

PROYECTO SEIS SIGMA

INCREMENTAR EL PORCENTAJE DE OPORTUNIDAD EN LA RADICACIÓN DE
FACTURAS MENSUAL PARA LA NUEVA EPS EN EL ATLÁNTICO.

Presentado por:

CATALINA BELTRAN HERNANDEZ

FELIPE PEÑA

JORGE ARMANDO PALACIO FLOREZ

Politécnico Gran Colombiano

Ingeniería Industrial

Bogotá DC

2018

CONTENIDO

OBJETIVOS	3
JUSTIFICACIÓN.....	3
MOTIVACIÓN DEL TRABAJO	3
DESCRIPCIÓN DE LA COMPAÑÍA.....	3
Misión:.....	3
Visión	3
Competencia.....	5
PROBLEMA.....	5
ALCANCE.....	5
PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	5
DEFINIR	5
MEDIR.....	7
ANALIZAR	8
Pareto	10
5 por que?.....	10
Implementar	11
Conclusiones	11

OBJETIVOS

- Incrementar el porcentaje de radicación de facturas en el departamento del Atlántico
- Disminuir la cantidad de facturas devueltas por el operador a la nueva EPS

JUSTIFICACIÓN

En este proyecto se busca incrementar la eficiencia, reducir el tiempo de facturación e incrementar la cantidad de facturas radicadas ante el ente gubernamental para detectar la causa principal de la no facturación oportunamente.

El proyecto tiene como alcance identificar las fases de seis sigma (Definir, Medir, Analizar, Implementar y Controlar), llegando hasta la fase de Analizar, por lo que las mejoras que se proponen no pueden ser controladas y presentar los datos obtenidos del comportamiento. Para dar cumplimiento a esto se implementan diferentes herramientas de seis sigma y con base al análisis se proponen mejoras para reducir los tiempos de radicación de las facturas y aumentar el número de facturas radicadas ante el ente gubernamental

MOTIVACIÓN DEL TRABAJO

Al estudiar los diferentes casos a los que se podríamos aplicar un proyecto de seis sigma encontramos que el proyecto tratado es viable y con muchas oportunidades de mejora, adicionalmente es un proyecto que si se puede llevar a la realidad aplicando las mejoras encontradas ayudaría a que el sistema de la IPS pueda entregar el medicamento al paciente de una manera oportuna.

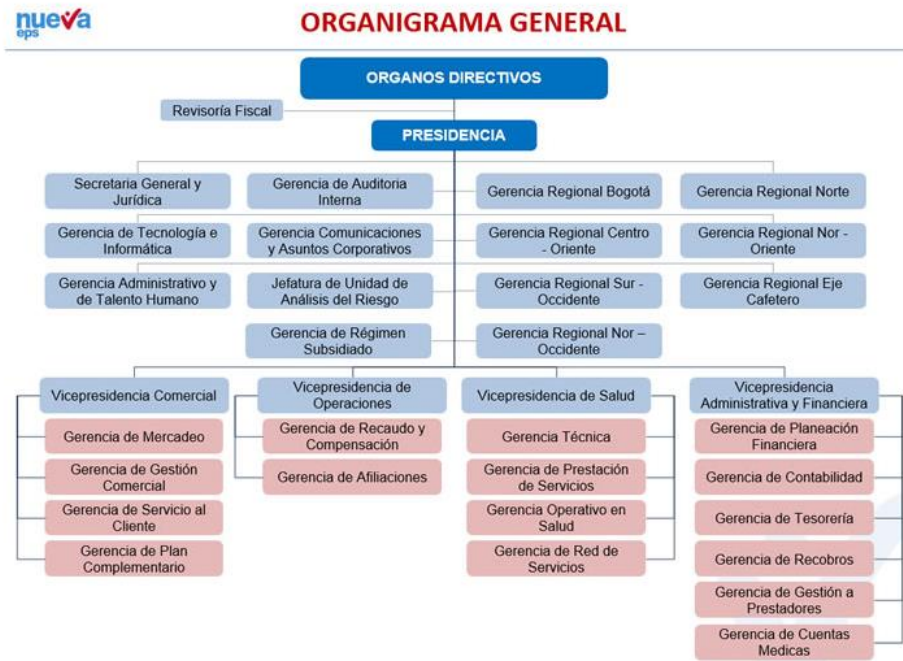
DESCRIPCIÓN DE LA COMPAÑÍA

La NUEVA EPS es una Sociedad Anónima constituida mediante la escritura pública No. 753 del 22 de marzo de 2007, que surge como Entidad Promotora de Salud del régimen contributivo a través de la Resolución No. 371 del 3 de abril de 2008 de la Superintendencia Nacional de Salud. La empresa tiene servicios de atención a régimen contributivo y subsidiado regional. Su misión y visión son:

Misión: Trabajamos constantemente por asegurar y gestionar la protección integral de la salud de nuestros afiliados

Visión: Ser reconocidos como la EPS líder en el aseguramiento y la protección integral de la salud de nuestros afiliados y en la implementación de modelos exitosos e innovadores de gestión; construyendo sinergias con clientes y proveedores, asegurando la excelencia operacional, con colaboradores comprometidos y generando valor a los accionistas y la sociedad.

Estructura Organizacional de la institución



Sedes Administrativas a nivel Nacional

En **NUEVA EPS** nos interesa que nuestros afiliados y empleadores conozcan y puedan contactar a las personas que están liderando nuestras sedes regionales y zonales. Por esta razón se abrió este espacio en el que podrán consultar los nombres de los gerentes, números telefónicos para ampliar el canal de comunicación entre la compañía y sus usuarios

NOMBRE OFICINA	TIPO	DIRECCIÓN	BARRIO
Dirección Nacional	Principal	Carrera 85 K No. 46 A – 66. Bogotá, Cundinamarca.	Los Monjes
Regional Bogotá	Regional	Carrera 85 K No. 46 A – 66. San Cayetano, local 28. Bogotá, Cundinamarca.	Los Monjes
Regional Centro Oriente	Regional	Carrera 85 K No. 46 A – 66. San Cayetano, local 28 Bogotá, Cundinamarca.	Los Monjes
Ibagué	Zonal	Cra. 5 No. 30 – 43, local 4.	Carmona Rocha
Neiva	Zonal	Cra 7 No. 15-45.	Quirinal
Sogamoso	Zonal	Calle 11 No. 12 - 34/38, local 207 y 208 edificio Colombia.	Centro
Villavicencio	Zonal	Calle 34 No. 37 – 33.	Barzal
Regional Nororiental	Regional	Carrera 35 No. 52-91 Bucaramanga, Santander.	Cabecera del Llano
Cúcuta	Zonal	Avenida 1 E No. 14 A – 17.	Caobos
Regional Noroccidente	Regional	Calle 9 C sur No. 50 FF – 116. Torre sur edificio 9 C sur Centro Empresarial. Medellín, Antioquia.	Guayabal
Montería	Zonal	Carrera 3 No. 30 - 08, piso 4.	El Centro
Regional Norte	Regional	Calle 76 No. 49 C – 16 piso 5. Barranquilla, Atlántico.	Altos del Prado, Comuna 18 localidad 3.
Bolívar	Zonal	Avenida Jiménez No. 19 - 71.	Manga
Riohacha	Zonal	Calle 14 No. 12A – 121.	Libertador
Santa Marta	Zonal	Avenida del Libertador No. 29-151	Avenida El Libertador
Sinzelejo	Zonal	Carrera 17 No. 26 – 32, piso 1.	Calle Nariño
Valledupar	Zonal	Carrera 10 No. 14-78	Barrio Obrero
Regional Eje Cafetero	Regional	Avenida 30 de agosto No. 35 – 08. Pereira, Risaralda.	Avenida 30 de agosto
Armenia	Zonal	Avenida Bolívar No. 8N -70.	Avenida Bolívar
Manizales	Zonal	Carrera 23 C No. 62 – 27.	Palo Grande, Comuna 8.
Regional Suroccidente	Regional	Calle 10 No. 4 – 47, piso 23, edificio Corticolombiana. Cali, Valle del Cauca.	Centro
Pasto	Zonal	Calle 19 No. 22 – 74.	Centro
Popayán	Zonal	Carrera 9 No. 13 N -72.	El Recuerdo

Competencia

Encontramos en el sistema de salud diferentes tipos de EPS, que por la demanda pasan a ser una competencia, en las que están Colsanitas, Compensar, Coomeva EPS, Salud Total, Famisanar, entre otros.

PROBLEMA

En el Atlántico durante el último semestre del año en curso, solo se radicó un 47.3% del total de las facturas, al ser devueltas por el operador. Lo anterior ha generado que la EPS no reciba oportunamente un aproximado de 308 millones de pesos mensuales.

Actualmente la radicación en los otros departamentos está entre 70% y 90,0%.

ALCANCE

Este proyecto tiene como alcance pasar del 47.3% de las ordenes radicadas ante el ente gubernamental al 75% para el departamento de Atlántico para el año 2019.

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Para el desarrollo de este proceso se implementaron las fases de seis sigma las cuales se desarrollaron de la siguiente manera:

DEFINIR

En esta etapa se utilizó la herramienta de la voz del cliente para dar un enfoque a nuestro problema. De las 10 mejoras que el cliente nos brindó se destacan dos principales, que después de ser analizadas una a una se contemplan como las más relevantes e importantes para nuestra problemática principal que es la no radicación oportuna de las facturas generadas por la Nueva EPS ante el ente gubernamental, que son:

- Soportes de cuentas medicas entregadas al operador se encuentran incompletas
- La entrega de bases de datos y actualizaciones no se hacen de manera oportuna.

Para la definición correcta del proyecto se implementó un Project Charter que se muestra a continuación

PROJECT CHARTER		
Nombre del proyecto	Radicación de facturas para la NUEVA EPS de Atlántico	
Descripción del proyecto	Aumentar la radicación de la nueva EPS de Atlántico	
Gerente del proyecto	Adriana Gutiérrez	
Patrocinador del proyecto	Jorge Armando Palacio Flórez	
Caso comercial		Objetivos / Entregables
Beneficio de los pacientes		Incrementar el porcentaje de oportunidad en las facturas radicadas en el departamento del Atlántico / Indicador con cantidad de facturas Radicadas / Total Facturas entregadas.
Miembros del proyecto		
Nombre	Rol	Disminuir la cantidad de facturas devueltas por el operador a la nueva EPS / Reporte mensual de las facturas devueltas por el operador
Jhon Luna	Jefe de radicación	
Camilo Gutiérrez	Operador	
Felipe Peña	Analista	
Catalina Beltran	Analista	

Se utilizó la herramienta de SIPOC para identificar el proceso correcto de las facturas generadas por la EPS, identificando los proveedores, las entradas y salidas

de mi proceso. Esto con el fin de tener claridad de cómo se desarrolla el proceso actualmente.SIPOC

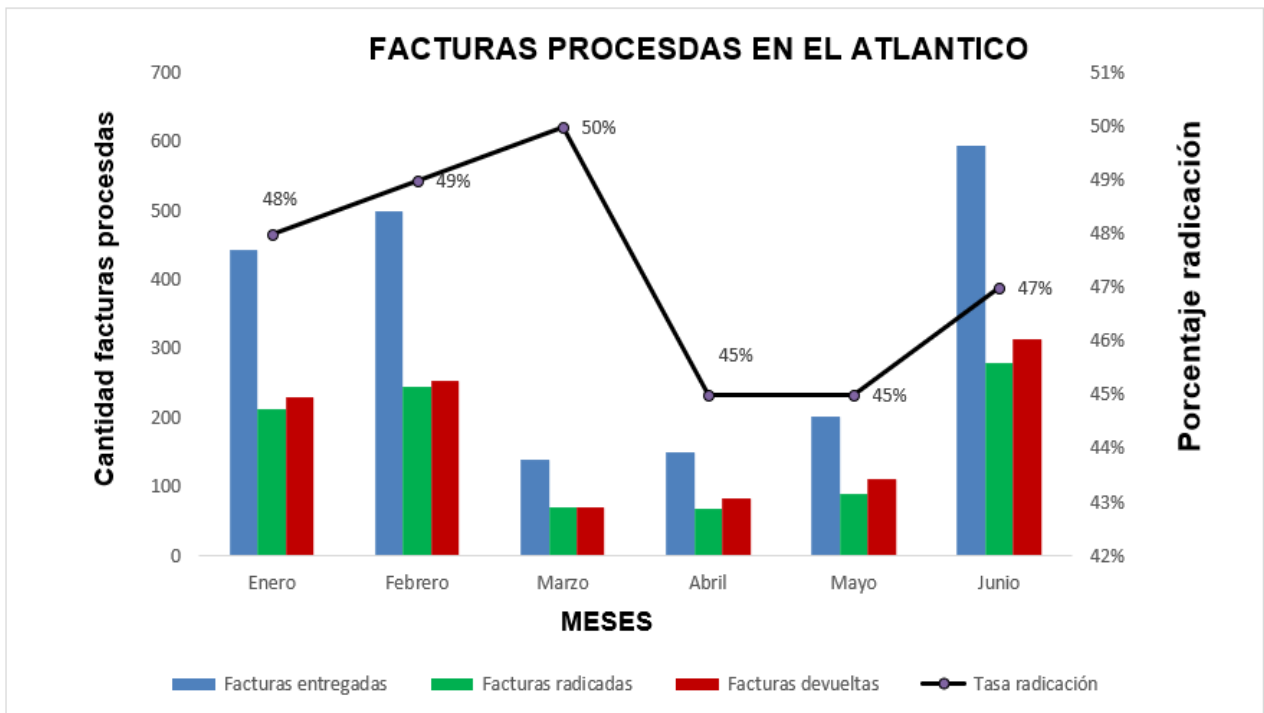
Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Cliente
IPS	Físicos Cuenta médica	1. Recibir soportes	Soportes físicos de cuenta médica	Gerencia Recobros(Nueva EPS)
Gerencia Cuentas medicas Nueva EPS	Físico facturas	2. Recibir Facturas	Facturas físicas	Gerencia Recobros(Nueva EPS)
Gerencia Recobros(Nueva EPS)	Facturas y soportes de cuenta médica	3. Realizar alistamiento	Soporte Recobro completo	Operador
Gerencia Recobros(Nueva EPS)	Consulta 34, Consulta BDUA, Actualización autorizaciones.	4. Realizar actualización Base Datos	Bases de datos actualizadas	Operador
Gerencia Recobros(Nueva EPS)	Garantía suministro	5. Enviar reportes(Información) facturas a radicar	Reporte Garantía suministro	Ministerio Salud
Gerencia Recobros(Nueva EPS)	Bases de datos actualizadas, relación facturas a radicar.	6. Entregar facturas para Radicar	Soporte Recobro completo, Bases de datos actualizadas, relación excel.	Operador
Operador	Soporte Recobro completo, Bases de datos actualizadas.	7. Recibir facturas y soportes	Soporte Recobro completo, Bases de datos actualizadas.	
Operador	Soporte Recobro completo, Bases de datos actualizadas.	8. Realizar procesamiento facturas	Recobro, Formato MYT.	Ente Territorial
Operador	Recobro, Formato MYT, relación excel.	9. Radicar facturas	Recobro, Formato MYT, relación excel.	Ente Territorial
Operador	Reporte radicación efectiva, facturas devueltas.	10. Enviar Reporte Facturación	Relación facturas radicadas y devueltas.	Gerencia Recobros(Nueva EPS)
Ente territorial	Pago facturas radicadas	11. Realizar pago facturas radicadas	Desembolso de pago a facturas radicadas.	IPS

MEDIR

En esta etapa se empezó a recolectar datos para identificar el comportamiento de la radicación en los últimos 6 meses en el departamento de Atlántico, de las facturas entregadas al operador solo el 47,3% estaban siendo radicadas ante el ente gubernamental.

A continuación se presenta la cantidad de facturas que se han radicado en el Atlántico en el último semestre.

MES-2018	Facturas entregadas	Facturas radicadas	Facturas devueltas	Tasa radicación
Enero	444	213	231	48%
Febrero	499	245	254	49%
Marzo	140	70	70	50%
Abril	151	68	83	45%
Mayo	202	91	111	45%
Junio	594	279	315	47%
Total general	2030	966	1064	-



Para medir esta problemática se tuvo en cuenta el siguiente indicador:

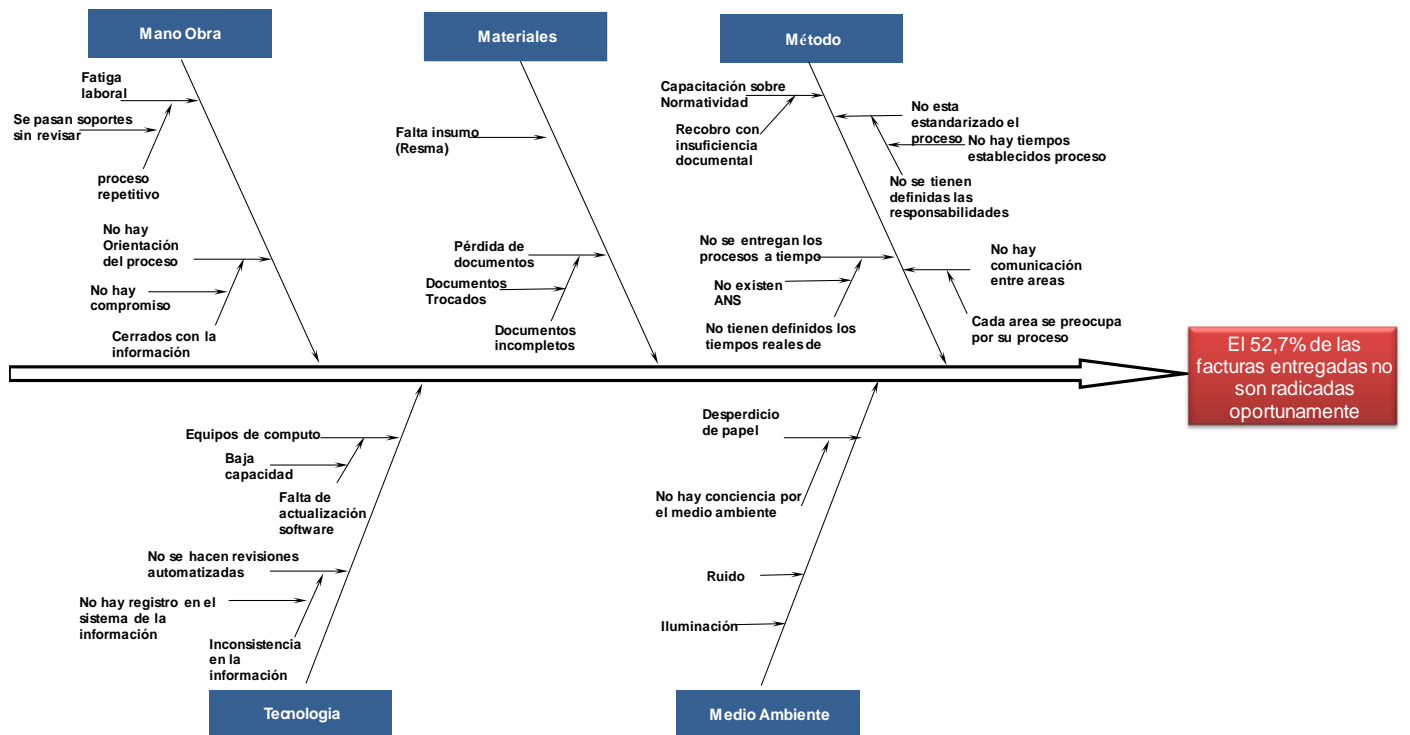
$$\frac{\# \text{ de facturas radicadas por el operador}}{\# \text{ de facturas entregadas por la EPS al operador}}$$

El anterior indicador nos ayudara a tener un control de nuestra radicación en los siguientes periodos.

ANALIZAR

Para el análisis del problema se implementaron las siguientes herramientas: ¿Diagrama de causa y efecto, Pareto y 5 por qué? A continuación, se muestran los resultados obtenidos para cada una de las herramientas

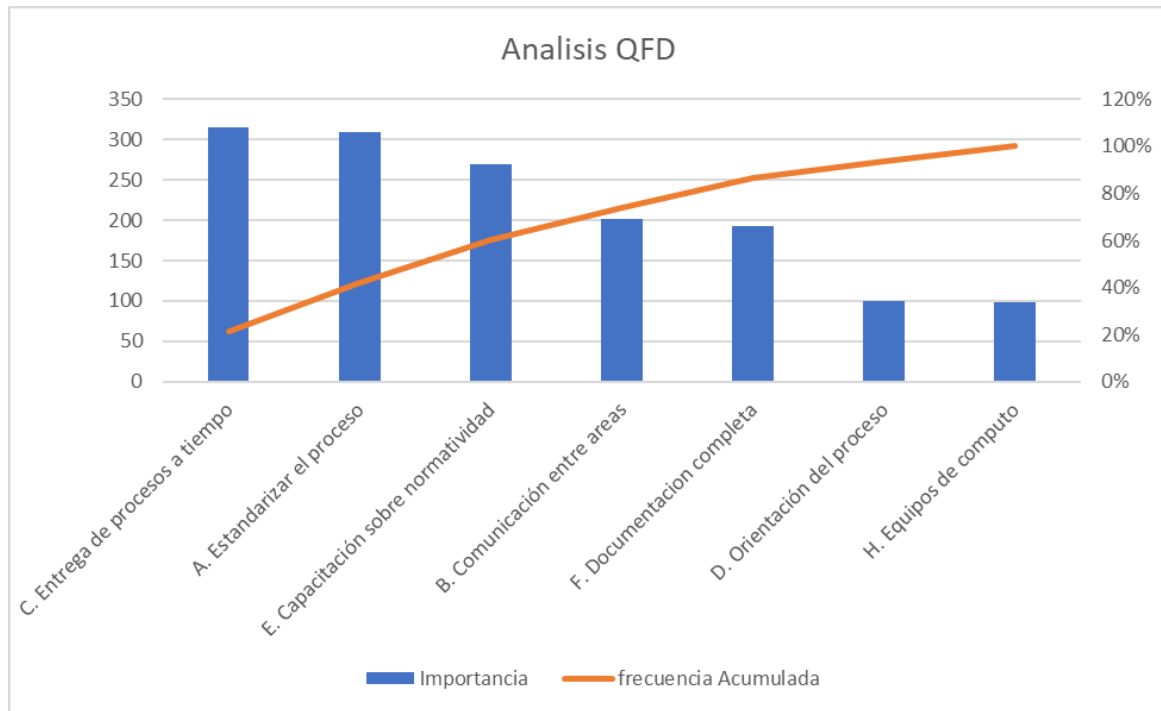
Causa y efecto



QFD

Cómo's	Qué's	Importancia	A. Estandarizar el proceso	B. Comunicación entre areas	C. Entrega de procesos a tiempo	D. Orientación del proceso	E. Capacitación sobre normatividad	F. Documentación completa	H. Equipos de computo	Evaluación
		1. Recibir Facturas	5	9	3	9	1	9	9	1
2. Realizar alistamiento	4	9	0	3	0	3	3	9	27	
3. Realizar actualización Base Datos	5	3	9	3	1	9	3	0	28	
4. Enviar reportes(Información) facturas a radicar	5	9	9	9	3	3	3	3	39	
5. Entregar facturas para Radicar	5	3	9	9	3	9	3	0	36	
6. Recibir facturas y soportes	3	9	3	9	3	3	9	0	36	
7. Realizar procesamiento facturas	3	9	3	9	9	9	3	0	42	
8. Radicar facturas	5	9	3	9	3	9	9	3	45	
9. Enviar Reporte Facturación	3	9	3	9	3	9	3	0	36	
10. Realizar pago facturas radicadas	3	9	3	9	0	0	0	9	30	
Importancia		309	201	315	100	270	192	98		

Pareto



5 por qué?

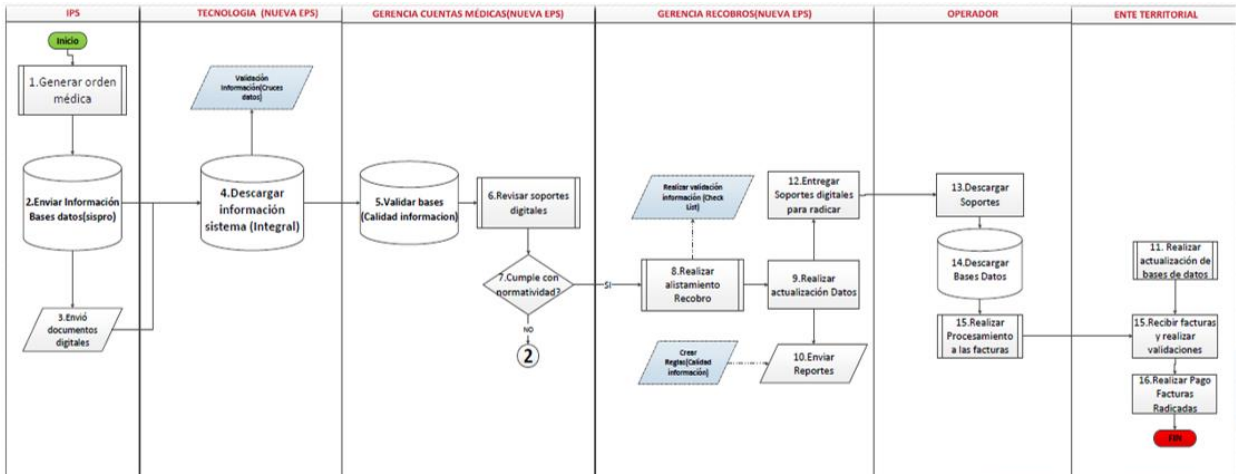
Problema: Me estan devolviendo las facturas						
Por qué?	Por qué?	Por qué?	Por qué?	Por qué?	Causa Raiz	Plan de Acción
Porque estan devolviendo las facturas.	Porque la EPS no entrega la información completa.	Porque no todas las areas cumplen con los tiempos de entrega.	Porque no tienen estandarizados sus procesos.	Porque no se ha realizado ningun levantamiento del proceso.	No se ha hecho un levantamiento del proceso (No esta Documentado)	Realizar diagrama de flujo del proceso, definir reonsabilidades y crear instructivo de procedimiento.

Problema: No se esta cumpliendo con los tiempos de entrega de la información						
Por qué?	Por qué?	Por qué?	Por qué?	Por qué?	Causa Raiz	Plan de Acción
Porque no se esta cumpliendo con los tiempos de entrega de la información.	Porque no hay comunicación entre las areas.	Porque cada area responde por su proceso.	Porque no hay acuerdos entre areas involucradas en un mismo proceso.	Porque no se han realizado ANS que obliguen a las partes a cumplir con lo establecido.	No se han creado ANS para poder medir tiempos de oportunidad de entrega de la información.	Crear ANS entre las areas para asi poder establecer responsabilidades. Se podra medir con Indicadores

Problema: Los documentos son devueltos por que no cumplen con los requisitos normativos						
Por qué?	Por qué?	Por qué?	Por qué?	Por qué?	Causa Raiz	Plan de Acción
Porque los documentos devueltos no cumplen con los requisitos normativos?	Porque no se realiza un analisis integral de la información	Porque el analista no tiene claro todos los numerales de la norma	Porque no se realiza socialización de cambios en la normatividad al interior del proceso	Porque no programan capacitaciones para el personal nuevo y antiguo del area	No se realizan capacitaciones de manera oportuna al personal involucrado con el proceso de alistamiento facturas.	Programar capacitaciones y entrenamiento al personal, evitando así reprocesos en el proceso de alistamiento de facturas.

Implementar

A pesar de que esta fase no se pudo desarrollar, se presenta un diagrama de procesos incluyendo la propuesta de mejora. El cual incluye la revisión en varios de los procesos realizados a la factura, con lo que se pretende mitigar el problema a la devolución de las facturas no radicadas por el operador



MONITOREO VARIABLES

- Se implementan reglas de validación en el sistema electrónico para contar con la información verídica y en tiempo real.
- Seguimiento a Indicador
- Total Facturas Devueltas / Total Facturas entregadas para Radicar
- Capacitación a los analistas para garantizar calidad de la información y parámetros estandarización según normatividad vigente.
- Socializar Instructivo procedimiento de alistamiento y entrega de soportes en el área gerencia cobros

BENEFICIOS DEL PROYECTO

- Mejorar el proceso de recepción, alistamiento y entrega de cuentas médicas mediante manejo electrónico.(Confiablez de la información)
- Eliminación o reducción de costos por reproceso de facturas devueltas a la nueva EPS.
- Estandarización y normalización del proceso de cobros Régimen Subsidiado en Nueva EPS.

Conclusiones

- Al realizar la investigación pertinente a la fase de diseño, se identificó que en el departamento del Atlántico se está radicando tan solo un 47,3% de las facturas entregadas. De lo que se concluyó con las herramientas utilizadas en la fase de medir que la causa principal es que la EPS está entregando las facturas mal documentadas o incompletas, lo que no permite al operador radicar las facturas ante el ente gubernamental.
- Para que el operador pueda radicar las facturas ante el ente gubernamental y así disminuir las facturas devueltas por el mismo, se propone la revisión documental en el proceso guiado de un check list.