuarios. *Nuestro compromiso es integrarnos con los usuarios y responder a los retos sanitarios del nuevo milenio*

HOSPITAL CENTRO DE CONOCIMIENTO. Los conocimientos deben ser compartidos entre las personas que trabajan en el Hospital y difundidos a todos los niveles, generando así valor agregado. Debemos también aprender y enseñar comportamientos saludables a nuestros usuarios. *Nuestro compromiso es lograr un Hospital que sabe aprender y educar.*

1.1.7 Objetivos institucionales

1.1.7.1 Objetivo general. Propender por el mejoramiento y mantenimiento de la salud de los usuarios del Hospital Naval de Cartagena, a través de acciones de promoción y

protección de la Salud, curación, recuperación y rehabilitación de la enfermedad, con sujeción a los recursos asignados para tal fin.

1.1.7.2 Objetivos Específicos

- **Garantizar** el cumplimiento del Plan de Servicios de Sanidad Militar y el Plan de atención básica en la prestación de los servicios de salud a los usuarios.
- **Garantizar** la disponibilidad del equipo y planta física básica, necesaria que se requiera para la adecuada prestación de los servicios de salud a los usuarios.
- **Desarrollar** programas de bienestar y capacitación científica, técnica y administrativa, que estimulen tanto el buen desempeño del personal como su sentido de pertenencia al Hospital.
- **Implementar** el Sistema de Garantía de Calidad en el Hospital Naval de Cartagena.
- **Promover** y desarrollar las herramientas de gestión básicas que apoyen la toma de decisiones.

1.1.8 Servicios que presta la institución. El Hospital Naval de Cartagena, clasificado como Tercer Nivel, cuenta con 148 camas y los siguientes servicios.

PRIMER PISO

Servicios Administrativos

Servicios Generales
Servicio de Alimentos
Lavandería
Aseo

Estadística

Administración

Farmacia

Banco de Sangre

Área de Infecciosas
Inmunohematología
Separación de componentes

Laboratorio Clínico

Química Sanguínea
Hematología General

	Hematología Especial Inmunohematología Urgencias
Radiología	Estudios Especiales <i>Colon por Enema</i> <i>Esófago con bario</i> <i>Tránsito Intestinal</i> <i>Urografías</i> <i>Histerosalpingografías</i> <i>Mielografías</i> <i>Cistografías Retrógradas</i> <i>Cistografías Miccionales</i> Estudios Convencionales
Consulta Externa	Especialidades Médicas <i>Oftalmología</i> <i>Endocrinología</i> <i>Pediatría</i> <i>Salud mental</i> Psiquiatría Psicología Trabajo social <i>Medicina Interna</i> <i>Cardiología</i> Eco cardiografía Pruebas de esfuerzo <i>Neurología</i> <i>Neumología</i> Broncoscopia rígida Broncoscopia flexible <i>Oncología</i> <i>Dermatología</i> <i>Nefrología</i> <i>Gastroenterología - Gastroendoscopia</i> Endoscopia alta Endoscopia baja rígida (rectosigmoidoscopia) Endoscopia baja flexible (colonoscopia) Procedimientos invasivos endoscópicos Procedimientos quirúrgicos endoscópicos <i>Fisiatría</i> Especialidades Quirúrgicas <i>Anestesia</i> <i>Cirugía General</i> <i>Cirugía Pediátrica</i>

	<i>Cirugía Plástica</i> <i>Neurocirugía</i> <i>Ortopedia</i> <i>Urología</i> Urodinamia <i>Gineco-Obstetricia</i> <i>Cirugia Maxilofacial</i> <i>Fertilidad</i> <i>Medicina materno-fetal</i> <i>Neonatólogia</i>
Electromedicina	Electrocardiografía Electromiografía Electroencefalografía
Ultrasonido	Abdomen Tórax Obstétrico urológico Tomografía axial computarizada
Unidad Renal	Hemodiálisis (06 maquinas) Diálisis peritoneal Monitoreo continuo Manejo ambulatorio Manejo hospitalizados
Psicología	
Rehabilitación	Fisiatría Fisioterapia Terapia respiratoria Terapia de lenguaje Terapia ocupacional Terapia cardiaca Terapia neurológica
Anatomo – Patología	Citología Biopsia Biopsias por congelación Necropsias
Medicina Hiperbárica	Chequeo de buzos y submarinistas Oxigenoterapia Tratamiento accidentes de buceo

	Tratamientos estéticos
Urgencias	12 Camas Observación Área hombres Área mujeres Area Pediátrica 01 Sala de procedimientos 01 Sala de reanimación 03 Consultorios 03 Ambulancias
SEGUNDO PISO	
Salas de Cirugía	05 salas Recuperación 05 camillas Central Esterilización
Unidad Cuidado Intensivo	05 camas
Hospitalización Quirúrgicas	44 camas
TERCER PISO	
Hospitalización Medicina Interna	44 camas
Hospitalización Pediatría	13 camas
Hospitalización Gineco-Obstetricia	14 camas Monitoreo Sala de control de parto Soporte unidades cuidados críticos. Área de recién nacidos
UCI pediátrica y neonatal	12 camas
Sala partos	01 cama
CUARTO PISO	
Hospitalización Unidad Oncológica	16 camas Área ambulatoria

Área hospitalización
Monitoreo continuo
01 cama

DISPENSARIOS PERIFÉRICOS

Centro de Salud Oral

Endodoncia
Periodoncia
Rehabilitación
Cirugía maxilofacial
Odontología general

Dispensario BN1

Odontología General
Medicina General
Enfermería

Dispensario Manzanillo

Odontología General
Medicina General
Enfermería
Farmacia

Dispensario Corales

Odontología General
Medicina General
Enfermería
Farmacia

Dispensario Socorro

Odontología General
Medicina General
Enfermería
Farmacia

Dispensario Crespo

Odontología General
Medicina General
Enfermería
Farmacia

TOTAL CAMAS

148

1.1.9 Estructura general. La estructura general del Hospital Naval de Cartagena se muestra en el Anexo A.

1.2 DIAGNÓSTICO SITUACIÓN ACTUAL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

1.2.1 Misión. Suministrar asesoría a la dirección y subdirección administrativa en cuanto a manejo de políticas económicas y comerciales que permitan llevar el control de los recursos internos y externos del Hospital Naval para optimizar los mismos y dar cumplimiento a la misión.

1.2.2 Visión. Ser el departamento número uno de la institución en aras de lograr la efectividad y conseguir los objetivos al mas bajo costo, a través de la elección de alternativas y el fortalecimiento de los procesos para lograr la optimización de los resultados esperados en la gestión.

1.2.3 Estructura orgánica. La estructura orgánica del Departamento de Administración del Hospital Naval de Cartagena consta de tres divisiones (División financiera, División de abastecimiento y suministros y Comisiones Administrativas), las cuales a su vez están divididas en secciones, como se muestra en el Anexo B.

1.2.4 Planta de cargos

CARGOS DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN	N° DE FUNCIONARIOS
Jefe Departamento de Administración	1
Secretaria de Departamento de Administración	1
Jefe de Registro	1
Jefe de División Financiera	1
Jefe Sección Contabilidad	1
Auxiliar Contable	1

Jefe de Tesorería	1
Secretaria de Tesorería	1
Cajeros	4
Cajero Cuota Moderada	1
Jefe Sección de Presupuesto	1
Auxiliar de Presupuesto	1
Jefe Sección de Costos	1
Jefe Sección de Cartera	1
Auxiliar de Cartera	1
Jefe Sección de Inventarios Fiscales	1
Jefe Sección de Facturación	1
Facturador Empresas y Particulares	1
Facturador ECAT	1
Facturador ATEP y Otras Fuerzas	1
Secretario de Centros de Costos	1
Secretaria de Pisos	1
Jefe Sección Convenios Servicios de Salud	1
Jefe División Abastecimientos	1
Jefe Sección Contratos	1
Secretaria de Contratos de Personal	1
Secretaria de Contratos de Mantenimiento	1
Secretaria de Contratos de Adquisiciones Medicamento	1
Jefe Sección Farmacia Ambulatorio	1
Auxiliares de Farmacia	4
Secretaria de Farmacia Ambulatorio	1
Jefe Sección Almacén	1
Auxiliar de Almacén	1
Jefe Sección Depósito Cirugía	1
Kardistas Depósito Cirugía	3
Jefe Sección Depósito Urgencia	1
Kardistas Depósito Urgencia	1
Jefe Sección Adquisiciones Medicamentos	1
Jefe Sección Depósito de Medicamentos	1
Auxiliar de Bodega	1
Secretaria Depósito de Medicamentos	1
Jefe Farmacia Hospitalizado	1
Secretaria Farmacia Hospitalizado	1
Farmaceutas	3
Jefe Sección Mantenimiento y Compras	1
Jefe División Comisiones Administrativas	1
Secretaria Cámara de Oficiales	1

Secretaria Cámara de Suboficiales	1
Jefe Sección Comisión de Alimentación	1
Auxiliar de Comisión de Alimentación	1
Cocineros	4
Bodeguero	1
Secretaria Fondo de Bienestar	1
TOTAL FUNCIONARIOS	66

1.2.5 Análisis Situación actual. El Hospital Naval de Cartagena en su estructura orgánica está compuesto por una dirección y tres subdirecciones, entre estas la subdirección administrativa de la cual depende directamente el departamento de administración. La autoridad está centrada en el director quien es el ordenador del gasto, no significa esto que el director toma todas la decisiones, cada subdirección tiene su autoridad para decidir aspectos que se consideren pertinentes, a su vez este delega autoridad a cada jefe de departamento. El jefe del departamento de administración tiene autoridad y mucha autonomía en cuanto al manejo del personal a su cargo, y es el delegado para contratar, pero las decisiones más importantes deben ser avaladas por el director. La pirámide organizativa del Hospital no se ha aplanado y por esto se dan aún una serie de trabas burocráticas haciéndose lenta la dirección al usuario.

El Hospital posee un presupuesto de funcionamiento asignado por la Dirección General de Sanidad Militar (DGSM) el cual es el ente regulador de la sanidad de todas las fuerzas. El presupuesto se establece con base en datos históricos. El presupuesto asignado está dividido en dos conceptos generales que son recurso 10 y recurso 16, el recurso 10 con situación de fondo no cotizante hace referencia a la asignación presupuestal a través del tesoro nacional y el recurso 16 sin situación de fondo es el que se maneja a través de todos los aportes que hacen los afiliados al subsistema (Cotizaciones, Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales - ATEP, venta de servicios, rendimiento financiero, cuota moderadora y pagos compartidos) , estos dos son la base de los ingresos del Hospital. Actualmente posee venta de servicios a particulares cuyos recursos son canalizados por el

hospital pero reintegrados a la DGSM para posteriormente ser reasignados al hospital en la vigencia del año siguiente como un ajuste al presupuesto. Hoy día se está gestionando con la DGSM para que los recursos queden reintegrados al hospital en la misma vigencia. La institución a pesar de tener venta de servicios a particulares maneja una contabilidad de gastos, puesto que no se ha implantado un sistema de costos que permita establecer si existen utilidades en el ejercicio. Mensualmente se establecen informes financieros llamados cuentas fiscales donde se rinde la gestión financiera, esta a su vez es consolidada en Bogotá en la DGSM.

El departamento de administración viene manejando actualmente una serie de planes de mejoramiento. De acuerdo a resolución 5289 de noviembre 27 de 2001 la Contraloría General de la República estableció unos formatos donde se desarrollan los planes de mejoramiento con base a observaciones realizadas en las auditorias o revistas. Inicialmente los entes fiscalizadores llegan a la institución y desarrollan una serie de verificaciones y auditorias y con base en esto muestran observaciones generales, posteriormente el hospital suscribe unas acciones o actividades de mejoramiento en donde se establecen plazos, responsables del mejoramiento, tiempo programado para hacer los mejoramientos, responsables del seguimiento del mejoramiento, indicadores y observaciones que amerite cada punto.

El departamento de administración goza de un buen clima organizacional en el cual se pueden observar situaciones de respeto, comunicación, armonía, reconocimiento a la labor desempeñada y colaboración. Existe una jerarquía establecida y conocida por todos y cada uno de los funcionarios, la comunicación es tanto vertical como horizontal por medio de oficios, señales y carteleras, hay un buen manejo de los conductos regulares. El ambiente en el que se desarrollan las labores diarias es tranquilo, cómodo, buena iluminación, poco ruido, limpieza, pero la temperatura no es la adecuada puesto que el frío es excesivo. La motivación del personal se hace por medio de felicitaciones en público o por escrito, pero no se dan incentivos salariales.

En lo respectivo a las posibilidades de promoción del personal en el hospital existen dos sistemas de personal, el personal militar y el personal civil, por tendencia los cargos más importantes de la institución como dirección, subdirecciones, jefes de departamento y algunos jefes de divisiones son ocupados por el personal militar, por esto las promociones del personal civil son muy pocas en estos niveles.

En el departamento se presenta una inconsistencia entre cargos y salarios, puesto que la diferencia de salario entre dos niveles jerárquicos y entre profesionales y técnicos es muy poca. El personal civil hace parte de la nómina de DGSM y el personal militar de la nómina de la Armada Nacional, esa diferencia se debe a una transferencia que se realizó puesto que antes todo el personal dependía de la Armada Nacional, en la mayoría de los casos este cambio perjudicó los salarios dado que anteriormente el personal civil contaba con un salario básico y una serie de primas. Actualmente se genera un salario único para el personal civil y se está en proceso para solicitar a la DGSM una reevaluación de la escala salarial para que los salarios sean equitativos. La remuneración es mensual, por ser un régimen especial se tiene derecho a una prima semestral que corresponde a medio salario, una prima anual que corresponde a un salario completo y la respectiva prima vacacional.

En el departamento de administración gran parte del personal (cajeros, secretaria de admisiones consulta externa, secretaria de admisiones urgencias, jefe de contratos, farmaceutas, etc.) se encuentra en contacto directo con el cliente externo (usuarios, proveedores), y estas están capacitadas para su adecuado desempeño, puesto que sus relaciones humanas, iniciativa y presentación personal (el personal civil como el militar está dotado de uniformes), ofrecen una buena imagen de la institución. En los últimos años ha surgido mucha preocupación de la institución en cuanto a la calidad en la atención al usuario, se están manejando buzones de sugerencias y estas son atendidas a la mayor brevedad posible. Todo lo anterior se ha dado porque el hospital ha comprendido que el cliente es su razón de ser. Los proveedores juegan un papel muy importante para la institución ya que sin sus productos el hospital no podría prestar los servicios, a pesar de que el hospital no maneja un flujo de caja permanente se han mantenido buenas relaciones

con los proveedores y el pago a estos se da oportunamente, con un tiempo máximo de treinta a cuarenta días. En este momento el departamento se encuentra en un proceso de depuración y selección de proveedores para el suministro de medicamentos, se está elaborando una hoja de vida por proveedor en la cual se anotan antecedentes de suministros, calidades, precios y otros aspectos relevantes para la buena relación con ellos.

En cuanto a la capacitación del personal que ingresa al departamento existe una fase de entrenamiento donde se le muestra todos los procesos relacionados con el cargo a desarrollar y el manual de funciones correspondiente al cargo. Se hace la presentación formal ante el jefe inmediato. El entrenamiento más que todo se hace con relación al manejo del programa Wingerencia, la ingeniera de sistemas entrena a la persona que va a ocupar el cargo. En cuanto al desarrollo organizacional, el hospital tiene convenios con el SENA para capacitar a los trabajadores. Además por medio de la Armada Nacional los trabajadores escogidos reciben capacitaciones anuales sobre su área de trabajo. Actualmente los días martes y jueves en la mañana se destina una hora para que cada sección explique a los demás trabajadores del departamento como funciona y cuales son los errores y problemas más frecuentes en el trabajo.

El Hospital Naval de Cartagena cuenta con una red conformada por dos servidores, el servidor principal tiene un programa hospitalario y sistema operativo Windows 2000 server, y el otro servidor maneja la parte de carnetización, estos servidores están localizados en el departamento de informática y el departamento de administración posee estaciones de trabajo que accesan al servidor principal.

Desde hace tres años el Hospital adquirió mediante la firma SIAC (Sistemas de Asesoría de Colombia) un programa llamado Wingerencia, el cual maneja tanto la parte asistencial como la parte administrativa. En el área administrativa maneja el modulo de presupuesto, cartera, contabilidad y costos, además en la sección de presupuesto se maneja la resolución 036 y en la sección de contabilidad otro programa denominado CNT contable.

El departamento de administración tiene 40 computadores dotados de acuerdo con las necesidades y volumen de información manejado en cada puesto de trabajo.

El departamento de administración no cuenta con una documentación estructurada de los procedimientos llevados a cabo por el personal, algunos trabajadores han realizado por escrito y de manera informal el procedimiento en que intervienen, pero muchos ni siquiera alcanzaron a terminarlo porque fue realizado de manera rápida por cumplir un requisito exigido por auditores externos.

2. ANALISIS MANUAL DE FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

El análisis del manual de funciones sirve como base para el levantamiento de los procedimientos actuales, ya que se tiene en cuenta toda la información relacionada con la naturaleza de cada función, entendida esta como el conjunto de actividades y tareas definidas para el cargo, para una mayor comprensión de los procedimientos en el momento de la descripción de cada uno de ellos por el personal que intervine.

En el departamento de administración del Hospital Naval de Cartagena existe un manual de funciones en el que se detallan las funciones para cada cargo, basado en el artículo 122 de la Constitución Política de Colombia de 1991 y en la Disposición número 001-COARC del 19 de enero de 1996, y consta de: Descripción del cargo, donde se especifica el nombre del cargo, dependencia, sección, división, departamento, grado militar, grado civil, número de cargos iguales, número de personas a cargo y superior inmediato; Descripción de funciones, donde están enumeradas las funciones específicas de cada cargo; y Perfil como requisito para el ejercicio del cargo, donde se relacionan todos los estudios, conocimientos y experiencias directas y afines que un aspirante debe poseer para ocupar el cargo vacante en un momento dado. Como se muestra en el Anexo C.

En el actual manual de funciones del Departamento de Administración del Hospital Naval de Cartagena se encuentran las siguientes situaciones:

Inconsistencias:

- Dentro de la ficha técnica de cada cargo la palabra dependencia está de más, puesto que su significado se confunde con el de las palabras departamento, división y sección.

- En la descripción de las funciones no se observa un orden lógico de las mismas en cuanto a la frecuencia.
- Dentro de las funciones de cada cargo está incluida la de responder por los inventarios fiscales asignados, lo cual no es una función sino una responsabilidad.

Carencias:

- En el perfil como requisitos para el ejercicio del cargo solo se especifican los requisitos intelectuales. Hacen falta otros factores como son los requisitos físicos, las responsabilidades y las condiciones de trabajo.

Por todo lo anterior y tomando como base el contenido de la descripción y del análisis de cargos del libro Administración de Recursos Humanos de Idalberto Chiavenato, se recomienda implantar el formato del Anexo D.

3. PROCESOS ACTUALES DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

3.1 LEVANTAMIENTO DE LOS PROCEDIMIENTOS ACTUALES

El conocimiento de los procedimientos actuales constituye el cimiento para su futura formulación, ya que nos permite establecer la comparación entre el estado actual de cada procedimiento y su diseño final, lo que a su vez nos facilita determinar el valor agregado resultante, como reducción del número de pasos, mejoramiento de la secuencia, eliminación de requisitos innecesarios, mayor satisfacción del usuario, etc.

Un factor decisivo para mejorar los procedimientos es un adecuado levantamiento de la información, que incluye el esmero en el suministro de la misma por los que la poseen, y el momento oportuno para obtenerla.

La principal fuente de información sobre el trabajo son las personas que lo ejecutan diariamente así como los clientes (internos y externos) de la entidad. De ahí que resulte especialmente útil consultar a estos grupos, para determinar en qué medida los procedimientos de la entidad los está afectando y obtener valiosas ideas de mejoramiento.

Escuchar al cliente resulta muy importante para descubrir las fallas no solo en los procedimientos de trabajo, sino en la calidad de atención y del servicio.

Los siguientes son los procedimientos más importantes que se ejecutan en el Departamento de Administración del Hospital Naval de Cartagena:

- Elaboración de convenios de prestación de servicios en salud
- Cadena presupuestal
- Ejecución presupuestal

- Recaudo de cartera
- Radicación y seguimiento de glosas
- Registro de Comprobante de ingresos
- Registro de comprobante de egreso
- Registro de cuentas por pagar
- Registro de ventas, atención Ejército y FAC
- Elaboración de los estados financieros
- Facturación ATEP (Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales)
- Facturación Otras Fuerzas
- Facturación a pacientes SOAT (Seguro Obligatorio para Accidentes de Tránsito)
- Facturación a pacientes particulares
- Recaudo por venta de servicios
- Solicitud y giro plan anual mensualizado de caja
- Generación de reportes: Costos por áreas de servicios, mano de obra, materiales consumidos, costo de un producto, actividad
- Ingreso de elementos
- Traspaso de elementos de una dependencia a otra
- Baja de un elemento por deterioro
- Contractual
- Recepción y Suministro de mercancía
- Recepción y entrega de medicamentos a las dependencias
- Recepción y entrega de medicamentos a pacientes ambulatorios
- Recepción y entrega de medicamentos para pacientes hospitalizados

MACROPROCESO: FINANCIERO

PROCESO: CONVENIOS

PROCEDIMIENTO: ELABORACIÓN DE CONVENIOS DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS EN SALUD

	SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Remitir portafolio a las distintas empresas	Sección Convenios	Jefe de Sección Convenios	Envía con oficio portafolio de servicios, donde se informa a la empresa sobre los documentos que deben presentar para estudiar la solicitud, como son: - Certificado de representación legal. - Cámara de Comercio - Balance del último mes a la presentación de la solicitud.
2	Realizar llamada telefónica	Sección Convenios	Jefe de Sección Convenios	Realiza llamada telefónica a la empresa para solicitar respuesta y acordar cita con el Director, Jefe de Departamento de Administración, Jefe de sección de Facturación y Auditor médico del Hospital Naval de Cartagena y Gerente Regional de la empresa especificando día y hora de la reunión.
3	Verificar cartera	Sección Convenios Sección Cartera	Jefe de Sección Convenios - Jefe de Sección Cartera	Reunión interna previa a la visita de la empresa, para verificar el buen manejo de la cartera de la empresa y acordar tarifas a proponer.

4	Realizar reunión con la empresa	Sección convenios	Jefe de sección convenios	Realiza reunión con: Director, jefe del departamento de administración, jefe de sección facturación y Auditor médico del Hospital Naval de Cartagena con el gerente regional de la empresa. En esta el Hospital escucha la propuesta de la empresa y luego propone lo acordado en la reunión interna. Se pactan las tarifas para ser estudiadas por la empresa. Se expide un acta de la reunión.
5	Enviar minuta para revisión y corrección	Sección Convenios	Jefe de Sección Convenios	Envía minuta para revisión y corrección al Asesor Jurídico, Auditor médico y Director del Hospital Naval de Cartagena.
6	Enviar borrador del convenio a la empresa	Sección Convenios	Jefe de Sección Convenios	Envía borrador del convenio establecido por el Hospital a la empresa para su estudio y adecuación.
7	Recibir borrador del convenio revisado por la empresa	Sección Convenios	Jefe de Sección Convenios	Recibe borrador del convenio y revisa propuestas hechas por la empresa en las cláusulas de contratación.
8	Verificar si hay propuestas diferentes a las políticas establecidas	Sección convenios	Jefe de sección convenios	Si hay propuestas diferentes a las políticas establecidas se envía el convenio a la Dirección del Hospital para su aprobación o rechazo.
9	Elaborar convenio definitivo con la empresa	Sección Convenios	Jefe de Sección Convenios	Imprime convenio en dos originales.
10	Enviar convenio para firma	Sección Convenios	Jefe de Sección Convenios	Envía los dos juegos para la firma del Director del Hospital.

11	Remitir convenio para firma	Sección convenios	Jefe de sección convenios	Remite los dos juegos para la firma del representante legal de la empresa contratante. La empresa devuelve un original.
12	Recibir original del convenio	Sección Convenios	Jefe de Sección Convenios	Recibe un original del convenio y archiva en la oficina de Convenios.
13	Informar sobre el convenio a las áreas comprometidas	Sección Convenios	Jefe de Sección Convenios	Informa por escrito a las áreas comprometidas los términos del convenio, como son: Tiempo de vigencia, servicios contratados, requisitos para ser admitido y otra información específica si hubiere en el convenio. Estas áreas son: Admisiones, Control Interno y auditor de cuentas, Facturación, Contabilidad y Cartera.
14	Informar al Departamento de Informática las características del convenio.	Sección Convenios	Jefe de Sección Convenios	Informa al departamento de informática las características del convenio para que se proceda a crear, actualizar o modificar las tarifas según lo indicado.
15	Coordinar capacitación del personal	Sección Convenios	Jefe de Sección Convenios	Coordina cita para que la empresa contratante realice capacitación al personal del Hospital involucrado en el convenio (Admisiones y Facturación) sobre los requisitos para que se de la atención.
16	Realizar seguimiento del convenio	Sección Convenios	Jefe de Sección Convenios	Realiza seguimiento y control del convenio para verificar el cumplimiento de las cláusulas pactadas y el buen manejo de la cartera.

MACROPROCESO: FINANCIERO**PROCESO: PRESUPUESTO****PROCEDIMIENTO: CADENA PRESUPUESTAL**

	SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Recibir orden administrativa	Sección Presupuesto	Jefe de presupuesto	Recibe orden administrativa del Jefe del Departamento de Administración, expedida por la Dirección General de Sanidad Militar donde se asigna la cantidad distribuida por rubros para la vigencia del año correspondiente.
2	Cargar al programa	Sección Presupuesto	Jefe de presupuesto	Carga al programa Dinámica Gerencial y al Aplicativo resolución 036 los rubros y cantidades para la vigencia.
3	Elaborar solicitud	División de Abastecimiento	Secretaria	Elabora solicitud de disponibilidad presupuestal.
4	Firmar Solicitud	División de Abastecimiento	Jefe de División de Abastecimiento	Firma solicitud de disponibilidad presupuestal y envía a presupuesto para elaborar el Certificado de Disponibilidad Presupuestal (CDP).
5	Recibir solicitud	Sección Presupuesto	Auxiliar de Presupuesto	Recibe solicitud de disponibilidad presupuestal acompañada de un estudio de conveniencia y oportunidad con un consecutivo numérico y fecha actualizada.
6	Elaborar Certificado de Disponibilidad Presupuestal (CDP)	Sección Presupuesto	Auxiliar de Presupuesto	Elabora Certificado de Disponibilidad Presupuestal en original y copia, mediante el cual se certifica que existe un rubro disponible por un valor determinado. Archiva copia del CDP.

7	Enviar Certificado de Disponibilidad Presupuestal	Sección Presupuesto	Auxiliar de Presupuesto	Envía Certificado de Disponibilidad Presupuestal a Sección de contratación.
8	Recibir Certificado de Disponibilidad Presupuestal	Sección Contratación	Jefe sección de contratación	Recibe Certificado de Disponibilidad Presupuestal y procede a elaborar contrato.
9	Elaborar contrato	Sección Contratación	Secretaria de Contratación	Elabora contrato, recoge firmas del contratista, contratante e interventor, anexa los documentos requeridos y envía a presupuesto.
10	Recibir contrato	Sección Presupuesto	Auxiliar de Presupuesto	Recibe contrato y revisa que contenga los documentos requeridos.
11	Elaborar Certificado de Registro Presupuestal (CRP)	Sección Presupuesto	Auxiliar de Presupuesto	Elabora Certificado de Registro Presupuestal, este documento indica que el contrato está perfeccionado y especifica además del rubro y el valor, el nombre del proveedor, garantizando que este no será desviado para ningún otro fin. Para expedir el CRP deben tenerse en cuenta los siguientes aspectos: a)Debe estar respaldado por un CDP, b)No se pueden hacer compromisos por mayor valor al del CDP, c)Debe existir un documento soporte del compromiso (Contrato, resolución, nómina), d)La fecha de expedición del registro debe ser igual o posterior a la fecha del CDP y el contrato. Archiva copia del CRP.
12	Enviar Certificado de Registro presupuestal	Sección Presupuesto	Auxiliar de Presupuesto	Envía Certificado de Registro Presupuestal, contrato y anexos a Adquisiciones para que este solicite el bien o servicio al proveedor.

13	Enviar documentos	Sección Adquisiciones	Jefe adquisiciones	Envía contrato y anexos a almacén general, depósito de medicamentos o interventor según sea el caso de bienes, medicamentos o servicio.
14	Recepcionar el bien o servicio	Almacén General - Depósito de Medicamentos - Interventor	Jefe de Almacén General - Jefe de Depósito de Medicamentos - Interventor	Recibe bien o servicio y elabora respectiva entrada a almacén o acta de recibido a satisfacción para el caso de contratos de servicios.
15	Enviar documentos	Almacén General - Depósito de Medicamentos - Interventor	Jefe de Almacén General - Jefe de Depósito de Medicamentos - Interventor	Envía contrato, soportes, factura y entrada o acta a presupuesto para elaborar la obligación.
16	Elaborar obligación	Sección Presupuesto	Auxiliar de Presupuesto	Revisa factura, elabora obligación y envía a Jefe departamento de administración para la firma.
17	Recibir obligación	Departamento de administración	Jefe departamento de administración	Recibe obligación, la firma y envía a presupuesto.
18	Recibir obligación firmada	Sección Presupuesto	Auxiliar de Presupuesto	Recibe la obligación firmada, saca copia, archiva y envía a contabilidad los documentos.
19	Recibir obligación	Sección Contabilidad	Auxiliar de Contabilidad	Recibe obligación y contrato con todos sus soportes, revisa, registra contablemente la factura y elabora planilla de pago. Envía a tesorería los documentos.
20	Recibir planilla de pago con soportes	Sección Tesorería	Jefe de Tesorería	Recibe planilla de pago con sus soportes (Contrato, Factura, obligación, Certificados, altas y actas) para elaborar el Plan Anual Mensualizado de Caja (PAC).

MACROPROCESO: FINANCIERO**PROCESO: PRESUPUESTO****PROCEDIMIENTO: EJECUCIÓN PRESUPUESTAL**

	SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Cargar al programa constitución del rezago presupuestal	Sección Presupuesto	Jefe de Presupuesto	Carga al programa la constitución del rezago presupuestal (reserva presupuestal y cuentas por pagar) de la vigencia anterior.
2	Recibir orden administrativa	Sección Presupuesto	Jefe de Presupuesto	Recibe orden administrativa del año correspondiente para gastos de funcionamiento de la Dirección de Sanidad Naval (DISAN).Apertura del libro de registro de apropiaciones, compromisos, obligaciones y pagos por los montos asignados para cada rubro presupuestal a su máximo nivel de desagregación.
3	Elaborar plan de compra anual	Sección Adquisiciones	Jefe de Adquisiciones	Elabora el plan de compra para la vigencia. Envía copia a DISAN.
4	Preparar informe de ejecución presupuestal de gastos de funcionamiento	Sección Presupuesto	Jefe de Presupuesto	Elabora informe mensual de ejecución presupuestal de gastos de funcionamiento con base en lo contenido en libro de registro de apropiaciones, compromiso, obligaciones y pagos.
5	Enviar informe	Sección Presupuesto	Jefe de Presupuesto	Envía informe de ejecución presupuestal de gastos de funcionamiento a la Dirección de Sanidad Naval.

6	Preparar informe de ejecución presupuestal de gastos cuentas por pagar	Sección Presupuesto	Jefe de Presupuesto	Elabora informe mensual de ejecución presupuestal de gastos de cuentas por pagar con base en lo contenido en libro de cuentas por pagar.
7	Enviar informe	Sección Presupuesto	Jefe de Presupuesto	Envía informe de ejecución presupuestal de gastos de cuentas por pagar a la Dirección de Sanidad Naval.
8	Constituir cuentas por pagar	Sección Presupuesto	Jefe de Presupuesto	Constituye las cuentas por pagar al cierre de la vigencia para cada uno de los rubros, los pagos y los saldos pendientes por pagar.
9	Constituir reserva presupuestal	Sección Presupuesto	Jefe de Presupuesto	Constituye reserva presupuestal al cierre de la vigencia para cada uno de los rubros.

MACROPROCESO: FINANCIERO**PROCESO: CARTERA****PROCEDIMIENTO: RECAUDO DE CARTERA**

	SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Recibir factura	Sección Cartera	Auxiliar de Cartera	Recibe por medio de partes diarios relación de las facturas debidamente radicada en la empresa o paciente que se le prestó el servicio a crédito.
2	Ingresar datos al sistema	Sección Cartera	Auxiliar de Cartera	Ingresa al sistema los datos de la factura tales como: Número de factura, nombre de la institución o paciente, Valor, fecha de tramite, fecha de recibida, fecha de radicación.
3	Revisar estado de la cartera	Sección Cartera	Jefe de Cartera	Revisa en el sistema la fecha de radicación de cada factura para identificar el estado de la cartera, si es cartera corriente (menor a 30 días), vencida (mayor de 30 y menor de 90 días) o morosa (mayor de 90 días).
4	Identificar cartera vencida	Sección Cartera	Jefe de Cartera	Si la cartera es vencida se hace un cobro prejudicial al cliente, mediante llamadas telefónicas o por escrito para recordarle que tiene una obligación pendiente.
5	Recibir respuesta de la empresa	Sección Cartera	Jefe de Cartera	Recibe oficio (copia firmada por la empresa), donde queda constancia del requerimiento hecho a la empresa recordándole la obligación con el Hospital.
6	Identificar cartera morosa	Sección Cartera	Jefe de Cartera	Si la cartera es morosa se hace cobro jurídico.

7	Conciliar deuda	Ministerio de defensa	Abogado	Si la empresa deudora es privada el hospital entrega las cuentas al abogado para que este inicie los cobros jurídicos. Si la empresa deudora es del estado y se trata de un hecho cumplido, esta empresa audita las cuentas y facturas, aceptando la deuda. El abogado solicita ante la procuraduría delegada por el Tribunal Superior Administrativo de Bolívar una conciliación para acordar el pago mediante un acta de cumplimiento.
8	Recibir pago de factura en el hospital por medio de cheques	Departamento de Administración - Sección Cartera	Secretaria de Jefe Departamento de Administración - Jefe de Sección Cartera	Se recibe cheques mediante dos formas: La secretaria recibe cheque para pago de la factura, enviado por la empresa. Envía al Jefe de Departamento de Administración y este a su vez lo envía a la Sección de Cartera mediante una señal; o el Jefe de Cartera busca el cheque en la entidad.
9	Certificar pago	Sección Cartera	Auxiliar de Cartera	Certifica pago en el programa Dinámica Gerencial.
10	Enviar cheque	Sección Cartera	Auxiliar de Cartera	Envía cheque a tesorería con copia de la radicación de la cuenta, copia de la certificación del pago y copia del cheque para firma de recibido.
11	Entregar cheques	Sección Tesorería	Jefe de Tesorería	Entrega a caja el cheque para que el pago se haga efectivo.
12	Enviar recibo de caja	Sección Tesorería	Cajero	Envía a cartera copia del recibo de pago.
13	Recibir recibo de caja	Sección Cartera	Auxiliar de Cartera	Recibe recibo de pago y archiva junto con las facturas canceladas.

14	Entregar cheques	Sección Tesorería	Cajero	Entrega mediante un arqueo diario los cheques a tesorería para que el tesorero los consigne.
15	Enviar información de pago	Sección Tesorería	Jefe de Tesorería	Envía información de pago a la sección de contabilidad.
8	Recibir pago de factura por consignación	Banco	Cajero	Recibe pago de la factura, entrega volante de consignación al encargado de la empresa y envía extracto bancario al Hospital.
9	Recibir comprobante de consignación	Sección Cartera	Auxiliar de Cartera	Recibe comprobante de consignación enviado por la empresa.
10	Comparar comprobante de consignación con extractos bancarios	Sección Cartera	Auxiliar de Cartera	Compara comprobante de consignación con extractos bancarios, realiza nota crédito por concepto de pago por consignación y saca la factura de la cartera.
11	Enviar notas de crédito y extractos bancarios	Sección Cartera	Auxiliar de Cartera	Envía notas de crédito y extractos bancarios a la Sección de Tesorería para que se elabore el comprobante de ingreso.
12	Enviar comprobante de ingreso y soportes	Sección Tesorería	Jefe de Tesorería	Envía comprobante de ingreso y soportes a Sección de Contabilidad para su registro.

NOTA: La empresa deudora puede hacer el pago en cheque o por consignación, por esto el procedimiento se explica primero cuando se hace el pago por medio de cheque finalizando en el paso quince (15) y luego se explica cuando se hace el pago por consignación comenzando desde el punto ocho (8) y finalizando en el doce (12).

MACROPROCESO: FINANCIERO**PROCESO: CARTERA****PROCEDIMIENTO: RADICACIÓN Y SEGUIMIENTO DE GLOSAS**

	SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Recibir pago de la factura	Sección Cartera	Jefe de Cartera	Recibe pago de la factura ya sea a través de consignaciones o cheques.
2	Revisar valor cancelado	Sección Cartera	Auxiliar de Cartera	Verifica que el valor cancelado por la empresa concuerde con el valor de la factura. Si el valor concuerda borra del sistema el registro, sino se glosa la factura. Informa al jefe de cartera la situación presentada.
3	Solicitar información pertinente a la glosa	Sección Cartera	Auxiliar de Cartera	Solicita mediante llamada telefónica a la empresa carta y documentos anexos en donde se especifique el motivo de la glosa.
4	Recibir y verificar documentos	Sección Cartera	Auxiliar de Cartera	La glosa recibida debe contener la relación de facturas donde se especifique: número del documento, nombre del usuario, servicio glosado y causa de la glosa. Adicionalmente, debe traer anexas las facturas y los soportes presentados por dichos servicios
5	Registrar en el formato	Sección Cartera	Auxiliar de Cartera	Registra en el instrumento diseñado para tal fin la fecha y hora de recepción de la glosa, nombre y firma del funcionario encargado.

6	Enviar documentos	Sección Cartera	Jefe de Cartera	Envía copia de oficio recibido a facturación y reporta a contabilidad para que se efectúe el correspondiente registro en cuentas de orden deudoras de control.
7	Recibir documentos	Sección Facturación	Facturadora	Recibe documentos y en reunión con la auditora médica verifican el motivo de la glosa.
8	Elaborar oficio y diligenciar firma	Sección Facturación Control Interno	Facturadora Auditora médica	Elabora oficio aceptando o rechazando el motivo de la glosa y diligencia revisión y firma del Jefe de departamento de administración.
9	Enviar oficio	Sección Facturación Control Interno	Facturadora Auditora médica	Envía oficio a la empresa máximo en 20 días.
10	Conciliar glosa	Control Interno	Auditora médica	Si el motivo de la glosa no es aceptado por el hospital ni por la empresa, se realiza conciliación entre los auditores de ambas partes. Se expide acta de conciliación. Si no hay conciliación entre los auditores de ambas partes la glosa se lleva a comité de pares (expertos en el área) con representantes del hospital y de la empresa. Se elabora un acta.
11	Recibir acta y elaborar cuenta de cobro o nota crédito	Sección Cartera	Jefe de Cartera	Recibe acta para elaborar cuenta de cobro a la empresa para que cancelen el faltante del valor de la factura o nota crédito en caso de que la empresa halla ganado la conciliación.
12	Remitir documento para revisión	Sección Cartera	Jefe de Cartera	Remite documento al Jefe de División Financiera para su revisión y al auxiliar de contabilidad para registro.
13	Realizar seguimiento a pago	Sección Cartera	Jefe de Cartera	Realiza seguimiento al pago de la conciliación en caso de cuenta de cobro.

MACROPROCESO: FINANCIERO**PROCESO: CONTABILIDAD****PROCEDIMIENTO: REGISTRO DE COMPROBANTE DE INGRESO**

	SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Recibir comprobante de ingreso	Sección Contabilidad	Auxiliar de Contabilidad	Recibe comprobante de ingreso por venta de servicio de la Sección de Tesorería mediante un parte diario que registra el movimiento que hubo durante el día.
2	Revisar y Verificar comprobante de ingreso	Sección Contabilidad	Auxiliar de Contabilidad	Revisa y verifica que el comprobante tenga los soportes del ingreso (Comprobante de consignación, que la sumatoria de los recibos de caja sea igual a lo que se reporta en el comprobante de ingreso, que estén debidamente firmados por el cajero y que el comprobante de ingreso esté firmado por el tesorero), si presenta observaciones se devuelve a la sección de tesorería, sino presenta observaciones se procede a su contabilización y se ingresa al reporte mensual de la venta de servicios.
3	Diligenciar firmas	Sección Contabilidad - División Financiera - Departamento de Administración - Dirección del Hospital Naval de Cartagena	Jefe de Sección Contabilidad - Jefe de División Financiera - Jefe de Departamento de Administración - Director del Hospital	El auxiliar contable entrega comprobante de ingreso para diligenciar firma al Jefe de sección contabilidad, este lo entrega al Jefe de División Financiera para firma, este al Jefe de Departamento de Administración, después de firmado lo pasa al Director para la firma y este por último lo envía a la Sección Tesorería para que lo archiven.

MACROPROCESO: FINANCIERO**PROCESO: CONTABILIDAD****PROCEDIMIENTO: REGISTRO DE COMPROBANTE DE EGRESO**

	SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Recibir comprobante de egreso	Sección Contabilidad	Auxiliar de Contabilidad	Recibe comprobante de egreso de la Sección de Tesorería.
2	Revisar y Verificar comprobante de egreso	Sección Contabilidad	Auxiliar de Contabilidad	Revisa y verifica que el comprobante tenga los soportes del egreso firmados (Factura ya sea una entrada del depósito de medicamentos o del almacén general, en caso de servicio un acta de recibido a satisfacción y la obligación u orden de pago emitida por presupuesto) si se presentan observaciones se devuelve a la sección de tesorería, sino presenta observaciones se procede a su contabilización.
3	Diligenciar firmas	Sección Contabilidad - División Financiera - Departamento de Administración	Jefe de Sección Contabilidad - Jefe de División Financiera - Jefe de Departamento de Administración	El auxiliar contable entrega comprobante de egreso para diligenciar firma al Jefe de sección contabilidad, este lo entrega al Jefe de División Financiera para firma, este al Jefe de Departamento de Administración para la firma. Este último además firma los cheques. Por último lo envía a la Sección Tesorería para pago y archivo.

MACROPROCESO: FINANCIERO**PROCESO: CONTABILIDAD****PROCEDIMIENTO: REGISTRO DE CUENTAS POR PAGAR**

	SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Recibir obligaciones presupuestales	Sección Contabilidad	Auxiliar de Contabilidad	Recibe obligaciones presupuestales de la sección de presupuesto.
2	Revisar y verificar obligaciones	Sección Contabilidad	Auxiliar de Contabilidad	Revisa y verifica que la obligación tenga los soportes correspondientes. Si presenta observaciones se devuelve a la sección de presupuesto y sino presenta observaciones se procede a su contabilización y se ingresa a la planilla de pago.
3	Realizar conciliación	Sección Contabilidad - Sección Presupuesto	Auxiliar de Contabilidad - Auxiliar de Presupuesto	Realizan conciliación para verificar que las obligaciones presupuestales sean iguales a las cuentas por pagar registradas contablemente.
4	Diligenciar firmas	Sección Contabilidad Sección Presupuesto Sección Tesorería Departamento de Administración	Jefe de Sección Contabilidad - Jefe de Sección Presupuesto - Jefe de Sección Tesorería- Jefe Departamento de Administración	El auxiliar contable entrega planilla de pagos y obligaciones al Jefe de Sección contabilidad, este a Sección de presupuesto para la firma, este se la pasa a la sección de tesorería para firma y por último al Jefe de Departamento de Administración para la firma. Este último lo envía a Sección Tesorería para la elaboración de la solicitud del Plan anual mensualizado de caja.

MACROPROCESO: FINANCIERO

PROCESO: CONTABILIDAD

PROCEDIMIENTO: REGISTRO DE VENTAS, ATENCION EJÉRCITO Y FAC

	SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Recibir partes semanales	Sección Contabilidad	Auxiliar de Contabilidad	Recibe partes semanales de las ventas (SOAT, particulares y ATEP), reporte de atención a Ejército y Fuerza aérea enviados por la sección de facturación.
2	Revisar y verificar partes semanales	Sección Contabilidad	Auxiliar de Contabilidad	Revisa, verifica y contabiliza los datos de los partes semanales. Si presenta observaciones se devuelve a la sección de facturación y sino presenta observaciones se procede a su contabilización.
3	Diligenciar firmas	Sección Contabilidad	Auxiliar de Contabilidad	Diligencia firmas de Jefe de Sección Contabilidad y Jefe de División Financiera.
4	Devolver original de partes semanales	Sección Contabilidad	Auxiliar de Contabilidad	Devuelve a facturación el parte original para archivo.
5	Archivar copia de partes semanales	Sección Contabilidad	Auxiliar de Contabilidad	Archiva copia de partes semanales

MACROPROCESO: FINANCIERO**PROCESO: CONTABILIDAD****PROCEDIMIENTO: ELABORACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS**

	SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Recibir informes de cierre	Sección Contabilidad	Auxiliar de Contabilidad	Recibe informes de cierres de: cuentas de almacén, estados de fondos y valores (Tesorería), conciliaciones bancarias (Tesorería), reporte de cartera, reporte de consumo de medicamentos, reporte de inventarios fiscales, reporte de ventas de servicios y reporte de amortizaciones.
2	Conciliar informe	Sección Contabilidad	Auxiliar de Contabilidad	Concilia informes con cada una de las dependencias para que exista concordancia en la información.
3	Contabilizar asientos de cierre	Sección Contabilidad	Auxiliar de Contabilidad	Contabiliza asientos de cierre.
4	Validar y actualizar el programa	Sección Contabilidad	Auxiliar de Contabilidad	Valida y actualiza el programa Dinámica Gerencial.
5	Generar estados financieros	Sección Contabilidad	Auxiliar de Contabilidad	Genera estados financieros.
6	Enviar cuentas fiscales	Sección Contabilidad	Auxiliar de Contabilidad	Envía informe de cuentas fiscales a la Dirección de Sanidad Naval.
7	Archivar cuentas fiscales	Sección Contabilidad	Auxiliar de Contabilidad	Archiva copia de informe de cuentas fiscales.

MACROPROCESO: FINANCIERO

PROCESO: FACTURACIÓN

PROCEDIMIENTO: FACTURACIÓN ATEP (ACCIDENTES DE TRABAJO Y ENFERMEDADES PROFESIONALES)

	SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Recibir documentación	Sección Facturación	Facturadora	Recibe del cajero los soportes de los servicios prestados, saca fotocopia de estos, archiva y envía original a la oficina de salud ocupacional.
2	Recibir documentación	Sección Facturación	Facturadora	Recibe los días 25 y 26 de cada mes, de la oficina de salud ocupacional una relación donde se especifican cuales soportes de servicios son Accidentes de Trabajo o Enfermedades Profesionales (ATEP) y cuales no, los soportes de servicios que no son ATEP los remite a la oficina de Archivo. Además recibe los siguientes documentos: FURAT (Formato único de reporte accidente de trabajo) y acta de descripción de los hechos.
3	Generar prefactura	Sección Facturación	Facturadora	Confronta que los soportes de la factura a liquidar correspondan al paciente. Verifica que todos los servicios se encuentren cargados a la hoja de trabajo y basados en la información de la historia clínica. Imprime prefactura y envía con documentos del paciente a auditora médica para revisión.

4	Revisar prefactura	Control Interno	Auditor médico	Revisa las prefacturas confrontándolas con la historia clínica, para corroborar que todos los servicios asistenciales y suministros fueron realizados y cargados. Realiza observaciones si las hay y devuelve a facturación.
5	Recibir prefactura	Sección Facturación	Facturadora	Corrige las objeciones hechas por la auditora médica en caso de haberse presentado alguna y procede a elaborar la factura en original y dos copias.
6	Enviar factura	Sección Facturación	Facturadora	Envía factura a auditora médica para ser firmada.
7	Recibir factura y enviar a contabilidad	Sección Facturación	Facturadora	Recibe factura y envía a sección contabilidad para revisión y posterior devolución.
8	Recibir factura	Sección Facturación	Facturadora	Recibe factura y archiva temporalmente.
9	Elaborar oficio, cuenta de cobro y diligenciar firmas	Sección Facturación	Facturadora	Elabora oficio y cuenta de cobro. Para el oficio diligencia la firma del Director del Hospital y para la cuenta de cobro diligencia visto bueno del Jefe de Sección Facturación y Jefe de División Financiera y la firma del Jefe del departamento de administración.
10	Enviar facturas	Sección Facturación	Facturadora	Envía Oficio, cuenta de cobro y facturas los primeros días de cada mes a la Dirección del hospital para posterior remisión a la Dirección General de Sanidad Militar.

MACROPROCESO: FINANCIERO**PROCESO: FACTURACIÓN****PROCEDIMIENTO: FACTURACIÓN OTRAS FUERZAS**

	SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Recibir documentación	Sección Facturación	Facturadora	Recibe del cajero los soportes de los servicios prestados y saca fotocopia de estos.
2	Generar prefactura	Sección Facturación	Facturadora	Confronta que los soportes de la factura a liquidar correspondan al paciente. Verifica que todos los servicios prestados se encuentren cargados a la hoja de trabajo y basados en la información de la historia clínica. Imprime prefactura y envía con documentos del paciente a auditora médica para revisión.
3	Revisar prefactura	Control Interno	Auditor médico	Revisa las prefacturas confrontándolas con la historia clínica, para corroborar que todos los servicios asistenciales y suministros fueron realizados y cargados. Realiza observaciones si es necesario y devuelve a facturación.
4	Recibir prefactura	Sección Facturación	Facturadora	Corrige las objeciones hechas por la auditora médica en caso de haberse presentado alguna y procede a elaborar la factura en original y dos copias.

5	Enviar factura	Sección Facturación	Facturadora	Envía factura a auditora médica para ser firmada.
6	Recibir factura y enviar a contabilidad	Sección Facturación	Facturadora	Recibe factura y envía a sección contabilidad para revisión y posterior devolución.
7	Recibir factura	Sección Facturación	Facturadora	Recibe factura y archiva temporalmente durante el mes.
8	Elaborar oficio, cuenta de cobro y diligenciar firmas	Sección Facturación	Facturadora	Elabora oficio y cuenta de cobro. Para el oficio diligencia la firma del Director del Hospital y para la cuenta de cobro diligencia visto bueno del Jefe de Sección Facturación y Jefe de División Financiera y la firma del Jefe del departamento de administración.
9	Enviar facturas	Sección Facturación	Facturadora	Envía Oficio, cuenta de cobro y facturas los primeros días de cada mes a la Dirección del hospital para posterior remisión a la Dirección General de Sanidad Militar y al Ejército y Fuerza Aérea con unas planillas llamadas Informe mensual usuario Otras Fuerzas.

MACROPROCESO: FINANCIERO

PROCESO: FACTURACIÓN

PROCEDIMIENTO: FACTURACIÓN A PACIENTES SOAT (SEGURO OBLIGATORIO PARA ACCIDENTES DE TRANSITO)

	SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Recibir documentación	Sección Facturación	Facturadora	Recibe del Cajero(si se trata de un paciente ambulatorio) o de la secretaria de pisos (si se trata de un paciente hospitalizado) los siguientes documentos: fotocopia documentos de identificación, fotocopia carné de servicios médicos, fotocopia de cédula accidentado, fotocopia cédula del conductor, fotocopia tarjeta de propiedad, fotocopia pase de conducción, fotocopia seguro obligatorio, croquis del accidente por el agente de transito con informe completo o declaración de los hechos ante una inspección de policía e historia clínica y anexos (Hoja de registro de admisiones, resumen clínico firmado y con el sello profesional y resultado de las ayudas diagnosticas).
2	Verificar documentos	Sección Facturación	Facturadora	Verifica que los datos y documentos recibidos estén completos. Si no están completos los consigue mediante los familiares del paciente.

3	Verificar seguro del paciente y EPS	Sección Facturación	Facturadora	Verifica seguro del paciente mediante llamado telefónico a la aseguradora. Verifica afiliación a EPS o medicina prepagada y notifica a esta el estado del paciente.
4	Ingresar al sistema e imprimir hoja de trabajo	Sección Facturación	Facturadora	Ingresar al sistema y digita el número de cédula del paciente en la hoja de trabajo. En esta hoja electrónica aparecen todos los servicios cargados al paciente en los centros de costos. Revisa hoja de trabajo y la imprime.
5	Verificar topes del seguro	Sección Facturación	Facturadora	Verifica diariamente e informa por escrito al jefe de sección facturación, jefe de división financiera y jefe departamento de administración que el valor de los servicios prestados al paciente no haya sobrepasado el tope del SOAT (500 salarios mínimos legales diarios vigentes). Luego de pasado este tope verifica que no sobrepase el tope de FISALUD (300 salarios mínimos legales vigentes). Después de estos 800 salarios mínimos legales vigentes el excedente lo cubre la EPS dependiendo del caso.

6	Dirigirse a pisos y verificar documentación	Sección Facturación	Facturadora	Se dirige con la hoja de trabajo impresa al piso donde está hospitalizado el paciente y confronta que todos los soportes de la factura a liquidar correspondan al paciente. Verifica que todos los servicios se encuentren cargados a la hoja de trabajo y con base en la información de la historia clínica lo correspondiente a días estancia, cuidado diario, hojas de gastos quirúrgicos, honorarios médicos y anesthesiólogo según el caso.
7	Generar prefactura por paciente	Sección Facturación	Facturadora	Revisa en el sistema y carga los servicios que los centros de costos no cargaron. Genera e Imprime prefactura para enviarla a auditora médica.
8	Revisar prefactura	Control Interno	Auditor Médico	Revisa las prefacturas confrontándolas con la historia clínica, para corroborar que todos los servicios asistenciales y suministros fueron realizados y cargados. Realiza observaciones en caso necesario y devuelve a facturación.
9	Recibir prefactura y Generar factura	Sección Facturación	Facturadora	Corrige las objeciones hechas por la auditora médica en caso de presentarse alguna y procede a elaborar factura en original y dos copias. Original para la empresa, una copia para el consecutivo del área y otra copia para cartera.
10	Enviar factura	Sección Facturación	Facturadora	Envía factura a auditora médica para ser firmada.

11	Firmar factura	Control Interno	Auditor médico	Firma la factura y la devuelve a la facturadora.
12	Recibir factura	Sección Facturación	Facturadora	Recibe factura firmada y elabora Registro Individual de Prestación de Servicios en salud (RIPS).
13	Enviar factura	Sección Facturación	Facturadora	Envía factura a sección de contabilidad para revisión y posterior devolución.
14	Enviar factura a Empresa	Sección Facturación	Facturadora	Entrega RIPS, factura y copia al mensajero para que este la lleve a la empresa aseguradora de SOAT y devuelva copia con firma de recibido.
15	Entregar copia de factura	Sección Facturación	Facturadora	Entrega copia de factura a la Sección de Cartera para su registro.

MACROPROCESO: FINANCIERO

PROCESO: FACTURACIÓN

PROCEDIMIENTO: FACTURACIÓN A PACIENTES PARTICULARES

	SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Recibir documentación	Sección Facturación	Facturadora	Recibe de los centros de costos información relacionada con los servicios prestados para elaborar las facturas de diferentes empresas.
2	Recolectar información de pisos	Sección Facturación	Facturadora	Recibe de la secretaria de pisos las órdenes de servicios médicos al ingreso y durante la hospitalización de los pacientes para anexar a la cuenta de cobro.
3	Informar a secretaria de pisos	Sección Facturación	Facturadora	Informa a la secretaria de pisos el estado de cuenta de los pacientes para verificar si cancelaron excedentes y copagos.
4	Solicitar historias clínicas	Sección Facturación	Facturadora	Solicita a la secretaria de pisos horas antes de la salida del paciente las historias clínicas para auditar las cuentas (verificar que la información de los centros de costo este correcta y coincida con las ordenes médicas y servicios prestados al paciente).

5	Generar prefactura de pacientes	Sección Facturación	Facturadora	Confronta que los soportes de la factura a liquidar correspondan al paciente. Verifica que todos los servicios se encuentren cargados a la hoja de trabajo y con base en la información de la historia clínica lo correspondiente a días estancia, cuidado diario, hoja de gastos quirúrgicos, honorarios médicos y anestesiólogos según el caso. En caso de utilización de medicamentos no POS para pacientes de EPS se debe justificar y elaborar acta (nombre comercial y genérico del medicamento, principio activo, grupo terapéutico, registro de sanidad, laboratorio farmacéutico). Imprime prefactura y envía con historia clínica del paciente a la auditora médica para revisión.
6	Revisar prefactura	Control Interno	Auditor médico	Revisa las prefacturas confrontándolas con la historia clínica, para corroborar que todos los procedimientos asistenciales y suministros fueron realizados y cargados. Realiza observaciones si es necesario y devuelve a facturación.
7	Recibir prefactura	Sección Facturación	Facturadora	Corrige las objeciones hechas por la auditora médica en caso de presentarse alguna y procede a elaborar la factura en original y tres copias.
8	Enviar factura	Sección Facturación	Facturadora	Envía factura a auditora médica para ser firmada.
9	Firmar factura	Control Interno	Auditor médico	Firma la factura y la devuelve a la facturadora.

10	Recibir factura	Sección Facturación	Facturadora	Recibe factura firmada y elabora Registro Individual de Prestación de Servicios en salud (RIPS).
11	Llamar auditor médico de la empresa	Sección Facturación	Facturadora	El auditor médico de cada empresa realiza la revisión correspondiente.
12	Enviar factura	Sección Facturación	Facturadora	Envía factura a sección de contabilidad para revisión y posterior devolución.
13	Recibir factura	Sección Facturación	Facturadora	Recibe factura y entrega RIPS, factura y tres copias al mensajero para que la envíe a la empresa y devuelva una copia con la firma de recibido.
14	Entregar copia de factura	Sección Facturación	Facturadora	Entrega copia de factura a sección de cartera para su registro.

MACROPROCESO: FINANCIERO**PROCESO: TESORERIA****PROCEDIMIENTO: RECAUDO POR VENTA DE SERVICIO**

	SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Recibir pagos	Sección de Tesorería	Cajero	Recibe de las entidades pagos en cheques y de pacientes particulares tarjetas débito o efectivo por los servicios prestados.
2	Elaborar recibo de caja	Sección de Tesorería	Cajero	Elabora recibo de caja y entrega al usuario el original y archiva copia. Envía informe al Jefe de tesorería
3	Recibir informe	Sección de Tesorería	Jefe de Tesorería	Recibe informe y revisa los pagos recibidos por el cajero mediante arqueos diarios de caja.
4	Llenar volante de consignación	Sección de Tesorería	Cajero	Llena volante de consignación, empaca dinero y entrega al mensajero.
5	Consignar dinero	Departamento de administración	Mensajero	Consigna dinero en banco y recibe volante de consignación, notas crédito, débito y cheques devueltos por el banco. Entrega estos documentos a la secretaria de Tesorería
6	Elaborar ingreso de fondo	Sección de Tesorería	Secretaria de Tesorería	Elabora el ingreso de fondo de recaudo diario de caja con base en los recibos de caja y anexa volante de consignación.
7	Registrar en libro	Sección de Tesorería	Secretaria de Tesorería	Registra en libros de banco para luego elaborar los estados diarios.

8	Revisar documentos	Sección de Tesorería	Jefe de Tesorería	Revisa documentos e informe diario y remite a contabilidad recibos de caja, volantes de consignación, copia de recibo de tarjeta débito o crédito, notas débito y crédito de los bancos.
9	Recibir comprobante de ingreso	Sección Contabilidad	Auxiliar Contable	Recibe comprobante de ingreso y soportes para su registro y devuelve a la sección de tesorería.
10	Recibir documentos	Sección de Tesorería	Secretaria de Tesorería	Recibe documentos, verifica que estén completos y archiva.

MACROPROCESO: FINANCIERO**PROCESO: TESORERIA****PROCEDIMIENTO: SOLICITUD Y GIRO PLAN ANUAL MENSUALIZADO DE CAJA**

	SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Recibir planilla de pago con soportes	Sección Tesorería	Jefe de Tesorería	Recibe de la sección de contabilidad la planilla de pago con sus soportes (Contrato, Factura, obligación, Certificados, altas y actas) para elaborar el Plan Anual Mensualizado de Caja (PAC).
2	Elaborar solicitud del PAC	Sección Tesorería	Jefe de Tesorería	Elabora solicitud del PAC con base en las planillas liquidadas, donde se relaciona una a una las obligaciones que se van a cubrir con el PAC solicitado.
3	Efectuar deducciones	Sección Tesorería	Jefe de Tesorería	Efectúa deducciones por concepto de retenciones en la fuente e impuestos obteniendo el valor neto a girar.
4	Firmar solicitud	Departamento de administración - Sección Tesorería - Sección Contabilidad	Jefe Departamento de Administración - Jefe Sección Tesorería - Jefe Sección Contabilidad	Firma solicitud del PAC y envía a la Dirección de Sanidad
5	Recibir consignación	Sección Tesorería	Jefe de Tesorería	Recibe consignación de la Dirección de Sanidad para el pago a proveedores.
6	Elaborar egresos y cheques	Sección Tesorería	Secretaria de Tesorería	Elabora egresos y cheques a los diferentes proveedores.

7	Enviar documentos	Sección Tesorería	Jefe de Tesorería	Envía documentos a contabilidad para su registro.
8	Recibir documentos	Sección Contabilidad	Auxiliar de Contabilidad	Recibe documentos, registra en libros de banco, en estados diarios y en el programa CNT contable, y envía al Jefe del Departamento de Administración y a la Dirección para la firma. Por último se devuelven los documentos a sección tesorería.
9	Pagar obligaciones	Sección Tesorería	Jefe de Tesorería	Paga a proveedores personalmente o por medio de consignaciones en banco.
10	Archivar documentos	Sección Tesorería	Secretaria de Tesorería	Archiva documentos de acuerdo con el manual de archivo y correspondencia.

MACROPROCESO: FINANCIERO**PROCESO: COSTOS****PROCEDIMIENTO: GENERACIÓN DE REPORTES: COSTOS POR AREAS DE SERVICIOS, MANO DE OBRA, MATERIALES CONSUMIDOS, COSTO DE UN PRODUCTO, ACTIVIDAD**

	SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Recibir información de costo de mano de obra	Sección Costos	Jefe de costos	Recibe de recursos humanos la información de costo de mano de obra por áreas de servicio.
2	Asignar costo de mano de obra	Sección Costos	Jefe de costos	Asigna el costo de mano de obra a las actividades desarrolladas en las áreas de servicios.
3	Recibir información de costo de materiales e insumos	Sección Costos	Jefe de costos	Recibe de los almacenes la información de costos de materiales e insumos por áreas de servicios y determina los recursos consumidos por las actividades desarrolladas.
4	Asignar costo de materiales	Sección Costos	Jefe de costos	Asigna el costo de materiales a las actividades desarrolladas en las áreas de servicios definidas.
5	Recepcionar información de gastos generales	Sección Costos	Jefe de costos	Recepciona la información de gastos generales de contabilidad.
6	Costear actividades de apoyo y administrativas	Sección Costos	Jefe de costos	Costea las actividades de apoyo y administrativas a las actividades productivas por las bases de asignación establecidas.
7	Asignar los elementos del costo	Sección Costos	Jefe de costos	Asigna los elementos del costo: Mano de obra, material directo y gastos generales a las actividades productivas.

8	Generar reportes	Sección Costos	Jefe de costos	Genera reportes: Suministro por áreas de servicios, Gastos Generales por Áreas de Servicio y Rentabilidad
9	Presentar informes	Sección Costos	Jefe de costos	Presenta informe de análisis y recomendaciones al Jefe de la División Financiera.

MACROPROCESO: FINANCIERO**PROCESO: INVENTARIOS FISCALES****PROCEDIMIENTO: INGRESO DE ELEMENTOS**

	SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Recepcionar y verificar elemento	Almacén general	Auxiliar de Almacén general	Recepciona y verifica que el elemento recibido concuerde con las cantidades y precios descritos en la orden de compra y con la factura expedida por el proveedor. Si el elemento es donado, recibe de la entidad donante una carta donde se especifica el valor del bien.
2	Cargar al sistema	Almacén General	Jefe de Almacén general	Carga al sistema la información de la factura correspondiente a la mercancía recibida.
3	Elaborar comprobante de entrada	Almacén General	Jefe de Almacén general	Elabora comprobante de entrada y envía copia a Jefe de Inventarios fiscales. Si el elemento es donado por una entidad elabora acta de donación.
4	Recibir copia de comprobante de entrada	Inventarios Fiscales	Jefe de Inventarios Fiscales	Recibe copia de comprobante de entrada o acta de donación.
5	Asignar elemento a dependencia	Almacén General	Jefe de Almacén general	Asigna elemento a la dependencia que lo solicitó y entrega orden de despacho para la firma de recibido y envía copia a inventarios fiscales.
6	Recibir copia de orden de despacho y pasar revista física	Inventarios Fiscales	Jefe de Inventarios Fiscales	Recibe copia de orden de despacho y Pasa revista física, se visita la dependencia y se inspecciona que los elementos recibidos en la dependencia sean los relacionados en la

				orden de despacho, verificando serie, modelo, marca y referencia.
7	Ingresar datos al sistema	Inventarios Fiscales	Jefe de Inventarios Fiscales	Ingresa al sistema los datos de los elementos para que aparezca en el inventario de la respectiva dependencia. Si es una compra, utiliza como soporte la entrada, la factura, el número de contrato y la orden de despacho. Si es una donación el soporte es el acta.
8	Elaborar e imprimir inventario	Inventarios Fiscales	Jefe de Inventarios Fiscales	Elabora e imprime un inventario de la dependencia que recibió el elemento y diligencia firma del responsable del elemento.
9	Informar a contabilidad	Inventarios Fiscales	Jefe de Inventarios Fiscales	Informa a contabilidad para que registre el ingreso del elemento.
10	Enviar informe a DISAN	Inventarios Fiscales	Jefe de Inventarios Fiscales	Envía a DISAN informe de todos los ingresos del mes.

MACROPROCESO: FINANCIERO

PROCESO: INVENTARIOS FISCALES

PROCEDIMIENTO: TRASPASO DE ELEMENTOS DE UNA DEPENDENCIA A OTRA

	SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Recibir Solicitud de traspaso	Inventarios Fiscales	Jefe de Inventarios Fiscales	Recibe solicitud de traspaso con firma de quien va a traspasar, de quien va a recibir el elemento y del jefe del departamento.
2	Solicitar autorizaciones	Inventarios Fiscales	Jefe de Inventarios Fiscales	Solicita autorización del Director para el traspaso.
3	Descargar en el sistema e imprimir documento	Inventarios Fiscales	Jefe de Inventarios Fiscales	Descarga en el sistema el traspaso e imprime el documento en el que se soporta el traslado y diligencia firmas.
4	Realizar traspaso físico	Inventarios Fiscales	Jefe de Inventarios Fiscales	Realiza traspaso físico del elemento.

MACROPROCESO: FINANCIERO**PROCESO: INVENTARIOS FISCALES****PROCEDIMIENTO: BAJA DE UN ELEMENTO POR DETERIORO**

	SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Solicitar revisión del elemento	Solicitante	Solicitante	Solicita revisión del elemento acuerdo a formato al departamento de ingeniería.
2	Recibir formato y Emitir concepto técnico	Departamento de ingeniería	Encargado	Recibe formato y procede a dar concepto técnico sobre el elemento.
3	Solicitar baja del bien	Solicitante	Solicitante	Solicita al director dar de baja al elemento con base al concepto técnico.
4	Verificar concepto técnico	Dirección	Director	Verifica concepto técnico y da visto bueno.
5	Elaborar acta de baja del material	Inventarios Fiscales	Jefe de Inventarios fiscales	Elabora acta de baja con base al concepto técnico y autorización y diligencia firmas de los interesados y del Director del hospital.
6	Descargar del sistema el elemento	Inventarios Fiscales	Jefe de Inventarios fiscales	Descarga del sistema el elemento e informa a contabilidad el hecho para su registro.
7	Enviar acta de baja a dependencia	Inventarios Fiscales	Jefe de Inventarios fiscales	Envía acta de baja a la dependencia.
8	Retirar elemento	Solicitante Inventarios fiscales	Solicitante Jefe de Inventarios fiscales	Retira elemento dado de baja y lo archiva en la bodega.

MACROPROCESO: ABASTECIMIENTO

PROCESO: CONTRATOS

PROCEDIMIENTO: CONTRACTUAL

	SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Recibir necesidad	Sección Contratos	Jefe de Sección Contratos	Recibe necesidad de adquisición de bienes o servicios de los diferentes departamentos, divisiones o secciones del Hospital acompañado de un estudio de oportunidad y conveniencia que sustente porque quiere el bien o servicio, que necesidad va a satisfacer, que rubro presupuestal se afecta y cual es la proyección del gasto.
2	Enviar estudio de oportunidad y conveniencia	Sección Contratos	Jefe de Sección Contratos	Envía estudio de oportunidad y conveniencia a la sección de presupuesto para que este informe si hay saldo y lo devuelve a la sección de contratación.
3	Solicitar disponibilidad presupuestal	Sección Contratos	Jefe de Sección Contratos	Solicita disponibilidad presupuestal a la sección de presupuesto con cargo al saldo y al rubro realmente afectado.
4	Verificar cuantía	Sección Contratos	Jefe de Sección Contratos	Verifica si es de menor o mayor cuantía. Si es de menor se piden cotizaciones, si es de mayor se publica en página Web.

5	Solicitar cotizaciones o publicar en página Web los términos de referencia	Sección Contratos	Jefe de Sección Contratos	Solicita cotizaciones y estudia las ofertas para determinar la más favorable mediante acta, especificando los criterios de escogencia. Si se publica en página Web se conforman unos comités (Comité económico, jurídico y técnico) que evalúan las ofertas, emiten un concepto diciendo quien es el más ideal para contratar.
6	Informar decisión	Sección Contratos	Jefe de Sección Contratos	Si la decisión tomada fue mediante cotizaciones se procede con el informe a la elaboración del contrato. Si la decisión tomada fue por página Web se realiza unidad asesora de contratación y se adjudica mediante resolución. Se notifica a los seleccionados y se comunica a los no seleccionados la decisión tomada.
7	Elaborar contrato	Sección Contratos	Secretaria	Elabora contrato con base en los documentos esenciales: Registro de Cámara de Comercio, Cotizaciones, Ofertas, Número de Identificación Tributaria (NIT) y todas las cláusulas convenidas en los estudios. Se deben incluir las cláusulas de los artículos 15 al 18 de la ley 80 de 1993 y definir objeto, plazo de ejecución y vigencia, valor, interventor, etc.
8	Diligenciar vistos buenos	Sección Contratos	Secretaria	Diligencia vistos buenos en el contrato del jefe de contratos, del abogado, del jefe de presupuesto y jefe de adquisiciones.
9	Diligenciar firmas	Sección Contratos	Jefe de Contratos	Diligencia firma del Jefe del Departamento de Administración y del proveedor.

10	Entregar copia del contrato y anexos y elaborar Certificado de Registro Presupuestal	Sección Contratos - Sección Presupuesto	Jefe de Sección Contratos - Auxiliar de Presupuesto	Entrega copia del contrato al proveedor para que diligencie los requisitos legales como son: Impuesto de timbre, aplicación de la cláusula de garantía única de calidad y cumplimiento y cancelación de publicación del contrato en la gaceta oficial de ser necesario. Luego de diligenciarlos entrega copia a sección contratos. Al mismo tiempo se envía copia del contrato y anexos a sección presupuesto para que se elabore el Certificado de Registro Presupuestal (CRP) y lo devuelva a sección adquisiciones para que este solicite el bien o servicio al proveedor.
11	Enviar documentos	Sección Adquisiciones	Jefe adquisiciones	Envía contrato y anexos a almacén general, depósito de medicamentos o interventor según sea el caso de bienes, medicamentos o servicio para la recepción.
12	Controlar la ejecución del contrato	Sección Contratos Sección adquisiciones Interventor	Jefe de Sección Contratos - Jefe de sección adquisiciones- Interventor	Una vez firmado el contrato comienza el control de su ejecución desde el punto de vista administrativo (cumplimiento de obligaciones, verificar afiliaciones al sistema de seguridad social cuando es contrato de servicio, exigir cumplimiento de los términos y plazos, expedir certificados de recibo a satisfacción), financiero (controlar que los pagos concuerden con la respectiva cláusula, exigir facturas, aplicar fórmulas de reajuste de precios) y técnico (Verificar la calidad y exigir reposición en caso de defectos en el objeto contractual).

13	Elaborar obligación	Sección Presupuesto	Auxiliar de Presupuesto	Revisa factura, elabora obligación y envía a Jefe departamento de administración para la firma.
14	Liquidar el contrato	Sección Contratos	Jefe de Sección Contratos	Liquida el contrato cuando se acaba la totalidad del valor y existe conformidad de ambas partes. La vigencia de ejecución del contrato es hasta el término de ejecución y cuatro meses más que ampara la ley.

MACROPROCESO: ABASTECIMIENTO**PROCESO: ALMACÉN GENERAL****PROCEDIMIENTO: RECEPCIÓN Y SUMINISTRO DE MERCANCÍA**

	SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Recibir Orden de compra	Almacén General	Jefe de Almacén general	Recibe orden de compra de la Sección de adquisiciones, firmada por el Jefe de Departamento de Administración y Jefe Sección Adquisiciones.
2	Recibir mercancía	Almacén General	Auxiliar de Almacén General	Recibe mercancía con su respectiva factura.
3	Verificar mercancía	Almacén General	Auxiliar de Almacén General	Verifica que la mercancía recibida concuerde con las cantidades y precios descritos en la orden de compra y con la factura expedida por el proveedor.
4	Cargar al sistema	Almacén General	Jefe de Almacén general	Carga al sistema la información de la factura correspondiente a la mercancía recibida.
5	Elaborar comprobante de entrada	Almacén General	Jefe de Almacén general	Elabora comprobante de entrada, diligencia firmas (Jefe División de Abastecimiento y Jefe de Almacén General) y lo envía a la Sección de Presupuesto.
6	Ordenar mercancía	Almacén General	Auxiliar de Almacén General	Ordena la mercancía recibida en las estanterías correspondientes.
7	Recibir solicitud	Almacén General	Jefe de Almacén general	Recibe solicitudes de pedidos de las diferentes dependencias del Hospital.
8	Verificar existencia de la mercancía	Almacén General	Jefe de Almacén general	Verifica en el sistema que la mercancía solicitada se encuentre disponible.

9	Imprimir orden de despacho	Almacén General	Jefe de Almacén general	Introduce número de cédula del solicitante en el sistema, inmediatamente aparece el nombre del solicitante, procede a diligenciar la orden de despacho (en esta queda impreso el nombre del solicitante y la dependencia o área de servicio), la imprime y entrega al solicitante.
10	Diligenciar firmas	Solicitante	Solicitante	Diligencia firmas del Jefe de Abastecimientos, solicitante y Jefe de Almacén General.
11	Entregar mercancía	Almacén General	Auxiliar de Almacén General	Entrega mercancías al solicitante y archiva copia de orden de despacho.

MACROPROCESO: ABASTECIMIENTO**PROCESO: DEPÓSITO DE MEDICAMENTOS****PROCEDIMIENTO: RECEPCIÓN Y ENTREGA DE MEDICAMENTOS A LAS DEPENDENCIAS**

	SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Recibir Orden de Compra	Depósito de Medicamentos	Jefe de Depósito de Medicamentos	Recibe orden de compra de la Sección de Adquisiciones de Medicamentos, firmada por el Jefe de Departamento de Administración y Jefe Sección Adquisiciones de medicamentos.
2	Recibir medicamentos	Depósito de Medicamentos	Auxiliar de Bodega	Recibe medicamentos enviados por el proveedor mediante una agencia de mensajería con su respectiva factura y sello de mercancía sellada sin verificar.
3	Verificar medicamentos	Depósito de Medicamentos	Auxiliar de Bodega	Verifica que los medicamentos recibidos concuerden con las cantidades y precios descritos en la orden de compra y con la factura expedida por el proveedor.
4	Informar llegada de medicamentos	Depósito de Medicamentos	Secretaria	Informa mediante llamada telefónica a la Química Farmacéutica la llegada de los medicamentos.
5	Elaborar acta de recepción	Farmacia Ambulatorios	Química Farmacéutica	Elabora acta de recepción de medicamentos donde se coloca el nombre genérico o comercial del medicamento, la cantidad que llega, el valor unitario, valor total, fecha de vencimiento, fecha de elaboración, si vino con protocolo o rótulo.

6	Cargar los medicamentos al sistema	Depósito de Medicamentos	Jefe de Depósito de Medicamentos - Secretaria	Ingresa de acuerdo a factura y acta de recepción los medicamentos recibidos al programa Dinámica Gerencial. Elabora comprobante de entrada de medicamentos.
7	Enviar a contabilidad	Depósito de Medicamentos	Secretaria	Envía a Sección de contabilidad comprobante de entrada para visto bueno y esta a su vez envía a Presupuesto para hacer la obligación.
8	Almacenar medicamentos	Depósito de Medicamentos	Auxiliar de Bodega	Almacena en forma adecuada el material recibido.
9	Recibir solicitudes	Depósito de Medicamentos	Jefe de Depósito de Medicamentos	Recibe solicitudes de insumos de las diferentes dependencias del Hospital, como son los Almacenes: Farmacia Hospitalizados, Farmacia Ambulatorios, Depósito de Cirugía, Depósito de Urgencias y Rayos X; Áreas de servicio: Consulta externa, Odontología, Exámenes de Neurofisiología y Cardiología; Unidades a flote (Buques) y Dispensarios. La solicitud de la Farmacia Hospitalizados debe tener la firma del farmaceuta de guardia y las demás dependencias del Jefe de la dependencia y del Jefe de Departamento de Administración.
10	Verificar existencia de medicamentos	Depósito de Medicamentos	Jefe de Depósito de Medicamentos	Verifica en el sistema que los medicamentos solicitados se encuentren disponibles.
11	Imprimir orden de despacho	Depósito de Medicamentos	Secretaria	Imprime dos copias de la orden de despacho, una para el solicitante y la otra para el archivo del depósito.

12	Diligenciar firmas	Solicitante	Solicitante	Diligencia firmas del Jefe de Abastecimientos, solicitante y Jefe del depósito de medicamentos.
13	Entregar medicamentos	Depósito de Medicamentos	Auxiliar de Bodega	Entrega medicamentos al solicitante y archiva copia de orden de despacho.

MACROPROCESO: ABASTECIMIENTO**PROCESO: FARMACIA AMBULATORIOS****PROCEDIMIENTO: RECEPCIÓN Y ENTREGA DE MEDICAMENTOS A PACIENTES AMBULATORIOS**

	SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Realizar solicitud de medicamentos	Farmacia Ambulatorios	Jefe de Farmacia Ambulatorio	Realiza solicitud de medicamentos al depósito de medicamentos.
2	Descargar y Cargar al sistema	Depósito de Medicamentos	Jefe Depósito de Medicamentos	Descarga del inventario del depósito y carga al sistema la entrada de medicamentos a la farmacia ambulatorios.
3	Llevar medicamentos solicitados	Depósito de Medicamentos	Auxiliar de bodega	Lleva los medicamentos solicitados y la orden de despacho a la farmacia ambulatorios.
4	Recepcionar medicamentos	Farmacia Ambulatorios	Farmaceuta	Recepciona medicamentos y orden de despacho sin confirmar, verifica con el auxiliar de bodega que las cantidades, fecha de vencimiento y contenido de las cajas, correspondan a lo solicitado.
5	Almacenar medicamentos	Farmacia Ambulatorios	Farmaceuta	Almacena y ordena los medicamentos recibidos de acuerdo a la acción farmacológica.
6	Recibir fórmula médica	Farmacia Ambulatorios	Farmaceuta	Recibe del paciente la fórmula médica y fotocopia del carné médico. Verifica que la fórmula médica este sin enmendaduras y que los datos estén bien diligenciados (Fecha, nombre, grado, historia clínica, teléfono, dirección, código militar).

7	Descargar medicamentos	Farmacia Ambulatorios	Farmaceuta	Descarga medicamentos del inventario en el programa Dinámica Gerencial.
8	Colocar sellos a la fórmula	Farmacia Ambulatorios	Farmaceuta	Coloca al original y copia de la fórmula los sellos de: Despachado y no despachado según sea el caso y la fecha de entrega.
9	Entregar medicamentos	Farmacia Ambulatorios	Farmaceuta	Entrega al paciente los medicamentos que se encuentran en la farmacia y la original y copias de la fórmula para que las firme como constancia de que recibió los medicamentos. El paciente devuelve la original.
10	Autorizar medicamentos no despachados	Farmacia Ambulatorios	Jefe de Farmacia Ambulatorios	Tramita la autorización de los medicamentos que no se encuentran en la farmacia y fueron solicitados en la fórmula médica, para que los pacientes los puedan reclamar en una droguería externa. Esta autorización requiere sello y firma del subdirector de servicios, la auditora de costos y el jefe del departamento de administración.

MACROPROCESO: ABASTECIMIENTO**PROCESO: FARMACIA HOSPITALIZADOS****PROCEDIMIENTO: RECEPCION Y ENTREGA DE MEDICAMENTOS PARA PACIENTES HOSPITALIZADOS**

	SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCION
1	Realizar solicitud de medicamentos	Farmacia Hospitalizados	Farmaceuta de guardia	Realiza solicitud de medicamentos al depósito de medicamentos.
2	Descargar y Cargar al sistema	Depósito de Medicamentos	Jefe Depósito de Medicamentos	Descarga del inventario del depósito y carga al sistema la entrada de medicamentos a la farmacia hospitalizados.
3	Llevar medicamentos solicitados	Depósito de Medicamentos	Auxiliar de bodega	Lleva los medicamentos solicitados y la orden de despacho a la farmacia ambulatorios.
4	Recibir medicamentos solicitados	Farmacia Hospitalizados	Farmaceuta de guardia	Recibe medicamentos y orden de despacho sin confirmar. Verifica junto con el auxiliar de bodega las cantidades, fecha de vencimiento y contenido de las cajas, para corregir cualquier novedad que se presente.
5	Almacenar medicamentos	Farmacia Hospitalizados	Farmaceuta de guardia	Almacena y ordena los medicamentos recibidos de acuerdo a la acción farmacológica.
6	Recibir fórmulas médicas	Farmacia Hospitalizados	Farmaceuta de guardia	Recibe de la enfermera encargada la solicitud de medicamentos o copia de la fórmula médica (esta debe estar firmada por el médico tratante). Verifica lo que corresponde a material médico quirúrgico y lo que corresponde a medicamentos.

7	Entregar medicamentos	Farmacia Hospitalizados	Farmaceuta de guardia	Entrega a la enfermera los medicamentos que se encuentren en la farmacia y los que no se encuentren le colocan en la fórmula la letra P (que significa pendiente por entregar).
8	Verificar en el sistema	Farmacia Hospitalizados	Farmaceuta de guardia	Verifica en el sistema si los medicamentos pendientes se encuentran en el inventario del Depósito de Medicamentos. Si los hay se mandan a pedir al depósito, sino se llena el formato de pendientes.
9	Diligenciar firmas	Farmacia Hospitalizados	Farmaceuta de guardia	Diligencia firma de médicos generales responsables de cada piso de donde se solicitó el medicamento y del Jefe del Depósito de Medicamentos para que quede constancia de que no hay existencia. Solicita al Jefe de Adquisición de medicamentos para que este por intermedio del Jefe del Departamento de Administración solicite al Director la adquisición de los medicamentos, esto en caso de días hábiles. En caso de fines de semana diligencia firma del médico y del oficial de guardia.
10	Recibir medicamentos pendientes	Depósito de Medicamentos - Farmacia Hospitalizados	Jefe de Depósito de Medicamentos - Farmaceuta de guardia	Recibe medicamentos pendientes. Si estos medicamentos llegan al Hospital en días y horas hábiles (hasta las 4:30 p.m.) los recepciona el Jefe del Depósito de Medicamentos y los envía a la Farmacia Hospitalizados con una orden de despacho y si llegan en horas no hábiles (después de 4:30 p.m.) y fines de semana los recibe el

				farmaceuta de guardia.
11	Verificar medicamentos pendientes recibidos	Depósito de Medicamentos - Farmacia Hospitalizados	Jefe de Depósito de Medicamentos - Farmaceuta de guardia	Verifica que los medicamentos concuerden con la orden de compra y la remisión que manda el proveedor, para corregir cualquier novedad que se presente.
12	Informar llegada de medicamentos pendientes	Farmacia Hospitalizados	Farmaceuta de guardia	Informa mediante llamada telefónica a las enfermeras de pisos la llegada de los medicamentos para que se dirijan a buscarlos y registren en su libro de pendientes.

3.2 ANALISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS ACTUALES

El análisis de los procedimientos consiste en el conocimiento detallado de diferentes aspectos asociados a él mismo para introducirle mejoras, de tal manera que a través del examen minucioso logremos procedimientos mejorados, en que se destaque el valor agregado con efectos positivos en el cliente, la entidad, el personal y la sociedad.

“El análisis de los procedimientos tiene como propósito:

- Descubrir las fallas y virtudes del procedimiento.
- Facilita los elementos de juicio para la elaboración del manual.
- Descubrir las relaciones (positivas o negativas) con otros procedimientos”⁸.

“Para facilitar el análisis, nos valemos del modelo estructurado de procesos (AEP)”⁹ como se muestra en el Anexo E y F.

3.3 REDISEÑO DE LOS PROCEDIMIENTOS CRÍTICOS

Luego del análisis de los procedimientos llevados a cabo en el departamento de administración del Hospital Naval de Cartagena, se consideran necesarios los siguientes cambios:

- Facturación SOAT y Pacientes particulares: En estos dos procedimientos, el envío de la factura a la empresa a la que se le está prestando el servicio debe ser función de la sección de cartera y no de la sección de facturación, por esto es conveniente que luego de recibir la factura de la sección de contabilidad, la facturadora la remita a sección cartera para que esta se encargue de finalizar el procedimiento.

⁸ MARTINEZ BERMUDEZ, Rigoberto. Gestión pública con procedimientos. Bogotá: Corporación de Organización y Métodos, 1999. p. 145.

⁹ *Ibíd.*, p. 145.

- Facturación Pacientes particulares: En el paso número cinco (5) de este procedimiento, la función de elaborar un acta cuando se utilizan medicamentos no POS para pacientes de EPS la debe realizar el Comité de Farmacia y no la facturadora ya que esta acta contiene información que no es fácil diligenciar por esta persona y se retrasa el procedimiento.
- Contractual: En el paso número ocho (8) de este procedimiento, no es necesario el visto bueno en el contrato del jefe de adquisiciones porque con los vistos buenos del jefe de contratos, jefe de presupuesto y abogado se revisan todos los puntos importantes del contrato.
- Recepción y entrega de medicamentos para pacientes hospitalizados: En el paso número nueve (9) de este procedimiento, el hecho de recoger la firma del oficial de guardia los fines de semana para pedir los medicamentos pendientes, atrasa el pedido de los medicamentos porque algunas veces el oficial no se encuentra en la guardia del hospital sino que está realizando otras labores concernientes a su cargo. Por lo anterior resulta conveniente omitir esta firma y que se le de la responsabilidad al farmaceuta de guardia.

**4. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION
HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA**

HOSPITAL NAVAL DE CATAGENA

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Cartagena D. T. y C, ____ de _____ de 2003

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA

RESOLUCIÓN

Por la cual se adopta el manual de procedimientos del Departamento de Administración

El Director del Hospital Naval de Cartagena, en uso de sus atribuciones estatutarias

CONSIDERANDO

- Que es necesario contar con procedimientos documentados que guíen la ejecución del trabajo administrativo del Hospital dentro de los criterios de eficiencia, eficacia y legalidad.
- Que es necesario determinar y desarrollar procedimientos ágiles y confiables que permitan la optimización del funcionamiento de la entidad y la calidad de los servicios prestados por ella.
- Que es necesario implantar y aplicar los manuales de procedimientos de la institución mediante un sistema que garantice su permanente actualización.
- Que de conformidad con el artículo de los estatutos, es responsabilidad del Director la adopción de los manuales de procedimientos del Hospital.
- Que para el adecuado ejercicio del control interno del Hospital, se requiere de los manuales de procedimientos debidamente formalizados.

ACUERDA

ARTICULO 1°. Adopción de los manuales de procedimientos. Adoptadse en todas sus partes el Manual de Procedimientos del Departamento de Administración según se relaciona a continuación:

1. División Financiera

1.1 Sección Convenios:

Procedimiento de Elaboración de convenios

1.2 Sección Presupuesto:

Procedimiento Cadena Presupuestal

Procedimiento Ejecución Presupuestal

1.3 Sección Cartera:

Recaudo de Cartera

Radicación y seguimiento de Glosas

1.4 Sección Contabilidad:

Procedimiento Registro de Comprobante de Ingreso

Procedimiento Registro de Comprobante de Egreso

Procedimiento Registro de Cuentas por pagar

Procedimiento Registro de ventas, atención Ejército y FAC

Procedimiento Elaboración de los Estados Financieros

1.5 Sección Facturación:

Procedimiento de Facturación ATEP

Procedimiento de Facturación Otras Fuerzas

Procedimiento de Facturación SOAT

Procedimiento de Facturación a pacientes particulares

1.6 Sección Tesorería:

Solicitud y giro Plan Anual Mensualizado de Caja

Recaudo por venta de servicios

1.7 Sección Costos:

Generación de reportes: Costos por áreas de servicios, mano de obra, materiales consumidos, costo de un producto, actividad

1.8 Sección Inventarios fiscales:

Ingreso de elementos

Traspaso de elementos de una dependencia a otra

Baja de un elemento por deterioro

2. División de Abastecimiento

2.1 Sección Contratos:

Procedimiento contractual

2.2 Sección Almacén General:

Recepción y suministro de mercancía

2.3 Sección Farmacia Ambulatorios:

Recepción y entrega de medicamentos a pacientes ambulatorios

2.4 Sección Farmacia Hospitalizados:

Recepción y entrega de medicamentos a pacientes hospitalizados

2.5 Sección Deposito de Medicamentos:

Recepción y entrega de medicamentos a dependencias

ARTÍCULO 2 °. Responsables y campo de aplicación. Los procedimientos adoptados deberán ser aplicados en las secciones del Departamento de Administración del Hospital, por todos y cada uno de los funcionarios vinculados al área, en ejecución de las funciones que son propias, so pena de incurrir en causal de mala conducta.

ARTÍCULO 3 °. Actualización de los manuales. Toda modificación o actualización que deba realizarse a los procedimientos adoptados mediante la presente resolución, con el fin de mejorarlos para obtener la eficiencia, la eficacia y la transparencia que se pretende con los mismos, deberá surtir la oficialización correspondiente y ser notificada a cada uno de los funcionarios y contratistas del área a que pertenece el procedimiento. Dichas

actualizaciones y modificaciones serán coordinadas por área líder del procedimiento y la Oficina de Planeación. Para tal fin, la dirección expedirá la resolución respectiva de adopción del mejoramiento continuo.

PARAGRAFO. Corresponde a los jefes de cada sección velar por su aplicación y por su actualización, cuando las circunstancias así lo ameriten o razones de cambio en la normatividad sobre la materia o modernización de los cambios.

ARTÍCULO 4 °. El manual de procedimientos adoptado reposará en la oficina del Jefe del departamento de administración, área esta que realizará el manejo administrativo y despliegue de los manuales a las secciones.

ARTÍCULO 5 °. Comuníquese la presente providencia a los jefes de División y secciones, para lo de su competencia.

ARTÍCULO 6 °. La presente resolución rige a partir de la fecha de su publicación y deroga todas las disposiciones que sean contrarias.

Publíquese, comuníquese y cúmplase

Dado en Cartagena, Bolívar a los ____ días del mes de _____ de 2003.

CN ANTONIO JOSE LEWIS CASTELLANO
Director Hospital Naval de Cartagena

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA

RESOLUCIÓN

Por la cual se establecen las directrices y mecanismos para el mejoramiento continuo de los procedimientos del Hospital.

El Director del Hospital Naval de Cartagena

En uso de sus facultades estatutaria y legales

CONSIDERANDO

- Que es necesario fijar directrices y mecanismos que permitan el mejoramiento continuo de los procedimientos en el Departamento de Administración del Hospital, en armonía con la ley, las reglamentaciones y las políticas y planes gubernamentales de modernización y racionalización de la gestión pública.
- Que es necesario dar aplicación a la resolución que adoptó el manual de procedimientos del Departamento de Administración del Hospital.

RESUELVE

ARTÍCULO 1°. El mejoramiento continuo de los procedimientos del Departamento de Administración en el Hospital, se adelantará conforme a las siguientes orientaciones:

1. El mejoramiento continuo de procedimientos es la técnica mediante la cual se analizan los procesos y los procedimientos en términos de su eficiencia, eficacia, celeridad, cumplimiento de las normas, secuencia, requisitos y tecnología, identificando sus debilidades y fortalezas, con el objeto de ajustarlo y modernizarlo para disminuir el impacto negativo de sus debilidades y potenciar sus fortalezas.
2. La Oficina de Planeación coordinará el mejoramiento continuo de los procedimientos del Departamento de Administración del Hospital y brindará a las dependencias la asesoría y asistencia técnica requerida.
3. Los jefes de división y secciones serán los responsables directos de la definición y mejoramiento continuo de los procedimientos de su competencia.
4. Control Interno participará en el mejoramiento continuo de los procedimientos para garantizar que estos incorporen los elementos de control que sean necesarios, así como para la formulación de propuestas de optimización de los mismos.
5. Las actividades de mejoramiento se realizarán de conformidad con las metodologías formuladas por la Oficina de Planeación e incluirán la coordinación necesaria entre las diferentes dependencias.
6. Las mejoras o modificaciones a los procedimientos se acordarán mediante acta suscrita por el representante de la Oficina de Planeación, Control Interno, el Jefe del Departamento de Administración y el Jefe de la respectiva división, según la naturaleza del procedimiento a formalizar. El acta contendrá como mínimo.
 - a. Nombre del procedimiento.
 - b. Dependencia líder del procedimiento.
 - c. Fecha de última implantación.
 - d. Presentación literal y grafica del procedimiento.
 - e. Marco legal del procedimiento.
 - f. Problemas detectados, propuesta de mejoramiento y beneficios resultantes.
7. Los procedimientos se incorporarán al manual respectivo, lo cual estará a cargo de la Oficina de Planeación, dependencia responsable del manejo, distribución y actualización de los mismos.

8. La Oficina de Planeación determinará las metodologías que se aplicarán en la elaboración, modificación y actualización del manual de procedimiento del Departamento de Administración de l Hospital.

ARTÍCULO 2 °. Los jefes de División del Departamento de Administración realizarán con el personal a su cargo al menos una reunión mensual de revisión, ajustes y mejoramiento de sus procedimientos y comunicarán por escrito los resultados a la Oficina de Planeación en el curso de la semana siguiente a la sesión, para el estudio respectivo.

ARTÍCULO 3 °. Cada funcionario está en la obligación de sugerir mejoramientos a los procedimientos en los cuales interviene y en los del Hospital en general, al igual que participar activamente en las sesiones de mejoramiento de los procesos en su respectiva dependencia.

ARTÍCULO 4 °. Comuníquese la presente providencia a los jefes de las divisiones y secciones del departamento, para lo de su competencia.

ARTÍCULO 5 °. La presente resolución rige a partir de la fecha de su publicación y deroga todas las disposiciones que sean contrarias.

Publíquese, comuníquese y cúmplase

Dado en Cartagena, Bolívar a los ____ días del mes de _____ de 2003.

CN ANTONIO JOSE LEWIS CASTELLANO
Director Hospital Naval de Cartagena

MISION

Suministrar atención médica integral en el litoral caribe, al personal de las Fuerzas Militares en servicio activo, en uso de buen retiro o pensión, a sus dependientes legales y a las personas jurídicas o naturales que requieran de dichos servicios, con el propósito primordial de mantener al personal militar en optimas condiciones de aptitud psicofísica, para desempeñarse en sus funciones propias.

VISIÓN

Ser los primeros en atención en salud, a nivel hospital en la zona norte del país. Ampliando la infraestructura e implementando tecnología diagnóstica y terapéutica para dar respuesta a la creciente demanda en los servicios, hasta lograr una atención con calidad, proyectando además nuestra Institución a la comunidad.

INTRODUCCIÓN

Independientemente del tamaño de la institución, hoy es prioritario contar con un instrumento que aglutine los procedimientos y las normas necesarias para el adecuado manejo de la institución. Se justifica la elaboración de un manual de procedimientos cuando el conjunto de actividades y tareas se tornan complejas y se dificulta para los niveles directivos su adecuado registro, seguimiento y control.

Este documento tiene como propósito fundamental describir de manera general los procedimientos del Departamento de Administración del Hospital Naval de Cartagena y las rutinas de trabajo que deben ser agrupadas de tal manera que faciliten la consulta y aseguren las orientaciones para ejecutar adecuadamente las diferentes actividades.

Los procedimientos que se detallan en el presente manual estarán presentados de dos formas: Descripción literal y representación gráfica (Flujo grama). Cada procedimiento muestra una descripción general y secuencial de los pasos a seguir por los trabajadores para la realización de sus labores.

OBJETIVOS

Los objetivos del presente manual son los siguientes:

- Ofrecer un lineamiento general para la ejecución de los diferentes procedimientos administrativos que se presentan en la institución y servir como herramienta de control, dentro de un proceso de estandarización y racionalización de trámites.
- Evitar la improvisación en las labores.
- Servir de medio de integración y orientación al personal que se vincula a las dependencias.
- Permitir el ahorro de esfuerzos en la ejecución del trabajo, evitando la repetición de instrucciones.
- Evitar discusiones sobre normas, procedimientos y actividades.
- Ser la memoria del Departamento de Administración del Hospital Naval de Cartagena.

DESTINATARIOS DEL MANUAL

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

División Financiera

Sección Convenios

Sección Cartera

Sección Contabilidad

Sección Presupuesto

Sección Inventarios fiscales

Sección Costos

Sección Tesorería

Sección Facturación

División Abastecimientos

Sección Contratos

Sección Adquisiciones

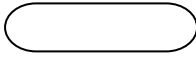

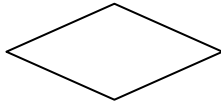
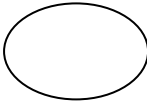

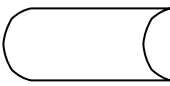
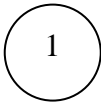
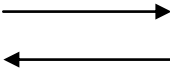
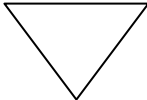
Sección Almacén general

Sección Farmacia Ambulatorios

Sección Farmacia Hospitalizados

Sección Depósito de medicamentos

SIMBOLOGÍA UTILIZADA

SIMBOLO	SIGNIFICADO
	Límites: Indica el principio y el fin del proceso, dentro del símbolo se escribe la palabra inicio o fin.
	Operación: Representa la acción necesaria para transformar la información de entrada o crear una nueva. Se usa para describir el trabajo de añadir información a cualquier documento o registro existente, digitar una carta, revisar texto, pasar un comprobante de un puesto de trabajo a otro, son muestras de operación.
	Decisión o alternativa: Plantea la posibilidad de elegir una alternativa para continuar en una u otra vía, incluye una pregunta clave.
	Inspección: Indica que el proceso se ha detenido. Involucra una inspección por alguien diferente a quien desarrolla la actividad, este símbolo requiere una firma de aprobación.
	Documentación: Este rectángulo con la parte inferior ondulada significa que se requiere una documentación para desarrollar el proceso, por ejemplo una autorización, un informe, una orden de compra, una factura, etc.
	Archivo temporal: Este símbolo indica los documentos serán almacenados temporalmente.
	Conector de página: Representa una conexión o enlace en un paso de final de página con otro paso en el inicio de la página siguiente, donde continúa el flujo grama. El símbolo lleva en su interior un número arábigo.
	Sentido del flujo: la flecha indica la dirección del flujo, puede ser horizontal, ascendente o descendente. Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben ejecutar los distintos pasos, definiendo de esta manera la secuencia del procedimiento.
	Archivo: Este triángulo significa que el documento debe ser archivado.

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

MACROPROCESO: FINANCIERO
PROCESO : CONVENIOS
PROCEDIMIENTO: ELABORACIÓN DE CONVENIOS DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS EN SALUD
OBJETIVO : Establecer convenios con las diferentes entidades prestadoras de salud con el fin de tener un soporte legal que respalde la relación existente entre el hospital y la empresa.
NORMAS : Ley 80 de 1993 – Ley 100 de 1993 – Manual de tarifas

N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DEPENDENCIA
1	Envía con oficio portafolio de servicios, donde se informa a la empresa sobre los documentos que deben presentar para estudiar la solicitud, como son: - Certificado de representación legal. - Cámara de Comercio - Balance del último mes a la presentación de la Solicitud.	Jefe de Sección Convenios	Sección Convenios
2	Realiza llamada telefónica a la empresa para solicitar respuesta y acordar cita con el Director, Jefe de Departamento de Administración, Jefe de sección de Facturación y Auditor médico del Hospital Naval de Cartagena y Gerente Regional de la empresa especificando día y hora de la reunión.	Jefe de Sección Convenios	Sección Convenios
3	Realiza reunión interna previa a la visita de la empresa, para verificar el buen manejo de la cartera de la empresa y acordar tarifas a proponer.	Jefe de Sección Convenios - Jefe de Sección Cartera	Sección Convenios Sección Cartera

4	Realiza reunión con: Director, jefe del departamento de administración, jefe de sección facturación y Auditor médico del Hospital Naval de Cartagena con el gerente regional de la empresa. En esta el Hospital escucha la propuesta de la empresa y luego propone lo acordado en la reunión interna. Se pactan las tarifas para ser estudiadas por la empresa. Se expide un acta de la reunión.	Jefe de sección convenios	Sección convenios
5	Envía minuta para revisión y corrección al Asesor Jurídico, Auditor médico y Director del Hospital Naval de Cartagena.	Jefe de Sección Convenios	Sección Convenios
6	Envía borrador del convenio establecido por el Hospital a la empresa para su estudio y adecuación.	Jefe de Sección Convenios	Sección Convenios
7	Recibe borrador del convenio y revisa propuestas hechas por la empresa en las cláusulas de contratación.	Jefe de Sección Convenios	Sección Convenios
8	Verifica si hay propuestas diferentes a las políticas establecidas y envía el convenio a la dirección del hospital para su aprobación o rechazo.	Jefe de Sección Convenios	Sección Convenios
9	Elabora convenio definitivo con la empresa e Imprime en dos originales.	Jefe de Sección Convenios	Sección Convenios
10	Envía los dos juegos para la firma del Director del Hospital.	Jefe de Sección Convenios	Sección Convenios
11	Remite los dos juegos para la firma del representante legal de la empresa contratante.	Jefe de Sección Convenios	Sección Convenios
12	Recibe un original del convenio y archiva en la oficina de Convenios.	Jefe de Sección Convenios	Sección Convenios
13	Informa por escrito a las áreas comprometidas los términos del convenio, como son: Tiempo de vigencia, servicios contratados, requisitos para ser admitido y otra información específica si hubiere en el convenio. Estas áreas son: Admisiones, Control Interno y auditor de cuentas, Facturación, Contabilidad y Cartera.	Jefe de Sección Convenios	Sección Convenios

14	Informa al departamento de informática las características del convenio para que se proceda a crear, actualizar o modificar las tarifas según lo indicado.	Jefe de Sección Convenios	Sección Convenios
15	Coordina cita para que la empresa contratante realice capacitación al personal del Hospital involucrado en el convenio (Admisiones y Facturación) sobre los requisitos para que se de la atención.	Jefe de Sección Convenios	Sección Convenios
16	Realiza seguimiento y control del convenio para verificar el cumplimiento de las cláusulas pactadas y el buen manejo de la cartera.	Jefe de Sección Convenios	Sección Convenios

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

MACROPROCESO: FINANCIERO
PROCESO : PRESUPUESTO
PROCEDIMIENTO: CADENA PRESUPUESTAL
OBJETIVO : Planear el presupuesto para suplir adecuada y oportunamente las necesidades de los usuarios y sus beneficiarios.
NORMAS : Estatuto orgánico del presupuesto – Ley 80 de 1993 – Decreto 2170 de 2002

N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DEPENDENCIA
1	Recibe orden administrativa del Jefe del Departamento de Administración, expedida por la Dirección General de Sanidad Militar donde se asigna la cantidad distribuida por rubros para la vigencia del año correspondiente.	Jefe de presupuesto	Sección Presupuesto
2	Carga al programa Dinámica Gerencial y al Aplicativo resolución 036 los rubros y cantidades para la vigencia.	Jefe de presupuesto	Sección Presupuesto
3	Elabora solicitud de disponibilidad presupuestal.	Secretaria	División de Abastecimiento
4	Firma solicitud de disponibilidad presupuestal y envía a presupuesto para elaborar el certificado de disponibilidad presupuestal (CDP).	Jefe de División de Abastecimiento	División de Abastecimiento
5	Recibe solicitud de disponibilidad presupuestal acompañada de un estudio de conveniencia y oportunidad con un consecutivo numérico y fecha actualizada.	Auxiliar de Presupuesto	Sección Presupuesto
6	Elabora Certificado de Disponibilidad Presupuestal en original y copia, mediante el cual se certifica que existe un rubro disponible por un valor determinado. Archiva copia del CDP.	Auxiliar de Presupuesto	Sección Presupuesto
7	Envía Certificado de Disponibilidad Presupuestal a Sección de contratación.	Auxiliar de Presupuesto	Sección Presupuesto
8	Recibe Certificado de Disponibilidad Presupuestal y procede a elaborar contrato.	Jefe sección de contratación	Sección Contratación

9	Elabora contrato, recoge firmas del contratista, contratante e interventor, anexa los documentos requeridos y envía a presupuesto.	Secretaria de Contratación	Sección Contratación
10	Recibe contrato y revisa que contenga los documentos requeridos.	Auxiliar de Presupuesto	Sección Presupuesto
11	Elabora Certificado de Registro Presupuestal, este documento indica que el contrato está perfeccionado y especifica además del rubro y el valor, el nombre del proveedor, garantizando que este no será desviado para ningún otro fin. Para expedir el CRP deben tenerse en cuenta los siguientes aspectos: a) Debe estar respaldado por un CDP, b) No se pueden hacer compromisos por mayor valor al del CDP, c) Debe existir un documento soporte del compromiso (Contrato, resolución, nómina), d) La fecha de expedición del registro debe ser igual o posterior a la fecha del CDP y el contrato. Archiva copia del CRP.	Auxiliar de Presupuesto	Sección Presupuesto
12	Envía Certificado de Registro Presupuestal, contrato y anexos a Adquisiciones para que este solicite el bien o servicio al proveedor.	Auxiliar de Presupuesto	Sección Presupuesto
13	Envía contrato y anexos a almacén general, depósito de medicamentos o interventor según sea el caso de bienes, medicamentos o servicio.	Jefe adquisiciones	Sección Adquisiciones
14	Recibe bien o servicio y elabora respectiva entrada a almacén o acta de recibido a satisfacción para el caso de contratos de servicios.	Jefe de Almacén General - Jefe de Depósito de Medicamentos - Interventor	Almacén General - Depósito de Medicamentos - Interventor
15	Envía contrato, soportes, factura y entrada o acta a presupuesto para elaborar la obligación.	Jefe de Almacén General - Jefe de Depósito de Medicamentos - Interventor	Almacén General - Depósito de Medicamentos - Interventor
16	Revisa factura, elabora obligación y envía a Jefe departamento de administración para la firma.	Auxiliar de Presupuesto	Sección Presupuesto
17	Recibe obligación, la firma y envía a presupuesto.	Jefe departamento de administración	Departamento de administración

18	Recibe la obligación firmada, saca copia, archiva y envía a contabilidad los documentos.	Auxiliar de Presupuesto	Sección Presupuesto
19	Recibe obligación y contrato con todos sus soportes, revisa, registra contablemente la factura y elabora planilla de pago. Envía a tesorería los documentos.	Auxiliar de Contabilidad	Sección Contabilidad
20	Recibe planilla de pago con sus soportes (Contrato, Factura, obligación, Certificados, altas y actas) para elaborar el Plan Anual Mensualizado de Caja (PAC).	Jefe de Tesorería	Sección Tesorería

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

MACROPROCESO: FINANCIERO
PROCESO : PRESUPUESTO
PROCEDIMIENTO: EJECUCIÓN PRESUPUESTAL
OBJETIVO : Planear y elaborar la ejecución presupuestal.
NORMAS : Estatuto orgánico del presupuesto – Ley 80 de 1993 – Decreto 2170 de 2002 -

N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DEPENDENCIA
1	Carga al programa la constitución del rezago presupuestal (reserva presupuestal y cuentas por pagar) de la vigencia anterior.	Jefe de Presupuesto	Sección Presupuesto
2	Recibe orden administrativa del año correspondiente para gastos de funcionamiento de la Dirección de Sanidad Naval (DISAN). Apertura del libro de registro de apropiaciones, compromisos, obligaciones y pagos por los montos asignados para cada rubro presupuestal a su máximo nivel de desagregación.	Jefe de Presupuesto	Sección Presupuesto
3	Elabora el plan de compra para la vigencia. Envía copia a DISAN.	Jefe de Adquisiciones	Sección Adquisiciones
4	Elabora informe mensual de ejecución presupuestal de gastos de funcionamiento con base en lo contenido en libro de registro de apropiaciones, compromiso, obligaciones y pagos.	Jefe de Presupuesto	Sección Presupuesto
5	Envía informe de ejecución presupuestal de gastos de funcionamiento a la Dirección de Sanidad Naval	Jefe de Presupuesto	Sección Presupuesto
6	Elabora informe mensual de ejecución presupuestal de gastos de cuentas por pagar con base en lo contenido en libro de cuentas por pagar.	Jefe de Presupuesto	Sección Presupuesto
7	Envía informe de ejecución presupuestal de gastos de cuentas por pagar a la Dirección de Sanidad Naval.	Jefe de Presupuesto	Sección Presupuesto

8	Constituye las cuentas por pagar al cierre de la vigencia para cada uno de los rubros, los pagos y los saldos pendientes por pagar.	Jefe de Presupuesto	Sección Presupuesto
9	Constituye reserva presupuestal al cierre de la vigencia para cada uno de los rubros.	Jefe de Presupuesto	Sección Presupuesto

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

MACROPROCESO: FINANCIERO
PROCESO : CARTERA
PROCEDIMIENTO: RECAUDO DE CARTERA
OBJETIVO : Recaudar y controlar el pago de la venta de los servicios mediante un seguimiento a la evolución global e individual de las facturas remitidas a las diferentes empresas.
NORMAS : Código de Comercio – Código civil – Constitución política de Colombia – Manuales de tarifas

N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DEPENDENCIA
1	Recibe por medio de partes diarios relación de las facturas debidamente radicada en la empresa o paciente que se le prestó el servicio a crédito.	Auxiliar de Cartera	Sección Cartera
2	Ingresa al sistema los datos de la factura tales como: Número de factura, nombre de la institución o paciente, Valor, fecha de tramite, fecha de recibida, fecha de radicación.	Auxiliar de Cartera	Sección Cartera
3	Revisa en el sistema la fecha de radicación de cada factura para identificar el estado de la cartera, si es cartera corriente (menor a 30 días), vencida (mayor de 30 y menor de 90 días) o morosa (mayor de 90 días).	Jefe de Cartera	Sección Cartera
4	Identifica cartera vencida. Si la cartera es vencida se hace un cobro prejudicial al cliente, mediante llamadas telefónicas o por escrito para recordarle que tiene una obligación pendiente.	Jefe de Cartera	Sección Cartera
5	Recibe oficio (copia firmada por la empresa), donde queda constancia del requerimiento hecho a la empresa recordándole la obligación con el Hospital.	Jefe de Cartera	Sección Cartera
6	Identifica cartera morosa. Si la cartera es morosa se hace cobro jurídico.	Jefe de Cartera	Sección Cartera

7	Concilia deuda. Si la empresa deudora es privada el hospital entrega las cuentas al abogado para que este inicie los cobros jurídicos. Si la empresa deudora es del estado y se trata de un hecho cumplido, esta empresa audita las cuentas y facturas, aceptando la deuda. El abogado solicita ante la procuraduría delegada por el Tribunal Superior Administrativo de Bolívar una conciliación para acordar el pago mediante un acta de cumplimiento.	Abogado	Ministerio de defensa
8	Recibe cheques mediante dos formas: La secretaria recibe cheque para pago de la factura, enviado por la empresa. Envía al Jefe de Departamento de Administración y este a su vez lo envía a la Sección de Cartera mediante una señal; o el Jefe de Cartera busca el cheque en la entidad.	Secretaria de Jefe Departamento de Administración - Jefe de Sección Cartera	Departamento de Administración - Sección Cartera
9	Certifica pago en el programa Dinámica Gerencial.	Auxiliar de Cartera	Sección Cartera
10	Envía cheque a tesorería con copia de la radicación de la cuenta, copia de la certificación del pago y copia del cheque para firma de recibido.	Auxiliar de Cartera	Sección Cartera
11	Entrega a caja el cheque para que el pago se haga efectivo.	Jefe de Tesorería	Sección Tesorería
12	Envía a cartería copia del recibo de pago.	Cajero	Sección Tesorería
13	Recibe recibo de pago y archiva junto con las facturas canceladas.	Auxiliar de Cartera	Sección Cartera
14	Entrega mediante un arqueo diario los cheques a tesorería para que el tesorero los consigne.	Cajero	Sección Tesorería
15	Envía información de pago a la sección de contabilidad.	Jefe de Tesorería	Sección Tesorería
8	Recibe pago de la factura, entrega volante de consignación al encargado de la empresa y envía extracto bancario al Hospital.	Cajero	Banco
9	Recibe comprobante de consignación enviado por la empresa.	Auxiliar de Cartera	Sección Cartera
10	Compara comprobante de consignación con extractos bancarios, realiza nota crédito por concepto de pago por consignación y saca la factura de la cartería.	Auxiliar de Cartera	Sección Cartera

11	Envía notas de crédito y extractos bancarios a la Sección de Tesorería para que se elabore el comprobante de ingreso.	Auxiliar de Cartera	Sección Cartera
12	Envía comprobante de ingreso y soportes a Sección de Contabilidad para su registro.	Jefe de Tesorería	Sección Tesorería

NOTA: La empresa deudora puede hacer el pago en cheque o por consignación, por esto el procedimiento se explica primero cuando se hace el pago por medio de cheque finalizando en el paso quince (15) y luego se explica cuando se hace el pago por consignación comenzando desde el punto ocho (8) y finalizando en el doce (12).

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

MACROPROCESO: FINANCIERO
PROCESO : CARTERA
PROCEDIMIENTO: RADICACIÓN Y SEGUIMIENTO DE GLOSAS
OBJETIVO : Verificar y solucionar las glosas recibidas en el menor tiempo posible y de manera que ambas partes (Hospital y Empresa) queden satisfechas con la decisión tomada.
NORMAS : Manual de tarifas

N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DEPENDENCIA
1	Recibe pago de la factura ya sea a través de consignaciones o cheques.	Jefe de Cartera	Sección Cartera
2	Verifica que el valor cancelado por la empresa concuerde con el valor de la factura. Si el valor concuerda borra del sistema el registro, sino se glosa la factura. Informa al jefe de cartera la situación presentada.	Auxiliar de Cartera	Sección Cartera
3	Solicita mediante llamada telefónica a la empresa carta y documentos anexos en donde se especifique el motivo de la glosa.	Auxiliar de Cartera	Sección Cartera
4	Recibe y verifica documentos. La glosa recibida debe contener la relación de facturas donde se especifique: número del documento, nombre del usuario, servicio glosado y causa de la glosa. Adicionalmente, debe traer anexas las facturas y los soportes presentados por dichos servicios	Auxiliar de Cartera	Sección Cartera
5	Registra en el instrumento diseñado para tal fin la fecha y hora de recepción de la glosa, nombre y firma del funcionario encargado.	Auxiliar de Cartera	Sección Cartera
6	Envía copia de oficio recibido a facturación y reporta a contabilidad para que se efectúe el correspondiente registro en cuentas de orden deudoras de control.	Jefe de Cartera	Sección Cartera
7	Recibe documentos y en reunión con la auditora médica verifican el motivo de la glosa.	Facturadora	Sección Facturación

8	Elabora oficio aceptando o rechazando el motivo de la glosa y diligencia revisión y firma del Jefe de departamento de administración.	Facturadora Auditora médica	Sección Facturación Control Interno
9	Envía oficio a la empresa máximo en 20 días.	Facturadora Auditora médica	Sección Facturación Control Interno
10	Concilia glosa. Si el motivo de la glosa no es aceptado por el hospital ni por la empresa, se realiza conciliación entre los auditores de ambas partes. Se expide acta de conciliación. Si no hay conciliación entre los auditores de ambas partes la glosa se lleva a comité de pares (expertos en el área) con representantes del hospital y de la empresa. Se elabora un acta.	Auditora médica	Control Interno
11	Recibe acta para elaborar cuenta de cobro a la empresa para que cancelen el faltante del valor de la factura o nota crédito en caso de que la empresa halla ganado la conciliación.	Jefe de Cartera	Sección Cartera
12	Remite documento al Jefe de División Financiera para su revisión y al auxiliar de contabilidad para registro.	Jefe de Cartera	Sección Cartera
13	Realiza seguimiento al pago de la conciliación en caso de cuenta de cobro.	Jefe de Cartera	Sección Cartera

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

- MACROPROCESO:** FINANCIERO
PROCESO : CONTABILIDAD
PROCEDIMIENTO: REGISTRO DE COMPROBANTE DE INGRESO
OBJETIVO : Registrar de manera oportuna el recaudo de los recursos financieros del Hospital para así llevar un control del manejo de dichos recursos dando cumplimiento a lo establecido en el Plan General de Contabilidad Pública.
NORMAS : Plan General de Contabilidad Pública – Circular externa N° 014 de 1997 de la Contaduría General de la Nación – Resolución 377 de 1999 de la Contaduría General de la Nación – Resolución orgánica 05168 del 13 de Dic/00 de la Contaduría General de la Nación – Resolución 351 del 21 de Nov/01 de la Contaduría General de la Nación – Resolución 364 del 29 de Nov/01 de la Contaduría General de la Nación – Ley 716 de 2001 – Circular externa N° 050 del 23 de Ago/02 de la Contaduría General de la Nación – Resolución N° 001 del 4 de Ene/02 de la Contaduría General de la Nación - Estatuto orgánico del presupuesto – Decreto 111 de 1996 – Ley 80 de 1993 – Decreto 2170 de 2002.

N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DEPENDENCIA
1	Recibe comprobante de ingreso por venta de servicio de la Sección de Tesorería mediante un parte diario que registra el movimiento que hubo durante el día.	Auxiliar de Contabilidad	Sección Contabilidad
2	Revisa y verifica que el comprobante tenga los soportes del ingreso (Comprobante de consignación, que la sumatoria de los recibos de caja sea igual a lo que se reporta en el comprobante de ingreso, que estén debidamente firmados por el cajero y que el comprobante de ingreso esté firmado por el tesorero), si presenta observaciones se devuelve a la sección de tesorería, sino presenta observaciones se procede a su contabilización y se ingresa al reporte mensual de la venta de servicios.	Auxiliar de Contabilidad	Sección Contabilidad

3	Diligencia firmas. El auxiliar contable entrega comprobante de ingreso para diligenciar firma al Jefe de sección contabilidad, este lo entrega al Jefe de División Financiera para firma, este al Jefe de Departamento de Administración, después de firmado lo pasa al Director para la firma y este por último lo envía a la Sección Tesorería para que lo archiven.	Jefe de Sección Contabilidad - Jefe de División Financiera - Jefe de Departamento de Administración - Director del Hospital	Sección Contabilidad - División Financiera - Departamento de Administración - Dirección del Hospital Naval de Cartagena
---	--	---	---

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

MACROPROCESO: FINANCIERO
PROCESO : CONTABILIDAD
PROCEDIMIENTO: REGISTRO DE COMPROBANTE DE EGRESO
OBJETIVO : Registrar de manera oportuna el giro de los recursos financieros del Hospital a sus beneficiarios, en coordinación con las planillas de pago de la solicitud del PAC con el fin de cumplir con las obligaciones adquiridas.
NORMAS : Plan General de Contabilidad Pública – Circular externa N° 014 de 1997 de la Contaduría General de la Nación – Resolución 377 de 1999 de la Contaduría General de la Nación – Resolución orgánica 05168 del 13 de Dic/00 de la Contaduría General de la Nación – Resolución 351 del 21 de Nov/01 de la Contaduría General de la Nación – Resolución 364 del 29 de Nov/01 de la Contaduría General de la Nación – Ley 716 de 2001 – Circular externa N° 050 del 23 de Ago/02 de la Contaduría General de la Nación – Resolución N° 001 del 4 de Ene/02 de la Contaduría General de la Nación - Estatuto orgánico del presupuesto – Decreto 111 de 1996 – Ley 80 de 1993 – Decreto 2170 de 2002 - Decreto 359 de 1995.

N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DEPENDENCIA
1	Recibe comprobante de egreso de la Sección de Tesorería.	Auxiliar de Contabilidad	Sección Contabilidad
2	Revisa y verifica que el comprobante tenga los soportes del egreso firmados (Factura ya sea una entrada del depósito de medicamentos o del almacén general, en caso de servicio un acta de recibido a satisfacción y la obligación u orden de pago emitida por presupuesto) si se presentan observaciones se devuelve a la sección de tesorería, sino presenta observaciones se procede a su contabilización.	Auxiliar de Contabilidad	Sección Contabilidad
3	Diligencia firmas. El auxiliar contable entrega comprobante de egreso para diligenciar firma al Jefe de sección contabilidad, este lo entrega al Jefe de División Financiera para firma, este al Jefe de Departamento de Administración para la firma. Este último además firma los cheques. Por último lo envía a la Sección Tesorería para pago y archivo.	Jefe de Sección Contabilidad - Jefe de División Financiera - Jefe de Departamento de Administración	Sección Contabilidad - División Financiera - Departamento de Administración

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

- MACROPROCESO:** FINANCIERO
PROCESO : CONTABILIDAD
PROCEDIMIENTO: REGISTRO DE CUENTAS POR PAGAR
OBJETIVO : Registrar las obligaciones presupuestales contraídas por el hospital, para su respectivo control y posterior pago.
NORMAS : Plan General de Contabilidad Pública – Circular externa N° 014 de 1997 de la Contaduría General de la Nación – Resolución 377 de 1999 de la Contaduría General de la Nación – Resolución orgánica 05168 del 13 de Dic/00 de la Contaduría General de la Nación – Resolución 351 del 21 de Nov/01 de la Contaduría General de la Nación – Resolución 364 del 29 de Nov/01 de la Contaduría General de la Nación – Ley 716 de 2001 – Circular externa N° 050 del 23 de Ago/02 de la Contaduría General de la Nación – Resolución N° 001 del 4 de Ene/02 de la Contaduría General de la Nación - Estatuto orgánico del presupuesto – Decreto 111 de 1996 – Ley 80 de 1993 – Decreto 2170 de 2002.

N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DEPENDENCIA
1	Recibe obligaciones presupuestales de la sección de presupuesto.	Auxiliar de Contabilidad	Sección Contabilidad
2	Revisa y verifica que la obligación tenga los soportes correspondientes. Si presenta observaciones se devuelve a la sección de presupuesto y sino presenta observaciones se procede a su contabilización y se ingresa a la planilla de pago.	Auxiliar de Contabilidad	Sección Contabilidad
3	Realizan conciliación para verificar que las obligaciones presupuestales sean iguales a las cuentas por pagar registradas contablemente.	Auxiliar de Contabilidad - Auxiliar de Presupuesto	Sección Contabilidad - Sección Presupuesto
4	Diligencia firmas. El auxiliar contable entrega planilla de pagos y obligaciones al Jefe de Sección contabilidad, este a Sección de presupuesto para la firma, este se la pasa a la sección de tesorería para firma y por último al Jefe de Departamento de Administración para la firma. Este último lo envía a Sección Tesorería para la elaboración de la solicitud del Plan anual mensualizado de caja.	Jefe de Sección Contabilidad - Jefe de Sección Presupuesto - Jefe de Sección Tesorería- Jefe Departamento de Administración	Sección Contabilidad Sección Presupuesto Sección Tesorería Departamento de Administración

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

- MACROPROCESO:** FINANCIERO
PROCESO : CONTABILIDAD
PROCEDIMIENTO: REGISTRO DE VENTAS, ATENCIÓN EJERCITO Y FAC
OBJETIVO : Registrar la venta de servicios a particulares con el fin de determinar la viabilidad de la venta de servicios y de captar recursos para el hospital, los cuales una vez autorizados por la DGSM son reintegrados al hospital para su funcionamiento. Llevar un control de la atención de pacientes beneficiarios de la FAC y el Ejército Nacional.
- NORMAS :** Plan General de Contabilidad Pública – Circular externa N° 014 de 1997 de la Contaduría General de la Nación – Resolución 377 de 1999 de la Contaduría General de la Nación – Resolución orgánica 05168 del 13 de Dic/00 de la Contaduría General de la Nación – Resolución 351 del 21 de Nov/01 de la Contaduría General de la Nación – Resolución 364 del 29 de Nov/01 de la Contaduría General de la Nación – Ley 716 de 2001 – Circular externa N° 050 del 23 de Ago/02 de la Contaduría General de la Nación – Resolución N° 001 del 4 de Ene/02 de la Contaduría General de la Nación - Estatuto orgánico del presupuesto – Decreto 111 de 1996 – Ley 80 de 1993 – Decreto 2170 de 2002.

N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DEPENDENCIA
1	Recibe partes semanales de las ventas (SOAT, particulares y ATEP), reporte de atención a Ejército y Fuerza aérea enviados por la sección de facturación.	Auxiliar de Contabilidad	Sección Contabilidad
2	Revisa, verifica y contabiliza los datos de los partes semanales. Si presenta observaciones se devuelve a la sección de facturación y sino presenta observaciones se procede a su contabilización.	Auxiliar de Contabilidad	Sección Contabilidad
3	Diligencia firmas de Jefe de Sección Contabilidad y Jefe de División Financiera.	Auxiliar de Contabilidad	Sección Contabilidad
4	Devuelve a facturación el parte original para archivo.	Auxiliar de Contabilidad	Sección Contabilidad
5	Archiva copia de partes semanales.	Auxiliar de Contabilidad	Sección Contabilidad

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

MACROPROCESO: FINANCIERO
PROCESO : CONTABILIDAD
PROCEDIMIENTO: ELABORACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS
OBJETIVO : Revelar la situación financiera del hospital con el fin de realizar análisis financieros que sirvan de apoyo a la hora de la toma de decisiones por parte de la administración.
NORMAS : Plan General de Contabilidad Pública – Circular externa N° 014 de 1997 de la Contaduría General de la Nación – Resolución 377 de 1999 de la Contaduría General de la Nación – Resolución orgánica 05168 del 13 de Dic/00 de la Contaduría General de la Nación – Resolución 351 del 21 de Nov/01 de la Contaduría General de la Nación – Resolución 364 del 29 de Nov/01 de la Contaduría General de la Nación – Ley 716 de 2001 – Circular externa N° 050 del 23 de Ago/02 de la Contaduría General de la Nación – Resolución N° 001 del 4 de Ene/02 de la Contaduría General de la Nación - Estatuto orgánico del presupuesto – Decreto 111 de 1996 – Ley 80 de 1993 – Decreto 2170 de 2002.

N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DEPENDENCIA
1	Recibe informes de cierres de: cuentas de almacén, estados de fondos y valores (Tesorería), conciliaciones bancarias (Tesorería), reporte de cartera, reporte de consumo de medicamentos, reporte de inventarios fiscales, reporte de ventas de servicios y reporte de amortizaciones.	Auxiliar de Contabilidad	Sección Contabilidad
2	Concilia informes con cada una de las dependencias para que exista concordancia en la información.	Auxiliar de Contabilidad	Sección Contabilidad
3	Contabiliza asientos de cierre.	Auxiliar de Contabilidad	Sección Contabilidad
4	Valida y actualiza el programa Dinámica Gerencial.	Auxiliar de Contabilidad	Sección Contabilidad
5	Genera estados financieros.	Auxiliar de Contabilidad	Sección Contabilidad
6	Envía informe de cuentas fiscales a la Dirección de Sanidad Naval.	Auxiliar de Contabilidad	Sección Contabilidad
7	Archiva copia de informe de cuentas fiscales.	Auxiliar de Contabilidad	Sección Contabilidad

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

MACROPROCESO: FINANCIERO
PROCESO : FACTURACIÓN
PROCEDIMIENTO: FACTURACIÓN ATEP (ACCIDENTES DE TRABAJO Y ENFERMEDADES PROFESIONALES)
OBJETIVO : Elaborar y remitir facturas a la Dirección General de Sanidad Militar para el cobro de los servicios prestados a los beneficiarios del subsistema por accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.
NORMAS : Manual de tarifas ISS – Manual de tarifas SOAT

N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DEPENDENCIA
1	Recibe del cajero los soportes de los servicios prestados, saca fotocopia de estos, archiva y envía original a la oficina de salud ocupacional.	Facturadora	Sección Facturación
2	Recibe los días 25 y 26 de cada mes, de la oficina de salud ocupacional una relación donde se especifican cuales soportes de servicios son Accidentes de Trabajo o Enfermedades Profesionales (ATEP) y cuales no, los soportes de servicios que no son ATEP los remite a la oficina de Archivo. Además recibe los siguientes documentos: FURAT (Formato único de reporte accidente de trabajo) y acta de descripción de los hechos.	Facturadora	Sección Facturación
3	Confronta que los soportes de la factura a liquidar correspondan al paciente. Verifica que todos los servicios se encuentren cargados a la hoja de trabajo y basados en la información de la historia clínica. Imprime prefactura y envía con documentos del paciente a auditora médica para revisión.	Facturadora	Sección Facturación
4	Revisa las prefacturas confrontándolas con la historia clínica, para corroborar que todos los servicios asistenciales y suministros fueron realizados y cargados. Realiza observaciones si las hay y devuelve a facturación.	Auditor médico	Control Interno

5	Corrige las objeciones hechas por la auditora médica en caso de haberse presentado alguna y procede a elaborar la factura en original y dos copias.	Facturadora	Sección Facturación
6	Envía factura a auditora médica para ser firmada.	Facturadora	Sección Facturación
7	Recibe factura y envía a sección contabilidad para revisión y posterior devolución.	Facturadora	Sección Facturación
8	Recibe factura y archiva temporalmente.	Facturadora	Sección Facturación
9	Elabora oficio y cuenta de cobro. Para el oficio diligencia la firma del Director del Hospital y para la cuenta de cobro diligencia visto bueno del Jefe de Sección Facturación y Jefe de División Financiera y la firma del Jefe del departamento de administración.	Facturadora	Sección Facturación
10	Envía Oficio, cuenta de cobro y facturas los primeros días de cada mes a la Dirección del hospital para posterior remisión a la Dirección General de Sanidad Militar.	Facturadora	Sección Facturación

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

MACROPROCESO: FINANCIERO
PROCESO : FACTURACIÓN
PROCEDIMIENTO: FACTURACIÓN OTRAS FUERZAS
OBJETIVO : Elaborar y remitir facturas a la Dirección General de Sanidad Militar, al Ejército y Fuerza aérea para el cobro de los servicios prestados.
NORMAS : : Manual de tarifas ISS – Manual de tarifas SOAT

N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DEPENDENCIA
1	Recibe del cajero los soportes de los servicios prestados y saca fotocopia de estos.	Facturadora	Sección Facturación
2	Confronta que los soportes de la factura a liquidar correspondan al paciente. Verifica que todos los servicios prestados se encuentren cargados a la hoja de trabajo y basados en la información de la historia clínica. Imprime prefactura y envía con documentos del paciente a auditora médica para revisión.	Facturadora	Sección Facturación
3	Revisa las prefacturas confrontándolas con la historia clínica, para corroborar que todos los servicios asistenciales y suministros fueron realizados y cargados. Realiza observaciones si es necesario y devuelve a facturación.	Auditor médico	Control Interno
4	Corrige las objeciones hechas por la auditora médica en caso de haberse presentado alguna y procede a elaborar la factura en original y dos copias.	Facturadora	Sección Facturación
5	Envía factura a auditora médica para ser firmada.	Facturadora	Sección Facturación
6	Recibe factura y envía a sección contabilidad para revisión y posterior devolución.	Facturadora	Sección Facturación
7	Recibe factura y archiva temporalmente durante el mes.	Facturadora	Sección Facturación

8	Elabora oficio y cuenta de cobro. Para el oficio diligencia la firma del Director del Hospital y para la cuenta de cobro diligencia visto bueno del Jefe de Sección Facturación y Jefe de División Financiera y la firma del Jefe del departamento de administración.	Facturadora	Sección Facturación
9	Envía Oficio, cuenta de cobro y facturas los primeros días de cada mes a la Dirección del hospital para posterior remisión a la Dirección General de Sanidad Militar y al Ejército y Fuerza Aérea unas planillas llamadas Informe mensual usuario Otras Fuerzas.	Facturadora	Sección Facturación

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

MACROPROCESO: FINANCIERO
PROCESO : FACTURACIÓN
PROCEDIMIENTO: FACTURACIÓN A PACIENTES SOAT (SEGURO OBLIGATORIO PARA ACCIDENTES DE TRANSITO)
OBJETIVO : Elaborar y remitir facturas a las empresas aseguradoras para el cobro de los servicios prestados a pacientes por eventos catastróficos y accidentes de tránsito.
NORMAS : Manual de tarifas ISS – Manual de tarifas SOAT

N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DEPENDENCIA
1	Recibe del Cajero(si se trata de un paciente ambulatorio) o de la secretaria de pisos (si se trata de un paciente hospitalizado) los siguientes documentos: fotocopia documentos de identificación, fotocopia carné de servicios médicos, fotocopia de cédula accidentado, fotocopia cédula del conductor, fotocopia tarjeta de propiedad, fotocopia pase de conducción, fotocopia seguro obligatorio, croquis del accidente por el agente de transito con informe completo o declaración de los hechos ante una inspección de policía e historia clínica y anexos (Hoja de registro de admisiones, resumen clínico firmado y con el sello profesional y resultado de las ayudas diagnosticas).	Facturadora	Sección Facturación
2	Verifica que los datos y documentos recibidos estén completos. Si no están completos los consigue mediante los familiares del paciente.	Facturadora	Sección Facturación
3	Verifica seguro del paciente mediante llamado telefónico a la aseguradora. Verifica afiliación a EPS o medicina prepagada y notifica a esta el estado del paciente.	Facturadora	Sección Facturación

4	Ingresar al sistema y digitar el número de cédula del paciente en la hoja de trabajo. En esta hoja electrónica aparecen todos los servicios cargados al paciente en los centros de costos. Revisa hoja de trabajo y la imprime.	Auditor médico	Oficina de Control Interno
5	Verifica diariamente e informa por escrito al jefe de sección facturación, jefe de división financiera y jefe departamento de administración que el valor de los servicios prestados al paciente no haya sobrepasado el tope del SOAT (500 salarios mínimos legales diarios vigentes). Luego de pasado este tope verifica que no sobrepase el tope de FISALUD (300 salarios mínimos legales vigentes). Después de estos 800 salarios mínimos legales vigentes el excedente lo cubre la EPS dependiendo del caso.	Facturadora	Sección Facturación
6	Se dirige con la hoja de trabajo impresa al piso donde está hospitalizado el paciente y confronta que todos los soportes de la factura a liquidar correspondan al paciente. Verifica que todos los servicios se encuentren cargados a la hoja de trabajo y con base en la información de la historia clínica lo correspondiente a días estancia, cuidado diario, hojas de gastos quirúrgicos, honorarios médicos y anestesiólogo según el caso.	Facturadora	Sección Facturación
7	Revisa en el sistema y carga los servicios que los centros de costos no cargaron. Genera e imprime prefactura para enviarla a auditora médica.	Facturadora	Sección Facturación
8	Revisa las prefacturas confrontándolas con la historia clínica, para corroborar que todos los servicios asistenciales y suministros fueron realizados y cargados. Realiza observaciones en caso necesario y devuelve a facturación.	Auditora médica	Control Interno
9	Corrige las objeciones hechas por la auditora médica en caso de presentarse alguna y procede a elaborar factura en original y dos copias. Original para la empresa, una copia para el consecutivo del área y otra copia para cartería.	Facturadora	Sección Facturación
10	Envía factura a auditora médica para ser firmada.	Facturadora	Sección Facturación

11	Firma la factura y la devuelve a la facturadora.	Auditor médico	Control Interno
12	Recibe factura firmada y elabora Registro Individual de Prestación de Servicios en salud (RIPS).	Facturadora	Sección Facturación
13	Envía factura a sección de contabilidad para revisión y posterior devolución.	Facturadora	Sección Facturación
14	Entrega RIPS, factura y copia a sección cartera para que esta la remita a la empresa aseguradora de SOAT.	Facturadora	Sección Facturación
15	Recibe copia de factura con firma de recibido de la empresa y registra en el sistema.	Auxiliar de cartera	Sección cartera

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

MACROPROCESO: FINANCIERO
PROCESO : FACTURACIÓN
PROCEDIMIENTO: FACTURACIÓN A PACIENTES PARTICULARES
OBJETIVO : Elaborar y remitir facturas a las diferentes empresas para el cobro de los servicios prestados a pacientes particulares.
NORMAS : Manual de tarifas ISS – Manual de tarifas SOAT

N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DEPENDENCIA
1	Recibe de los centros de costos información relacionada con los servicios prestados para elaborar las facturas de diferentes empresas.	Facturadora	Sección Facturación
2	Recibe de la secretaria de pisos las órdenes de servicios médicos al ingreso y durante la hospitalización de los pacientes para anexar a la cuenta de cobro.	Facturadora	Sección Facturación
3	Informa a la secretaria de pisos el estado de cuenta de los pacientes para verificar si cancelaron excedentes y copagos.	Facturadora	Sección Facturación
4	Solicita a la secretaria de pisos horas antes de la salida del paciente las historias clínicas para auditar las cuentas (verifica que la información de los centros de costo este correcta y coincida con las ordenes médicas y servicios prestados al paciente).	Facturadora	Sección Facturación
5	Confronta que los soportes de la factura a liquidar correspondan al paciente. Verifica que todos los servicios se encuentren cargados a la hoja de trabajo y con base en la información de la historia clínica lo correspondiente a días estancia, cuidado diario, hoja de gastos quirúrgicos, honorarios médicos y anestesiólogos según el caso.	Facturadora	Sección Facturación
6	Elabora acta en caso de utilización de medicamentos no POS para pacientes de EPS. Esta acta contiene entre otros datos: nombre comercial y genérico del medicamento, principio activo, grupo terapéutico, registro de	Químico farmacéutico	Comité de farmacia

	sanidad, laboratorio farmacéutico.		
7	Imprime prefactura y envía con historia clínica del paciente y acta en caso de utilización de medicamentos no POS a la auditora médica para revisión.	Facturadora	Sección facturación
8	Revisa las prefacturas confrontándolas con la historia clínica, para corroborar que todos los procedimientos asistenciales y suministros fueron realizados y cargados. Realiza observaciones si es necesario y devuelve a facturación.	Auditor médico	Control Interno
9	Corrige las objeciones hechas por la auditora médica en caso de presentarse alguna y procede a elaborar la factura en original y tres copias.	Facturadora	Sección Facturación
10	Envía factura a auditora médica para ser firmada.	Facturadora	Sección Facturación
11	Firma la factura y la devuelve a la facturadora.	Auditor médico	Control Interno
12	Recibe factura firmada y elabora Registro Individual de Prestación de Servicios en salud (RIPS).	Facturadora	Sección Facturación
13	Llama a auditor médico de la empresa para que realice la revisión correspondiente.	Facturadora	Sección Facturación
14	Envía factura a sección de contabilidad para revisión y posterior devolución.	Facturadora	Sección Facturación
15	Entrega RIPS, factura y copia a sección cartera para que esta la remita a la empresa a la que se le prestó el servicio.	Facturadora	Sección Facturación
16	Recibe copia de factura con firma de recibido de la empresa y registra en el sistema.	Auxiliar de cartera	Sección cartera

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

MACROPROCESO: FINANCIERO
PROCESO : TESORERIA
PROCEDIMIENTO: RECAUDO POR VENTA DE SERVICIO
OBJETIVO : Recaudar dineros por venta de servicios
NORMAS : Ley 80 de 1993 – decreto 2170 de 2002 – Normatividad reglamentaria en presupuesto.

N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DEPENDENCIA
1	Recibe de las entidades pagos en cheques y de pacientes particulares tarjetas débito o efectivo por los servicios prestados.	Cajero	Sección de Tesorería
2	Elabora recibo de caja y entrega al usuario el original y archiva copia. Envía informe al Jefe de tesorería	Cajero	Sección de Tesorería
3	Recibe informe y revisa los pagos recibidos por el cajero mediante arqueos diarios de caja.	Jefe de Tesorería	Sección de Tesorería
4	Llena volante de consignación, empaca dinero y entrega al mensajero.	Cajero	Sección de Tesorería
5	Consigna dinero en banco y recibe volante de consignación, notas crédito, débito y cheques devueltos por el banco. Entrega estos documentos a la secretaria de Tesorería	Mensajero	Departamento de administración
6	Elabora el ingreso de fondo de recaudo diario de caja con base en los recibos de caja y anexa volante de consignación.	Secretaria de Tesorería	Sección de Tesorería
7	Registra en libros de banco para luego elaborar los estados diarios.	Secretaria de Tesorería	Sección de Tesorería
8	Revisa documentos e informe diario y remite a contabilidad recibos de caja, volantes de consignación, copia de recibo de tarjeta débito o crédito, notas débito y crédito de los bancos.	Jefe de Tesorería	Sección de Tesorería
9	Recibe comprobante de ingreso y soportes para su registro y devuelve a la sección de tesorería.	Auxiliar Contable	Sección Contabilidad
10	Recibe documentos, verifica que estén completos y archiva.	Secretaria de Tesorería	Sección de Tesorería

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

MACROPROCESO: FINANCIERO
PROCESO : TESORERIA
PROCEDIMIENTO: SOLICITUD GIRO PLAN ANUAL MENSUALIZADO DE CAJA
OBJETIVO : Solicitar los recursos necesarios para cumplir oportunamente con las obligaciones adquiridas con los diferentes proveedores.
NORMAS : Ley 80 de 1993 – decreto 2170 de 2002 – Normatividad reglamentaria en presupuesto.

N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DEPENDENCIA
1	Recibe de la sección de contabilidad la planilla de pago con sus soportes (Contrato, Factura, obligación, Certificados, altas y actas) para elaborar el Plan Anual Mensualizado de Caja (PAC).	Jefe de Tesorería	Sección Tesorería
2	Elabora solicitud del PAC con base en las planillas liquidadas, donde se relaciona una a una las obligaciones que se van a cubrir con el PAC solicitado.	Jefe de Tesorería	Sección Tesorería
3	Efectúa deducciones por concepto de retenciones en la fuente e impuestos obteniendo el valor neto a girar.	Jefe de Tesorería	Sección Tesorería
4	Firma solicitud del PAC y envía a la Dirección de Sanidad	Jefe Departamento de Administración - Jefe Sección Tesorería - Jefe Sección Contabilidad	Departamento de administración - Sección Tesorería - Sección Contabilidad
5	Recibe consignación de la Dirección de Sanidad para el pago a proveedores.	Jefe de Tesorería	Sección Tesorería
6	Elabora egresos y cheques a los diferentes proveedores.	Secretaria de Tesorería	Sección Tesorería
7	Envía documentos a contabilidad para su registro.	Jefe de Tesorería	Sección Tesorería

8	Recibe documentos, registra en libros de banco, en estados diarios y en el programa CNT contable, y envía al Jefe del Departamento de Administración y a la Dirección para la firma. Por último se devuelven los documentos a sección tesorería.	Auxiliar de Contabilidad	Sección Contabilidad
9	Paga a proveedores personalmente o por medio de consignaciones en banco.	Jefe de Tesorería	Sección Tesorería
10	Archiva documentos de acuerdo con el manual de archivo y correspondencia.	Secretaria de Tesorería	Sección Tesorería

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

MACROPROCESO: FINANCIERO
PROCESO : COSTOS
PROCEDIMIENTO: GENERACIÓN DE REPORTES: COSTOS POR AREAS DE SERVICIOS, MANO DE OBRA, MATERIALES CONSUMIDOS, COSTO DE UN PRODUCTO, ACTIVIDAD
OBJETIVO : Calcular los costos en que incurre los centros operativos, administrativos y de apoyo del hospital, al igual que las actividades; y analizar el costo de la mano de obra, materiales consumidos y demás gastos incurridos para el desarrollo de su objeto social
NORMAS : Directiva permanente N° 009/2001

N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DEPENDENCIA
1	Recibe de recursos humanos la información de costo de mano de obra por áreas de servicio.	Jefe de Costos	Sección Costos
2	Asigna el costo de mano de obra a las actividades desarrolladas en las áreas de servicios.	Jefe de Costos	Sección Costos
3	Recibe de los almacenes la información de costos de materiales e insumos por áreas de servicios y determinar los recursos consumidos por las actividades desarrolladas.	Jefe de Costos	Sección Costos
4	Asigna el costo de materiales a las actividades desarrolladas en las áreas de servicios definidas.	Jefe de Costos	Sección Costos
5	Recepciona la información de gastos generales de contabilidad.	Jefe de Costos	Sección Costos
6	Costea las actividades de apoyo y administrativas a las actividades productivas por las bases de asignación establecidas.	Jefe de Costos	Sección Costos
7	Asigna los elementos del costo: Mano de obra, material directo y gastos generales a las actividades productivas.	Jefe de Costos	Sección Costos
8	Genera reportes: Suministro por áreas de servicios, Gastos Generales por Áreas de Servicio y Rentabilidad.	Jefe de Costos	Sección Costos

9	Presenta informe de análisis y recomendaciones al Jefe de la División Financiera.	Jefe de Costos	Sección Costos
---	---	----------------	----------------

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

MACROPROCESO: FINANCIERO
PROCESO : INVENTARIOS FISCALES
PROCEDIMIENTO: INGRESO DE ELEMENTOS
OBJETIVO : Cargar al sistema oportunamente todos los ingresos de equipos que lleguen al hospital para llevar control en los activos fijos de la entidad.
NORMAS : Resolución Orgánica N° 03471 de 1994 - Ley 716 de 2001

N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DEPENDENCIA
1	Recepciona y verifica que el elemento recibido concuerde con las cantidades y precios descritos en la orden de compra y con la factura expedida por el proveedor. Si el elemento es donado, recibe de la entidad donante una carta donde se especifica el valor del bien.	Auxiliar de Almacén General	Almacén General
2	Carga al sistema la información de la factura correspondiente a la mercancía recibida.	Jefe de Almacén General	Almacén General
3	Elabora comprobante de entrada y envía copia a Jefe de Inventarios fiscales. Si el elemento es donado por una entidad elabora acta de donación.	Jefe de Almacén General	Almacén General
4	Recibe copia de comprobante de entrada.	Jefe de Inventarios Fiscales	Inventarios Fiscales
5	Asigna elemento a la dependencia que lo solicitó y entrega orden de despacho para la firma de recibido y envía copia a inventarios fiscales.	Jefe de Almacén General	Almacén General
6	Recibe copia de orden de despacho y Pasa revista física, se visita la dependencia y se inspecciona que los elementos recibidos en la dependencia sean los relacionados en la orden de despacho, verificando serie, modelo, marca y referencia.	Jefe de Inventarios Fiscales	Inventarios Fiscales

7	Ingresa al sistema los datos de los elementos para que aparezca en el inventario de la respectiva dependencia. Si es una compra, utiliza como soporte la entrada, la factura, el número de contrato y la orden de despacho. Si es una donación el soporte es el acta.	Jefe de Inventarios Fiscales	Inventarios Fiscales
8	Elabora e imprime un inventario de la dependencia que recibió el elemento y diligencia firma del responsable del elemento.	Jefe de Inventarios Fiscales	Inventarios Fiscales
9	Informa a contabilidad para que registre el ingreso del elemento.	Jefe de Inventarios Fiscales	Inventarios Fiscales
10	Envía a DISAN informe de todos los ingresos del mes.	Jefe de Inventarios Fiscales	Inventarios Fiscales

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

MACROPROCESO: FINANCIERO
PROCESO : INVENTARIOS FISCALES
PROCEDIMIENTO: TRASPASO DE ELEMENTOS DE UNA DEPENDENCIA A OTRA
OBJETIVO : Cargar al sistema oportunamente todos los traspasos de equipos de una dependencia a otra para llevar control en los activos fijos de la entidad.
NORMAS : Resolución Orgánica N° 03471 de 1994 - Ley 716 de 2001

N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DEPENDENCIA
1	Recibe solicitud de traspaso con firma de quien va a traspasar, de quien va a recibir el elemento y del jefe del departamento.	Jefe de Inventarios Fiscales	Inventarios fiscales
2	Solicita autorización del Director para el traspaso.	Jefe de Inventarios Fiscales	Inventarios fiscales
3	Descarga en el sistema el traspaso e imprime el documento en el que se soporta el traslado y diligencia firmas.	Jefe de Inventarios Fiscales	Inventarios fiscales
4	Realiza traspaso físico del elemento.	Jefe de Inventarios Fiscales	Inventarios fiscales

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

MACROPROCESO: FINANCIERO
PROCESO : INVENTARIOS FISCALES
PROCEDIMIENTO: BAJA DE UN ELEMENTO POR DETERIORO
OBJETIVO : Descargar del sistema oportunamente todos de equipos que de dan de baja por deterioro en cualquier dependencia del hospital para llevar control en los activos fijos de la entidad.
NORMAS : Resolución Orgánica N° 03471 de 1994 - Ley 716 de 2001

N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DEPENDENCIA
1	Solicita revisión del elemento acuerdo a formato al departamento de ingeniería.	Solicitante	Solicitante
2	Recibe formato y procede a dar concepto técnico sobre el elemento.	Encargado	Departamento de ingeniería
3	Solicita al director dar de baja al elemento con base al concepto técnico.	Solicitante	Solicitante
4	Verifica concepto técnico y da visto bueno.	Director	Dirección
5	Elabora acta de baja con base al concepto técnico y autorización y diligencia firmas de los interesados y del Director del hospital.	Jefe de Inventarios fiscales	Inventarios Fiscales
6	Descarga del sistema el elemento e informa a contabilidad el hecho para su registro.	Jefe de Inventarios fiscales	Inventarios Fiscales
7	Envía acta de baja a la dependencia.	Jefe de Inventarios fiscales	Inventarios Fiscales
8	Retira elemento dado de baja y lo archiva en la bodega	Solicitante Jefe de Inventarios fiscales	Solicitante Inventarios fiscales

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

MACROPROCESO: ABASTECIMIENTO
PROCESO : CONTRATOS
PROCEDIMIENTO: CONTRACTUAL
OBJETIVO : Buscar el cumplimiento de los fines estatales, la continua y eficiente prestación de los servicios y la efectividad de los derechos e intereses de las partes involucradas.
NORMAS : Ley 80 de 1993 – Ley 100 de 1993 – Código Contencioso Administrativo - Estatuto Orgánico del Presupuesto – Decreto 111 de 1998 - Decreto 2170 de 2002 – Normatividad reglamentaria en presupuesto.

N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DEPENDENCIA
1	Recibe necesidad de adquisición de bienes o servicios de los diferentes departamentos, divisiones o secciones del Hospital acompañado de un estudio de oportunidad y conveniencia que sustente porque quiere el bien o servicio, que necesidad va a satisfacer, que rubro presupuestal se afecta y cual es la proyección del gasto.	Jefe de Sección Contratos	Sección Contratos
2	Envía estudio de oportunidad y conveniencia a la sección de presupuesto para que este informe si hay saldo y lo devuelve a la sección de contratación.	Jefe de Sección Contratos	Sección Contratos
3	Solicita disponibilidad presupuestal a la sección de presupuesto con cargo al saldo y al rubro realmente afectado.	Jefe de Sección Contratos	Sección Contratos
4	Verifica si es de menor o mayor cuantía. Si es de menor se piden cotizaciones, si es de mayor se publica en página Web.	Jefe de Sección Contratos	Sección Contratos
5	Solicita cotizaciones y estudia las ofertas para determinar la más favorable mediante acta, especificando los criterios de escogencia. Si se publica en página Web se conforman unos comités (Comité económico, jurídico y técnico) que evalúan las ofertas, emiten un concepto diciendo quien es el más ideal para contratar.	Jefe de Sección Contratos	Sección Contratos

6	Informa decisión. Si la decisión tomada fue mediante cotizaciones se procede con el informe a la elaboración del contrato. Si la decisión tomada fue por página Web se realiza unidad asesora de contratación y se adjudica mediante resolución. Se notifica a los seleccionados y se comunica a los no seleccionados la decisión tomada.	Jefe de Sección Contratos	Sección Contratos
7	Elabora contrato con base en los documentos esenciales: Registro de Cámara de Comercio, Cotizaciones, Ofertas, Número de Identificación Tributaria (NIT) y todas las cláusulas convenidas en los estudios. Se deben incluir las cláusulas de los artículos 15 al 18 de la ley 80 de 1993 y definir objeto, plazo de ejecución y vigencia, valor, interventor, etc.	Secretaria	Sección Contratos
8	Diligencia vistos buenos en el contrato del jefe de contratos, del abogado y del jefe de presupuesto.	Secretaria	Sección Contratos
9	Diligencia firma del Jefe del Departamento de Administración y del proveedor.	Jefe de Sección Contratos	Sección Contratos
10	Entrega copia del contrato al proveedor para que diligencie los requisitos legales como son: Impuesto de timbre, aplicación de la cláusula de garantía única de calidad y cumplimiento y cancelación de publicación del contrato en la gaceta oficial de ser necesario. Luego de diligenciarlos entrega copia a sección contratos. Al mismo tiempo se envía copia del contrato y anexos a sección presupuesto para que se elabore el Certificado de Registro Presupuestal (CRP) y lo devuelva a sección adquisiciones para que este solicite el bien o servicio al proveedor.	Jefe de Sección Contratos - Auxiliar de Presupuesto	Sección Contratos - Sección Presupuesto
11	Envía contrato y anexos a almacén general, depósito de medicamentos o interventor según sea el caso de bienes, medicamentos o servicio para la recepción.	Jefe adquisiciones	Sección Adquisiciones
12	Controla la ejecución del contrato. Una vez firmado el contrato comienza el control de su ejecución desde el punto de vista administrativo (cumplimiento de obligaciones, verificar afiliaciones al sistema de seguridad social cuando es contrato de servicio, exigir	Jefe de Sección Contratos - Jefe de sección adquisiciones- Interventor	Sección Contratos Sección adquisiciones Interventor

	cumplimiento de los términos y plazos, expedir certificados de recibo a satisfacción), financiero(controlar que los pagos concuerden con la respectiva cláusula, exigir facturas, aplicar fórmulas de reajuste de precios) y técnico (Verificar la calidad y exigir reposición en caso de defectos en el objeto contractual).		
13	Revisa factura, elabora obligación y envía a Jefe departamento de administración para la firma.	Auxiliar de Presupuesto	Sección Presupuesto
14	Liquida el contrato cuando se acaba la totalidad del valor y existe conformidad de ambas partes. La vigencia de ejecución del contrato es hasta el término de ejecución y cuatro meses más que ampara la ley.	Jefe de Sección Contratos	Sección Contratos

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

MACROPROCESO: ABASTECIMIENTO
PROCESO : ALMACEN GENERAL
PROCEDIMIENTO: RECEPCIÓN Y SUMINISTRO DE MERCANCÍA
OBJETIVO : Recepcionar y suministrar oportunamente la mercancía solicitada por las diferentes dependencias para satisfacer las necesidades de cada una de ellas.
NORMAS : Decreto 2170 de 2002

N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DEPENDENCIA
1	Recibe orden de compra de la Sección de adquisiciones, firmada por el Jefe de Departamento de Administración y Jefe Sección Adquisiciones.	Jefe de Almacén General	Almacén General
2	Recibe mercancía con su respectiva factura.	Auxiliar de Almacén General	Almacén General
3	Verifica que la mercancía recibida concuerde con las cantidades y precios descritos en la orden de compra y con la factura expedida por el proveedor.	Auxiliar de Almacén General	Almacén General
4	Carga al sistema la información de la factura correspondiente a la mercancía recibida.	Jefe de Almacén General	Almacén General
5	Elabora comprobante de entrada, diligencia firmas (Jefe División de Abastecimiento y Jefe de Almacén General) y lo envía a la Sección de Presupuesto.	Jefe de Almacén General	Almacén General
6	Ordena la mercancía recibida en las estanterías correspondientes.	Auxiliar de Almacén General	Almacén General
7	Recibe solicitudes de pedidos de las diferentes dependencias del Hospital.	Jefe de Almacén General	Almacén General
8	Verifica en el sistema que la mercancía solicitada se encuentre disponible.	Jefe de Almacén General	Almacén General

9	Introduce número de cédula del solicitante en el sistema, inmediatamente aparece el nombre del solicitante, procede a diligenciar la orden de despacho (en esta queda impreso el nombre del solicitante y la dependencia o área de servicio), la imprime y entrega al solicitante.	Jefe de Almacén General	Almacén General
10	Diligencia firmas del Jefe de Abastecimientos, solicitante y Jefe de Almacén General.	Solicitante	Solicitante
11	Entrega mercancías al solicitante y archiva copia de orden de despacho.	Auxiliar de Almacén General	Almacén General

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

MACROPROCESO: ABASTECIMIENTO
PROCESO : DEPOSITO DE MEDICAMENTOS
PROCEDIMIENTO: RECEPCIÓN Y ENTREGA DE MEDICAMENTOS A LAS DEPENDENCIAS
OBJETIVO : Recepcionar y suministrar oportunamente los medicamentos solicitados por las diferentes dependencias para mantener el inventario requerido por cada una de ellas.
NORMAS : Decreto 2170

N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DEPENDENCIA
1	Recibe orden de compra de la Sección de Adquisiciones de Medicamentos, firmada por el Jefe de Departamento de Administración y Jefe Sección Adquisiciones de medicamentos.	Jefe de Depósito de Medicamentos	Depósito de Medicamentos
2	Recibe medicamentos enviados por el proveedor mediante una agencia de mensajería con su respectiva factura y sello de mercancía sellada sin	Auxiliar de Bodega	Depósito de Medicamentos
3	Verifica que los medicamentos recibidos concuerden con las cantidades y precios descritos en la orden de compra y con la factura expedida por el proveedor.	Auxiliar de Bodega	Depósito de Medicamentos
4	Informa mediante llamada telefónica a la Química Farmacéutica la llegada de los medicamentos.	Secretaria	Depósito de Medicamentos
5	Elabora acta de recepción de medicamentos donde se coloca el nombre genérico o comercial del medicamento, la cantidad que llega, el valor unitario, valor total, fecha de vencimiento, fecha de elaboración, si vino con protocolo o rótulo.	Química Farmacéutica	Farmacia Ambulatorios
6	Ingresa de acuerdo a factura y acta de recepción los medicamentos recibidos al programa Dinámica Gerencial. Elabora comprobante de entrada de medicamentos.	Jefe de Depósito de Medicamentos - Secretaria	Depósito de Medicamentos

7	Envía a Sección de contabilidad comprobante de entrada para visto bueno y esta a su vez envía a Presupuesto para hacer la obligación.	Secretaria	Depósito de Medicamentos
8	Almacena en forma adecuada el material recibido.	Auxiliar de Bodega	Depósito de Medicamentos
9	Recibe solicitudes de insumos de las diferentes dependencias del Hospital, como son los Almacenes: Farmacia Hospitalizados, Farmacia Ambulatorios, Depósito de Cirugía, Depósito de Urgencias y Rayos X; Áreas de servicio: Consulta externa, Odontología, Exámenes de Neurofisiología y Cardiología; Unidades a flote (Buques) y Dispensarios. La solicitud de la Farmacia Hospitalizados debe tener la firma del farmacéuta de guardia y las demás dependencias del Jefe de la dependencia y del Jefe de Departamento de Administración.	Jefe de Depósito de Medicamentos	Depósito de Medicamentos
10	Verifica en el sistema que los medicamentos solicitados se encuentren disponibles.	Jefe de Depósito de Medicamentos	Depósito de Medicamentos
11	Imprime dos copias de la orden de despacho, una para el solicitante y la otra para el archivo del depósito.	Secretaria	Depósito de Medicamentos
12	Diligencia firmas del Jefe de Abastecimientos, solicitante y Jefe del depósito de medicamentos.	Solicitante	Solicitante
13	Entrega medicamentos al solicitante y archiva copia de orden de despacho.	Auxiliar de Bodega	Depósito de Medicamentos

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

MACROPROCESO: ABASTECIMIENTO
PROCESO : FARMACIA AMBULATORIOS
PROCEDIMIENTO: RECEPCIÓN Y ENTREGA DE MEDICAMENTOS A PACIENTES AMBULATORIOS
OBJETIVO : Recepcionar y entregar oportunamente los medicamentos solicitados mediante fórmula médica a los pacientes ambulatorios para cumplir con los tratamientos asignados.
NORMAS : Plan Obligatorio de Salud

N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DEPENDENCIA
1	Realiza solicitud de medicamentos al depósito de medicamentos.	Jefe de Farmacia Ambulatorio	Farmacia Ambulatorios
2	Descarga del inventario del depósito y carga al sistema la entrada de medicamentos a la farmacia ambulatorios.	Jefe Depósito de Medicamentos	Depósito de Medicamentos
3	Lleva los medicamentos solicitados y la orden de despacho a la farmacia ambulatorios.	Auxiliar de bodega	Depósito de Medicamentos
4	Recepciona medicamentos y orden de despacho sin confirmar, verifica con el auxiliar de bodega que las cantidades, fecha de vencimiento y contenido de las cajas, correspondan a lo solicitado.	Farmaceuta	Farmacia Ambulatorios
5	Almacena y ordena los medicamentos recibidos de acuerdo a la acción farmacológica	Farmaceuta	Farmacia Ambulatorios
6	Recibe del paciente la fórmula médica y fotocopia del carné médico. Verifica que la fórmula médica este sin enmendaduras y que los datos estén bien diligenciados (Fecha, nombre, grado, historia clínica, teléfono, dirección, código militar).	Farmaceuta	Farmacia Ambulatorios
7	Descarga medicamentos del inventario en el programa Dinámica Gerencial.	Farmaceuta	Farmacia Ambulatorios
8	Coloca al original y copia de la fórmula los sellos de: Despachado y no despachado según sea el caso y la fecha de entrega.	Farmaceuta	Farmacia Ambulatorios

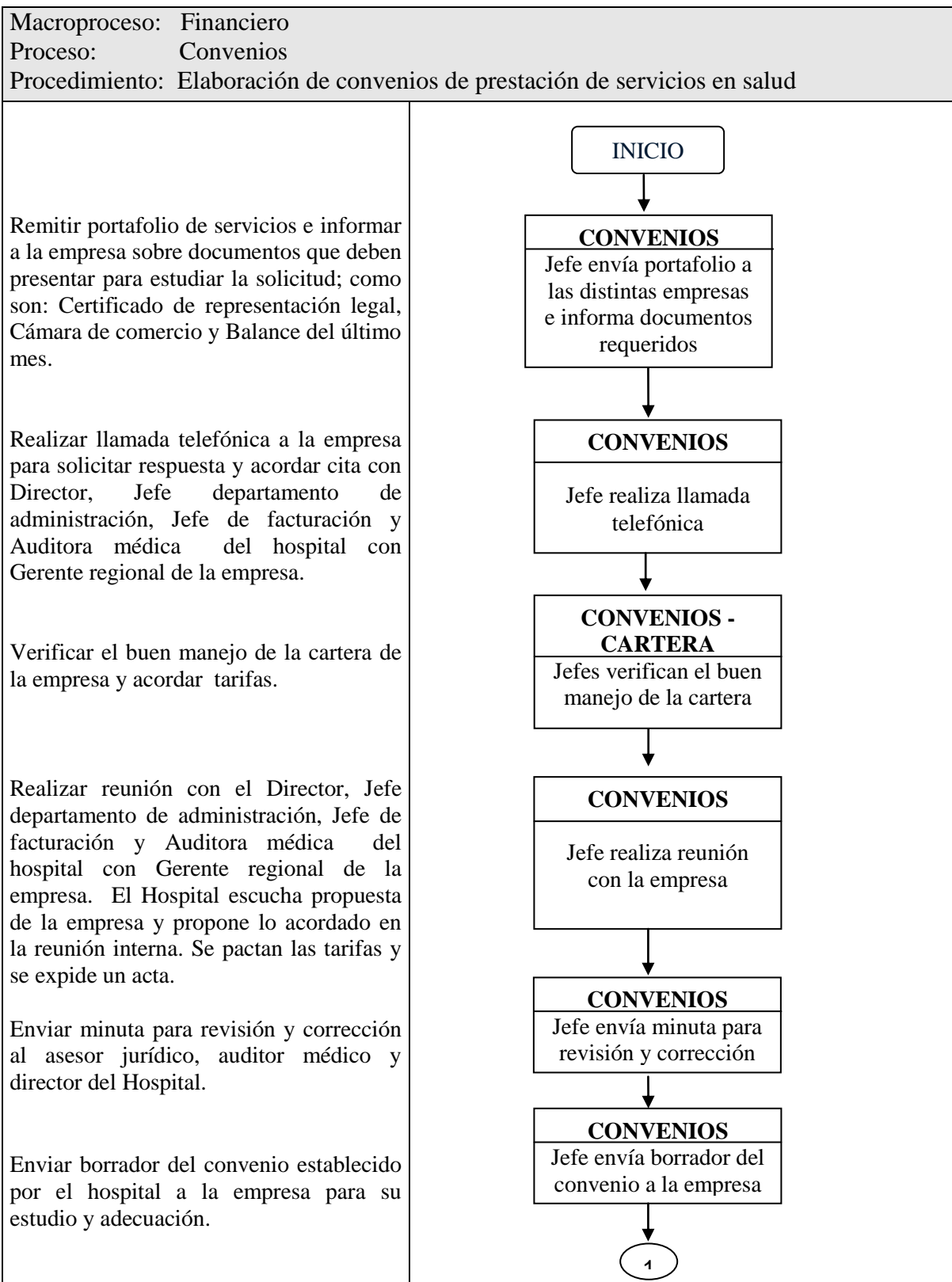
9	Entrega al paciente los medicamentos y la original y copias de la fórmula para que las firme como constancia de que recibió los medicamentos. El paciente devuelve la original.	Farmaceuta	Farmacia Ambulatorios
10	Tramita la autorización de los medicamentos que no se encuentran en la farmacia y fueron solicitados en la fórmula médica, para que los pacientes los puedan reclamar en una droguería externa. Esta autorización requiere sello y firma del subdirector de servicios, la auditora de costos y el jefe del departamento de administración.	Jefe de Farmacia Ambulatorios	Farmacia Ambulatorios

HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

MACROPROCESO: ABASTECIMIENTO
PROCESO : FARMACIA HOSPITALIZADOS
PROCEDIMIENTO: RECEPCIÓN Y ENTREGA DE MEDICAMENTOS PARA PACIENTES HOSPITALIZADOS
OBJETIVO : Decepcionar y entregar oportunamente los medicamentos solicitados por las enfermeras para cumplir con los tratamientos asignados por los médicos a los pacientes hospitalizados.
NORMAS : Plan Obligatorio de Salud

N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE	DEPENDENCIA
1	Realiza solicitud de medicamentos al depósito de medicamentos.	Farmaceuta de guardia	Farmacia Hospitalizados
2	Descarga del inventario del depósito y carga al sistema la entrada de medicamentos a la farmacia hospitalizados.	Jefe Depósito de Medicamentos	Depósito de Medicamentos
3	Lleva los medicamentos solicitados y la orden de despacho a la farmacia ambulatorios.	Auxiliar de bodega	Depósito de medicamentos
4	Recibe medicamentos y orden de despacho sin confirmar. Verifica junto con el auxiliar de bodega las cantidades, fecha de vencimiento y contenido de las cajas, para corregir cualquier novedad que se presente.	Farmaceuta de guardia	Farmacia Hospitalizados
5	Almacena y ordena los medicamentos recibidos de acuerdo a la acción farmacológica.	Farmaceuta de guardia	Farmacia Hospitalizados
6	Recibe de la enfermera encargada la solicitud de medicamentos o copia de la fórmula médica (esta debe estar firmada por el médico tratante). Verifica lo que corresponde a material médico quirúrgico y lo que corresponde a medicamentos.	Farmaceuta de guardia	Farmacia Hospitalizados
7	Entrega a la enfermera los medicamentos que se encuentren en la farmacia y los que no se encuentren le colocan en la fórmula la letra P (que significa pendiente por entregar).	Farmaceuta de guardia	Farmacia Hospitalizados

8	Verifica en el sistema si los medicamentos pendientes se encuentran en el inventario del Depósito de Medicamentos. Si los hay se mandan a pedir al depósito, sino se llena el formato de pendientes.	Farmacéuta de guardia	Farmacia Hospitalizados
9	Diligencia firma de médicos generales responsables de cada piso de donde se solicitó el medicamento y del Jefe del Depósito de Medicamentos para que quede constancia de que no hay existencia. Solicita al Jefe de Adquisición de medicamentos para que este por intermedio del Jefe del Departamento de Administración solicite al Director la adquisición de los medicamentos, esto en caso de días hábiles. En caso de fines de semana solo diligencia firma del médico.	Farmacéuta de guardia	Farmacia Hospitalizados
10	Recibe medicamentos pendientes. Si estos medicamentos llegan al Hospital en días y horas hábiles (hasta las 4:30 p.m.) los recepciona el Jefe del Depósito de Medicamentos y los envía a la Farmacia Hospitalizados con una orden de despacho y si llegan en horas no hábiles (después de 4:30 p.m.) y fines de semana los recibe el farmacéuta de guardia.	Jefe de Depósito de Medicamentos - Farmacéuta de guardia	Depósito de Medicamentos - Farmacia Hospitalizados
11	Verifica que los medicamentos concuerden con la orden de compra y la remisión que manda el proveedor, para corregir cualquier novedad que se presente.	Jefe de Depósito de Medicamentos - Farmacéuta de guardia	Depósito de Medicamentos - Farmacia Hospitalizados
12	Informa mediante llamada telefónica a las enfermeras de pisos la llegada de los medicamentos para que se dirijan a buscarlos y registren en su libro de pendientes.	Farmacéuta de guardia	Farmacia Hospitalizados

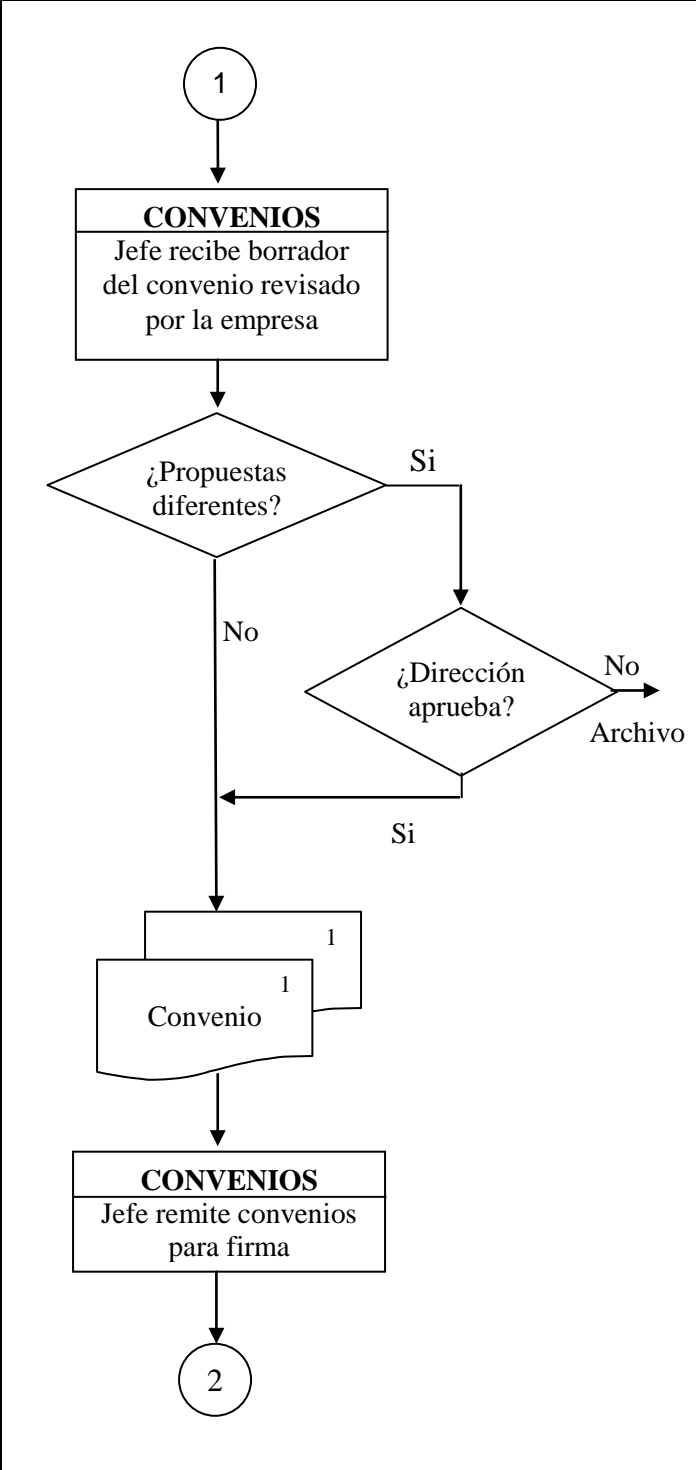


Recibir borrador del convenio y revisar propuestas hechas por la empresa en las cláusulas de contratación.

¿Existen propuestas diferentes a las políticas establecidas por el hospital?

Imprimir convenio en dos originales.

Enviar los dos juegos para la firma del Director del hospital.



Macroproceso: Financiero
 Proceso: Convenios
 Procedimiento: Elaboración de convenios de prestación de servicios en salud

Remitir los dos juegos para la firma del representante legal de la empresa contratante.

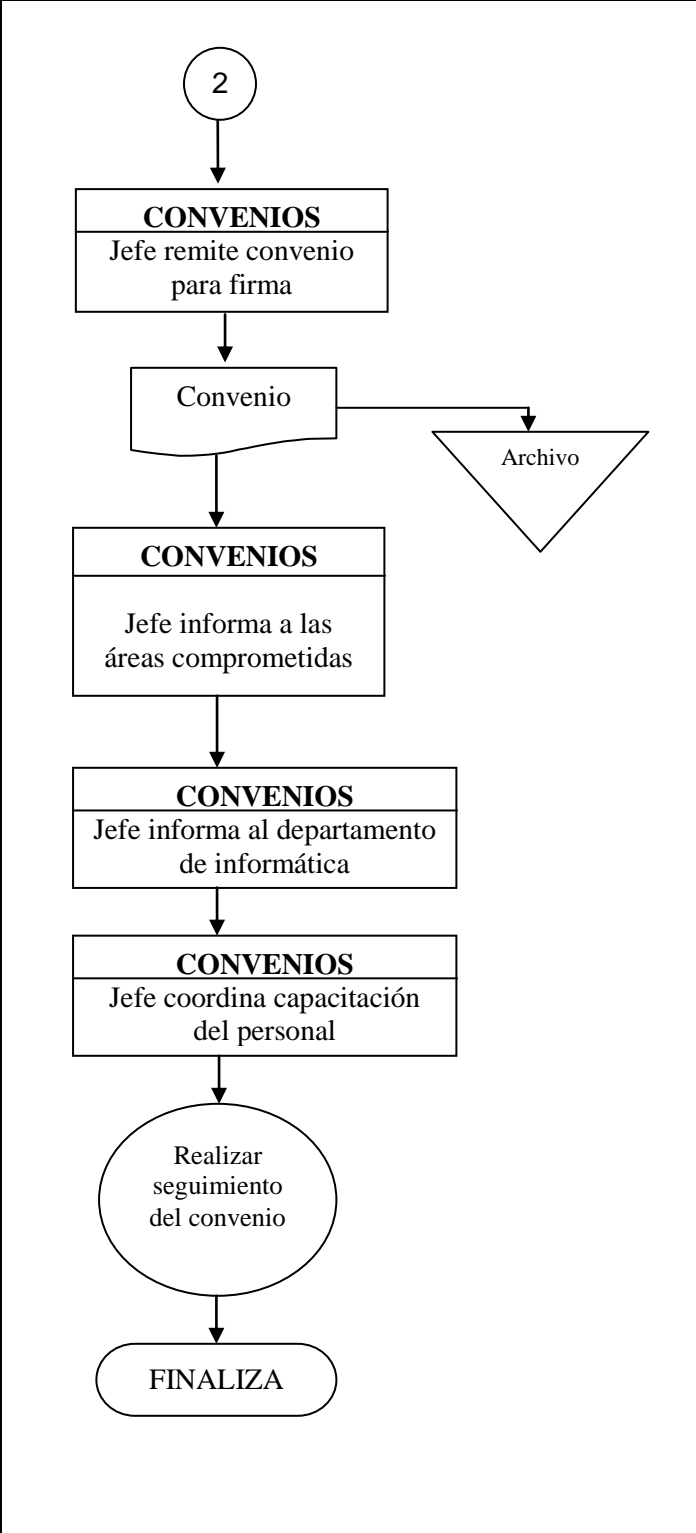
Recibir un original del convenio y archivar.

Informar por escrito a las áreas comprometidas los términos del convenio. Estas son: Admisiones, control interno, auditor de cuentas, facturación, contabilidad y cartera.

Informar al departamento de informática las características del convenio para que se proceda a crear, actualizar o modificar las tarifas según lo indicado.

Coordinar cita para que la empresa contratante realice capacitación al personal del hospital involucrado.

Jefe de convenios realiza seguimiento y control del convenio para verificar el cumplimiento de las cláusulas pactadas y el buen manejo de la cartera.



Macroproceso: Financiero
 Proceso: Presupuesto
 Procedimiento: Cadena presupuestal

Recibir orden administrativa del jefe del departamento de administración, expedida por la DGSM donde se asigna la cantidad distribuida por rubros para la vigencia del año correspondiente.

Cargar al programa dinámica gerencial y al aplicativo resolución 036 los rubros y cantidades para la vigencia.

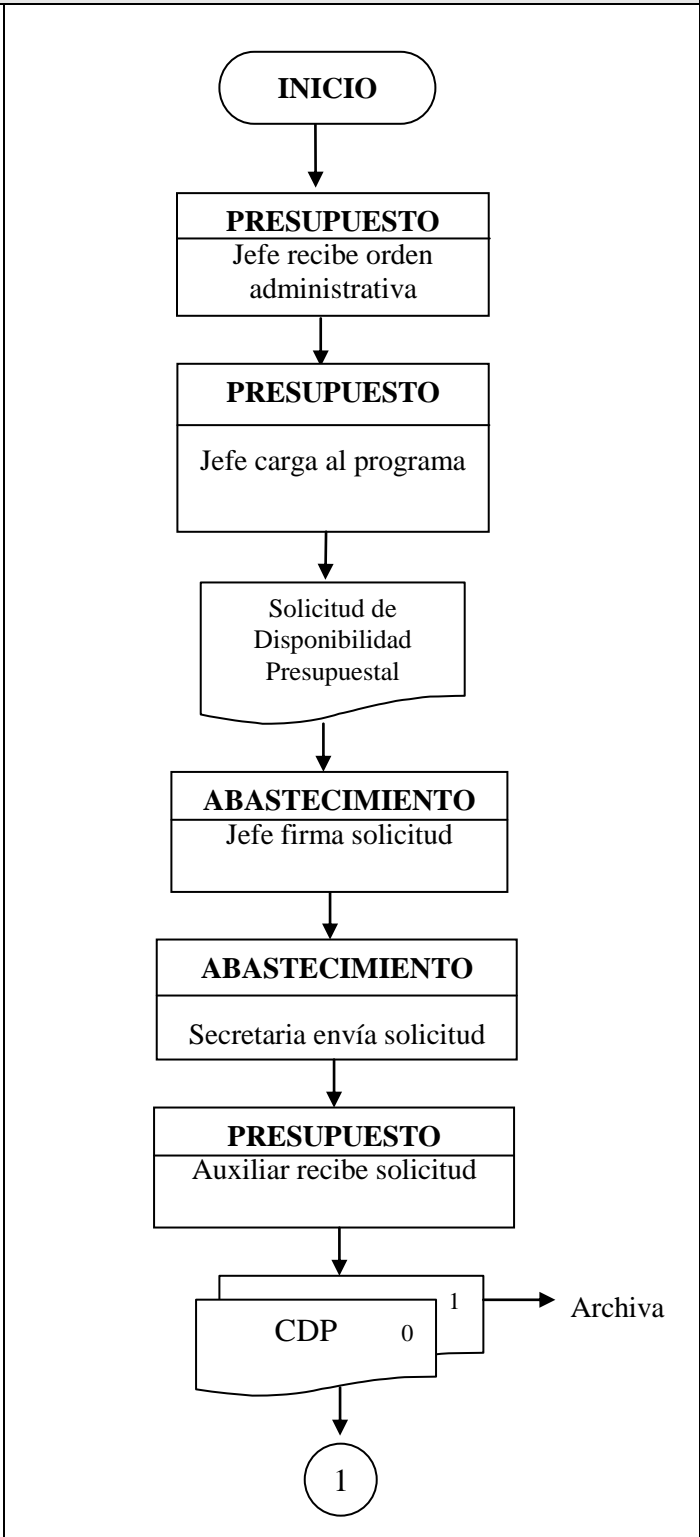
Secretaria de División Abastecimiento elabora solicitud de disponibilidad presupuestal.

Firmar solicitud de disponibilidad presupuestal.

Enviar solicitud de disponibilidad presupuestal a presupuesto.

Recibir solicitud de disponibilidad presupuestal acompañada de un estudio de conveniencia y oportunidad, con un consecutivo numérico y fecha actualizada.

Auxiliar de presupuesto elabora CDP en original y copia. Mediante el cual se certifica que existe un rubro disponible para un valor determinado.



Macroproceso: Financiero
 Proceso: Presupuesto
 Procedimiento: Cadena presupuestal

Enviar CDP a sección de contratación.

Recibir CDP.

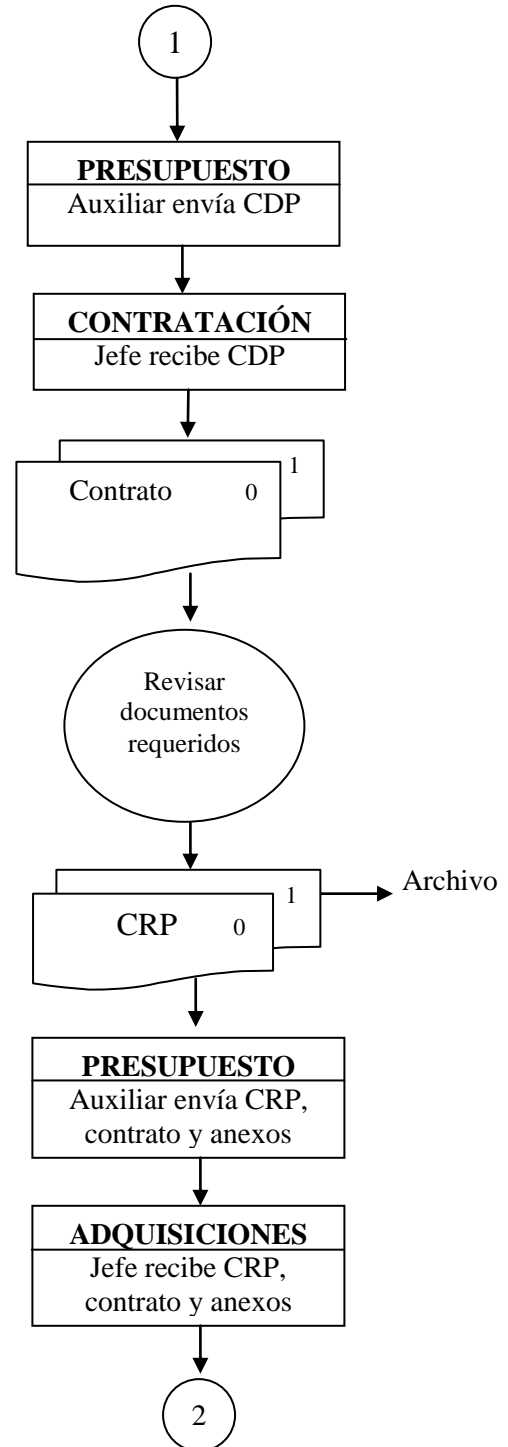
Secretaria de contratos elabora contrato en original y una copia, recoge firmas del contratista, contratante e interventor, anexa los documentos requeridos y envía copia a presupuesto.

Auxiliar de presupuesto recibe los documentos y revisa que el contrato contenga los documentos requeridos.

Auxiliar de presupuesto elabora CRP, este documento indica que el contrato está perfeccionado y especifica además del rubro y el valor, el nombre del proveedor, garantizando que este no sea desviado para ningún otro fin.

Envía CRP, contrato y anexos a adquisiciones para que este solicite el bien o servicio al proveedor.

Recibir CRP, contrato y anexos.



Macroproceso: Financiero
 Proceso: Presupuesto
 Procedimiento: Cadena presupuestal

Enviar contrato y anexos al almacén general, depósito de medicamentos o interventor según sea el caso de bienes, medicamentos o servicios respectivamente.

Almacén general, depósito de medicamentos o interventor recibe bien o servicio según sea el caso.

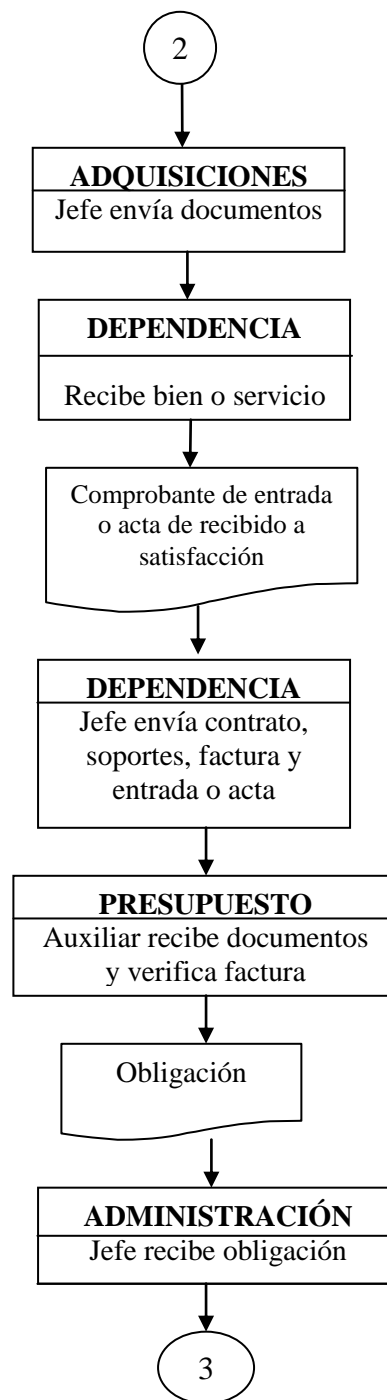
Jefe de almacén general, jefe depósito de medicamentos o interventor elabora comprobante de entrada o acta de recibido a satisfacción para el caso de contratos de servicio.

Almacén general, depósito de medicamentos o interventor envía documentos a sección presupuesto.

Recibir contrato, soportes, factura y entrada o acta y verificar factura.

Auxiliar de presupuesto elabora Obligación y envía a jefe departamento de administración para la firma.

Recibir obligación para revisión y firma. Enviar a presupuesto.



Macroproceso: Financiero
 Proceso: Presupuesto
 Procedimiento: Cadena presupuestal

Recibir obligación firmada.

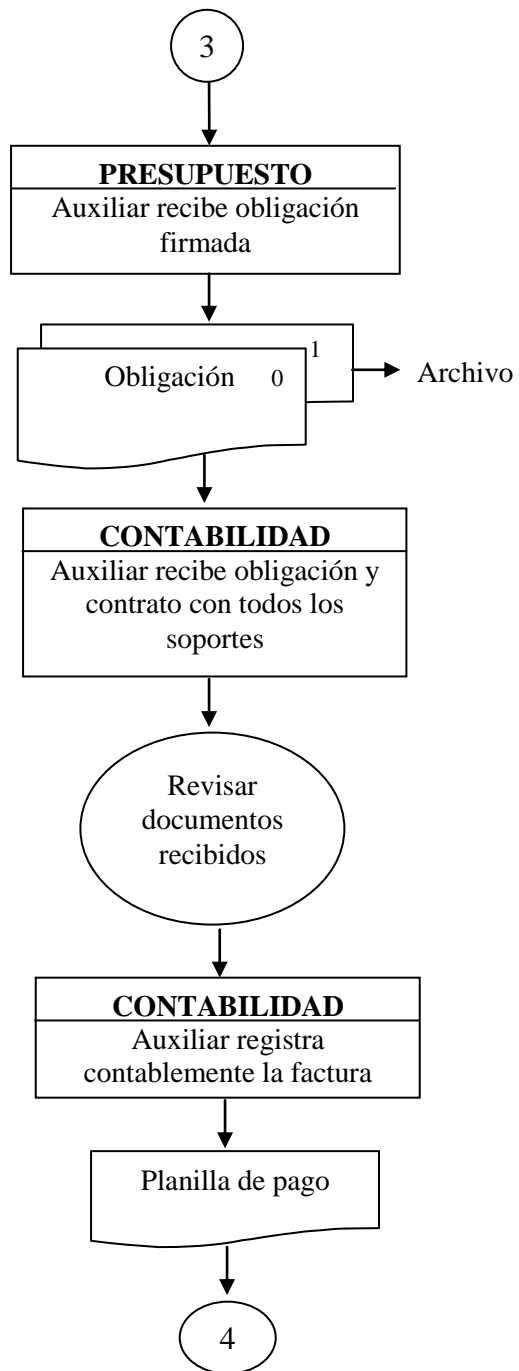
Auxiliar de presupuesto saca copia de obligación y envía original de esta y demás documentos del contrato a sección contabilidad.

Recibir obligación y contrato con todos los soportes.

Auxiliar de contabilidad revisa los documentos recibidos.

Registrar contablemente la factura recibida.

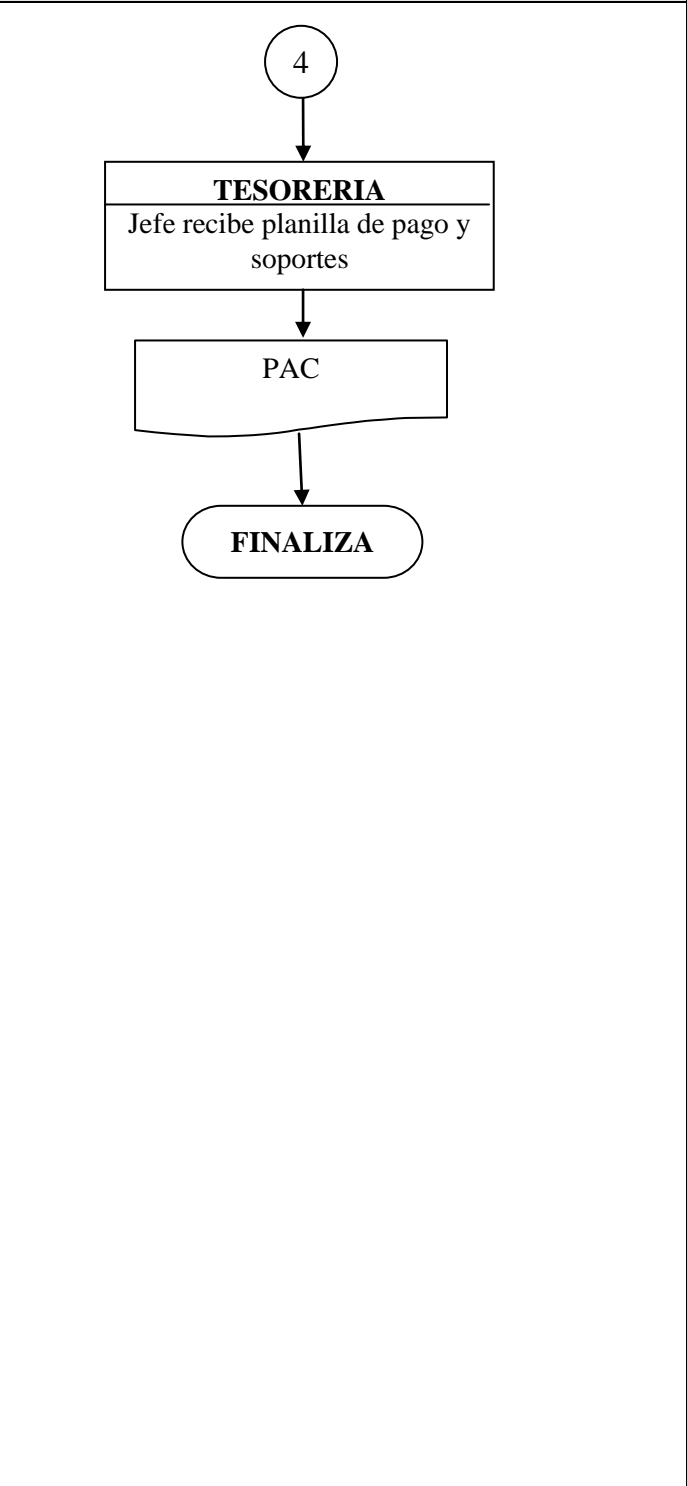
Auxiliar de contabilidad elabora planilla de pago y envía a tesorería.



Macroproceso: Financiero
Proceso: Presupuesto
Procedimiento: Cadena presupuestal

Recibir planilla de pago y soportes (contrato, facturas, obligación, certificados, altas y actas).

Tesorero elabora plan anual mensualizado de caja.



Macroproceso: Financiero
 Proceso: Presupuesto
 Procedimiento: Ejecución presupuestal

Cargar al programa la constitución del rezago presupuestal (reserva presupuestal y cuentas por pagar) de la vigencia anterior.

Recibir orden administrativa de la Dirección de Sanidad Naval, del año correspondiente para gasto de funcionamiento.

Realizar apertura del libro de registro de apropiaciones, compromisos, obligaciones y pagos por los montos asignados para cada rubro presupuestal a su máximo nivel de desagregación.

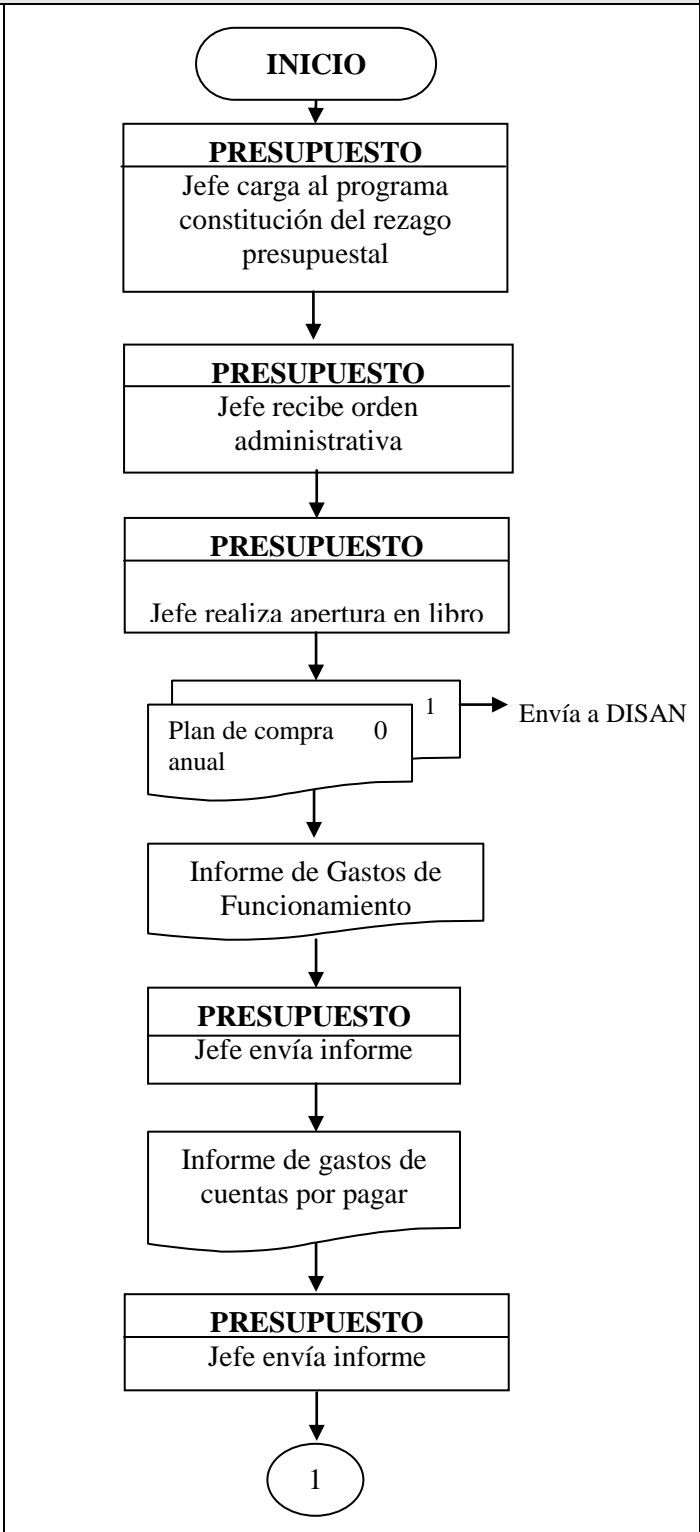
Jefe de adquisiciones elabora plan de compra para la vigencia.

Jefe de presupuesto elabora informe mensual de ejecución presupuestal de gastos de funcionamiento con base en lo contenido en libro de registro.

Enviar informe de ejecución presupuestal de gastos de funcionamiento a la DISAN.

Jefe de presupuesto elabora informe mensual de ejecución presupuestal de gastos de cuentas por pagar con base en lo contenido en libros de cuentas por pagar.

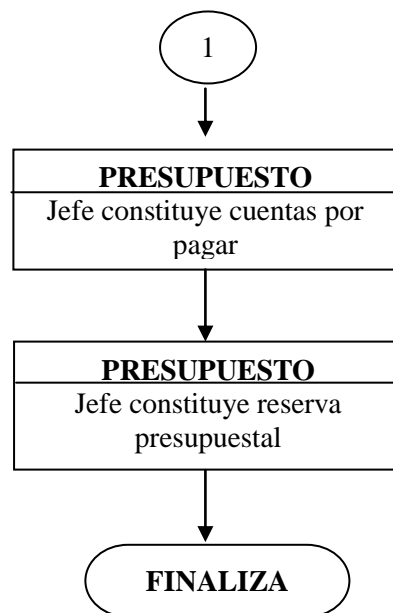
Enviar informe de ejecución presupuestal de gastos de cuentas por pagar a la DISAN.



Macroproceso: Financiero
Proceso: Presupuesto
Procedimiento: Ejecución presupuestal

Constituir las cuentas por pagar al cierre de la vigencia para cada uno de los rubros, los pagos y los saldos pendientes por pagar.

Constituir la reserva presupuestal al cierre de la vigencia para cada uno de los rubros.



Macroproceso: Financiero
 Proceso: Cartera
 Procedimiento: Recaudo de cartera

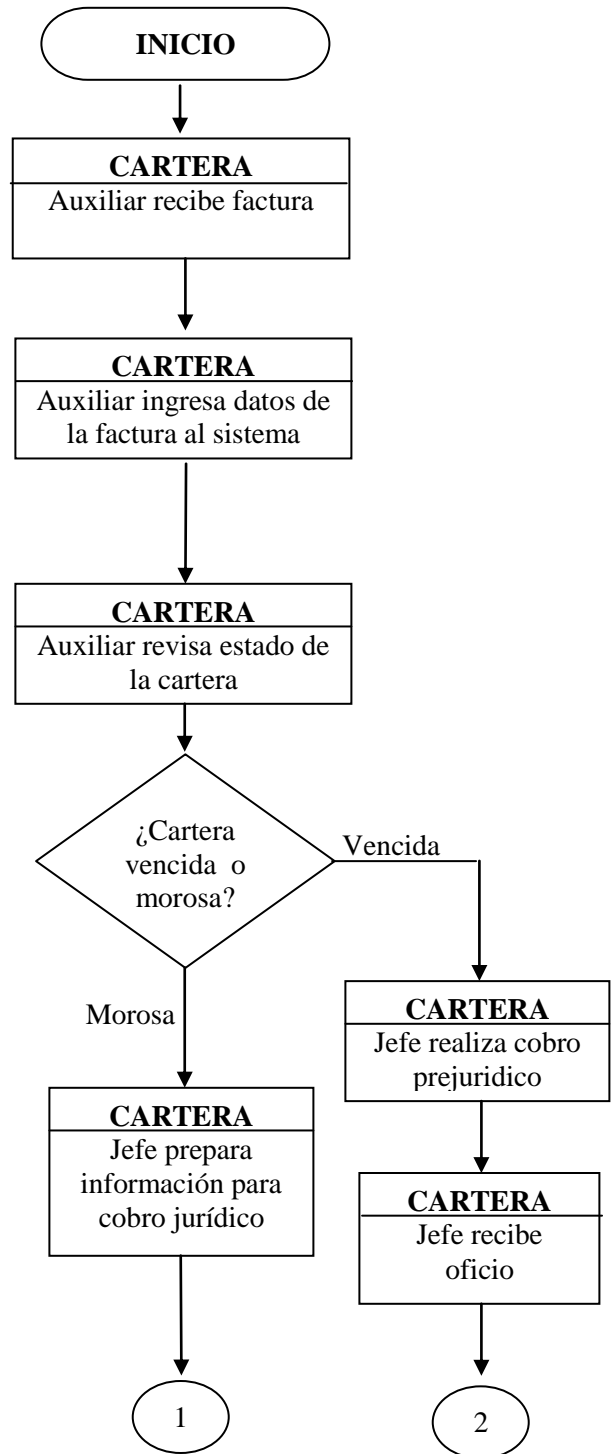
Recibir por medio de partes diarios relación de las facturas debidamente radicadas en la empresa o pacientes a quienes se les prestó el servicio.

Ingresar al sistema los datos de las facturas, tales como: número de factura, nombre de la institución o paciente, valor, fecha de trámite, fecha de recibida, fecha de radicación.

Revisar en el sistema la fecha de radicación de cada factura para identificar el estado de la cartera, si es cartera corriente (menor a 30 días), vencida (mayor de 30 y menor de 90 días) o morosa (mayor de 90 días).

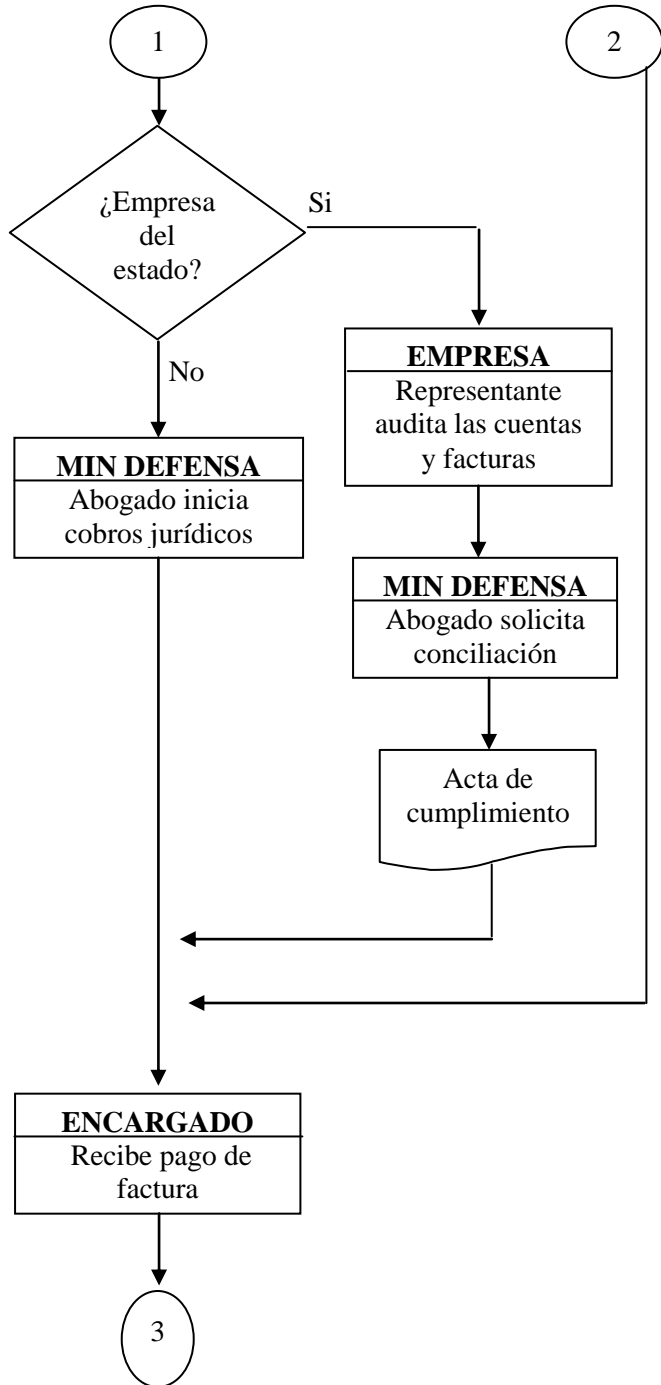
Si la cartera es vencida se hace un cobro prejurídico al cliente, mediante llamadas telefónicas o por escrito para recordarle que tiene una obligación pendiente. Recibir oficio (copia firmada por la empresa), donde queda constancia del requerimiento hecho a la empresa recordándole la obligación con el Hospital.

Si la cartera es morosa se hace cobro jurídico.



Macroproceso: Financiero
 Proceso: Cartera
 Procedimiento: Recaudo de cartera

Si la empresa deudora es privada el hospital entrega las cuentas al abogado para que este inicie los cobros jurídicos. Si la empresa deudora es del estado y se trata de un hecho cumplido, esta empresa audita las cuentas y facturas, aceptando la deuda. El abogado solicita ante la procuraduría delegada por el Tribunal Superior Administrativo de Bolívar una conciliación para acordar el pago mediante un acta de cumplimiento.



Macroproceso: Financiero
 Proceso: Cartera
 Procedimiento: Recaudo de cartera

Recibir pago de la factura, entregar volante de consignación al encargado de la empresa y envía extracto bancario al Hospital.

La secretaria de Jefe Departamento de Administración recibe cheque para pago de la factura, enviado por la empresa. Envía al Jefe de Departamento de Administración y este a su vez lo envía a la Sección de Cartera mediante una señal; o el Jefe de Cartera busca el cheque en la entidad.

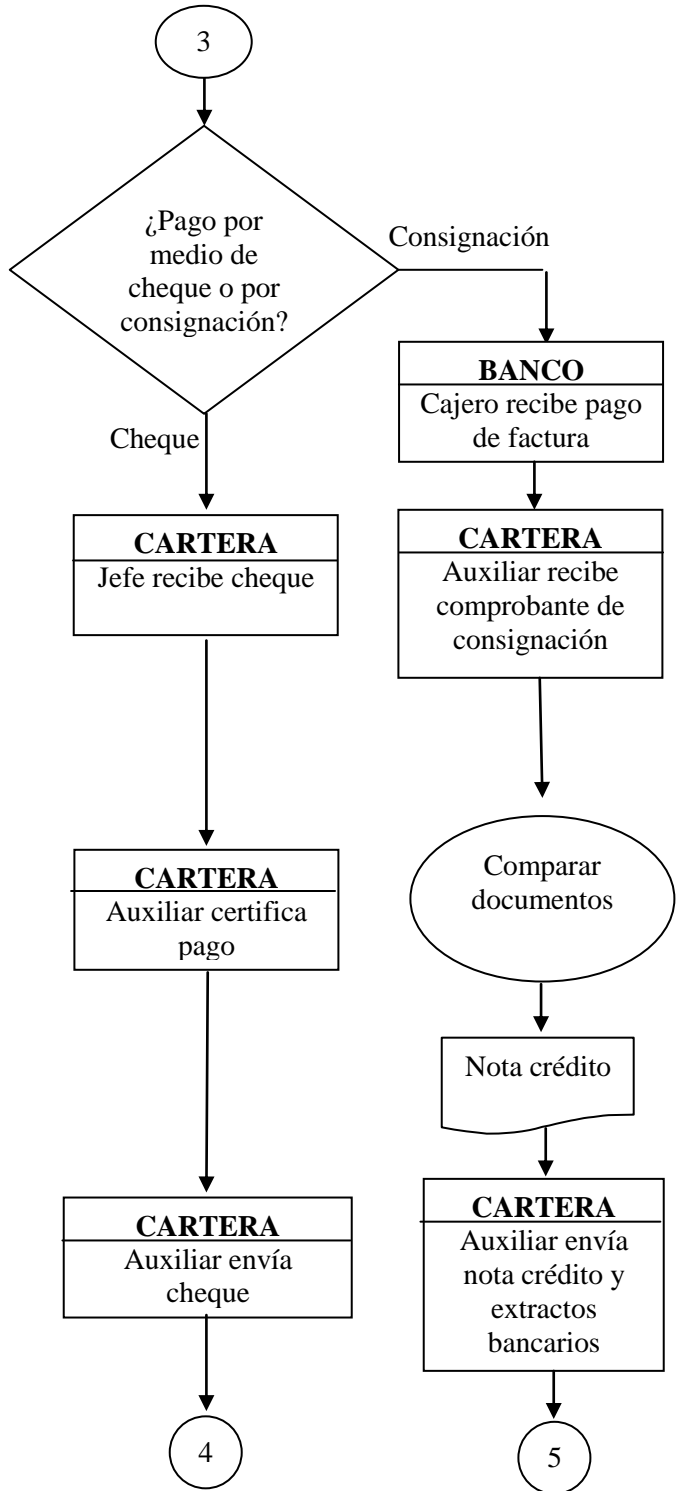
Recibir comprobante de consignación enviado por la empresa.

Certificar pago en el programa Dinámica Gerencial.

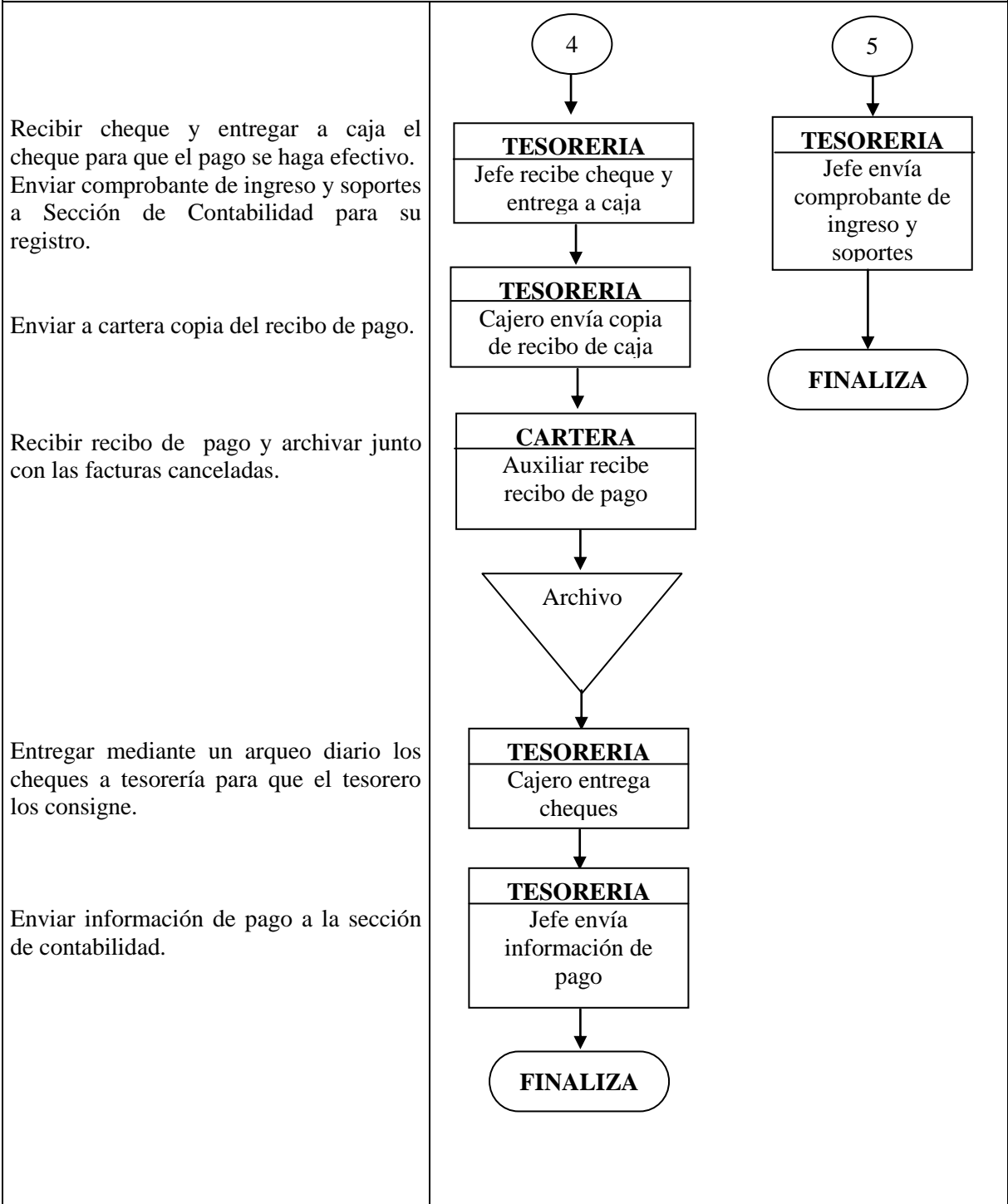
Auxiliar de cartera compara comprobante de consignación con extractos bancarios. Auxiliar de cartera realiza nota crédito por concepto de pago por consignación y sacar la factura de la cartera.

Enviar cheque a tesorería con copia de la radicación de la cuenta, copia de la certificación del pago y copia del cheque para firma de recibido.

Enviar notas de crédito y extractos bancarios a la sección de tesorería para que se elabore el comprobante de ingreso.



Macroproceso: Financiero
 Proceso: Cartera
 Procedimiento: Recaudo de cartera



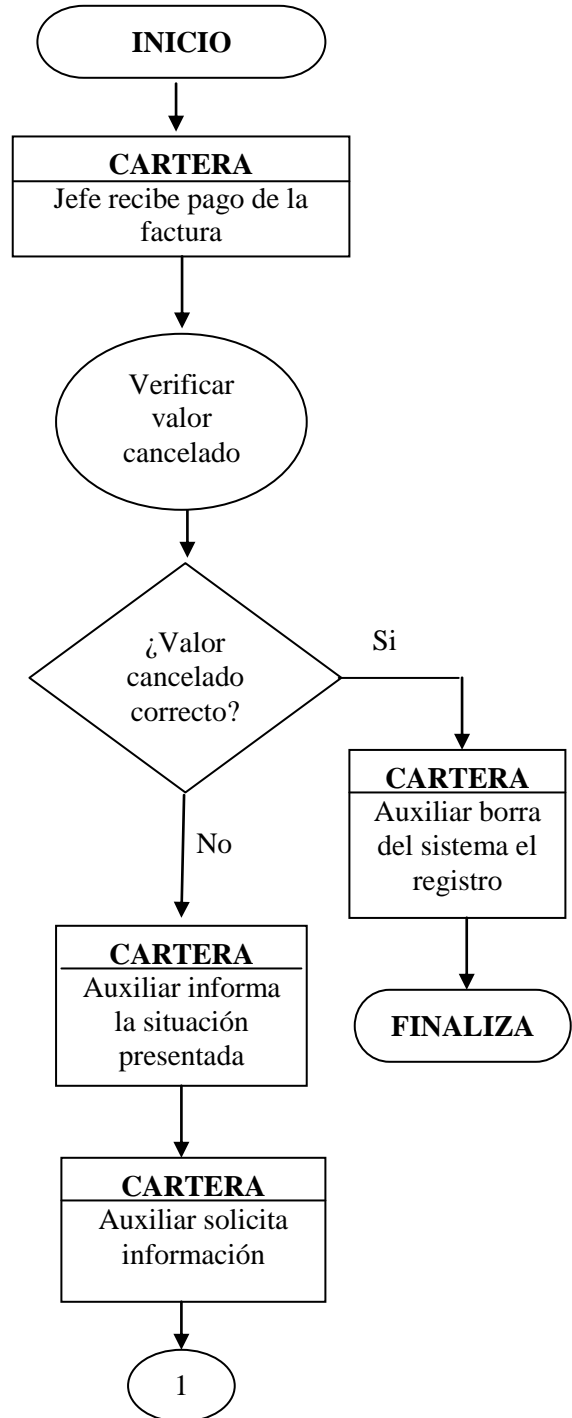
Macroproceso: Financiero
 Proceso: Cartera
 Procedimiento: Radicación y Seguimiento de glosas

Recibir pago de la factura ya sea a través de consignaciones o cheques.

Auxiliar de cartera verifica que el valor cancelado por la empresa concuerde con el valor de la factura.

Si el valor concuerda borra del sistema el registro, sino se glosa la factura. Informa al jefe de cartera la situación presentada.

Solicitar mediante llamada telefónica a la empresa carta y documentos anexos en donde se especifique el motivo de la glosa.



Macroproceso: Financiero
 Proceso: Cartera
 Procedimiento: Radicación y Seguimiento de glosas

Auxiliar de cartera recibe y verifica documentos. La glosa recibida debe contener la relación de facturas donde se especifique: número del documento, nombre del usuario, servicio glosado y causa de la glosa. Adicionalmente, debe traer anexas las facturas y los soportes presentados por dichos servicios.

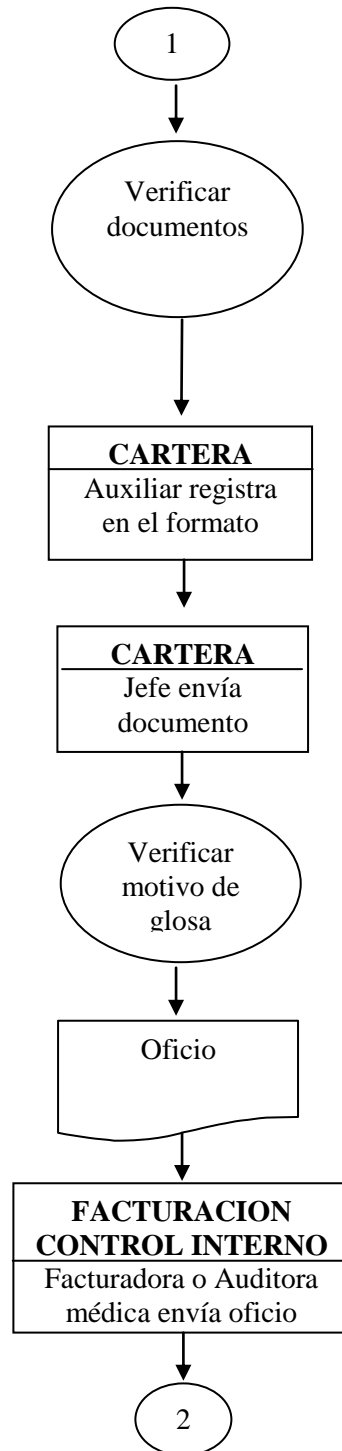
Registra en el instrumento diseñado para tal fin la fecha y hora de recepción de la glosa, nombre y firma del funcionario encargado.

Enviar copia de oficio recibido a facturación y reporta a contabilidad para que se efectúe el correspondiente registro en cuentas de orden deudoras de control.

Facturadora recibe documentos y en reunión con la auditora médica verifican el motivo de la glosa.

Facturadora o Auditora médica elabora oficio aceptando o rechazando el motivo de la glosa y diligencia revisión y firma del Jefe del departamento de administración.

Envía oficio a la empresa máximo en 20 días.



Macroproceso: Financiero
 Proceso: Cartera
 Procedimiento: Radicación y Seguimiento de glosas

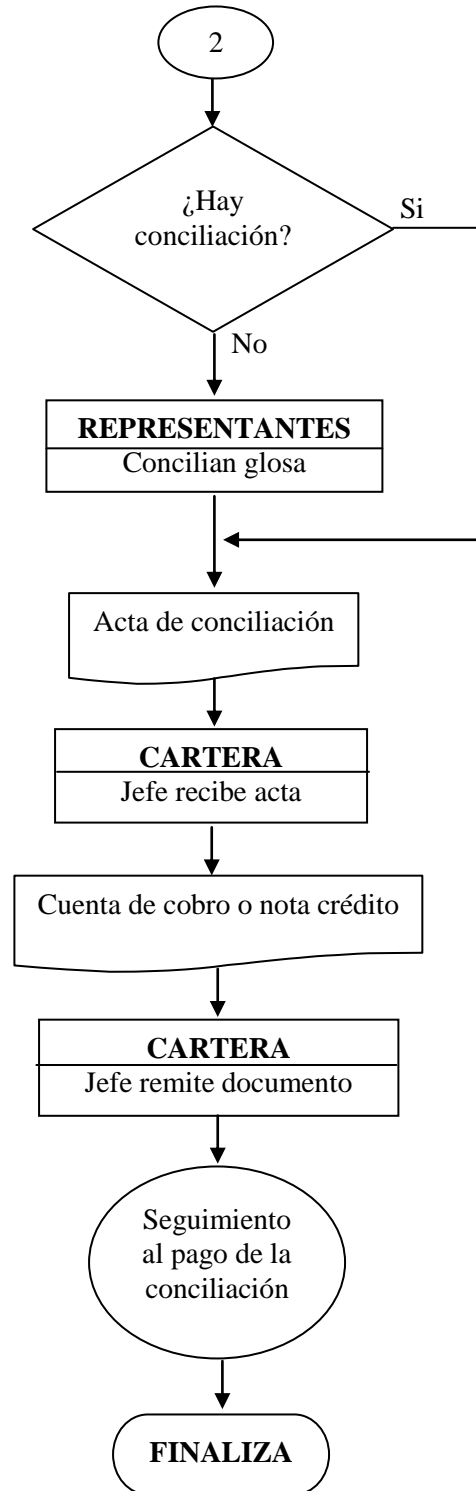
Auditora médica concilia glosa. Si el motivo de la glosa no es aceptado por el hospital ni por la empresa, se realiza conciliación entre los auditores de ambas partes. Se expide acta de conciliación. Si no hay conciliación entre los auditores de ambas partes la glosa se lleva a comité de pares (expertos en el área) con representantes del hospital y de la empresa. Se elabora un acta.

Recibir acta de conciliación.

Jefe de cartera elabora cuenta de cobro a la empresa para que cancelen el faltante del valor de la factura o nota crédito en caso de que la empresa halla ganado la conciliación.

Remitir documento al Jefe de División Financiera para su revisión y al auxiliar de contabilidad para registro.

Jefe de cartera realiza seguimiento al pago de la conciliación en caso de cuenta de cobro.



Macroproceso: Financiero
 Proceso: Contabilidad
 Procedimiento: Registro de Comprobante de Ingreso

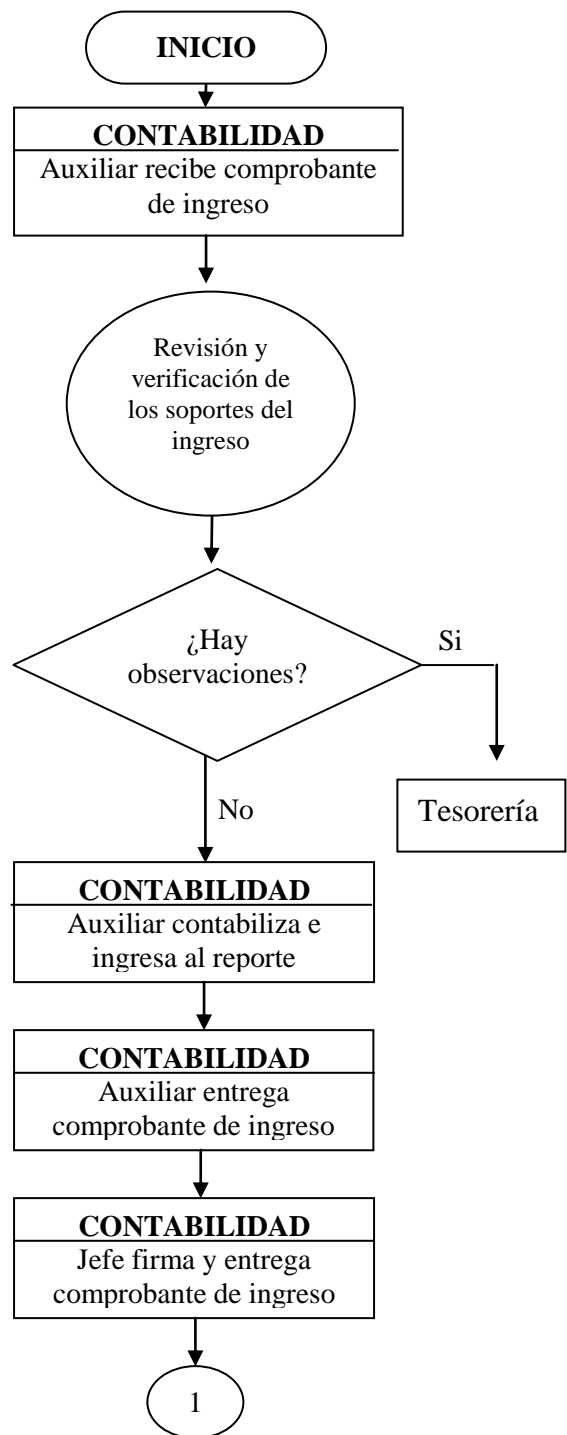
Recibir comprobante de ingreso por venta de servicio de la sección de tesorería, mediante un parte diario que registra el movimiento que hubo durante el día.

Auxiliar contable revisa y verifica los soportes del ingreso (comprobante de consignación, que la sumatoria de los recibos de caja sea igual a lo que se reporte en el comprobante de ingreso, que estén debidamente firmados por el cajero y que el comprobante de ingreso esté firmado por el tesorero).

Si presenta observaciones se devuelve a la sección de tesorería y si no presenta a observaciones el auxiliar contabiliza e ingresa al reporte mensual de venta de servicios.

Entregar al jefe de sección contabilidad el comprobante de ingreso para la firma.

Firmar y entregar comprobante de ingreso a Jefe de División Financiera.



Macroproceso: Financiero
Proceso: Contabilidad
Procedimiento: Registro de Comprobante de Ingreso

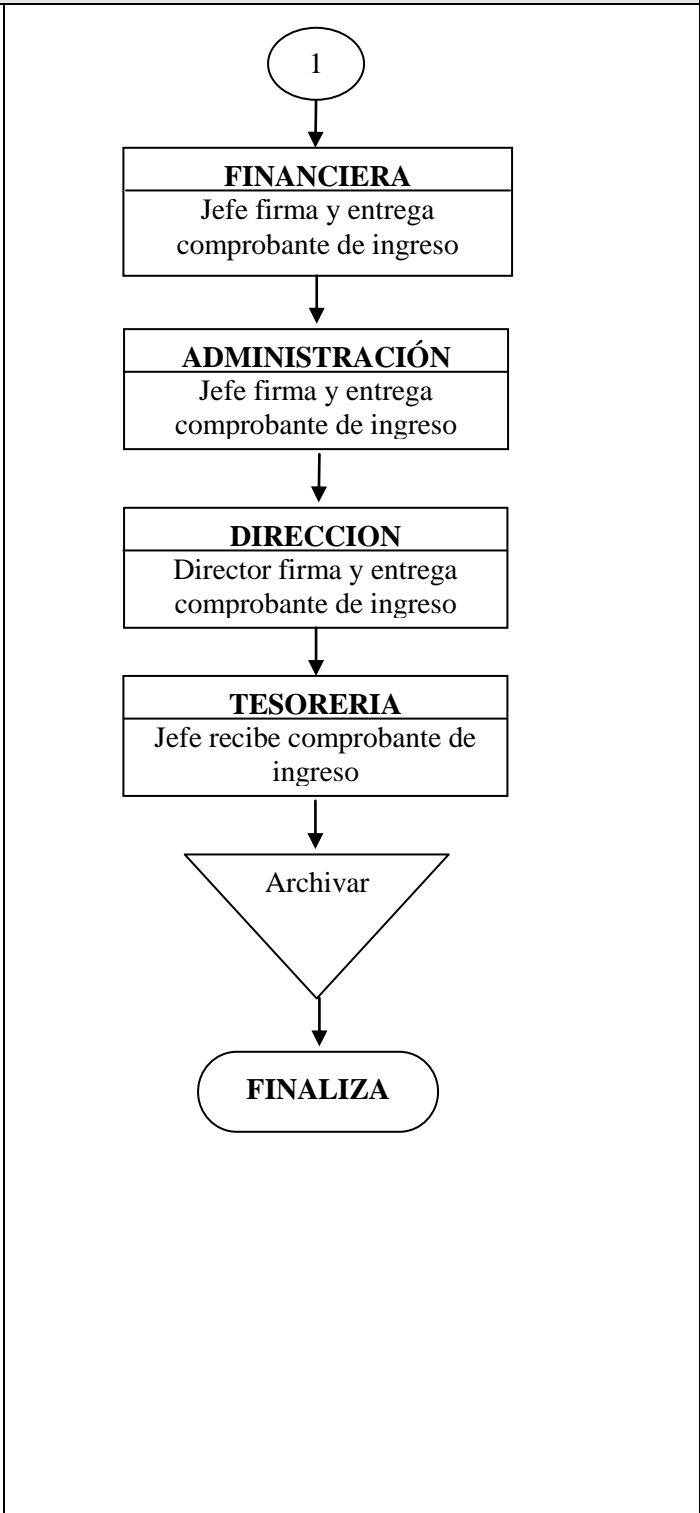
Firmar y entregar comprobante de ingreso a Jefe de Departamento de Administración.

Firmar y entregar comprobante de ingreso al Director.

Firmar y entregar comprobante de ingreso a sección tesorería.

Recibir comprobante de ingreso.

Secretaria de sección tesorería archiva comprobante de ingreso.



Macroproceso: Financiero
 Proceso: Contabilidad
 Procedimiento: Registro de Comprobante de Egreso

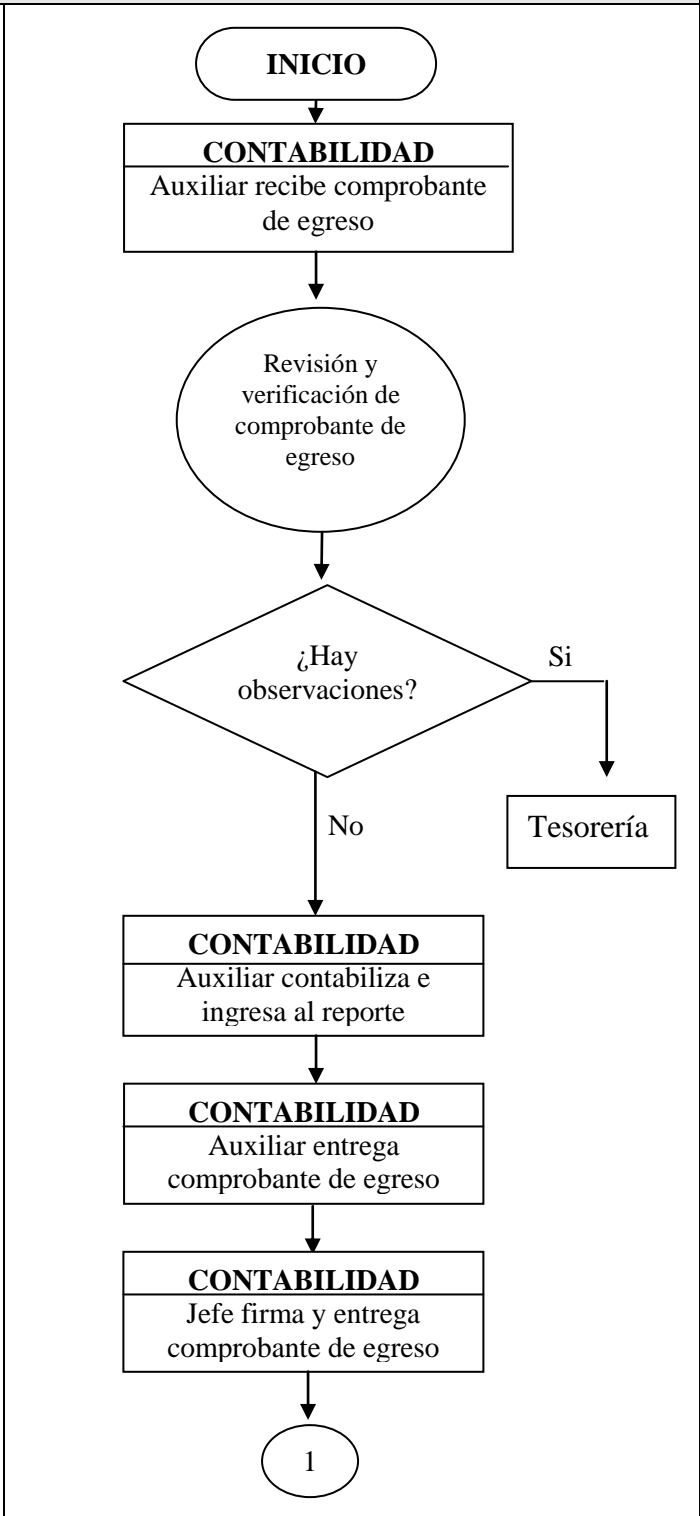
Recibir comprobante de egreso de la sección de tesorería.

Auxiliar contable revisa y verifica que el comprobante tenga los soportes del egreso firmados (factura ya sea una entrada al depósito de medicamentos o al almacén general, en caso de servicio un acta de recibido a satisfacción, y la obligación u orden de pago emitida por presupuesto).

Si presenta observaciones se devuelve a la sección de tesorería y si no presenta a observaciones el auxiliar contabiliza.

Entregar al jefe de sección contabilidad el comprobante de egreso para la firma.

Firmar y entregar comprobante de egreso a Jefe de División Financiera.



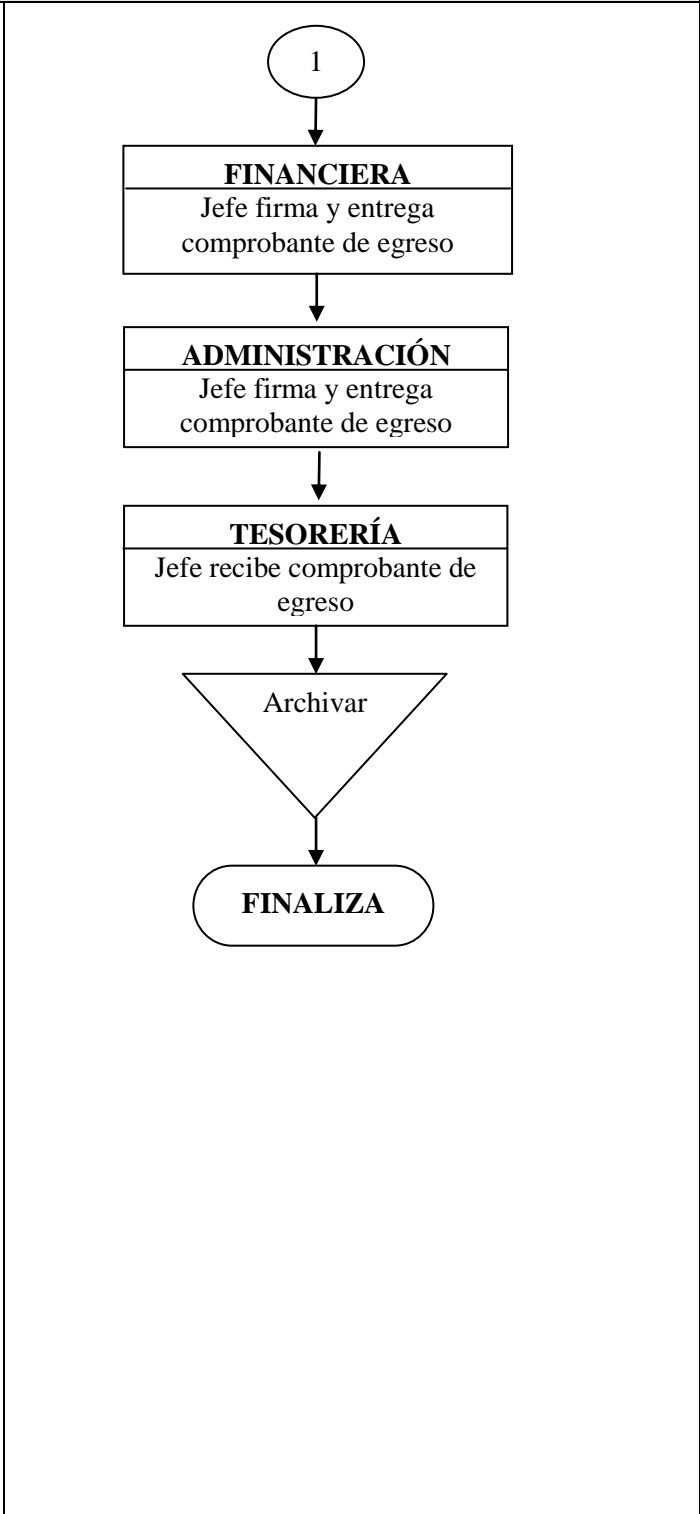
Macroproceso: Financiero
Proceso: Contabilidad
Procedimiento: Registro de Comprobante de Egreso

Firmar y entregar comprobante de egreso a Jefe de Departamento de Administración.

Firmar comprobante de egreso y entrega a sección tesorería.

Recibir comprobante de egreso para pago.

Secretaria de sección tesorería archiva comprobante de egreso.



Macroproceso: Financiero
Proceso: Contabilidad
Procedimiento: Registro de cuentas por pagar

Recibir obligaciones presupuestales de la sección de presupuesto.

Auxiliar de contabilidad revisa y verifica que la obligación tenga los soportes correspondientes.

Si presenta observaciones se devuelve a la sección de presupuesto y si no presenta observaciones se procede a su contabilización y se ingresa a la planilla de pago.

Realizar conciliación para verificar que las obligaciones presupuestales sean iguales a las cuentas por pagar registradas contablemente.



Macroproceso: Financiero
 Proceso: Contabilidad
 Procedimiento: Registro de cuentas por pagar

Entregar planilla de pago y obligaciones al jefe de sección contabilidad para la firma.

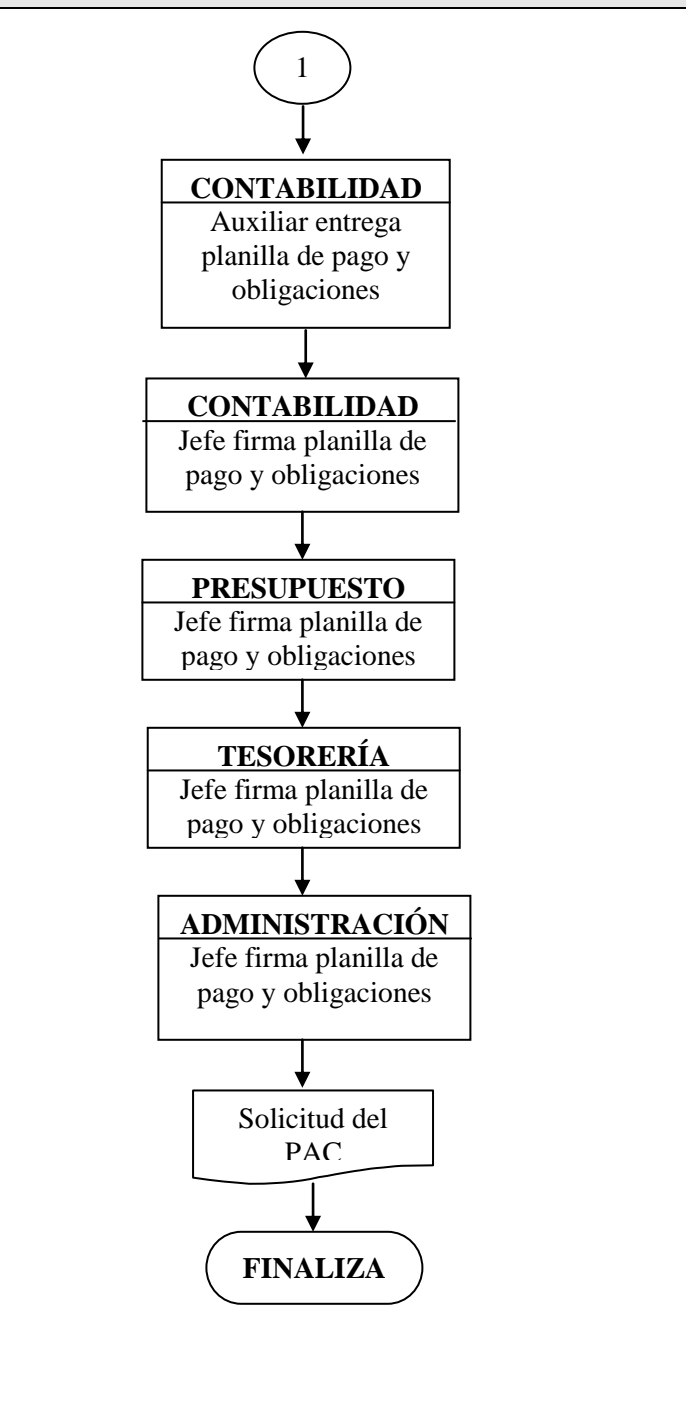
Firmar planilla de pago y obligaciones y enviar a jefe de sección presupuesto.

Firmar planilla de pago y obligaciones y enviar a sección tesorería para firma.

Firmar planilla de pago y obligaciones y enviar a jefe departamento de administración para la firma.

Firmar planilla de pago y obligaciones y enviar a sección tesorería para elaboración de la solicitud del PAC.

Jefe sección tesorería elabora solicitud del plan anual mensualizado de caja.



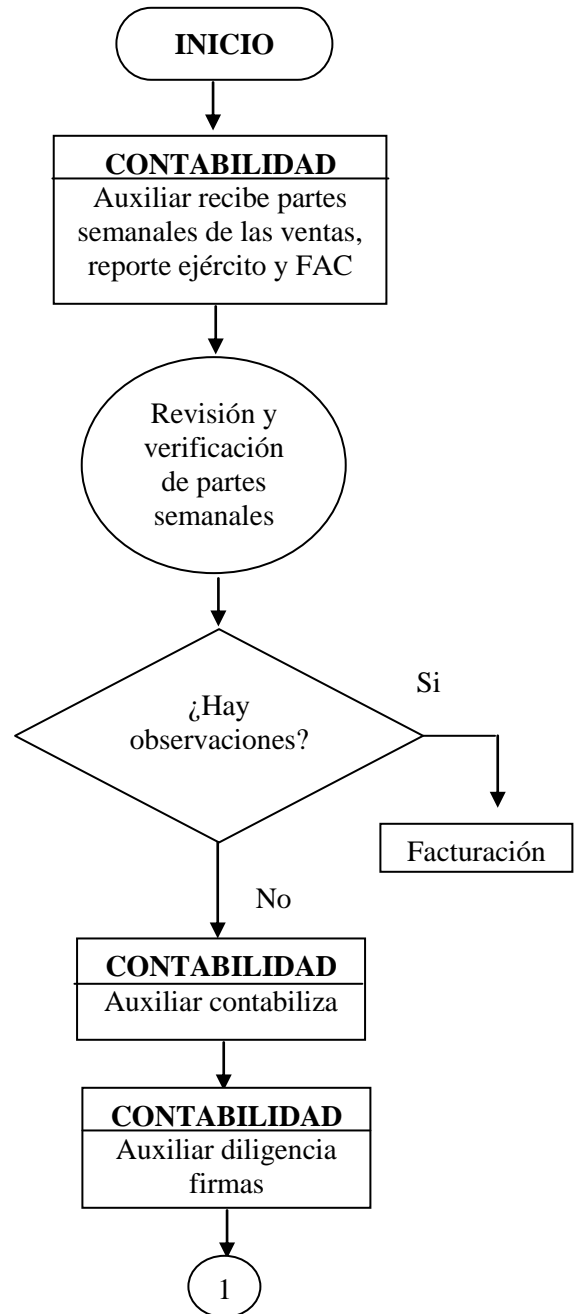
Macroproceso: Financiero
Proceso: Contabilidad
Procedimiento: Registro de ventas, atención ejército y FAC

Recibir partes semanales de las ventas (SOAT, Particulares y ATEP), reporte de atención a ejército y fuerza aérea enviados por la sección de facturación.

Auxiliar contable revisa y verifica los datos de los partes semanales.

Si presenta observaciones se devuelve a la sección de facturación si no presenta observaciones se procede a su contabilización.

Diligenciar firmas del jefe de sección contabilidad y jefe de división financiera. Saca copia al parte semanal.



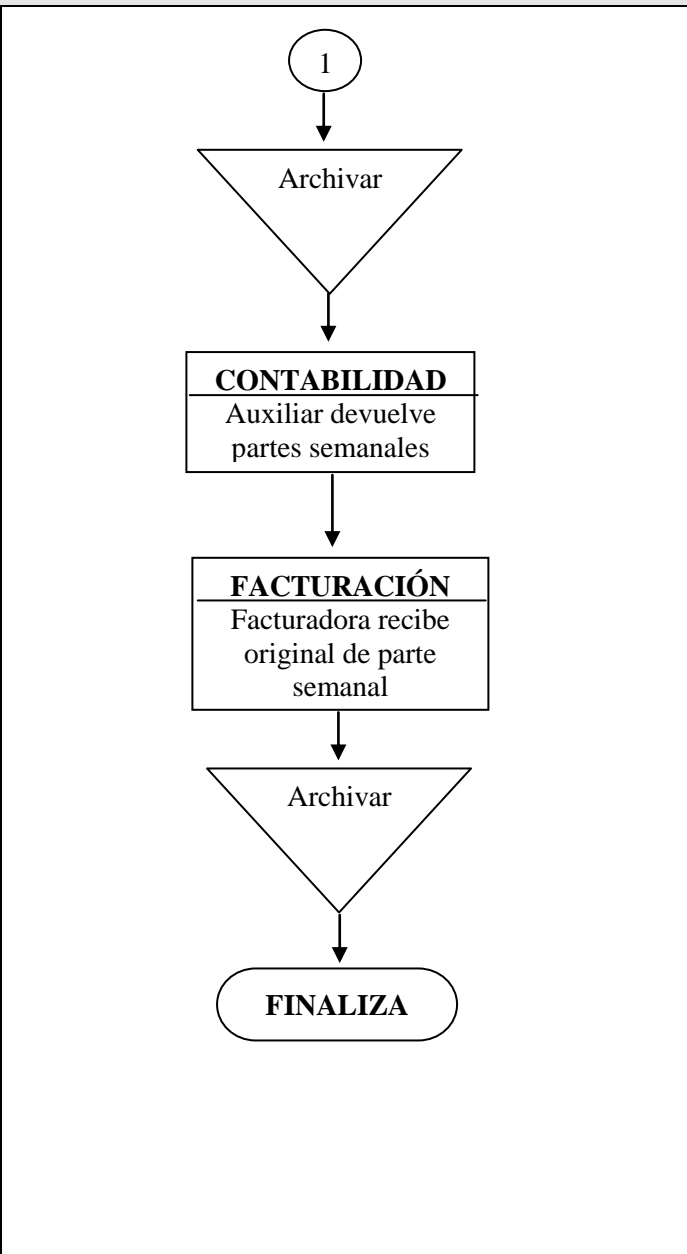
Macroproceso: Financiero
Proceso: Contabilidad
Procedimiento: Registro de ventas, atención ejército y FAC

Auxiliar de contabilidad archiva copia de partes semanales.

Devolver original de partes semanales a sección de facturación.

Recibir original de partes semanales de la sección de contabilidad.

Facturadora archiva original de partes semanales.



Macroproceso: Financiero
 Proceso: Contabilidad
 Procedimiento: Elaboración de los estados financieros

Recibir informes de cierre de: cuentas de almacén., estados de fondo y valores (tesorería), conciliaciones bancarias (tesorería), reporte de cartera, reporte de consumo de medicamento, reporte de inventarios fiscales, reporte de ventas de servicio y reporte de amortizaciones.

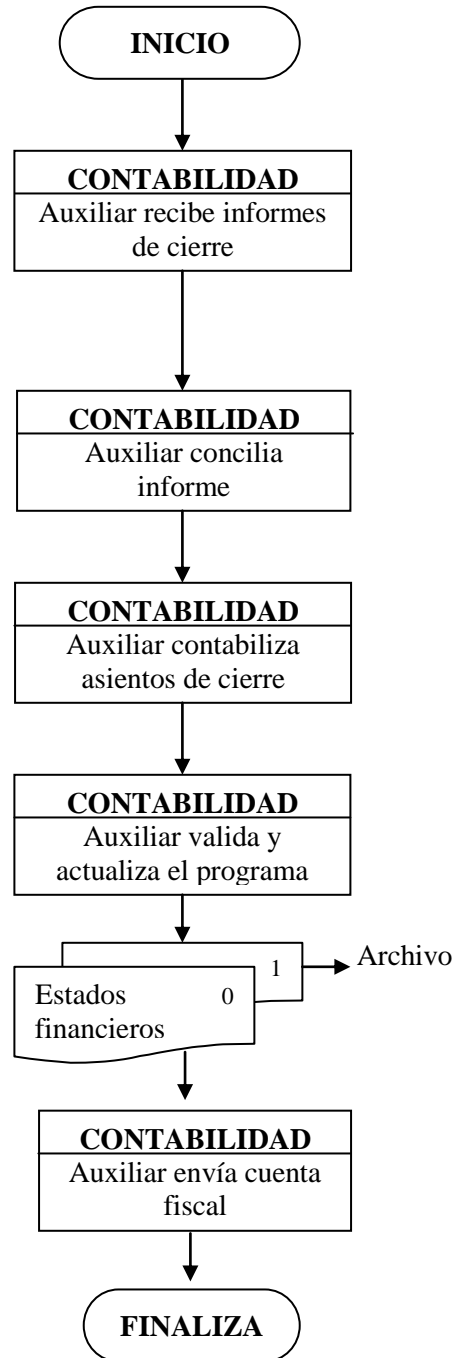
Conciliar informe con cada una de las dependencias para que exista concordancia en la información.

Contabilizar asientos de cierre.

Validar y actualizar el programa dinámica gerencial.

Auxiliar de contabilidad genera estados financieros en original y copia.

Enviar informe de cuentas fiscales a la Dirección de Sanidad Naval.



Macroproceso: Financiero
Proceso: Facturación
Procedimiento: Facturación ATEP

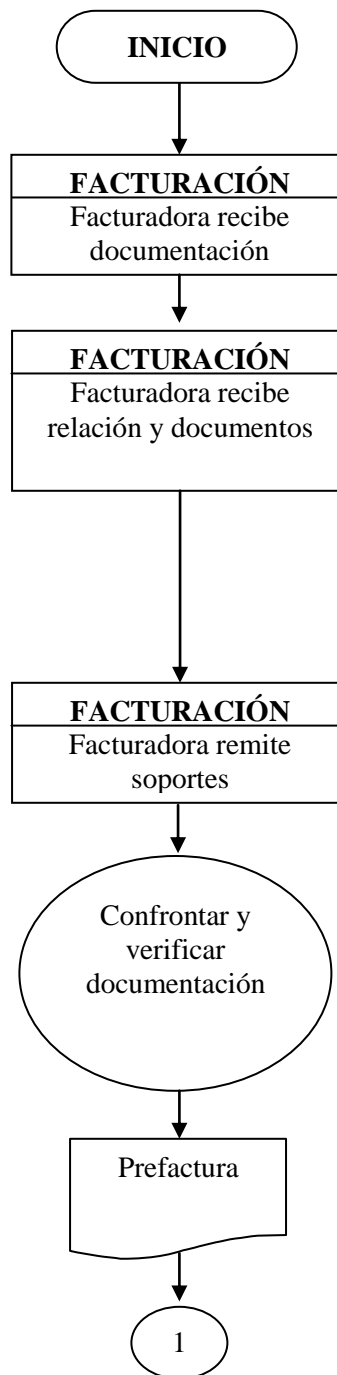
Recibir del cajero los soportes de los servicios prestados, sacar fotocopia de estos, archivar y enviar original a la oficina de salud ocupacional.

Recibir los días 25 y 26 de cada mes, de la oficina de salud ocupacional una relación donde se especifican cuáles soportes de servicios son Accidentes de Trabajo o Enfermedades Profesionales (ATEP) y cuáles no. Además recibe los siguientes documentos: FURAT (Formato único de reporte accidente de trabajo) y acta de descripción de los hechos.

Remitir a la oficina de Archivo los soportes de servicios que no son ATEP.

Facturadora confronta que los soportes de la factura a liquidar correspondan al paciente. Verifica que todos los servicios se encuentren cargados a la hoja de trabajo y basados en la información de la historia clínica.

Facturadora imprime prefactura y envía con documentos del paciente a auditora médica para revisión.



Macroproceso: Financiero
 Proceso: Facturación
 Procedimiento: Facturación ATEP

Auditor médico revisa las prefacturas confrontándolas con la historia clínica, para corroborar que todos los servicios asistenciales y suministros fueron realizados y cargados. Realiza observaciones si es necesario y devuelve a facturación.

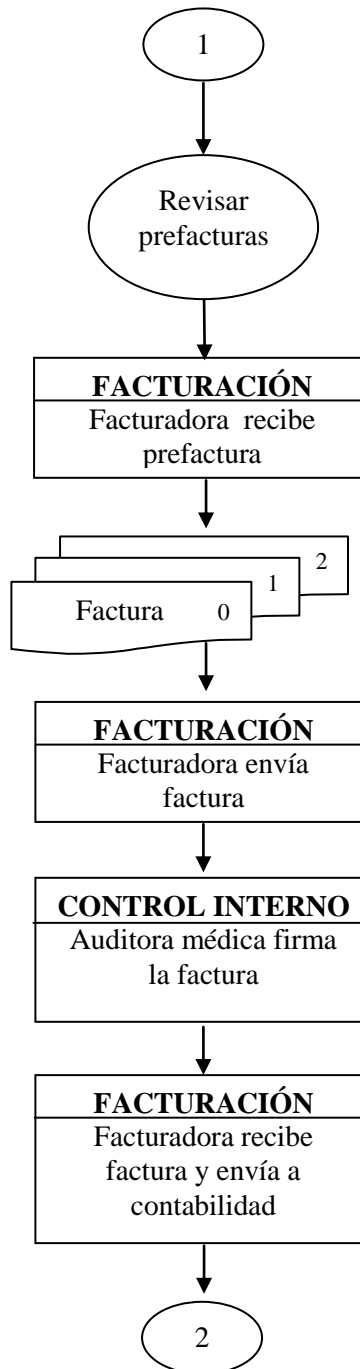
Recibir prefactura y corregir las objeciones hechas por la auditora médica en caso de haberse presentado alguna.

Facturadora elabora factura en original y dos copias.

Enviar factura a auditora médica para ser firmada.

Firmar la factura y devolverla a sección facturación.

Recibir factura y enviar a sección contabilidad para revisión y posterior devolución.



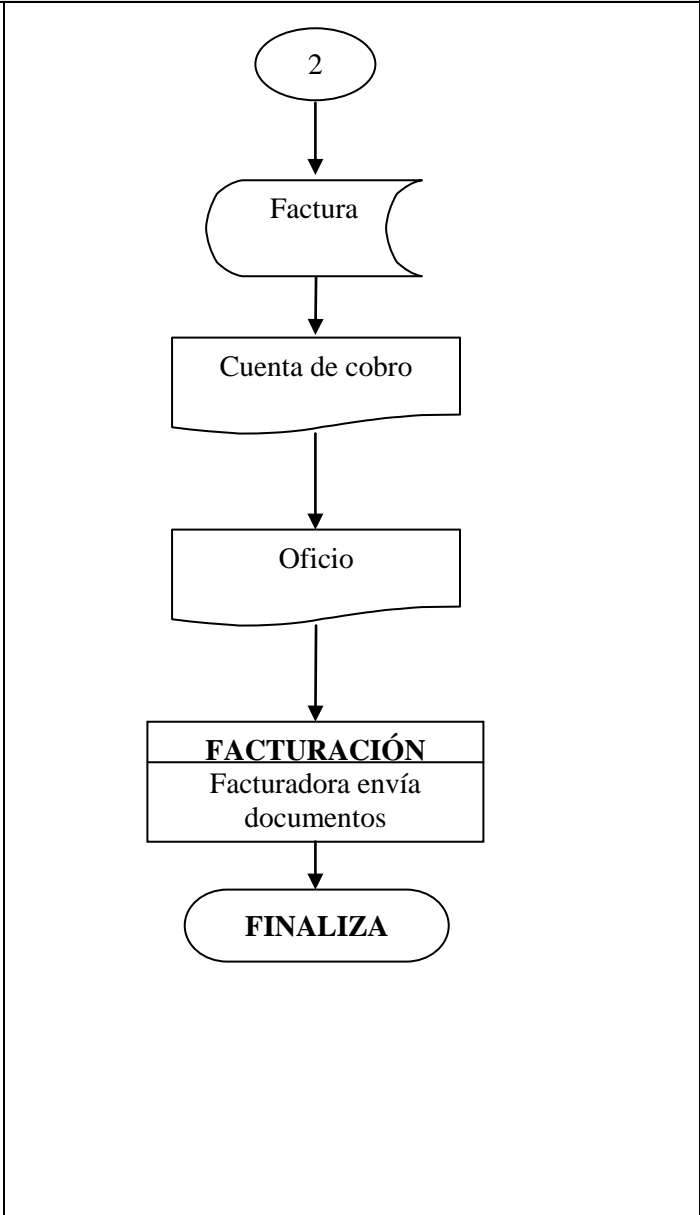
Macroproceso: Financiero
Proceso: Facturación
Procedimiento: Facturación ATEP

Facturadora recibe factura y archiva temporalmente.

Facturadora elabora cuenta de cobro y diligencia visto bueno del Jefe de Sección Facturación y Jefe de División Financiera y la firma del Jefe del departamento de administración.

Facturadora elabora oficio y diligencia la firma del Director del Hospital.

Enviar Oficio, cuenta de cobro y facturas los primeros días de cada mes a la Dirección del hospital para posterior remisión a la Dirección General de Sanidad Militar.



Macroproceso: Financiero
 Proceso: Facturación
 Procedimiento: Facturación otras fuerzas

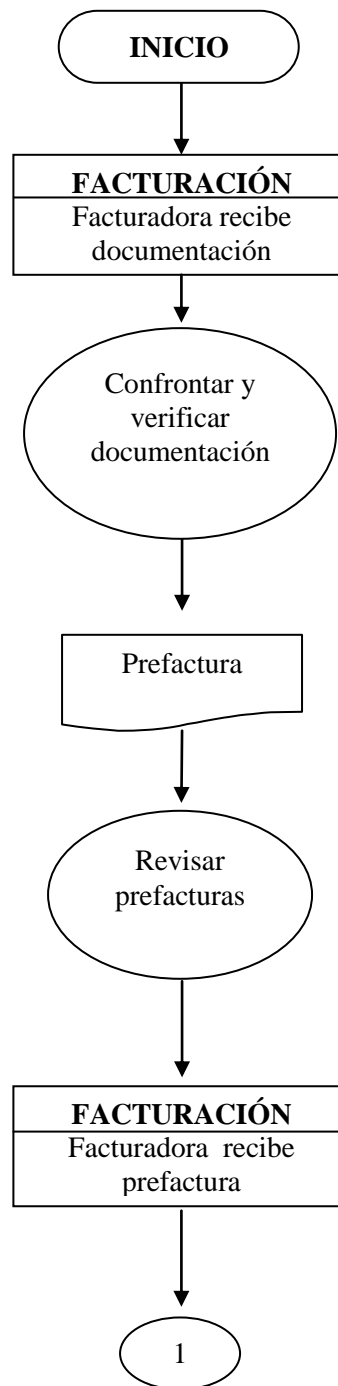
Recibir del cajero los soportes de los servicios prestados y sacar fotocopia de estos.

Facturadora confronta que los soportes de la factura a liquidar correspondan al paciente y verifica que todos los servicios prestados se encuentren cargados a la hoja de trabajo y basados en la información de la historia clínica.

Facturadora imprime prefactura y envía con documentos del paciente a auditora médica para revisión.

Auditor médico revisa las prefacturas confrontándolas con la historia clínica, para corroborar que todos los servicios asistenciales y suministros fueron realizados y cargados. Realiza observaciones si es necesario y devuelve a facturación.

Recibir prefactura y corregir las objeciones hechas por la auditora médica en caso de haberse presentado alguna.



Macroproceso: Financiero
 Proceso: Facturación
 Procedimiento: Facturación otras fuerzas

Facturadora elabora factura en original y dos copias.

Enviar factura a auditora médica para ser firmada.

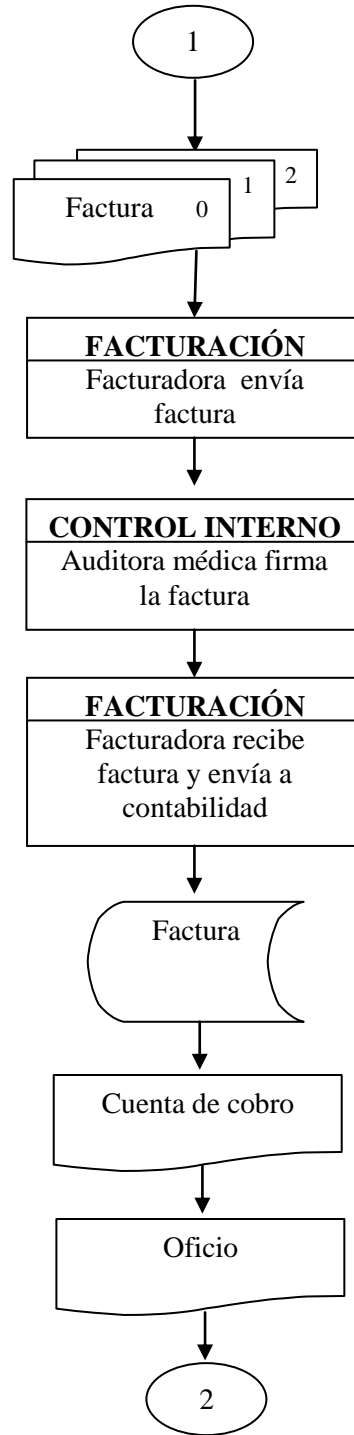
Firmar la factura y devolverla a sección facturación.

Recibir factura y enviar a sección contabilidad para revisión y posterior devolución.

Facturadora recibe factura y archiva temporalmente durante el mes.

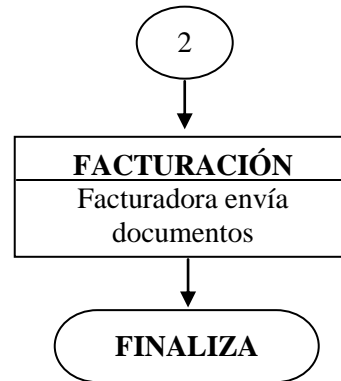
Facturadora elabora cuenta de cobro y diligencia visto bueno del Jefe de Sección Facturación y Jefe de División Financiera y la firma del Jefe del departamento de administración.

Facturadora elabora oficio y diligencia la firma del Director del Hospital.



Macroproceso: Financiero
Proceso: Facturación
Procedimiento: Facturación otras Fuerzas

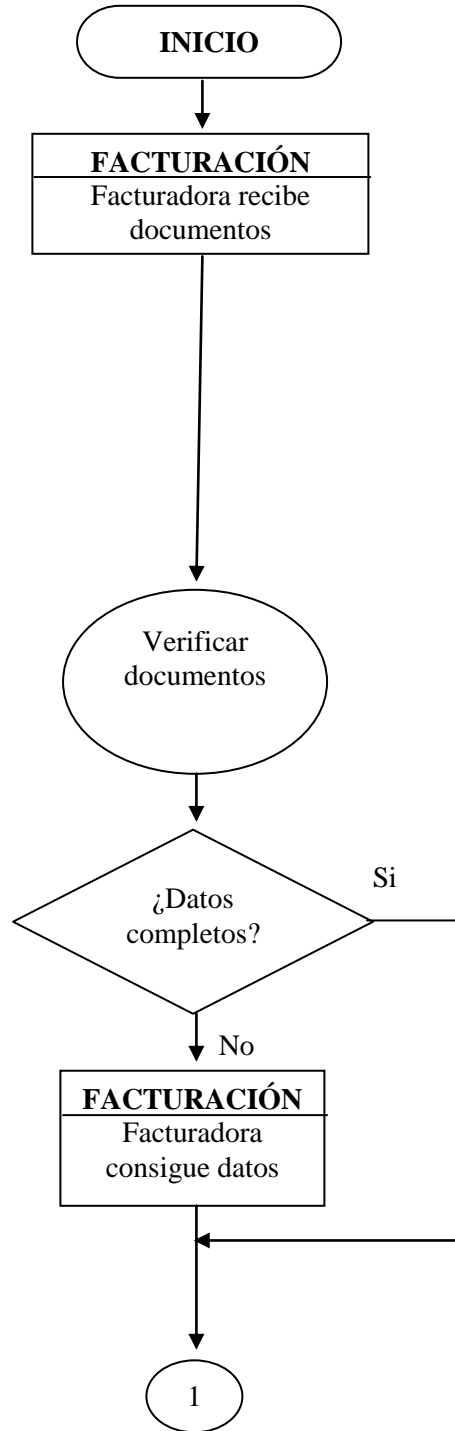
Enviar Oficio, cuenta de cobro y facturas los primeros días de cada mes a la Dirección del hospital para posterior remisión a la Dirección General de Sanidad Militar y al Ejército y Fuerza Aérea unas planillas llamadas Informe mensual usuario Otras Fuerzas.



Macroproceso: Financiero
Proceso: Facturación
Procedimiento: Facturación a pacientes SOAT

Recibir del Cajero(si se trata de un paciente ambulatorio) o de la secretaria de pisos (si se trata de un paciente hospitalizado) los siguientes documentos: fotocopia documentos de identificación, fotocopia carné de servicios médicos, fotocopia de cédula accidentado, fotocopia cédula del conductor, fotocopia tarjeta de propiedad, fotocopia pase de conducción, fotocopia seguro obligatorio, croquis del accidente por el agente de transito con informe completo o declaración de los hechos ante una inspección de policía e historia clínica y anexos.

Facturadora verifica que los datos y documentos recibidos estén completos. Si no están completos los consigue mediante los familiares del paciente.



Macroproceso: Financiero
Proceso: Facturación
Procedimiento: Facturación a pacientes SOAT

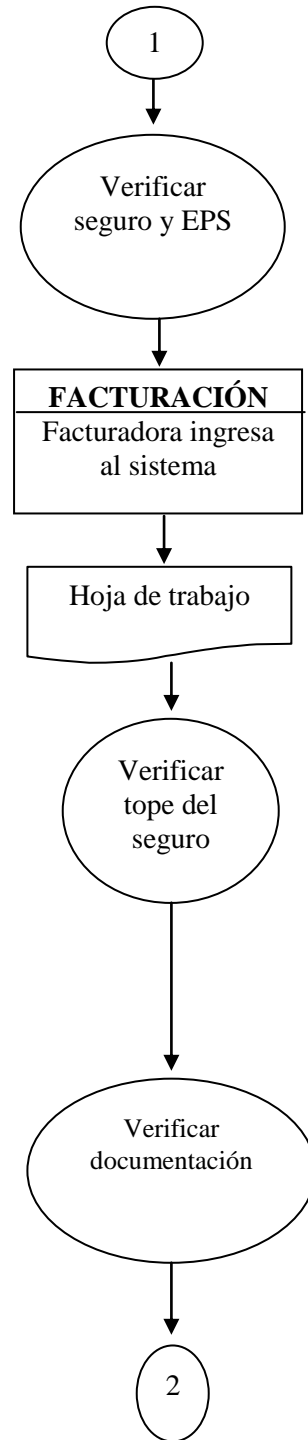
Facturadora verifica seguro del paciente mediante llamado telefónico a la aseguradora. Verifica afiliación a EPS o medicina prepagada y notifica a esta el estado del paciente.

Ingresa al sistema y digita el número de cédula del paciente en la hoja de trabajo. En esta hoja electrónica aparecen todos los servicios cargados al paciente en los centros de costos. Revisa hoja de trabajo.

Facturadora imprime hoja de trabajo.

Facturadora verifica diariamente e informa por escrito al jefe de sección facturación, jefe de división financiera y jefe departamento de administración que el valor de los servicios prestados al paciente no haya sobrepasado el tope del SOAT. Luego de pasado este tope verifica que no sobrepase el tope de FISALUD. Después de esto el excedente lo cubre la EPS dependiendo del caso.

Facturadora se dirige con la hoja de trabajo impresa al piso donde está hospitalizado el paciente y confronta que todos los soportes de la factura a liquidar correspondan al paciente. Verifica que todos los servicios se encuentren cargados a la hoja de trabajo.



Macroproceso: Financiero
 Proceso: Facturación
 Procedimiento: Facturación a pacientes SOAT

Revisar en el sistema y carga los servicios que los centros de costos no cargaron.

Facturadora genera e imprime prefactura para enviarla a auditora médica.

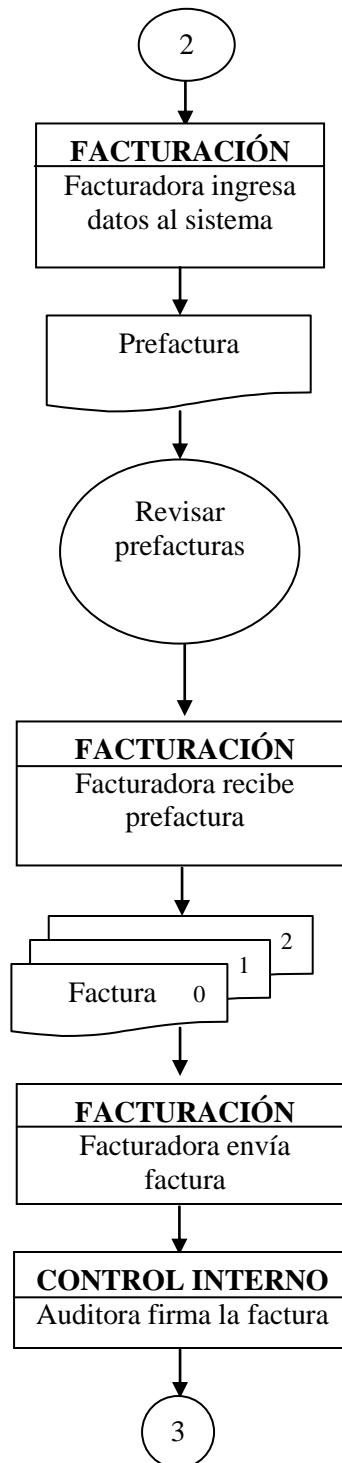
Auditor médico revisa las prefacturas confrontándolas con la historia clínica, para corroborar que todos los servicios asistenciales y suministros fueron realizados y cargados. Realiza observaciones en caso necesario y devuelve a facturación.

Recibir prefactura y corregir las objeciones hechas por la auditora médica en caso de presentarse alguna.

Facturadora elabora factura en original y dos copias. Original para la empresa, una copia para el consecutivo del área y otra copia para cartera.

Enviar factura a auditora médica para ser firmada.

Firmar factura y devolverla a la facturadora.



Macroproceso: Financiero
Proceso: Facturación
Procedimiento: Facturación a pacientes SOAT

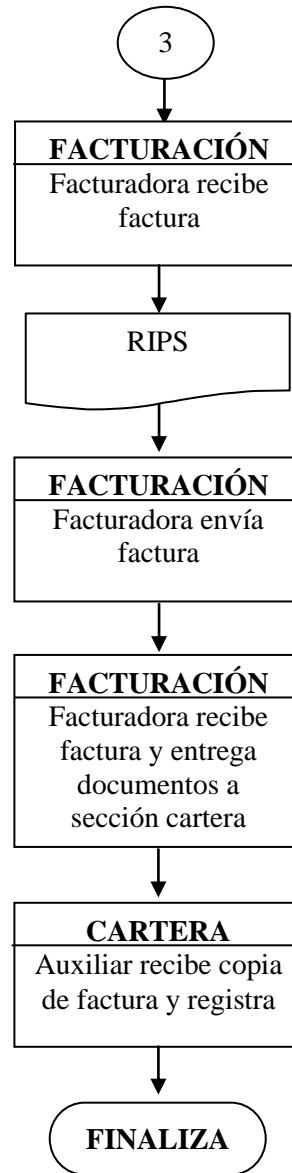
Recibir factura firmada.

Facturadora elabora Registro Individual de Prestación de Servicios en salud (RIPS).

Enviar factura a sección de contabilidad para revisión y posterior devolución.

Recibir factura y entregar RIPS, factura y copia a sección cartera para que esta la remita a la empresa aseguradora de SOAT.

Recibir copia de factura con firma de recibido de la empresa y registra en el sistema.



Macroproceso: Financiero
 Proceso: Facturación
 Procedimiento: Facturación a pacientes particulares

Recibir de los centros de costos información relacionada con los servicios prestados para elaborar las facturas de diferentes empresas.

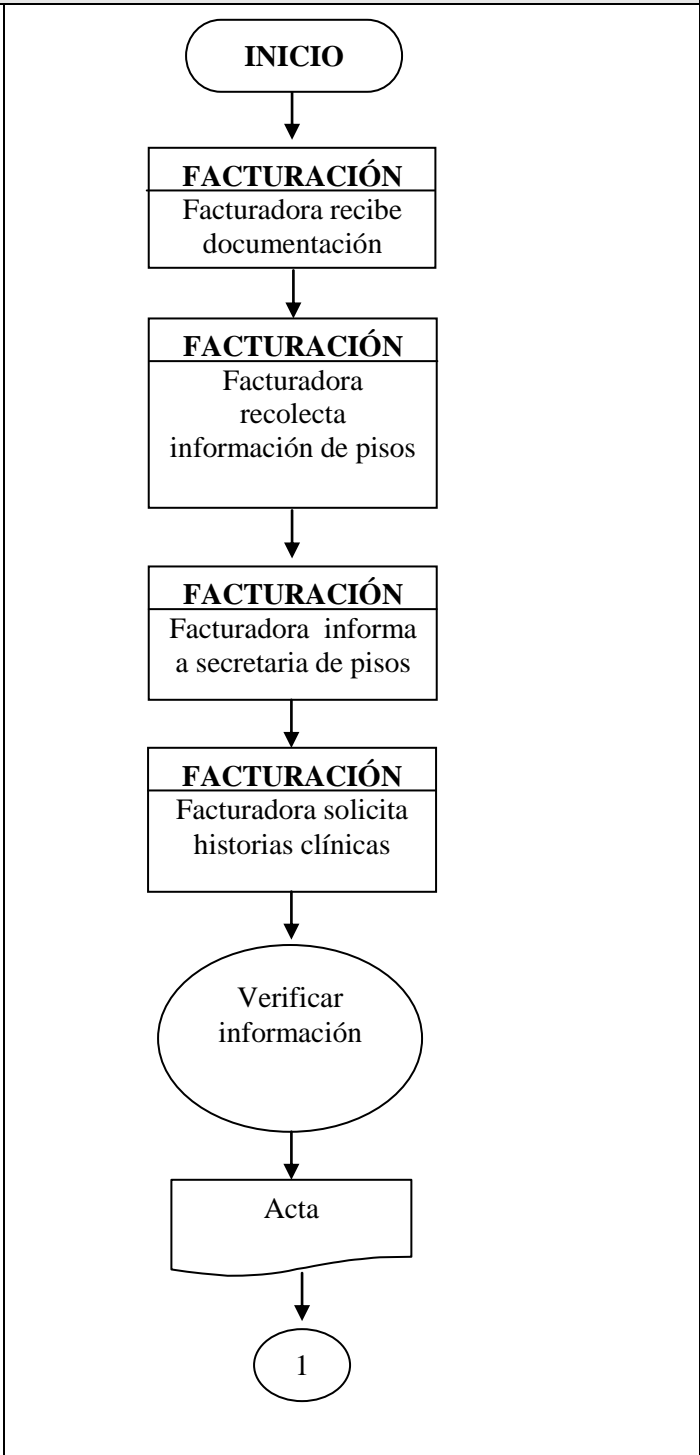
Recibir de la secretaria de pisos las órdenes de servicios médicos al ingreso y durante la hospitalización de los pacientes para anexar a la cuenta de cobro.

Informar a la secretaria de pisos el estado de cuenta de los pacientes para verificar si cancelaron excedentes y copagos.

Solicitar a la secretaria de pisos horas antes de la salida del paciente las historias clínicas para auditar las cuentas.

Facturadora confronta que los soportes de la factura a liquidar correspondan al paciente y verifica que todos los servicios se encuentren cargados a la hoja de trabajo.

Químico farmacéutico justifica y elabora acta en caso de utilización de medicamentos no POS para pacientes de EPS.



Macroproceso: Financiero
 Proceso: Facturación
 Procedimiento: Facturación a pacientes particulares

Facturadora imprime prefactura y envía con historia clínica del paciente y acta en caso de utilización de medicamentos no POS a la auditora médica para revisión.

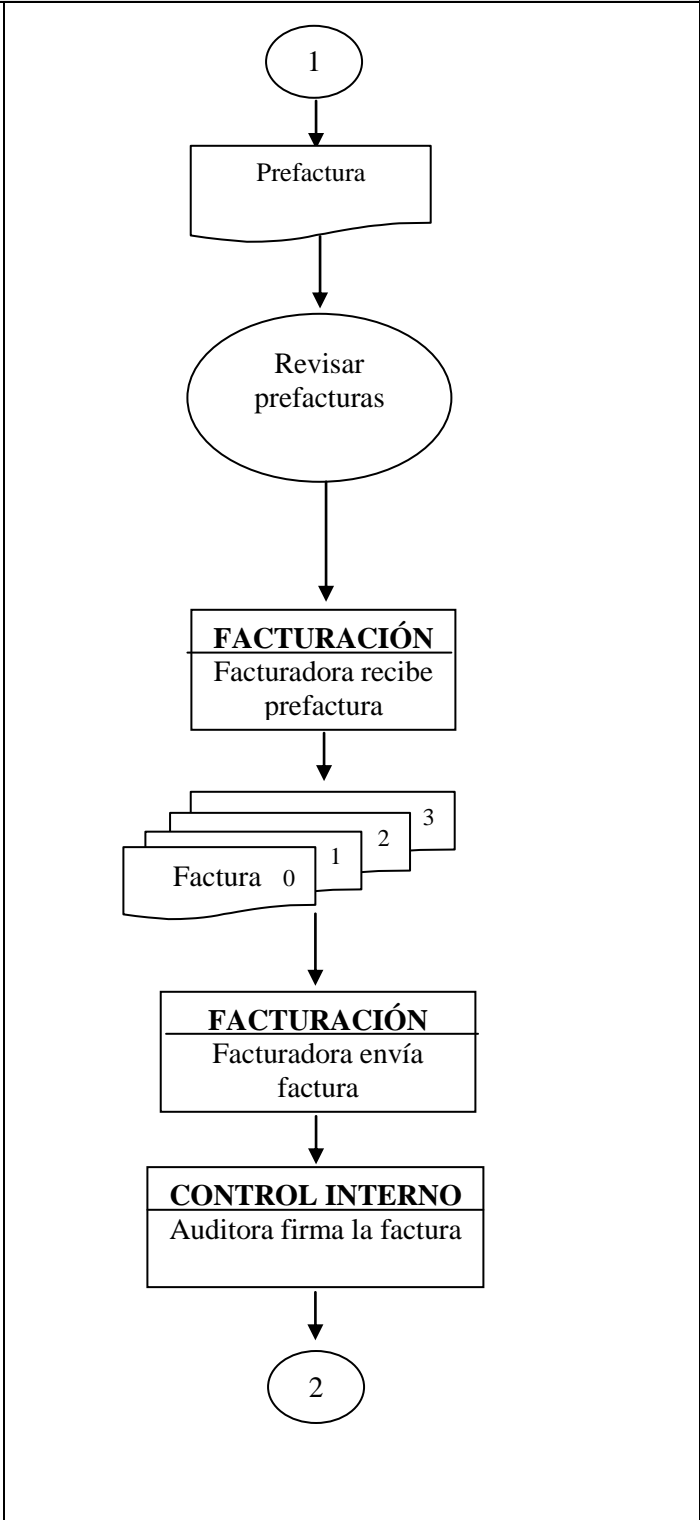
Auditora médica revisa las prefacturas confrontándolas con la historia clínica, para corroborar que todos los procedimientos asistenciales y suministros fueron realizados y cargados. Realiza observaciones si es necesario y devuelve a facturación.

Recibir prefactura y corregir las objeciones hechas por la auditora médica en caso de presentarse alguna

Facturadora elabora la factura en original y tres copias.

Enviar factura a auditora médica para ser firmada.

Firmar factura y devolverla a la facturadora.



Macroproceso: Financiero
 Proceso: Facturación
 Procedimiento: Facturación a pacientes particulares

Recibir factura firmada.

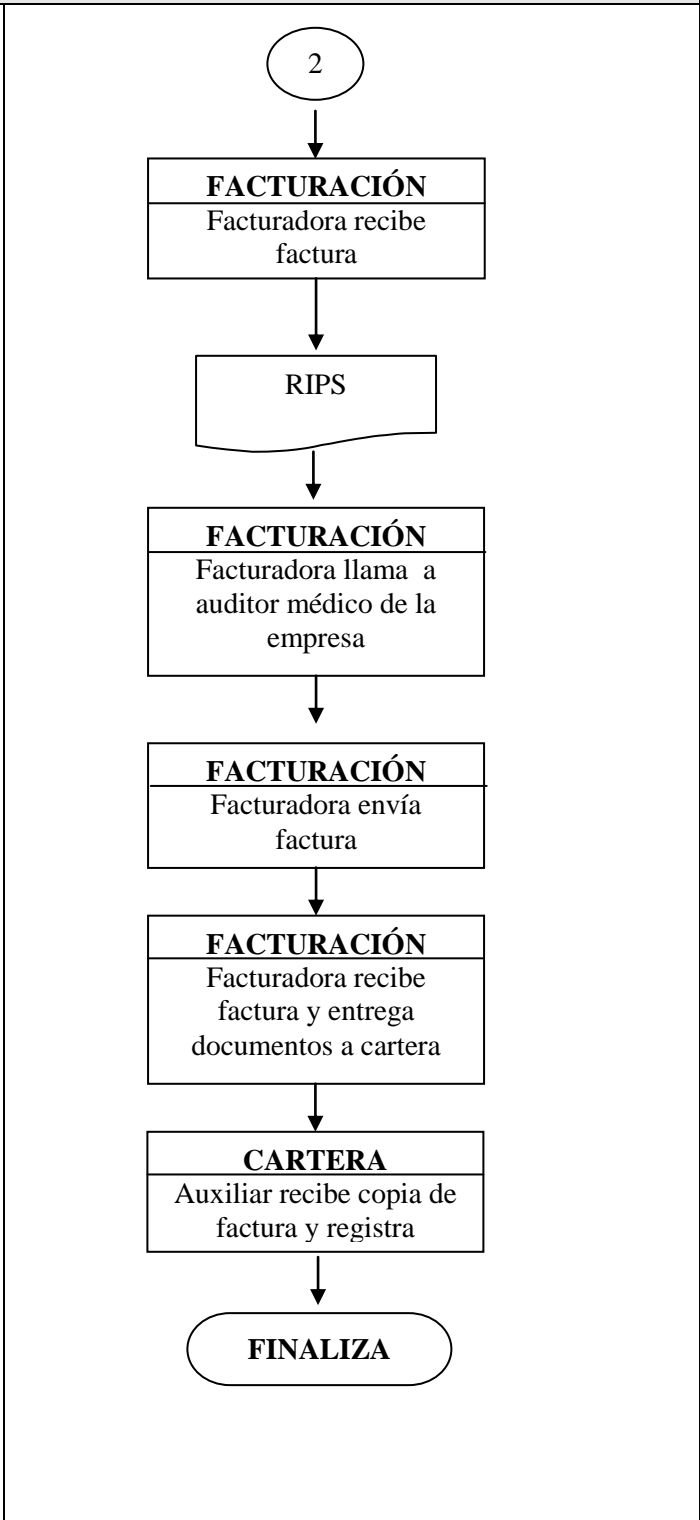
Facturadora elabora Registro Individual de Prestación de Servicios en salud (RIPS).

Llamar a auditor médico de la empresa para que realice la revisión correspondiente.

Enviar factura a sección de contabilidad para revisión y posterior devolución.

Recibir factura y entregar RIPS, factura y copia a sección cartera para que esta la remita a la empresa a la que se le prestó el servicio.

Recibir copia de factura con firma de recibido de la empresa y registra en el sistema.



Macroproceso: Financiero
 Proceso: Tesorería
 Procedimiento: Recaudo por venta de servicio

Recibir de las entidades pagos en cheques y de pacientes particulares tarjetas débito o efectivo por los servicios prestados.

Cajero elabora recibo de caja y entrega al usuario el original.

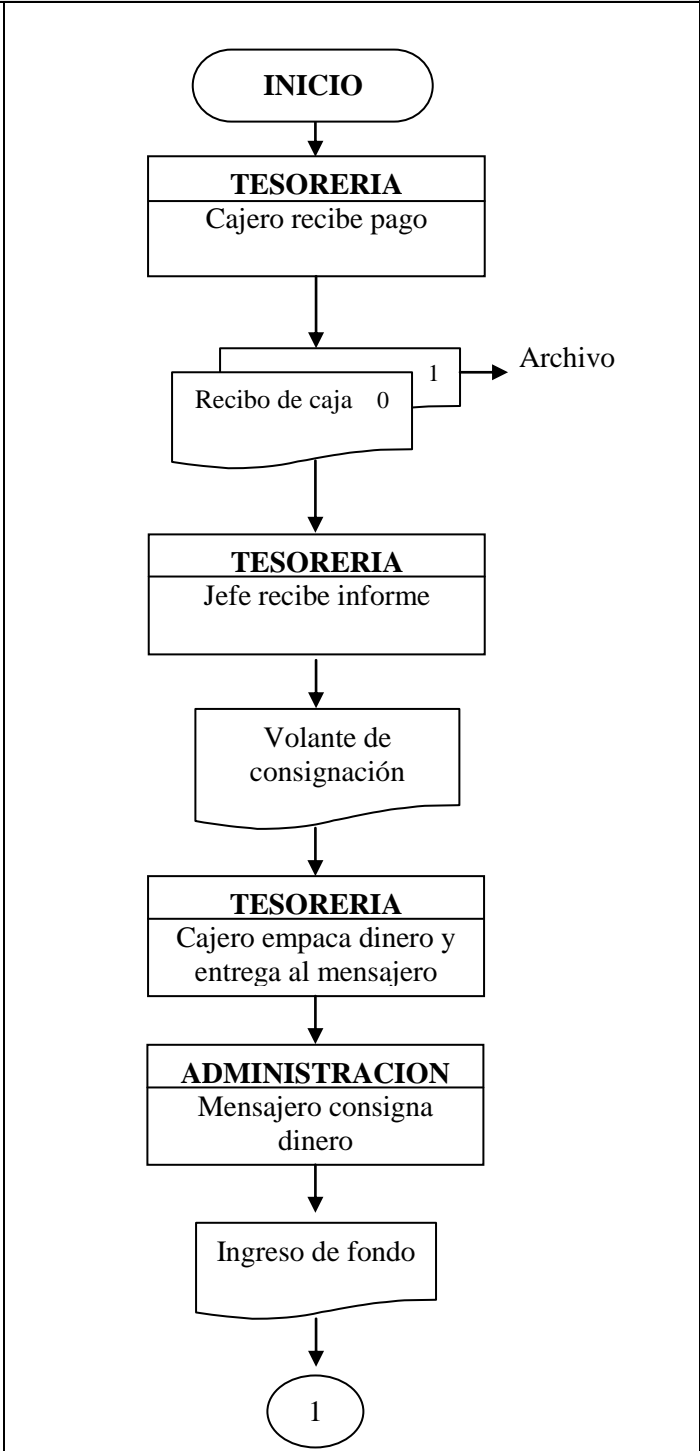
Recibir informe y revisar los pagos recibidos por el cajero mediante arqueos diarios de caja.

Cajero llena volante de consignación.

Empacar dinero y entregar al mensajero.

Consignar dinero en banco. Recibe volante de consignación, notas crédito débito y cheques devueltos por el banco. Entrega estos documentos a la secretaria de tesorería.

Secretaria de tesorería elabora ingreso de fondo de recaudo diario de caja con base en los recibos de caja y anexa volante de consignación.



Macroproceso: Financiero
Proceso: Tesorería
Procedimiento: Recaudo por venta de servicio

Registrar en libros de banco.

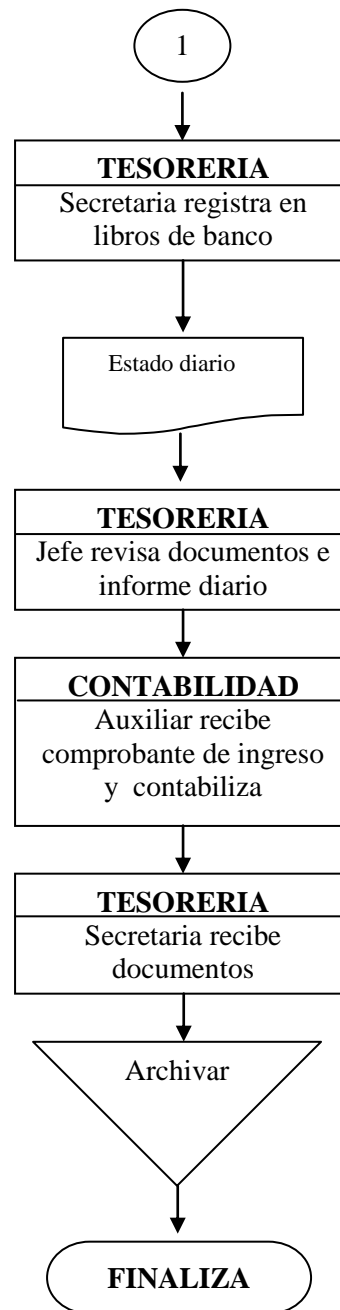
Secretaria de tesorería elabora estados diarios y entrega a jefe de tesorería.

Revisar documentos e informe diario y remitir a contabilidad recibos de caja, volante de consignación, copia de recibo de tarjeta débito o crédito, notas débito o crédito de los bancos.

Recibir comprobante de ingreso y soportes para contabilizar. Devuelve a la sección de tesorería.

Recibir documentos y verificar que estén completos.

Secretaria de tesorería archiva documentos recibidos.



Macroproceso: Financiero
 Proceso: Tesorería
 Procedimiento: Solicitud y giro plan anual mensualizado de caja (PAC)

Recibir de sección contabilidad planilla de pago con sus soportes (contrato, factura, obligación, certificados, altas y actas).

Jefe de tesorería elabora solicitud del PAC con base en las planillas liquidadas, donde se relaciona una a una las obligaciones que se van a cubrir con el PAC solicitado.

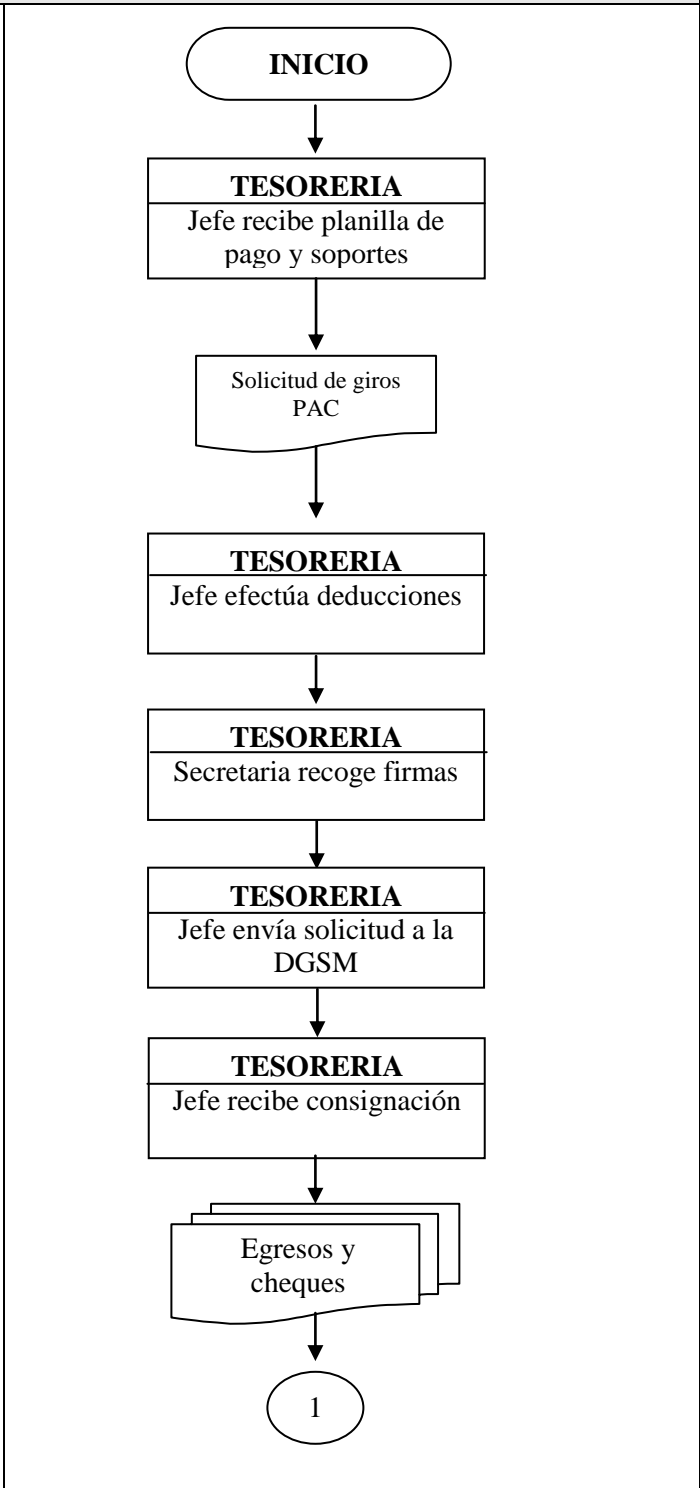
Efectuar deducciones por concepto de retenciones en la fuente e impuestos obteniendo el valor neto a girar.

Recoger firmas para la solicitud de giros PAC del jefe departamento de administración, jefe de sección tesorería y jefe de sección contabilidad.

Enviar solicitud del PAC a la Dirección General de Sanidad Militar.

Recibir consignación de la Dirección General de Sanidad Militar para el pago a proveedores.

Secretaria elabora egresos y cheques a los diferentes proveedores.



Macroproceso: Financiero
 Proceso: Tesorería
 Procedimiento: Solicitud y giro plan anual mensualizado de caja (PAC)

Enviar a sección contabilidad documentos para su registro.

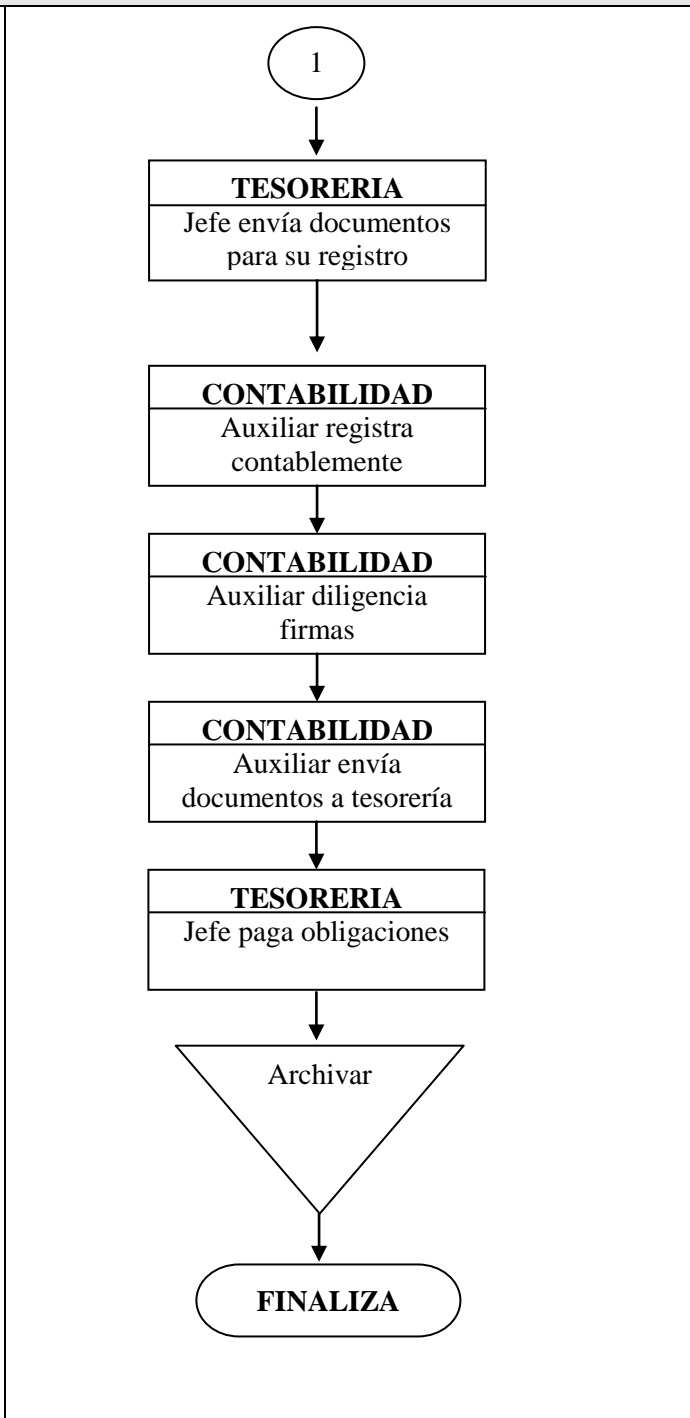
Registrar en libros de banco, en estados diarios y en el programa CNT contable.

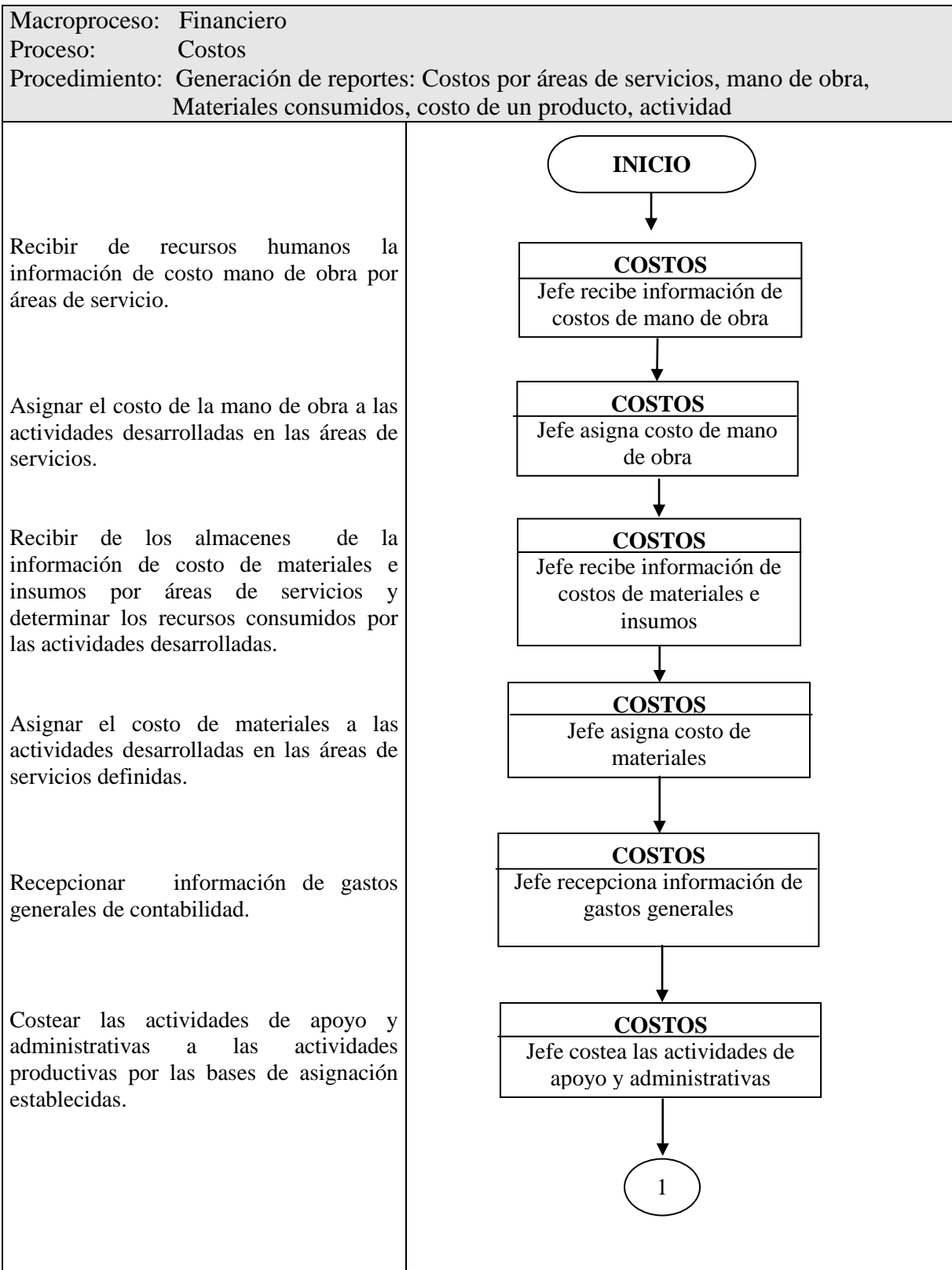
Enviar al jefe departamento de administración y al director para la firma.

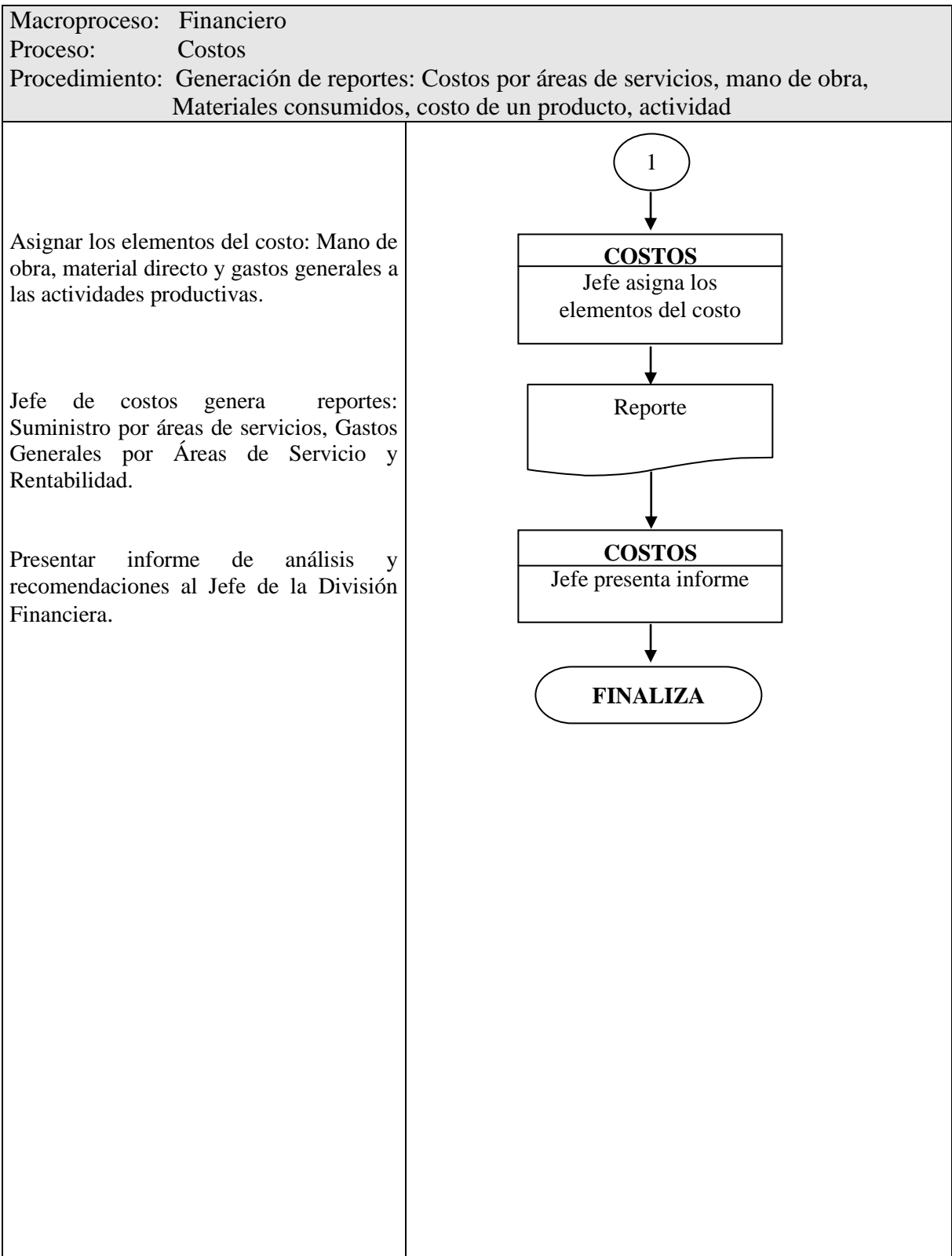
Enviar documentos a sección tesorería.

Pagar a proveedores personalmente o por medio de consignaciones en banco. Entrega documentos a la secretaria.

Secretaria de tesorería archiva los documentos.







Macroproceso: Financiero
 Proceso: Inventarios Fiscales
 Procedimiento: Ingreso de elementos

Recepcionar y verificar que el elemento recibido concuerde con las cantidades y precios descritos en la orden de compra y con la factura expedida por el proveedor. Si el elemento es donado, recibe de la entidad donante una carta donde se especifica el valor del bien.

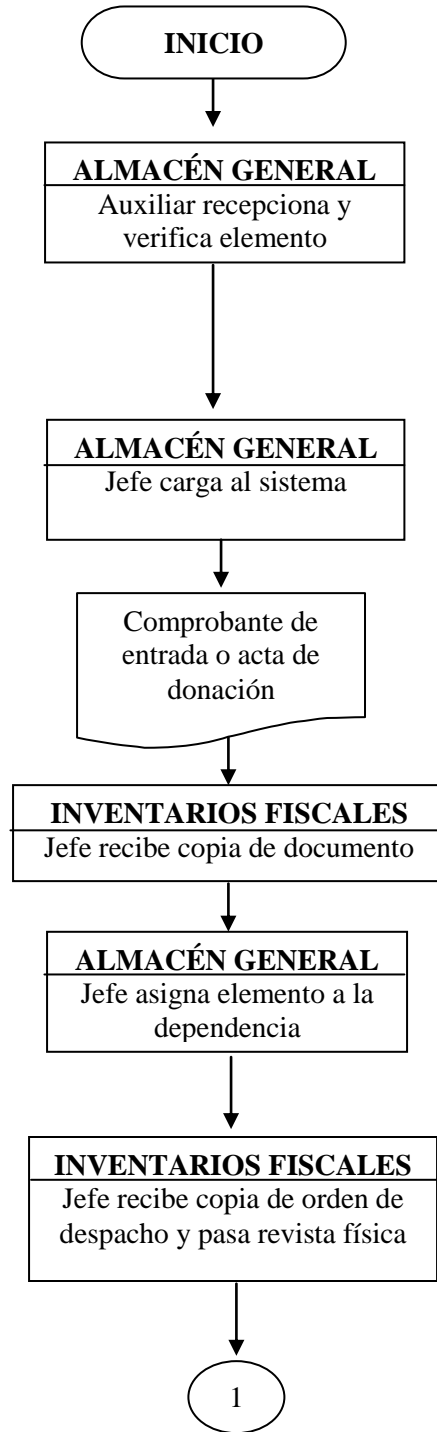
Cargar al sistema la información de la factura correspondiente a la mercancía recibida.

Jefe elabora comprobante de entrada y envía copia a Jefe de Inventarios fiscales. Si el elemento es donado por una entidad elabora acta de donación.

Recibir copia de comprobante de entrada o acta de donación.

Asignar elemento a la dependencia que lo solicitó y entrega orden de despacho para la firma de recibido y envía copia a inventarios fiscales.

Recibir copia de orden de despacho y pasar revista física, se visita la dependencia y se inspecciona que los elementos recibidos en la dependencia sean los relacionados en la orden de despacho, verificando serie, modelo, marca y referencia.



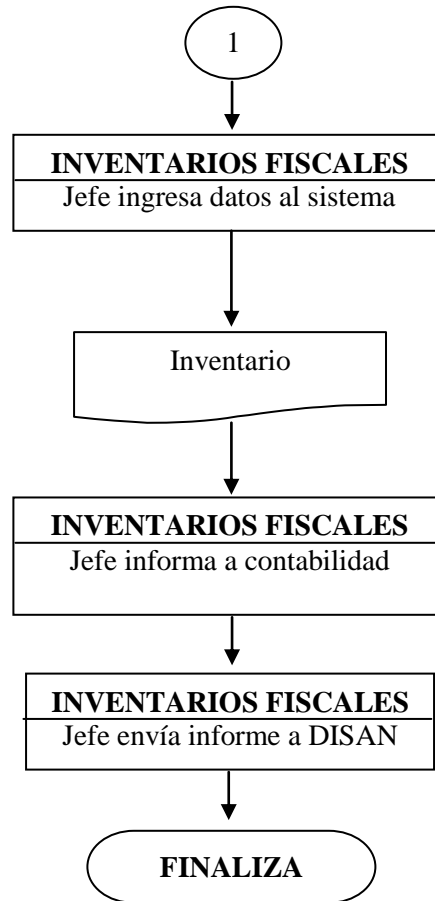
Macroproceso: Financiero
Proceso: Inventarios Fiscales
Procedimiento: Ingreso de elementos

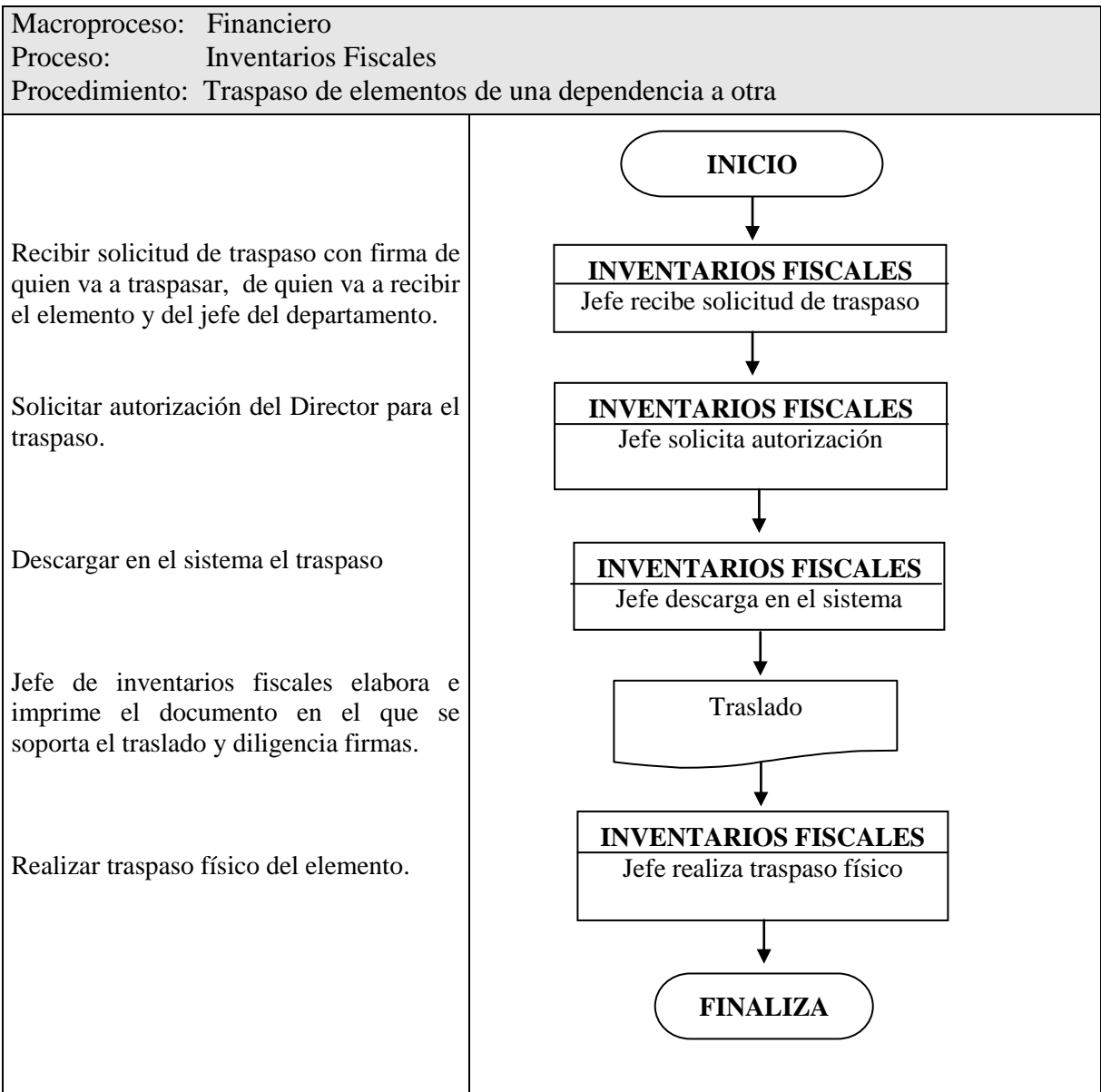
Ingresar al sistema los datos de los elementos para que aparezca en el inventario de la respectiva dependencia. Si es una compra, utiliza como soporte la entrada, la factura, el número de contrato y la orden de despacho. Si es una donación el soporte es el acta.

Jefe elaborar e imprime un inventario de la dependencia que recibió el elemento y diligencia firma del responsable del elemento.

Informar a contabilidad para que registre el ingreso del elemento.

Enviar a DISAN informe de todos los ingresos del mes.





Macroproceso: Financiero
 Proceso: Inventarios Fiscales
 Procedimiento: Baja de un elemento por deterioro

Solicitar revisión del elemento acuerdo a formato al departamento de ingeniería.

Recibir formato y proceder a dar concepto técnico sobre el elemento.

Solicitar al director dar de baja al elemento con base al concepto técnico.

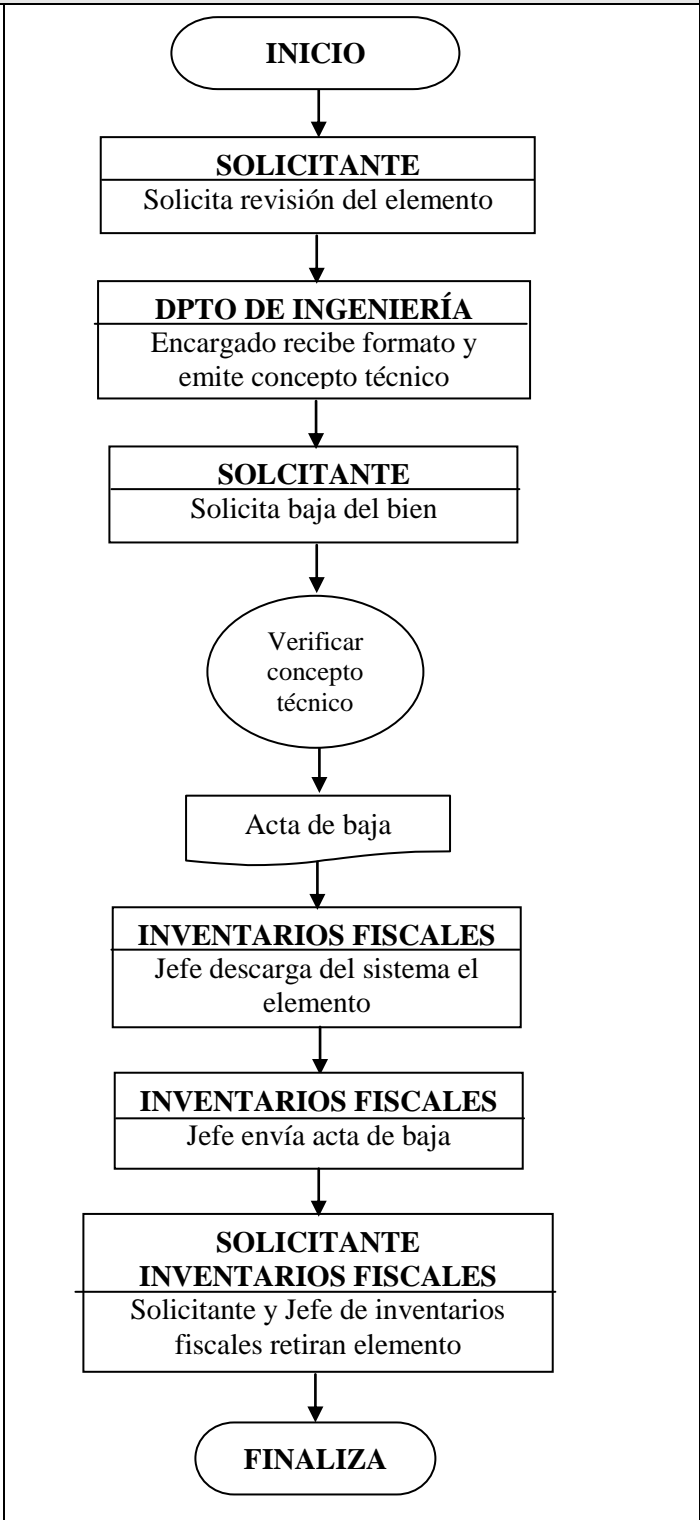
Director del hospital verifica concepto técnico y da visto bueno.

Jefe de inventarios fiscales elabora acta de baja con base al concepto técnico y autorización y diligencia firmas de los interesados y del Director del hospital.

Descargar del sistema el elemento e informa a contabilidad el hecho para su registro.

Enviar acta de baja a la dependencia.

Retirar elemento dado de baja y archivar en la bodega.



Macroproceso: Abastecimiento

Proceso: Contratos

Procedimiento: Contractual

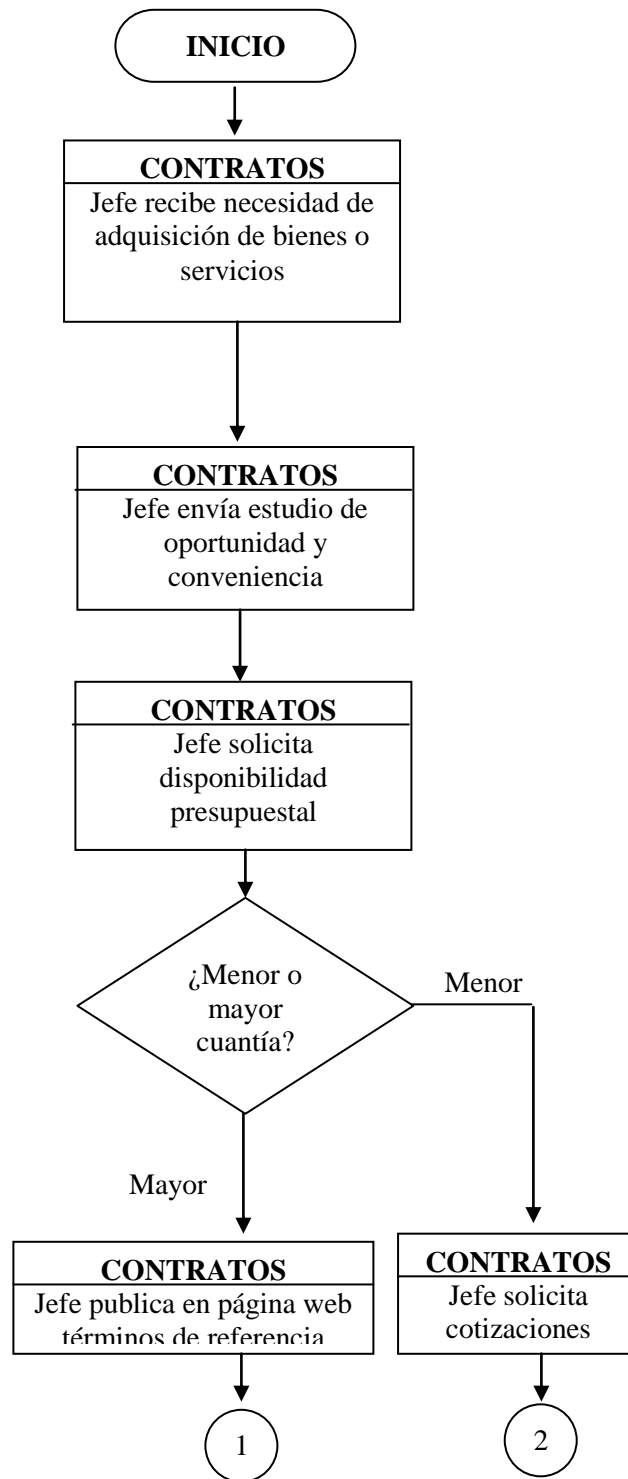
Recibir necesidad de adquisición de bienes o servicios de los diferentes departamentos, divisiones o secciones del Hospital acompañado de un estudio de oportunidad y conveniencia que sustente porque quiere el bien o servicio, que necesidad va a satisfacer, que rubro presupuestal se afecta y cual es la proyección del gasto.

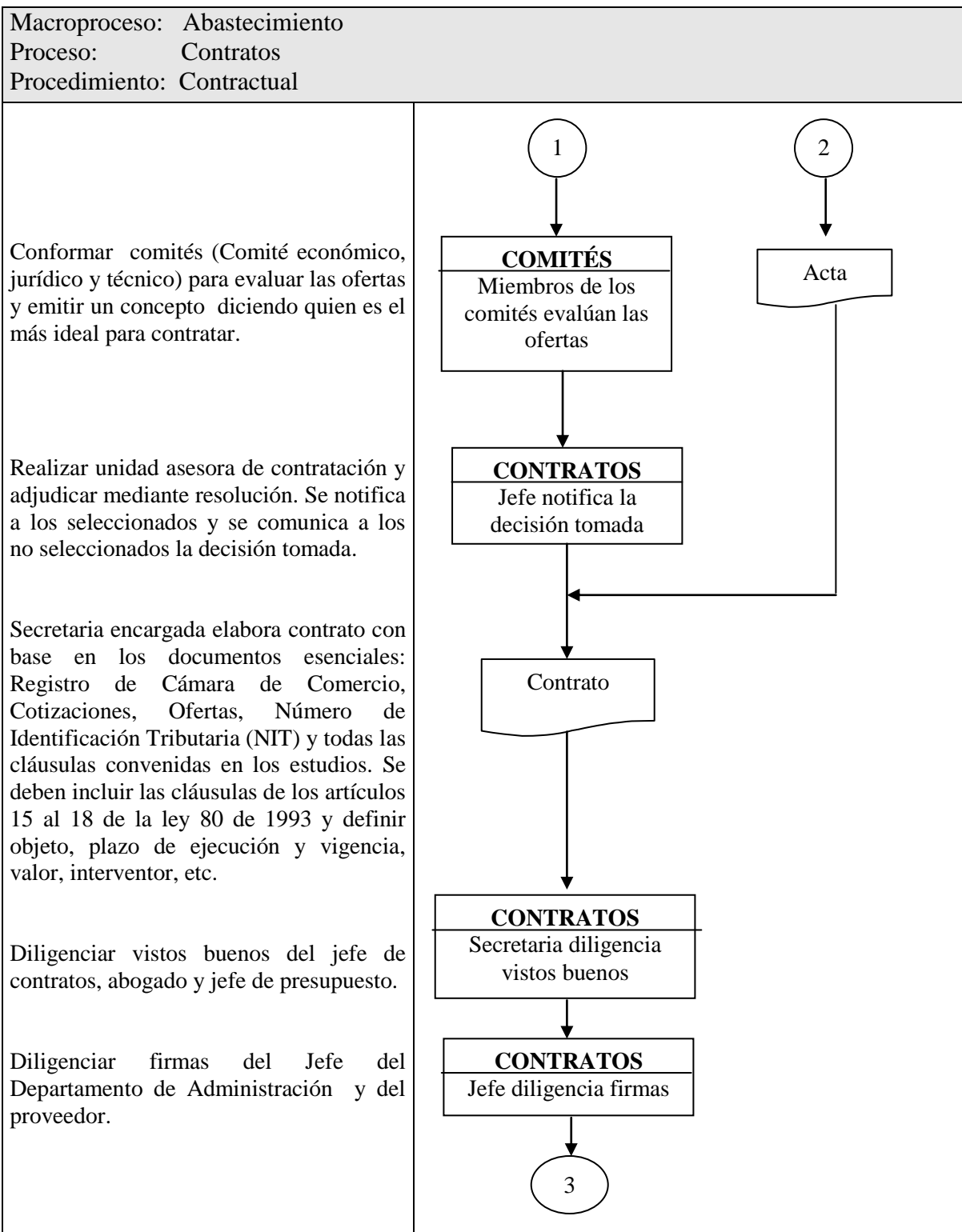
Enviar estudio de oportunidad y conveniencia a la sección de presupuesto para que este informe si hay saldo y lo devuelve a la sección de contratación.

Solicitar disponibilidad presupuestal a la sección de presupuesto con cargo al saldo y al rubro realmente afectado.

¿Disponibilidad presupuestal de menor o mayor cuantía?

Si es de menor cuantía solicita cotizaciones y estudia las ofertas para determinar la más favorable mediante acta, especificando los criterios de escogencia. Si es de mayor cuantía se pública en página Web.





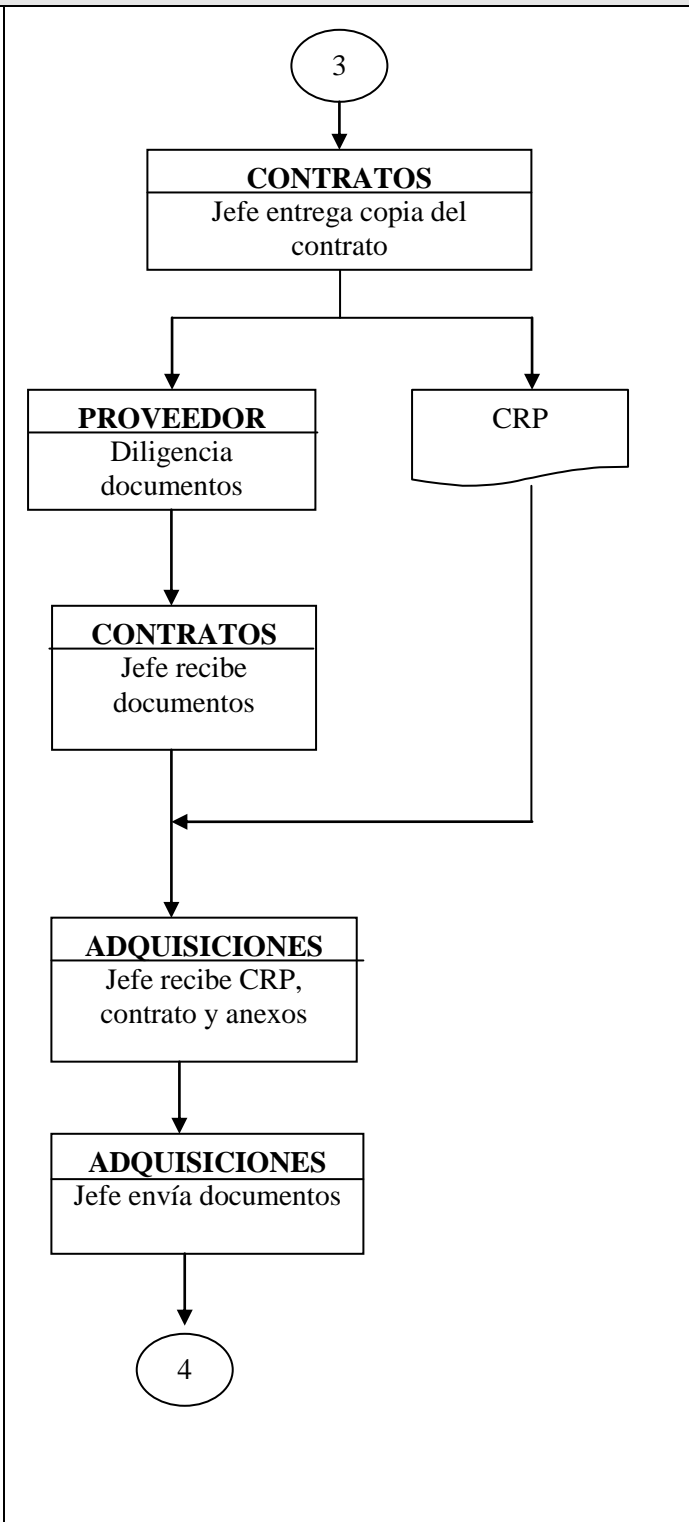
Macroproceso: Abastecimiento
 Proceso: Contratos
 Procedimiento: Contractual

Entregar copia del contrato al proveedor para que diligencie los requisitos legales como son: Impuesto de timbre, aplicación de la cláusula de garantía única de calidad y cumplimiento y cancelación de publicación del contrato en la gaceta oficial si es necesario. Al mismo tiempo se envía copia del contrato y anexos a sección presupuesto para que se elabore el Certificado de Registro Presupuestal (CRP).

Recibir del proveedor los requisitos legales del contrato.

Recibir CRP de la sección de presupuesto y de la sección contratos el contrato y sus anexos para solicitar el bien o servicio al proveedor.

Enviar contrato y anexos a almacén general, depósito de medicamentos o interventor según sea el caso de bienes, medicamentos o servicio para la recepción.



Macroproceso: Abastecimiento

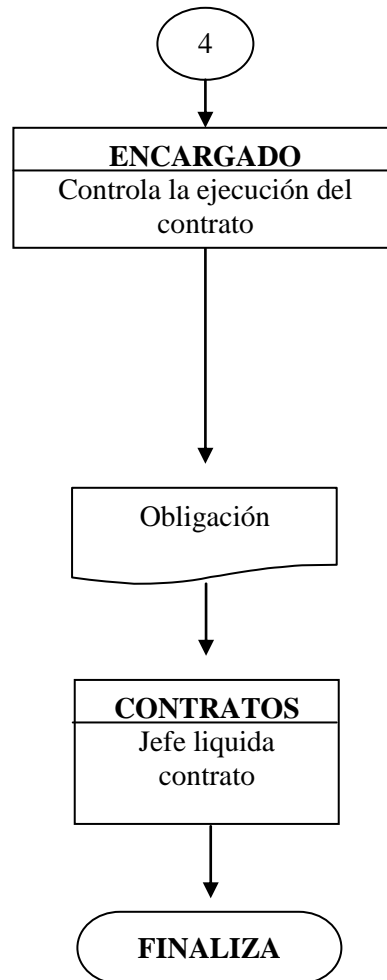
Proceso: Contratos

Procedimiento: Contractual

Controlar la ejecución del contrato. Una vez firmado el contrato comienza el control de su ejecución desde el punto de vista administrativo, financiero y técnico. Este control es llevado a cabo por Jefe de sección contratos, jefe de sección adquisiciones o interventor según sea el caso de contrato de personal, bienes o servicios.

Auxiliar de presupuesto revisa factura, elabora obligación y envía a Jefe departamento de administración para la firma.

Liquidar el contrato cuando se acaba la totalidad del valor y existe conformidad de ambas partes. La vigencia de ejecución del contrato es hasta el término de ejecución y cuatro meses más que ampara la ley.



Macroproceso: Abastecimiento
 Proceso: Almacén General
 Procedimiento: Recepción y suministro de mercancía

Recibir orden de compra de la sección de adquisiciones, firmada por el jefe del departamento de administración y el jefe de la sección de adquisiciones.

Recibir mercancía con su respectiva factura.

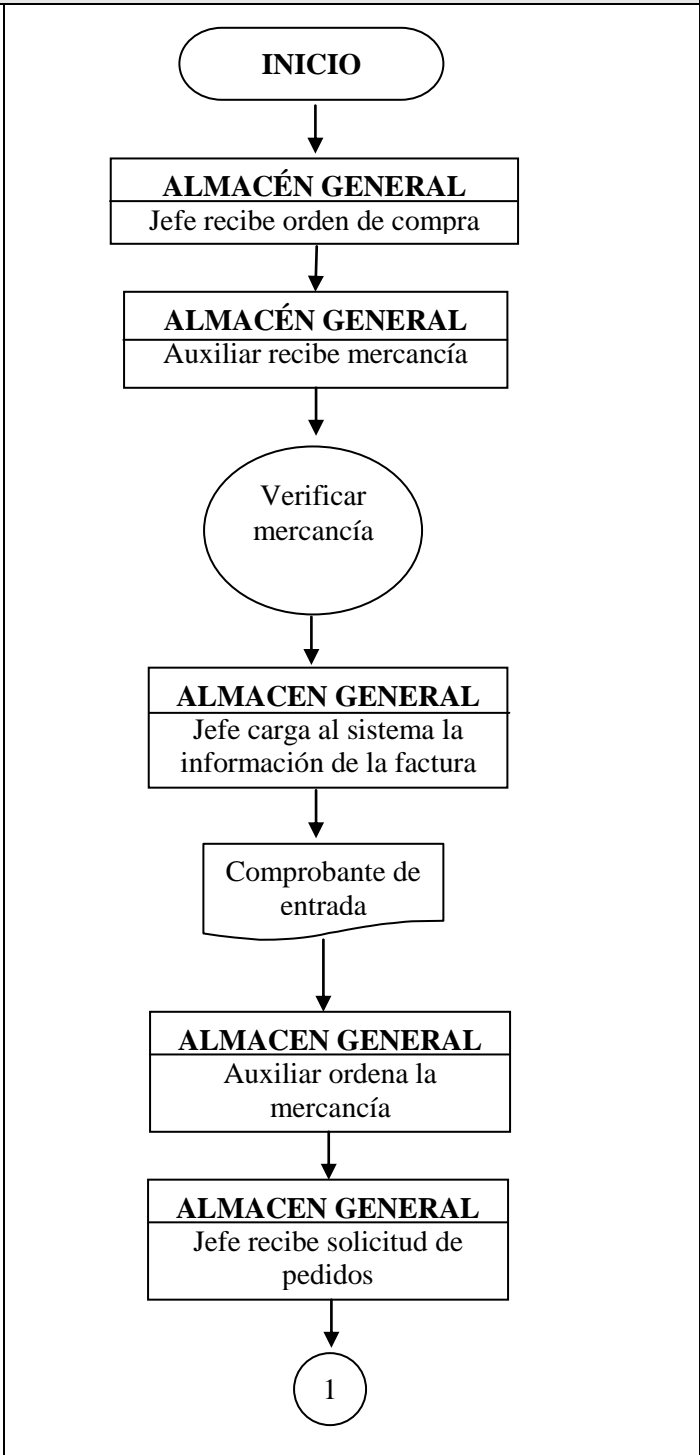
Auxiliar de almacén general verifica que la mercancía recibida concuerde con las cantidades y precios descritos en la orden de compra y con la factura expedida por el proveedor.

Cargar al sistema la información de la factura correspondiente a la mercancía recibida.

Jefe de almacén general elabora comprobante de entrada, diligencia firmas (Jefe División de Abastecimiento y jefe de almacén general) y lo envía a presupuesto.

Ordenar la mercancía recibida en las estanterías correspondientes.

Recibir solicitud de pedidos de las diferentes dependencias del hospital.



Macroproceso: Abastecimiento
 Proceso: Almacén General
 Procedimiento: Recepción y suministro de mercancía

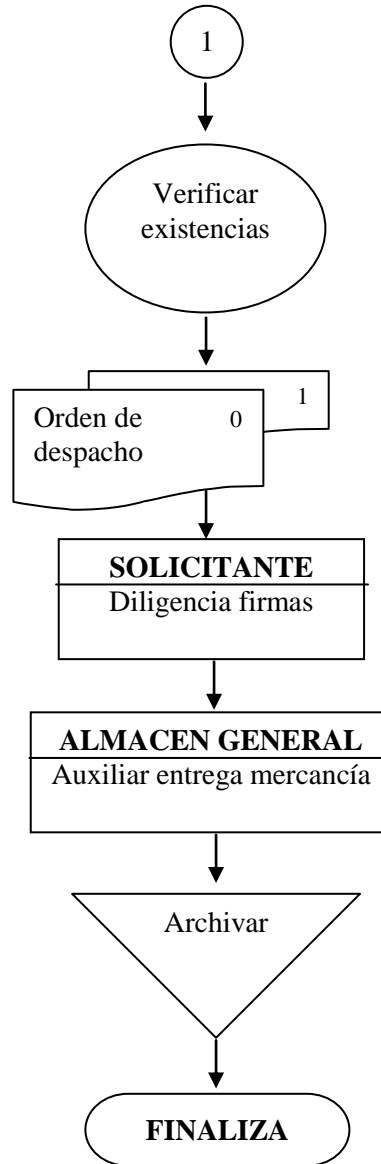
Jefe de almacén general verifica en el sistema que la mercancía solicitada se encuentre disponible.

Jefe de almacén general imprime orden de despacho en original y copia y la entrega al solicitante.

Diligenciar firmas de jefe de división de abastecimiento, jefe de almacén general y solicitante.

Entregar mercancía y recibir copia de orden de despacho diligenciada.

Auxiliar de almacén general archiva copia de orden de despacho.



Macroproceso: Abastecimiento
 Proceso: Depósito de medicamentos
 Procedimiento: Recepción y entrega de medicamentos a las dependencias

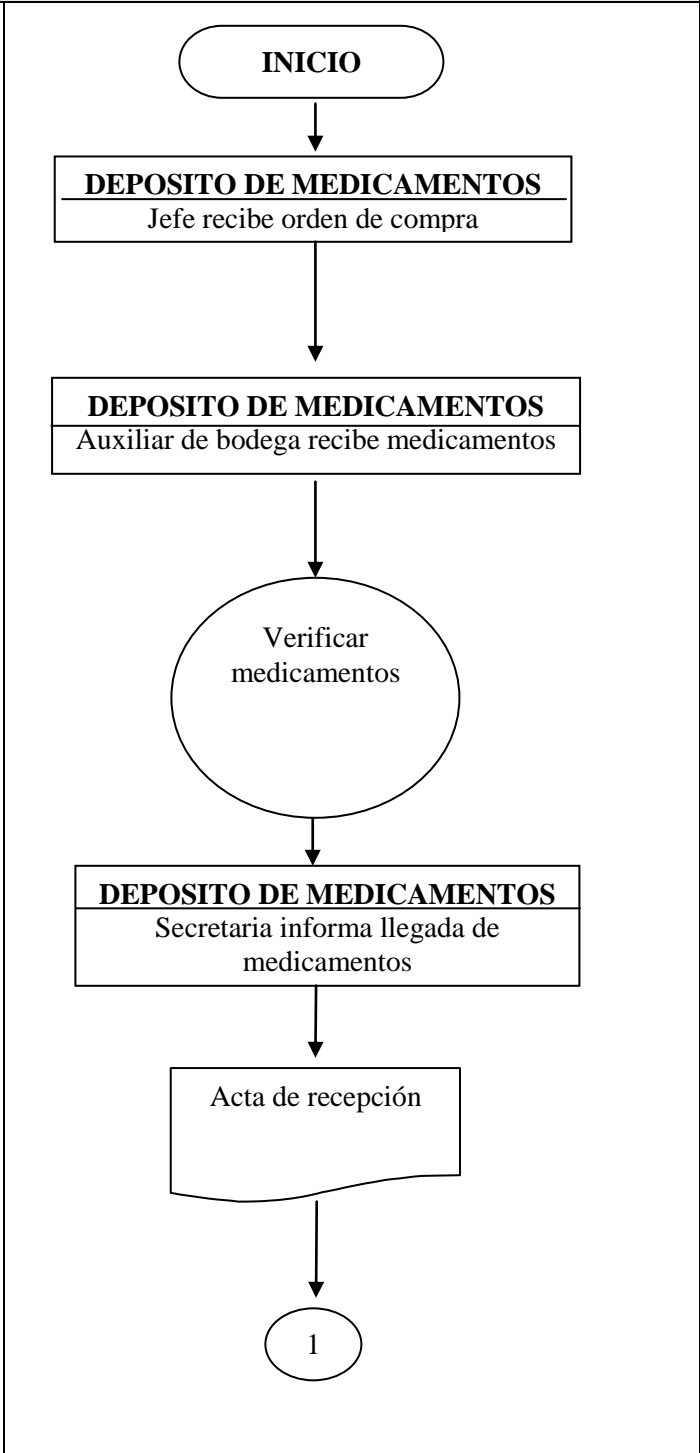
Recibir orden de compra de la sección de adquisiciones de medicamentos, firmada por el jefe del departamento de administración y el jefe de la sección de adquisiciones de medicamentos.

Recibir medicamentos enviados por el proveedor mediante una agencia de mensajería con su respectiva factura y sello de mercancía sellada sin verificación.

Auxiliar de bodega verifica que los medicamentos recibidos concuerden con las cantidades y precios descritos en la orden de compra y con la factura expedida por el proveedor.

Informar llegada de medicamentos mediante llamada telefónica a la química farmacéutica.

Química farmacéutica elabora acta de recepción de medicamentos donde se coloca nombre genérico y comercial del medicamento, la cantidad que llega, el valor unitario, el valor total, fecha de vencimiento, fecha de elaboración, si vino con protocolo o rótulo.



Macroproceso: Abastecimiento
 Proceso: Depósito de medicamentos
 Procedimiento: Recepción y entrega de medicamentos a las dependencias

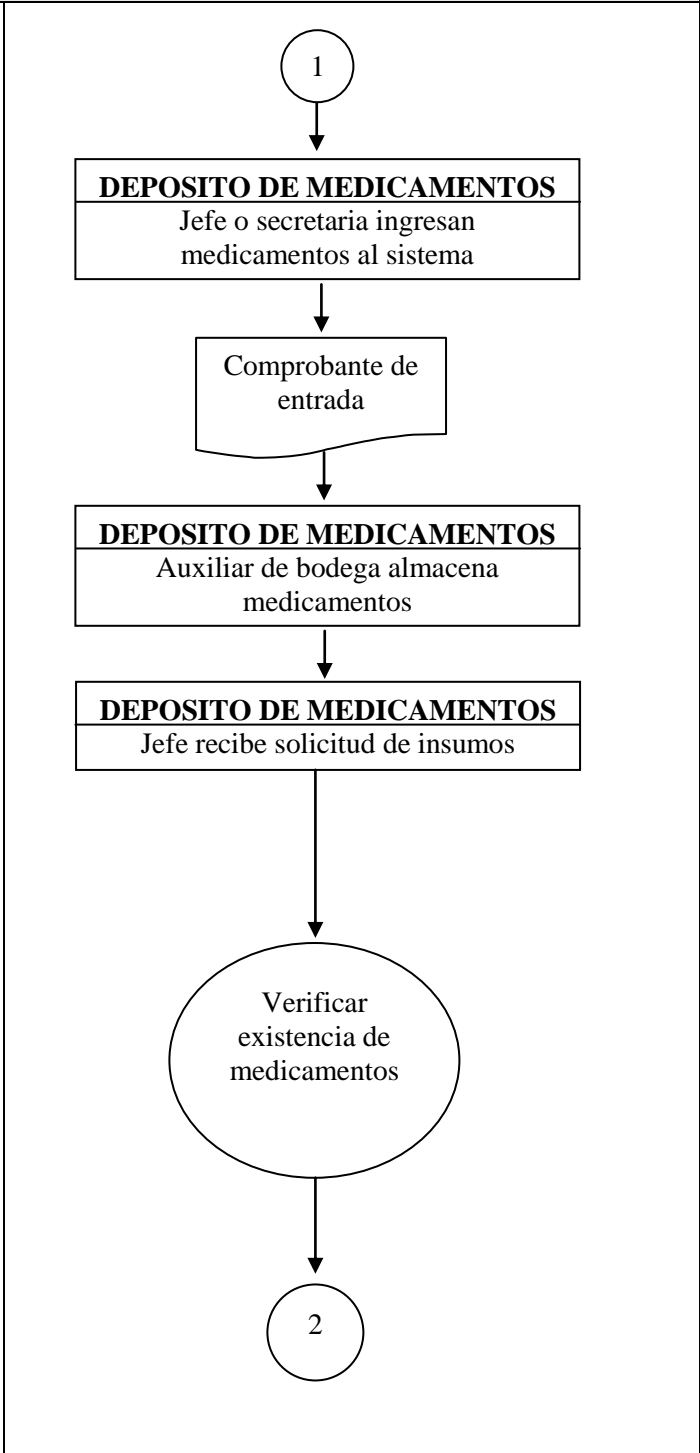
Ingresar de acuerdo a la factura y acta de recepción los medicamentos recibidos al programa dinámica gerencial.

Jefe o secretaria de depósito de medicamentos elabora comprobante de entrada de medicamentos y envía a contabilidad.

Almacenar en forma adecuada el material recibido.

Recibir solicitud de insumos de las diferentes dependencias del hospital, como son los almacenes: Farmacia hospitalizados, farmacia ambulatorios, depósito de cirugía, depósito de urgencias y rayos X; áreas de servicio: consulta externa, odontología, exámenes de neurofisiología y cardiología; Unidades a flote y dispensarios.

Jefe del depósito de medicamentos verifica en el sistema que los medicamentos solicitados se encuentren disponibles.



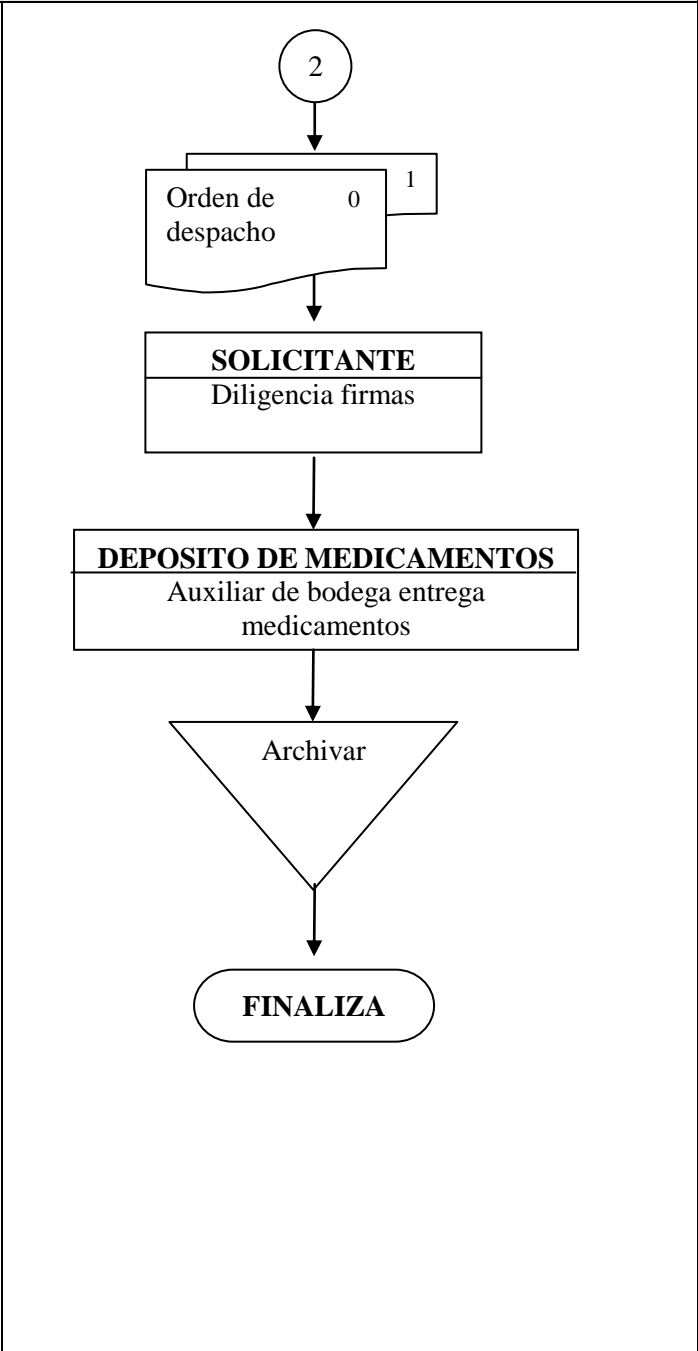
Macroproceso: Abastecimiento
 Proceso: Depósito de medicamentos
 Procedimiento: Recepción y entrega de medicamentos a las dependencias

Secretaria de depósito de medicamentos elabora e imprime original y copia de la orden de despacho. Entrega al solicitante.

Diligenciar firmas del jefe de división de abastecimientos, solicitante y jefe de depósito de medicamentos.

Entregar medicamentos al solicitante y recibir copia de orden de despacho diligenciada.

Auxiliar de bodega archiva copia de orden de despacho.



Macroproceso: Abastecimiento
 Proceso: Farmacia Ambulatorios
 Procedimiento: Recepción y entrega de medicamentos a pacientes ambulatorios

Jefe de farmacia ambulatorios elabora solicitud de medicamentos y envía al depósito de medicamentos.

Recibir solicitud y descargar del inventario del depósito y cargar al sistema la entrada de medicamentos a la farmacia ambulatorios.

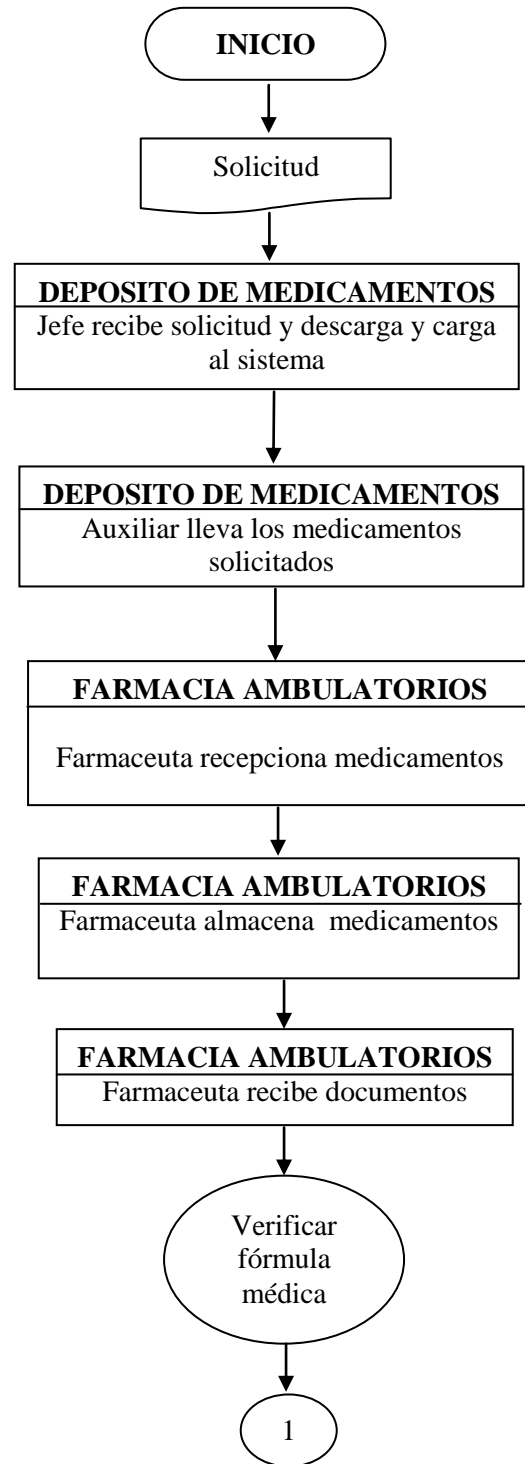
Llevar los medicamentos solicitados y la orden de despacho a la farmacia ambulatorios.

Recepcionar medicamentos y orden de despacho sin confirmar, verificar con el auxiliar de bodega que las cantidades, fecha de vencimiento y contenido de las cajas, correspondan a lo solicitado.

Almacenar y ordenar los medicamentos recibidos de acuerdo a la acción farmacológica.

Recibir del paciente la fórmula médica y fotocopia del carné médico.

Farmaceuta verifica que la fórmula médica este sin enmendaduras y que los datos estén bien diligenciados (Fecha, nombre, grado, historia clínica, teléfono, dirección, código militar).



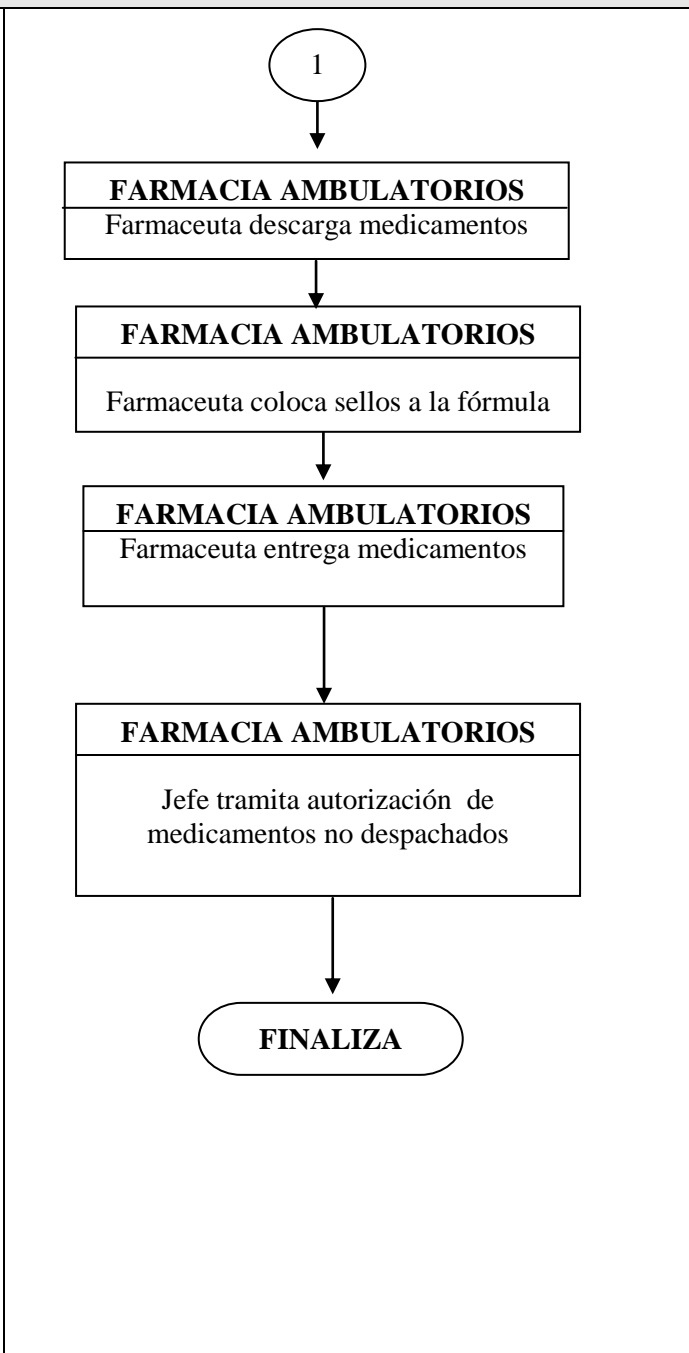
Macroproceso: Abastecimiento
 Proceso: Farmacia Ambulatorios
 Procedimiento: Recepción y entrega de medicamentos a pacientes ambulatorios

Descargar medicamentos del inventario en el programa Dinámica Gerencial.

Colocar al original y copia de la fórmula los sellos de: Despachado y no despachado según sea el caso y la fecha de entrega.

Entregar al paciente los medicamentos y la original y copias de la fórmula para que las firme como constancia de que recibió los medicamentos. El paciente devuelve la original.

Tramitar la autorización de los medicamentos que no se encuentran en la farmacia y fueron solicitados en la fórmula médica, para que los pacientes los puedan reclamar en una droguería externa. Esta autorización requiere sello y firma del subdirector de servicios, la auditora de costos y el jefe del departamento de administración.



Macroproceso: Abastecimiento
 Proceso: Farmacia Hospitalizados
 Procedimiento: Recepción y entrega de medicamentos para pacientes hospitalizados

Farmacéuta de guardia elabora solicitud de medicamentos y envía al depósito de medicamentos.

Recibir solicitud y descargar del inventario del depósito y cargar al sistema la entrada de medicamentos a la farmacia hospitalizados.

Llevar los medicamentos solicitados y la orden de despacho a la farmacia hospitalizados.

Recepcionar medicamentos y orden de despacho sin confirmar, verificar con el auxiliar de bodega que las cantidades, fecha de vencimiento y contenido de las cajas, correspondan a lo solicitado.

Almacenar y ordenar los medicamentos recibidos de acuerdo a la acción farmacológica.

Recibir de la enfermera encargada la solicitud de medicamentos o copia de la fórmula médica (esta debe estar firmada por el médico tratante).

Farmacéuta verifica en la fórmula médica lo que corresponde a material médico quirúrgico y lo que corresponde a medicamentos.

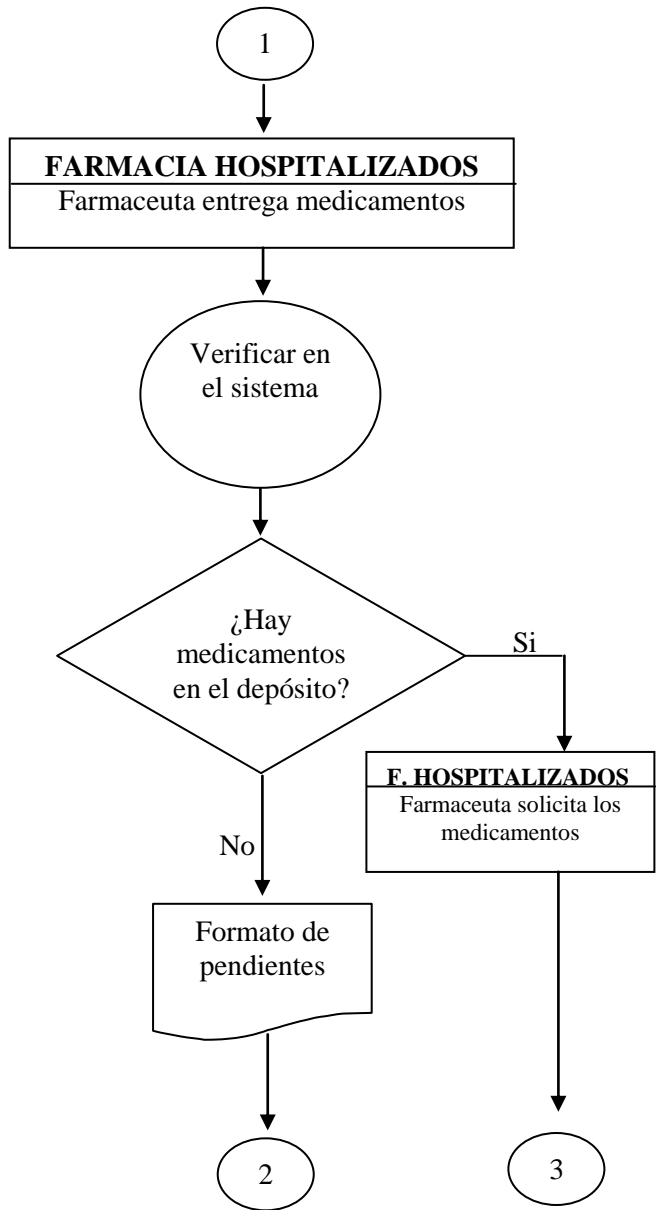


Macroproceso: Abastecimiento
 Proceso: Farmacia Hospitalizados
 Procedimiento: Recepción y entrega de medicamentos para pacientes hospitalizados

Entregar a la enfermera los medicamentos que se encuentren en la farmacia y los que no se encuentren le coloca en la fórmula la letra P (que significa pendiente por entregar).

Farmacéuta verifica en el sistema si los medicamentos pendientes se encuentran en el inventario del Depósito de Medicamentos.

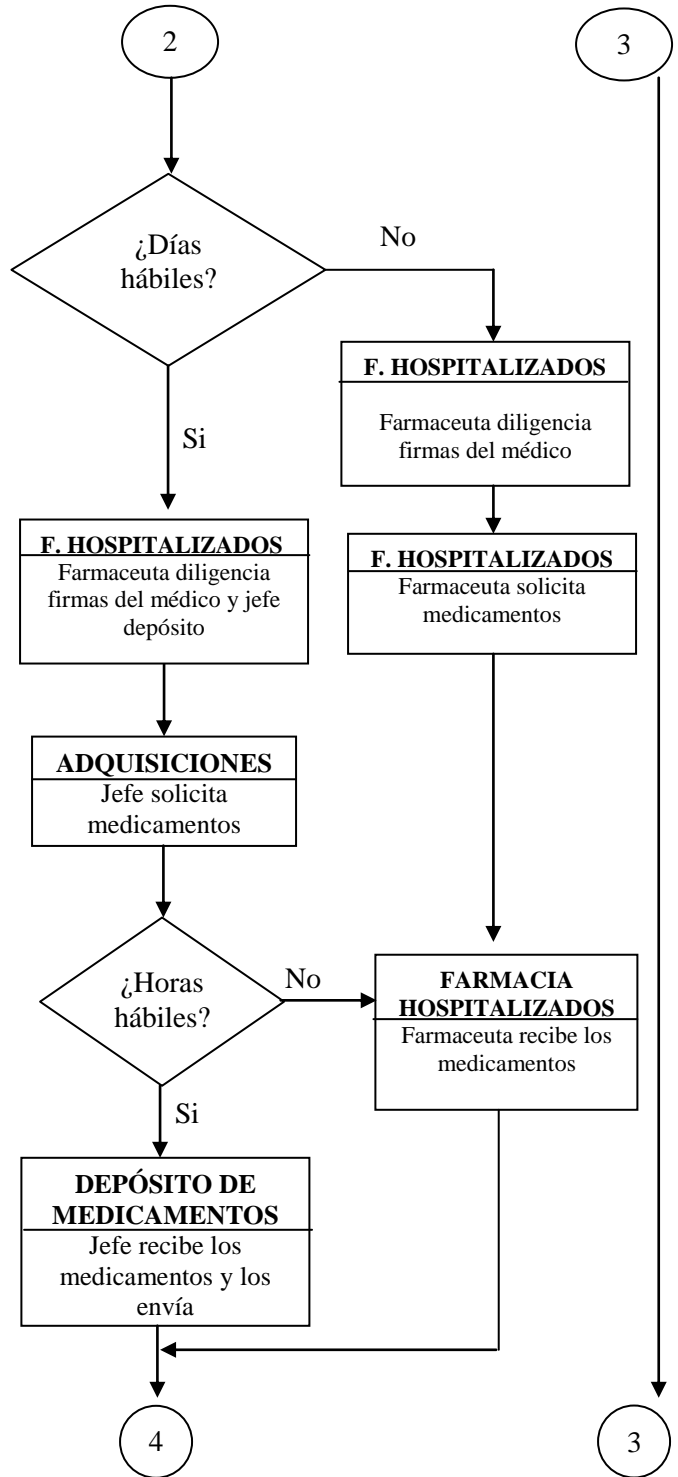
Si hay los medicamentos en el depósito, el farmacéuta los solicita, sino los hay el farmacéuta diligencia el formato de pendientes.



Macroproceso: Abastecimiento
 Proceso: Farmacia Hospitalizados
 Procedimiento: Recepción y entrega de medicamentos para pacientes hospitalizados

Diligenciar firma de médicos generales responsables de cada piso de donde se solicitó el medicamento y del Jefe del Depósito de Medicamentos para que quede constancia de que no hay existencia. Solicitar al Jefe de Adquisición de medicamentos para que este por intermedio del Jefe del Departamento de Administración solicite al Director la adquisición de los medicamentos, esto en caso de días hábiles. En caso de fines de semana diligenciar firma del médico.

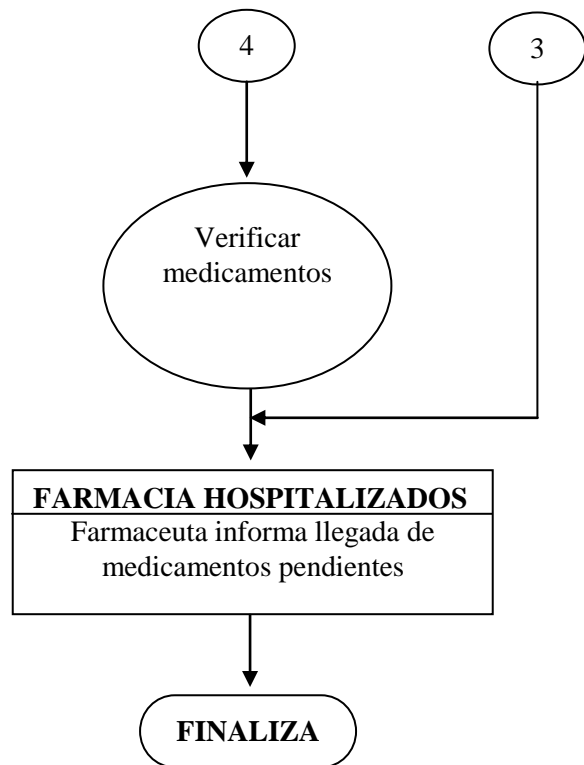
Recibir medicamentos pendientes. Si estos medicamentos llegan al Hospital en días y horas hábiles (hasta las 4:30 p.m.) los recepciona el Jefe del Depósito de Medicamentos y los envía a la Farmacia Hospitalizados con una orden de despacho y si llegan en horas no hábiles (después de 4:30 p.m.) y fines de semana los recibe el farmacéuta de guardia.



Macroproceso: Abastecimiento
Proceso: Farmacia Hospitalizados
Procedimiento: Recepción y entrega de medicamentos para pacientes hospitalizados

Jefe de depósito o farmacéuta verifica que los medicamentos concuerden con la orden de compra y la remisión que manda el proveedor, para corregir cualquier novedad que se presente.

Informar mediante llamada telefónica a las enfermeras de pisos la llegada de los medicamentos para que se dirijan a buscarlos y registren en su libro de pendientes.



5. INDICADORES DE GESTION

“Para las entidades públicas resulta muy importante contar con indicadores de desempeño de los procedimientos, en cuyo caso basta un reducido número de ellos para contar con unidades de medición que permitan tomar decisiones en forma oportuna y acertada”¹⁰.

En las organizaciones existe cierto temor, de que se midan los resultados, ya que las personas creen que si los resultados no son los esperados, tendrán problemas, eso es el resultado de la falta de cultura de medición.

Los indicadores son un medio y no un fin, lo que quiere decir que a veces en muchas organizaciones se convierten en la meta que se debe alcanzar y toda la gente se une tratando de lograrla a toda costa; perdiendo el indicador su naturaleza de guía y apoyo para el control, convirtiéndose en un factor negativo que trae malas consecuencias tanto para las personas como para la organización.

Cuando se hayan establecido los indicadores se busca las fuentes de información para su calculo, estas fuentes deben ser lo más específicas posibles para obtener los datos de manera ágil y confiable. Lo ideal es que la medición sea realizada por quien ejecuta el trabajo y este sea el primer usuario y beneficiario de la información.

El sistema de indicadores de gestión debe ser revisado a la par con los objetivos, estrategias y procesos de la empresa. Se debe mejorar continuamente para incrementar el valor que el sistema de indicadores de gestión agrega a los usuarios. El proceso de mejora continua desarrolla un sistema de indicadores de gestión preciso, ágil, oportuno, confiable y sencillo.

¹⁰ Ibid., p. 184.

Los siguientes son algunos de los indicadores que sirven para medir la gestión de los procedimientos actuales del departamento de administración del Hospital Naval de Cartagena:

- Elaboración de convenios de prestación de servicios en salud

$$\% \text{ Convenios de prestación de servicios} = \frac{\text{Número de Convenios firmados por año}}{\text{Número de Convenios elaborados por año}} \times 100$$

- Cadena presupuestal

$$\% \text{ CDP} = \frac{\text{Número de CDP elaborados por mes}}{\text{Número de solicitudes recibidas por mes}} \times 100$$

$$\% \text{ CRP} = \frac{\text{Número de CRP elaborados por mes}}{\text{Número de contratos recibidos por mes}} \times 100$$

$$\% \text{ Obligaciones} = \frac{\text{Número de obligaciones elaboradas por mes}}{\text{Número de facturas recibidas por mes}} \times 100$$

- Recaudo de cartera

$$\% \text{ Facturas recaudadas} = \frac{\text{Número de facturas pagadas por mes}}{\text{Número de facturas enviadas por mes}} \times 100$$

$$\text{Rotación de la cartera} = \frac{\text{Cuentas por cobrar promedio}}{\text{Ventas a crédito}} \times 365 \text{ días}$$

- Radicación y seguimiento de glosas

$$\% \text{ Glosas solucionadas} = \frac{\text{Número de glosas solucionadas por mes}}{\text{Número de glosas recibidas por mes}} \times 100$$

- Registro de Comprobante de ingresos

$$\% \text{ Ingresos contabilizados} = \frac{\text{Número de ingresos contabilizados por mes}}{\text{Número de ingresos realizados en tesorería por mes}} \times 100$$

- Registro de comprobante de egreso

$$\% \text{ Egresos contabilizados} = \frac{\text{Número de egresos contabilizados por mes}}{\text{Número de egresos realizados en tesorería por mes}} \times 100$$

- Registro de cuentas por pagar

$$\% \text{ Cuentas por pagar} = \frac{\text{Cuentas por pagar contabilizadas por mes}}{\text{Obligaciones presupuestales por mes}} \times 100$$

- Registro de ventas, atención Ejército y FAC

$$\% \text{ Ventas contabilizadas} = \frac{\text{Total ventas contabilizadas por mes}}{\text{Total ventas facturadas por mes}} \times 100$$

- Facturación ATEP, Otras Fuerzas, SOAT y pacientes particulares

$$\% \text{ Facturas} = \frac{\text{Número de pacientes facturados por mes}}{\text{Número de pacientes admitidos por mes}} \times 100$$

- Solicitud y giro plan anual mensualizado de caja

$$\% \text{ Giros PAC} = \frac{\text{Valor giros PAC por mes}}{\text{Valor solicitud PAC por mes}} \times 100$$

- Ingreso de elementos de uso devolutivo

$$\% \text{ Ingresos legalizados} = \frac{\text{Número de ingresos legalizados por mes}}{\text{Número de ingresos físicos por mes}} \times 100$$

- Traspaso de elementos de una dependencia a otra

$$\% \text{ Traslados legalizados} = \frac{\text{Número de traslados legalizados por mes}}{\text{Número de traslados solicitados por mes}} \times 100$$

- Baja de un elemento por deterioro

$$\% \text{ Bajas legalizadas} = \frac{\text{Número de bajas legalizadas por mes}}{\text{Número de bajas solicitadas por mes}} \times 100$$

- Contractual

$$\% \text{ Contratos} = \frac{\text{Número de contratos elaborados por mes}}{\text{Número de solicitudes recibidas por mes}} \times 100$$

- Recepción y Suministro de mercancía

$$\% \text{ Mercancía recibida} = \frac{\text{Número de mercancía recibida por mes}}{\text{Número de mercancía solicitada por mes}} \times 100$$

$$\% \text{ Mercancía entregada} = \frac{\text{Número de mercancía entregada por mes}}{\text{Número de mercancía solicitada por mes}} \times 100$$

- Recepción y entrega de medicamentos a las dependencias

$$\% \text{ Medicamentos recibidos} = \frac{\text{Número de medicamentos recibidos por mes}}{\text{Número de medicamentos solicitados por mes}} \times 100$$

$$\% \text{ Medicamentos entregados} = \frac{\text{Número de medicamentos entregados por mes}}{\text{Número de medicamentos solicitados por mes}} \times 100$$

- Recepción y entrega de medicamentos a pacientes ambulatorios y hospitalizados

$$\% \text{ Medicamentos recibidos} = \frac{\text{Número de medicamentos recibidos por mes}}{\text{Número de medicamentos solicitados por mes}} \times 100$$

$$\% \text{ Medicamentos entregados} = \frac{\text{Número de medicamentos entregados por mes}}{\text{Número de medicamentos solicitados por mes}} \times 100$$

$$\% \text{ Medicamentos pendientes} = \frac{\text{Número de medicamentos pendientes por mes}}{\text{Número de medicamentos solicitados por mes}} \times 100$$

6. CONCLUSIONES

Después de terminar el proyecto de Diseño del Manual de Procedimientos para el departamento de administración del Hospital Naval de Cartagena se puede concluir lo siguiente:

1. Existe excesiva centralización y proliferación de trámites, firmas, sellos y vistos buenos por los diferentes niveles jerárquicos dentro de los procedimientos.
2. No hay una cultura de medición en el personal, que impulse al mejoramiento continuo.
3. Los clientes internos se quejan frecuentemente de la falta de planeación para la ejecución de los procedimientos, en lo concerniente al tiempo invertido en las revisiones, vistos buenos y firmas necesarias para que el procedimiento siga su curso. Esta falta de planeación también afecta el desarrollo de procedimientos que se encuentran relacionados con otros.
4. La mayoría de los ejecutores de los procedimientos no son los adecuados para desarrollarlos, unos porque les hace falta capacitación para desempeñarse adecuadamente en su puesto de trabajo y el conocimiento adquirido ha sido de manera empírica, y otros porque con la educación y capacitación que poseen están subvalorados y ocupando cargos por debajo de su nivel educativo e intelectual.
5. Factores del medio ambiente físico como el ruido y el frío están afectando la ejecución de los procedimientos por parte de los trabajadores. El ruido de personas que transitan constantemente por los pasillos dificulta la concentración en puestos de trabajo donde esta es primordial. En algunos puestos de trabajo el diseño físico está afectando la privacidad.
6. Existe inestabilidad del trabajo por la alta y constante rotación del personal, lo cual muchas veces dificulta el desempeño en lugar de mejorarlo.

7. Los desplazamientos por documentos a utilizar en el desarrollo del procedimiento, en algunos puestos de trabajo son excesivos, lo cual atrasa, obstruye y crea distracción en la ejecución de las tareas.
8. En algunas secciones donde el volumen de trabajo y de personal es mayor, las máquinas y equipos disponibles no son suficientes ni adecuados.
9. Las personas encargadas de liderar la elaboración de los manuales no son las pertinentes para hacerlo. No existen grupos de trabajo ni equipos que se encarguen de analizar y mejorar los procedimientos.
10. Dentro de algunos procedimientos existen operaciones llevadas a cabo por trabajadores a quien no le corresponde según el manual de funciones vigente.
11. La mayoría de las glosas presentadas al hospital son por los siguientes motivos: Inconsistencia en los documentos anexos, falta de documentos, errores en las liquidaciones, tarifas mal aplicadas, prestación de servicio adicional a los establecidos en el contrato (por ejemplo, aplicación de medicamentos no POS a pacientes de EPS) y falta de pertinencia técnico científica entre diagnóstico y procedimientos realizados y/o servicios prestados.
12. El procedimiento contractual se ve afectado en el tiempo de ejecución porque no hay unificación en las solicitudes recibidas de las diferentes dependencias del hospital, ya que cada sección emite solicitudes por separado y a la oficina de contratos le queda el trabajo de clasificar las solicitudes por subdirección. También se ve afectado por los siguientes motivos: desconocimiento de la normatividad vigente, cada quien interpreta las normas a su manera; el personal de la sección no es suficiente para la carga de trabajo existente y los proveedores no diligencian oportunamente los documentos requeridos retrasando así la ejecución del procedimiento.
13. Los procedimientos de facturación se ven afectados porque algunos de los servicios que presta el hospital no tienen centros de costo establecidos y por esto a la facturadora le toca buscar toda la información que no haya sido cargada a la hoja de trabajo (prefactura) de cada paciente. Algunos centros de costos (rayos X,

ecocardiogramas, electroencefalograma y ecografía) no cuentan con un archivo de documentos y si se extravía un documento es casi imposible recuperarlo.

14. En la sección de farmacia hospitalizados hace falta personal, puesto que en cada turno solo hay un farmacéuta a quien le toca cumplir con todas las labores de recepción y entrega de medicamentos e incluso trasladarse a otras dependencias cuando es necesario, y esto retrasa el procedimiento.
15. El espacio físico de las farmacias se ve reducido debido a que los medicamentos están almacenados en estantes que ocupan mucho espacio.

7. RECOMENDACIONES

Luego de expresar las conclusiones anteriores se puede recomendar lo siguiente:

1. Hacer un análisis de cada procedimiento para determinar cuales firmas, vistos buenos y sellos son estrictamente necesarios para el buen control del procedimiento y así poder disminuir el tiempo de ejecución del mismo.
2. Crear en el personal del departamento una cultura de medición y autocontrol mediante la implantación y seguimiento de los indicadores de gestión correspondientes a cada procedimiento, los cuales servirán como guía y apoyo para el control.
3. Establecer plazos de tiempo de una sección a otra para la realización de revisiones, vistos buenos y firmas necesarias para que el procedimiento siga su curso.
4. Crear programas de capacitación para el personal con el fin de lograr un mejor desempeño laboral y hacer un estudio para determinar cuál personal está subvalorado y luego asignarles cargos que estén de acuerdo con su nivel educativo y capacidades.
5. Programar el aire acondicionado a una temperatura adecuada para que el personal se encuentre a gusto y reubicar los módulos de tal manera que se logre concentración y privacidad en cada una de las secciones.
6. Planear la rotación del personal basándose en aspectos tales como el análisis y la descripción del cargo para asignar a los puestos de trabajo las personas adecuadas y no tener que rotar las personas al poco tiempo de estar ocupando el cargo.
7. Contratar una persona que realice la función de patinador para así evitar los desplazamientos y ausencia del personal de su puesto de trabajo.
8. Adquirir o redistribuir las máquinas y equipos necesarios para el buen funcionamiento de los procedimientos. Por ejemplo, asignar una línea telefónica

solo para la sección de cartera, una impresora para la sección de contratos, que el número de sillas disponibles concuerde con el número de personas laborando.

9. Constituir una oficina de Organización y métodos que focalice sus actividades alrededor del diseño, actualización y optimización de los procedimientos de la institución o si la entidad no cuenta con los recursos necesarios para crear esta oficina, se recomienda que el encargado de liderar todo lo concerniente a los manuales sea el Jefe de la oficina de planeación. El jefe de control interno puede ser el líder, no obstante esta opción solo es aceptable mientras se elaboran los manuales, ya que el manejo técnico y administrativo de los manuales no corresponde a la naturaleza y funciones del mismo.
10. Hacer un análisis del manual de funciones para verificar con base en el manual de procedimientos que las funciones sean realizadas por quien le corresponde y que además no halla duplicidad de las mismas.
11. Para disminuir la presentación de glosas por los motivos anteriormente mencionados se recomienda: que las facturas no sean enviadas siempre y cuando todos los documentos requeridos por la empresa estén anexos, que los cajeros tengan un formato en el sistema o manual donde estén descritos los servicios y las tarifas pactadas entre las diferentes empresas y el hospital, contratar una persona para que se desempeñe como auditor médico y así poder equilibrar cargas de trabajo y evitar equivocaciones.
12. Unificar la emisión de las solicitudes por subdirecciones y que cada jefe de subdirección comunique por escrito el orden de prioridad de las solicitudes, para evitar demoras en el procedimiento. Capacitar a las personas que intervienen en el procedimiento contractual (trabajadores y proveedores) acerca de la normatividad vigente para que todos se entiendan en los mismos términos. Contratar dos personas adicionales para redistribuir las cargas de trabajo en lo concerniente a los rubros de mayor movimiento. Colocar plazo a los proveedores para diligenciar y entregar los documentos requeridos en el contrato.
13. Establecer centros de costos para los servicios que no cuentan con estos, para que cada área del hospital tenga quien facture los servicios prestados y automáticamente

estos queden cargados a la hoja de trabajo. Crear archivos en los centros de costos que les haga falta para que quede constancia de los servicios prestados y evitar así la presentación de glosas por falta de documentos anexos a la factura.

14. Contratar un farmaceuta para equilibrar las cargas de trabajo y para que la farmacia no quede sin atención en ningún momento.
15. Adquirir módulos adecuados para ahorrar espacio físico dentro de las farmacias y una mejor distribución de los medicamentos.

BIBLIOGRAFIA

BARRIOS BARRIOS, Antonio y BOLAÑOS LORES Agustín. Manual de Organización y procedimientos administrativos de la secretaria de hacienda municipal de Cartagena. Cartagena, 1988. Trabajo de grado (Administrador de empresas). Universidad de Cartagena. Facultad de Ciencias Económicas.

BELTRÁN, Jesús Mauricio. Indicadores de Gestión: Herramientas para lograr la competitividad. Bogotá: 3R Editores, temas gerenciales, 1999.

Constitución Política de Colombia de 1991. Tercera Edición. Bogotá: El pensador Editores Ltda., 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Mc Graw Hill, 2001.

----- . Introducción a la teoría general de la administración. Mc Graw Hill, 1997.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION. Presentación de tesis, trabajos de grado y otros trabajos de investigación. Quinta actualización. Bogotá: ICONTEC, 2003. NTC. 1486.

LEY 87 DE 1993

LEY 489 DE 1998

MARTÍNEZ BERMUDEZ, Rigoberto. Gestión pública con procedimientos. Bogotá: Corporación de Organización y Métodos, 1999.

-----, Manual de Procedimientos: elaboración, implantación, mejoramiento continuo. Bogotá: Corporación de Organización y Métodos, 1997.

MEJÍA GARCIA, Braulio. Gerencia de Procesos para la organización y el control interno de empresas de salud. Tercera edición. Bogotá: Ecoe Ediciones, 2000.

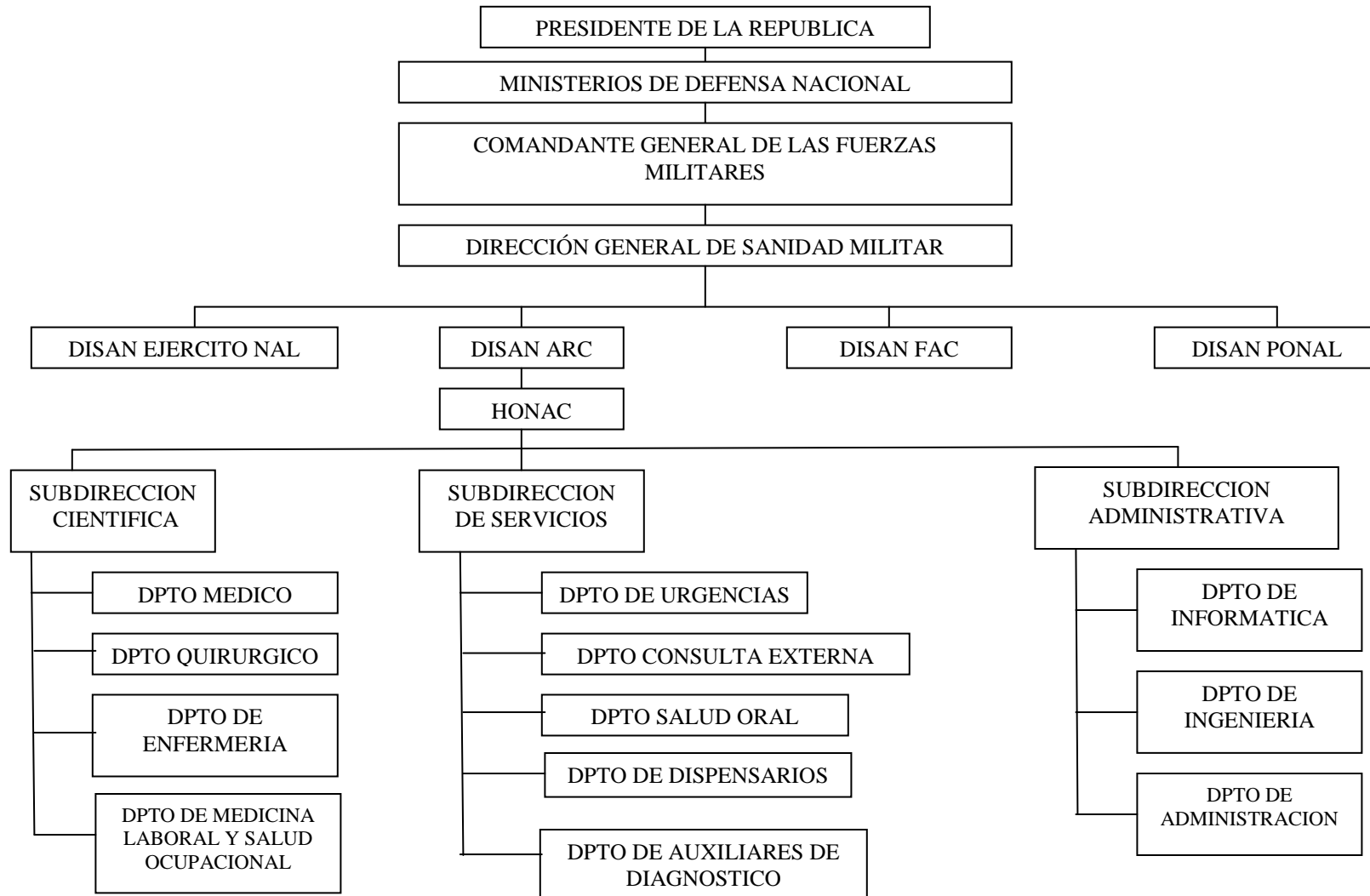
MENDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología: Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. Bogotá: Mac Graw Hill, 1997.

SERNA, Humberto. Índices de gestión. Bogotá: 3R Editores, temas gerenciales, 2001.

TAMAYO Y TAMAYO, Mario. El proceso de la investigación científica. México: Limusa, 1997.

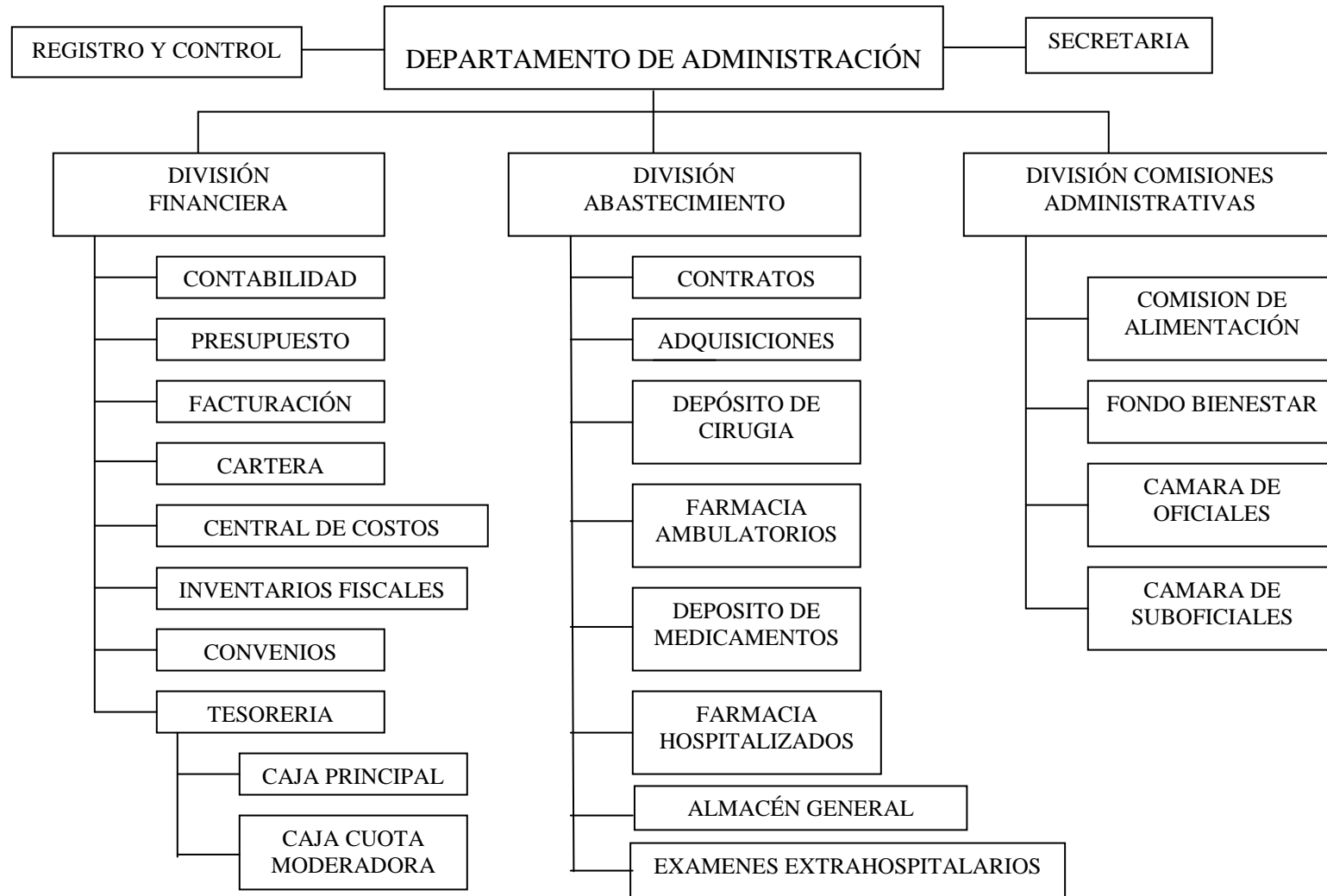
TUCKER, Michel. Administración exitosa de procesos en una semana. México: Panorama Editorial, S.A. de C.V., 1997.

ANEXO A
ESTRUCTURA GENERAL DEL HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA



ANEXO B

ESTRUCTURA ORGANICA DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION



ANEXO C
FORMATO MANUAL DE FUNCIONES ACTUAL

FUERZAS MILITARES DE COLOMBIA
DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR
HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA

MANUAL DE FUNCIONES

ARTICULO 122 CONSTITUCIÓN NACIONAL

DISPOSICIÓN NUMERO 001-COARC 19 ENERO DE 1996

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO : _____ GRADO MILITAR : _____

DEPENDENCIA : _____ GRADO CIVIL : _____

SECCIÓN : _____ DIVISIÓN : _____

DEPARTAMENTO : _____

NUMERO DE CARGOS IGUALES : _____ NÚMERO DE PERSONAS A CARGO : _____

SUPERIOR INMEDIATO : _____

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

PERFIL COMO REQUISITOS PARA EL EJERCICIO DEL CARGO

(RELACIONE TODOS LOS ESTUDIOS, CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIAS DIRECTAS Y AFINES QUE UN ASPIRANTE DEBE POSEER PARA OCUPAR ESTA VACANTE EN UN MOMENTO DADO).

ESTUDIOS	CONOCIMIENTOS	EXPERIENCIA
A. <u>MILITAR</u>		
B. <u>CIVIL</u>		

ANEXO D
FORMATO MANUAL DE FUNCIONES RECOMENDADO

FUERZAS MILITARES DE COLOMBIA
DIRECCIÓN GENERAL DE SANIDAD MILITAR
HOSPITAL NAVAL DE CARTAGENA
MANUAL DE FUNCIONES

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO : _____ GRADO MILITAR : _____
DEPARTAMENTO : _____ GRADO CIVIL : _____
DIVISIÓN : _____ SECCIÓN : _____
NUMERO DE CARGOS IGUALES : _____ NUMERO PERSONAS A CARGO : _____
SUPERIOR INMEDIATO : _____

OBJETIVO DEL CARGO

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

(Escriba las funciones desempeñadas en su puesto de trabajo teniendo en cuenta el siguiente orden: Diarias, semanales, mensuales, anuales y esporádicas).

ANALISIS DEL CARGO

1. REQUISITOS INTELECTUALES	
Instrucción básica necesaria	
Experiencia necesaria	
Iniciativa necesaria	
Aptitudes necesarias	
2. REQUISITOS FÍSICOS	
Esfuerzo físico necesario	
Concentración necesaria	
Constitución física necesaria	

Destrezas o habilidades	
3. RESPONSABILIDADES	
Supervisión del personal	
Material, equipos o herramientas	
Dinero, títulos valores o documentos	
Información confidencial	
Contacto interno o externo	
4. CONDICIONES DE TRABAJO	
Ambiente de Trabajo	
Riesgos inherentes	

Fecha de realizado: _____	Fecha de revisión: _____
----------------------------------	---------------------------------

ANEXO E
GUIA DE ANALISIS

Procedimiento :
Estudio realizado por :
Fecha :

1. Misión y Visión

¿El procedimiento facilita el cumplimiento de la misión y la visión de la entidad?

SI ___ NO___ Explique.

2. Reclamo de los clientes

¿Qué reclamaciones o quejas han presentado los clientes (internos y externos) sobre el procedimiento?

¿Qué reclamaciones o quejas han presentado los clientes (internos y externos) sobre el producto o servicio resultante del procedimiento?

3. Tiempo

¿Podemos reducir el tiempo interno invertido por la organización para realizar el procedimiento? SI___ NO___ Describir.

¿Podemos reducir el tiempo de atención al cliente? SI ___ NO___ Describir.

4. Número de pasos

¿Qué pasos sobran?

¿Qué pasos faltan?

5. Secuencia del trabajo

¿Qué problemas se presentan en el orden de ejecución del procedimiento?

¿Qué cuellos de botella (obstrucciones, trancones) registra el procedimiento?

6. Documentos y registros

¿Qué documentos debe aportar el cliente dentro del procedimiento?

¿Se justifican dichos papeles? SI___ NO___ ¿Por qué?

¿Disponemos de un formato donde señalamos los documentos (Cédula, escrituras, pólizas, certificaciones, etc.) que debe cumplir el cliente? SI___ NO___ ¿Por qué?

7. Formas de papelería

¿Son suficientes los formatos que se utilizan en el procedimiento? SI___ NO___ ¿Cuáles faltan? y ¿Cuáles sobran?

¿Son comprensibles y fácilmente diligenciables? SI___ NO___ ¿Por qué?

¿El número de copias es suficiente? SI___ NO___ ¿Cuáles faltan? y ¿Cuáles sobran?

¿Se pueden eliminar formularios? SI___ NO___ ¿Cuáles?

¿Se pueden fusionar formularios? SI___ NO___ ¿Cuáles?

¿Podemos hacer algún tipo de replanteamiento o rediseño de los formatos utilizados? SI___ NO___ ¿En cuáles?

8. Personal responsable de las actividades

¿Los ejecutores de los procedimientos son los adecuados (Edad, experiencias, educación, etc.)? SI___ NO___ ¿Por qué?

¿Qué cambios o mejoramientos son necesarios en los ejecutores para mejorar el procedimiento? Describir.

9. Clima organizacional

¿El procedimiento está sufriendo traumas, cuellos de botella, etc., por fallas en el clima organizacional (Respeto, compañerismo, estabilidad)? SI___ NO___ Detallar.

¿Qué acciones recomienda para superar las dificultades del clima organizacional y optimizar la ejecución del procedimiento?

10. Organización del trabajo

¿Qué problemas se están presentando en el desarrollo del procedimiento atribuible a la organización personal del trabajo por parte de los ejecutores (cercanía de los elementos, organización del puesto de trabajo y los documentos, etc.)? Describir.

¿Qué recomendación para superar estas deficiencias?

11. Distribución del trabajo

¿Qué sobrecarga o subcargas del personal o de las dependencias están impidiendo la correcta y oportuna ejecución del procedimiento?

¿En qué forma la monotonía del trabajo y el desempeño “todero” afectan el procedimiento?

¿Qué cambios o mejoras sugiere sobre el manejo de la distribución del trabajo para optimizar el procedimiento?

12. Esquema organizativo

¿El número de niveles jerárquicos que tienen que ver con el procedimiento lo está afectando? SI___ NO___ ¿En qué forma?

¿Qué mejoras sugiere?

13. Autorizaciones y controles

¿Se necesita aprobación para que el procedimiento pueda tener curso? SI___ NO___ ¿De quiénes?

¿Son esas aprobaciones adecuadas? SI___ NO___ Explique.

¿Hay exceso de controles? SI___ NO___ ¿Dónde?

¿Faltan controles? SI___ NO___ ¿Dónde?

¿Realmente se requieren las revisiones, chequeos o vistos buenos que aparecen en el procedimiento? SI___ NO___ ¿En qué casos?

14. Medio ambiente físico del trabajo

¿Qué factores del medio ambiente físico (frío, calor, ruido, etc.) están afectando el procedimiento?

¿Qué mejoras son aplicables?

15. Distribución física de la planta

¿Se registran desplazamientos innecesarios dentro del procedimiento (del cliente, los ejecutores, los documentos)? SI___ NO___ ¿En qué casos?

¿Qué mejoras en la distribución en planta son necesarias para mejorar el procedimiento, la atención al cliente y los recorridos?

16. Diseño físico del puesto de trabajo

¿El diseño físico del puesto de trabajo (altura, materiales, área, privacidad, etc.) está afectando el desarrollo del trabajo? SI___ NO___ Explique.

17. Dotación para el trabajo

¿Para el desarrollo del procedimiento de trabajo se cuenta con los elementos y equipos necesarios? SI___ NO___ Detallar. Señalar lo que falta o lo que es inadecuado.

¿Qué podemos hacer para mejorar la calidad y oportunidad de los insumos empleados en el procedimiento?

18. Tecnología

¿Existen posibilidades de automatizar el procedimiento? SI___ NO___ ¿En qué consistiría el mejoramiento tecnológico?

¿Cuáles serían las ventajas de los mejoramientos?

19. Información

¿Falta información para mejorar el procedimiento? SI___ NO___ ¿Cuál?

20. Normas

¿Las normas relacionadas con el procedimiento lo están afectando? SI___ NO___
Describir.

¿Cuáles se pueden suprimir, integrar o mejorar?

21. Entorno de la organización

¿Qué aspectos del entorno (situación económica, competencia, etc.) están afectando el procedimiento?

22. Relación con otros procedimientos

¿El procedimiento obstruye o dificulta la ejecución de otros procedimientos? SI___ NO___ ¿En qué casos?

¿El proceso es obstruido o bloqueado por otros procesos? SI___ NO___ ¿En qué casos?

23. Costos

¿Cuál es el costo del proceso para la empresa?

¿Cuál es el costo del proceso para el cliente?

¿Qué costos se pueden reducir?

24. Procedimiento oficial (aprobado mediante acto administrativo) versus Procedimiento real (el que ejecuta diariamente el personal)

¿Qué diferencias registra el procedimiento autorizado frente al real?

Mejoras propuestas.

25. Manual de procedimientos

¿El procedimiento forma parte de un manual? SI___ NO___

¿Está autorizado el manual? SI___ NO___

¿Qué acciones se deben emprender sobre el manual?

26. Opiniones sobre el procedimiento

¿Qué opinan los clientes internos?

¿Qué opinan los clientes externos?

¿Qué opinan los directivos de la organización?

En general, ¿Qué opinión tiene el personal de la entidad acerca del procedimiento?

¿Qué opinan los dueños o ejecutores del procedimiento?

ANEXO F
GUIA PARA LA APLICACIÓN DEL AEP

PROCEDIMIENTO

	FACTOR	PROBLEMA (S)	RESPUESTA (S) DE MEJORA (S)	VALOR AGREGADO
1	Misión y visión			
2	Reclamo de clientes			
3	Tiempo			
4	Número de pasos			
5	Secuencia del trabajo			
6	Documentos y registros			
7	Formas de papelería			
8	Personal responsable de la actividad			
9	Clima organizacional			
10	Organización del trabajo			
11	Distribución del trabajo			
12	Esquema organizacional			
13	Autorizaciones y controles			
14	Medio ambiente físico del trabajo			
15	Distribución física de la planta			
16	Diseño físico del puesto de trabajo			
17	Dotación para el trabajo			
18	Tecnología			
19	Información			
20	Normas			
21	Entorno de la organización			
22	Relación con otros procedimientos			
23	Costos			
24	Procedimiento oficial versus procedimiento real			
25	Manual de procedimientos			

