



Análisis del recaudo de cartera y flujo de caja en el Hospital regional de Monquirá
E.S.E.

Monografía de Análisis

Wendy Xiomara Suárez Forero
CC. 1.054.683.353

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales
Tecnología en Contabilidad Financiera - Virtual
Bucaramanga, 10 de marzo de 2025



Análisis del recaudo de cartera y flujo de caja en el Hospital regional de Monquirá
E.S.E.

Monografía de Análisis

Wendy Xiomara Suárez Forero
CC. 1.054.683.353

Trabajo de Grado para optar al título de
Tecnólogo en Contabilidad Financiera

DIRECTOR

Norelba Hernández Mendoza

Grupo de investigación – E-INNOVARE

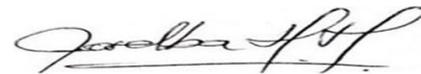
UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales
Tecnología en Contabilidad Financiera - Virtual
Bucaramanga, 10 de marzo de 2025

Nota de Aceptación

Este informe final de trabajo de grado en modalidad Monografía de Análisis fue **APROBADO** en Cumplimiento de los requisitos exigidos por las Unidades Tecnológicas de Santander para optar el título de Tecnólogo en Contabilidad Financiera según Acta No. 03 de marzo 11 de 2025 del Comité de Trabajo de Grado de Contaduría Pública Virtual



Firma del Evaluador



Firma del Director

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de grado, en primer lugar, a Dios, quien me ha permitido llegar hasta este momento, brindándome salud y sabiduría para alcanzar mis metas y culminar con éxito mis estudios, dando inicio a una nueva etapa en mi carrera profesional.

A mis padres, Flor Alba Forero y Henry Diario Suárez Saavedra, por su incondicional apoyo, sus valiosos consejos y el respaldo económico que me brindaron en cada semestre. A mi hijo, Jerónimo Reina Suárez, quien es mi mayor inspiración y la razón por la que cada día me esfuerzo para seguir adelante y superarme como madre.

Expreso mi profundo agradecimiento a la profesora Norelba Hernández Mendoza, quien fue una guía fundamental en este proceso. Su paciencia, motivación y enseñanzas han sido claves en mi desarrollo académico y profesional, aportando siempre conocimientos y consejos valiosos.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco, en primer lugar, a Dios por haberme permitido culminar este proyecto en el Hospital Regional de Moniquirá. También expreso mi gratitud a mis padres y a mi familia, quienes siempre creyeron en mí, me apoyaron a lo largo de mi carrera y me motivaron a superarme cada día en mi formación profesional.

Al Hospital Regional de Moniquirá, gracias por abrirme sus puertas y brindarme la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos y fortalecer mi aprendizaje.

Finalmente, mi reconocimiento especial para la profesora Norelba Hernández Mendoza, por compartir conmigo su valiosa experiencia y por su orientación durante la elaboración de este trabajo de grado.

TABLA DE CONTENIDO

<u>RESUMEN EJECUTIVO</u>	10
<u>INTRODUCCIÓN</u>	11
<u>1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</u>	12
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.2. JUSTIFICACIÓN	14
1.3. OBJETIVOS	16
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	16
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	16
<u>2. MARCO REFERENCIAL</u>	17
2.1. MARCO TEÓRICO.....	17
2.2. MARCO LEGAL	19
<u>3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</u>	23
<u>4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO</u>	25
4.1. IDENTIFICACIÓN DE LAS CAUSAS DE LA DEFICIENCIA EN EL RECAUDO DE CARTERA 25	
4.2. EXAMEN DEL PROCESO DE RECAUDO DE CARTERA SEGÚN LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES.....	29
4.3. PLAN DE MEJORA PARA LA GESTIÓN DEL RECAUDO DE CARTERA	33
<u>5. RESULTADOS</u>	36
5.1. RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE LAS CAUSAS DE LA DEFICIENCIA EN EL RECAUDO DE CARTERA.....	36
5.2. RESULTADOS DEL EXAMEN DEL PROCESO DE RECAUDO DE CARTERA.....	39
5.3. RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MEJORA	40
<u>6. CONCLUSIONES</u>	48

<u>7.</u>	<u>RECOMENDACIONES.....</u>	<u>50</u>
<u>8.</u>	<u>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</u>	<u>52</u>

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Menú principal página web recaudo de cartera del hospital regional de Monquirá.....	42
Figura 2. Administrador de pagos	43
Figura 3. Modulo de conciliaciones.....	44
Figura 4. Modulo creador, editor y asignacion de usuarios.....	45
Figura 5. Modulo estado de cartera.....	46

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	20
Tabla 2	21

RESUMEN EJECUTIVO

El recaudo de cartera es un aspecto importante en la gestión financiera de los hospitales públicos, ya que su adecuada administración influye directamente en la liquidez y el funcionamiento de la institución. En el caso del Hospital Regional de Monquirá E.S.E., se han identificado dificultades en la recuperación de cartera, derivadas de atrasos en los pagos por parte de las (EPS) y de la falta de mecanismos efectivos que garanticen el cumplimiento oportuno de las obligaciones financieras. Esta situación afecta la capacidad del hospital para cubrir sus costos operativos y compromete la sostenibilidad del servicio.

Analizar el proceso actual de recaudo de cartera en el hospital, con el propósito de identificar las principales deficiencias y proponer estrategias de mejora. Para ello, se llevó a cabo la investigación a través del enfoque cualitativo, basada en el análisis documental y en la revisión de las políticas de cobranza implementadas por la institución.

De acuerdo de los resultados, se busca establecer lineamientos que optimicen la gestión de cartera, fortalecer los controles sobre la facturación y mejorar los procesos administrativos para garantizar un flujo de caja más estable. Asimismo, se evaluará la posibilidad de incorporar herramientas tecnológicas que permitan un seguimiento más eficiente y una recuperación de cartera más efectiva. Las conclusiones de este estudio servirán como insumo para la toma de decisiones en la administración hospitalaria, contribuyendo a la sostenibilidad financiera de la entidad.

PALABRAS CLAVE. Gestión de cartera, flujo de caja, administración hospitalaria, políticas de cobranza, sostenibilidad financiera.

INTRODUCCIÓN

La estabilidad financiera de los hospitales públicos depende de la gestión eficiente en el recaudo de cartera. Una adecuada recuperación de ingresos permite garantizar la liquidez de la entidad, cubrir los costos de operación y asegurar la continuidad en la prestación de los servicios. No obstante, en muchos hospitales, este proceso se ve afectado por retrasos en los pagos de las (EPS), fallas en los procedimientos de facturación y la ausencia de mecanismos eficaces de control financiero.

El Hospital Regional de Moniquirá E.S.E. enfrenta dificultades en la recuperación de cartera, principalmente por los retrasos en los pagos de las EPS y la falta de estrategias institucionales que permitan optimizar el proceso de cobranza. Esta situación impacta negativamente el flujo de caja del hospital, limitando la capacidad para cumplir con compromiso financiero y operativos. Ante este contexto, se hace necesario realizar un análisis detallado del proceso de recaudo de cartera, con el objetivo de identificar las causas de las deficiencias y proponer estrategias que fortalezcan la gestión financiera de la entidad.

Este estudio busca evaluar el sistema de recaudo de cartera del hospital mediante el análisis de sus lineamientos institucionales, con el propósito de mejorar la recuperación de ingresos y fortalecer su estabilidad financiera. Para ello, se adoptó un enfoque cualitativo basado en la revisión documental de los procedimientos administrativos y en el análisis de indicadores financieros clave. Los resultados obtenidos permitirán diseñar estrategias para optimizar la gestión de cartera, mejorar el cumplimiento de pago por parte de las EPS y establecer políticas que contribuyan a la sostenibilidad financiera del hospital.

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Desde la planificación estratégica definida por la gerencia al inicio de su periodo, el Hospital Regional de Monquirá E.S.E. ha enfocado sus esfuerzos en un crecimiento integral, con el propósito de consolidarse como el mejor hospital regional del país. En este sentido, se busca garantizar a la población de la provincia de Ricaurte un servicio de salud oportuno y de calidad, de acuerdo con las necesidades de los usuarios y sus familias.

Los informes institucionales evidencian que el hospital ha alcanzado niveles satisfactorios en la atención al usuario, así como en la capacidad resolutive y productiva, alineados con su planificación estratégica. Sin embargo, a pesar de haber fortalecido sus áreas operativas y optimizado sus recursos, aún persisten desafíos financieros derivados de factores externos que afectan la estabilidad de la entidad.

Si bien el hospital mantiene una adecuada prestación de servicios y una administración eficiente de los recursos que recibe, el proceso de recaudo de cartera no ha generado los resultados esperados. La falta de un flujo de caja óptimo ha dificultado el cumplimiento de las obligaciones adquiridas en periodos anteriores y en el periodo actual. Por ello, es necesario llevar a cabo un análisis financiero en el área de recaudo de cartera, con el fin de identificar las causas que generan estas deficiencias y evaluar el proceso, las políticas y los lineamientos institucionales para formular estrategias de mejora.

Durante el año 2021, y en el contexto de las oportunidades que surgieron en el sector salud debido a la atención de la pandemia por COVID-19, el hospital experimentó un crecimiento sostenido en la prestación de servicios a la comunidad. En respuesta a esta demanda, amplió su portafolio de especialidades médicas,

optimizando la accesibilidad y reduciendo costos operativos y administrativos. Asimismo, logró una gestión eficiente en el uso de los recursos destinados a la atención de los pacientes, permitiendo tratamientos integrales dentro de la institución.

A partir de lo anterior, se formula la siguiente pregunta problema: ¿El análisis del área de recaudo del departamento de cartera es necesario para generar flujos de caja y recursos oportunos que permitan cubrir gastos y obligaciones del Hospital Regional de Moniquirá E.S.E.?

1.2. JUSTIFICACIÓN

El proceso de información contable en el Hospital Regional de Monquirá ha sido reorganizado con el objetivo de integrar a todas las áreas de la institución, no solo en el registro de datos, sino también en su validación, presentación y análisis. Contar con información precisa es fundamental para obtener resultados financieros confiables y generar indicadores que respalden una toma de decisiones efectiva. Asimismo, se ha buscado fortalecer el trabajo en equipo para consolidar datos integrales y de calidad, a fin de permitir la gestión eficiente y transparente.

La implementación de un sistema tecnológico de información contable ha facilitado el procesamiento de datos en tiempo real en áreas clave como facturación, almacén, farmacia, cartera y nómina. Gracias a esto, se ha agilizado la presentación de reportes para usuarios internos y externos, optimizando los procesos administrativos y financieros. En el área contable, se han adoptado estrategias para la depuración y revisión constante de los valores registrados, garantizando la coherencia y veracidad de la información. Además, se han definido con claridad los requisitos financieros exigidos por los entes de control, estableciendo plazos de presentación y asignando responsabilidades específicas para su elaboración y envío.

Dentro de los desafíos en la gestión financiera del hospital es el manejo de la cartera vencida, la cual afecta la liquidez y compromete la capacidad de cubrir gastos en diferentes plazos. Según Simancas-Guardo (2024), una administración eficiente de la cartera y la implementación de herramientas digitales son esenciales para la sostenibilidad financiera de los hospitales, ya que permiten detectar desequilibrios y mejorar el uso de los recursos. De manera similar, estudios recientes han demostrado que una recuperación efectiva de créditos y un adecuado sistema de cobranza impactan directamente en la liquidez y estabilidad operativa de las instituciones de salud, mejorando sus índices de solvencia financiera (Cedeño & Vera, 2022).

El incremento de la cartera vencida puede generar consecuencias significativas en distintos sectores. En el ámbito bancario, por ejemplo, su aumento reduce la liquidez y afecta la rentabilidad (Jaramillo Hanna & Pazmiño Enríquez, 2021; Carchi-Matías & Mendoza-Haro, 2025). En el sector hospitalario, una gestión deficiente de la cartera no solo pone en riesgo la estabilidad financiera, sino que también impacta la calidad de los servicios de salud, limitando la capacidad de inversión en infraestructura, tecnología y talento humano (Balcázar Daza, 2020).

Para hacer frente a estos desafíos, se han implementado estrategias orientadas a optimizar los procesos de facturación y cobranza en hospitales públicos. La digitalización y la integración de la gestión financiera han permitido mejorar la atención al paciente y fortalecer la toma de decisiones mediante el uso de registros médicos electrónicos, soluciones de telemedicina y herramientas de análisis de datos (Díaz & Condori, 2024). Además, una administración financiera eficiente requiere automatizar procesos e incorporar tecnologías digitales, lo que no solo optimiza la calidad del servicio, sino que también refuerza transparencia y rendición de cuentas (Díaz & Condori, 2024).

En este contexto, la presente propuesta busca responder a las necesidades identificadas en el proceso de información contable y financiera del Hospital Regional de Monquirá, contribuyendo a la mejora de sus procedimientos y al fortalecimiento de su gestión administrativa y financiera. Como señalan Verdezoto Galeas y Del Pozo Sánchez (2024), la implementación de estrategias contables y financieras efectivas es clave para optimizar la administración hospitalaria, lo que resalta la importancia de adoptar prácticas basadas en evidencia y el uso de tecnologías innovadoras. La inclusión de referencias actualizadas y el análisis detallado de la problemática refuerzan la relevancia de esta propuesta, que no solo pretende mejorar la eficiencia operativa, sino también garantizar la transparencia y sostenibilidad financiera de la institución.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar el proceso de recaudo de cartera a partir de los lineamientos institucionales del Hospital regional de Moniquirá E.S.E, a fin mejorar el flujo de caja y liquidez de la entidad.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar las causas de la deficiencia del recaudo de cartera mediante la revisión de información con el fin de conocer el estado actual del proceso.
2. Examinar el proceso de recaudo de cartera a partir de las políticas y lineamientos institucionales a fin de establecer acciones de mejora en el manejo adecuado de recursos.
3. Establecer un plan de mejora para el departamento de crédito y cartera de la institución, teniendo en cuenta el análisis y resultados de la investigación, para generar mayor liquidez y flujo de caja en la empresa.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO TEÓRICO

1. Análisis financiero

Herramienta crucial en la toma de decisiones empresariales, permitiendo la evaluación económica y financiera de una empresa (Vera Carvajal et al., 2022; Marcillo-Cedeño et al., 2021). Se basa en aplicar técnicas e indicadores financieros con el fin de medir aspectos como liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia (Marcillo-Cedeño et al., 2021; Molina et al., 2019).

2. Flujo de caja

Se define como las entradas y salidas de recursos financieros en un período determinado (Santos et al., 2020). Esta herramienta permite controlar los movimientos financieros, conocer la capacidad de cumplir con los compromisos y tomar decisiones informadas (Borrer & Soares, 2021). El flujo de caja es esencial para la salud financiera de las organizaciones, ayudando a planificar, dirigir y controlar los recursos financieros a corto y largo plazo (Borrer & Soares, 2021).

3. Recaudo de cartera

El recaudo de cartera es un proceso crítico para que las instituciones financieras mantengan la liquidez y la solvencia. Los estudios han explorado diversos enfoques para mejorar este proceso. Las técnicas de lógica difusa, como el expertizaje y las matrices de efectos olvidados, se pueden utilizar para desarrollar estrategias avanzadas para la recuperación de la deuda de tarjetas de crédito (González Astudillo et al., 2019). La gestión eficaz de las cuentas vencidas requiere procesos y procedimientos bien definidos, incluidas las actividades óptimas de cobranza y la satisfacción del cliente (Romero & Isabel, 2020).

4. Proceso administrativo

El proceso administrativo en una empresa implica gestionar y optimizar las actividades organizacionales a través de procedimientos sistemáticos. La transformación digital es importante en los procesos administrativos, con tecnologías como Business Process Management (BPM) que permiten a las organizaciones diseñar, analizar, ejecutar, verificar y optimizar procesos importantes (Patricio Medina-Chicaiza et al., 2023). El proceso administrativo en las organizaciones de atención médica abarca varios aspectos, como la gestión de recursos humanos, asegura la calidad y la transformación digital. El reclutamiento, la selección y la retención de profesionales de la salud son cruciales, pero a menudo se descuidan en los servicios de salud pública (Meneu, 2024).

5. Fortalecimiento de recaudo de cartera

Implica mejorar los procesos de recuperación de créditos y obligaciones financieras. Lo cual es posible lograr mediante la implementación de políticas de crédito adecuadas y garantías reales sobre préstamos de alto riesgo (Rodríguez-Borray & Roncancio-Rodríguez, 2020). La facturación electrónica permite a las administraciones tributarias mejorar el control y evitar la evasión fiscal (Cabezas-Guilcapi & Andrade-Rodríguez, 2021).

6. Software

El software es un concepto complejo que puede entenderse desde varias perspectivas. Se define como una forma de escritura que requiere la ejecución por parte de una máquina física, combinando forma escrita y efectividad (Possati, 2020). El desarrollo de software involucra lenguajes de programación y lógica

booleana, lo que lo convierte tanto en un texto como en un proceso de interpretación (Possati, 2020).

7. Hardware

Componente físico de los sistemas informáticos y electrónicos. Abarca una amplia gama de dispositivos, desde circuitos básicos hasta equipos informáticos complejos (Wei Hu et al., 2021).

8. Factura

La factura es un documento fundamental en las transacciones comerciales, reflejando datos de la venta de bienes o servicios (Sánchez Suárez, 2019). Es esencial en la gestión financiera y tributaria de las organizaciones, especialmente las MiPymes (Forneron Pedrozo & Villalba Chamorro, 2024). La factura contiene información sobre el emisor y receptor, así como detalles de la transacción realizada (Pareja Pera, 2024). Su importancia se extiende más allá del ámbito comercial, siendo crucial en la contabilidad y el registro de operaciones económicas (Pareja Pera, 2024).

9. Glosa

Las glosas, o denegaciones de reclamaciones, son no conformidades que afectan parcial o totalmente el valor de las facturas de servicios de salud. Los estudios han demostrado que las glosas administrativas son más frecuentes que las técnicas (Truzzi et al., 2022; Oliveira & Oliveira, 2020). Las razones comunes para las glosas incluyen el registro irregular de procedimientos, la falta de documentación de respaldo y los problemas con los materiales y la codificación (Oliveira & Oliveira, 2020; Truzzi et al., 2022).

2.2. MARCO LEGAL

Tabla 1

Tabla de Normas que Rigen a los Hospitales o Entidades de Salud en Colombia

Norma	Descripción
Ley 100 de 1993	Establece (SGSSS) y regula prestar servicios de salud en Colombia, incluye organizar y mejorar el funcionamiento de las (EPS), (IPS) y hospitales.
Decreto 1011 de 2006	Reglamenta la habilitación de (IPS) y establece requisitos técnicos, administrativos y de infraestructura que deben cumplir los hospitales y clínicas para operar.
Resolución 3100 de 2019	Define estándares de calidad y requisitos para acreditar las instituciones de salud.
Ley 1438 de 2011	Reforma el SGSSS y fortalece la prestación de servicios de salud, promoviendo la integración de redes de servicios y la mejora en la atención al usuario.
Decreto 780 de 2016	Compila y actualiza el régimen normativo del sector salud, incluyendo disposiciones sobre la organización, funcionamiento y control de las entidades de salud.

Nota. Elaborado a partir de Ley 100 de 1993, Decreto 1011 de 2006, Resolución 3100 de 2019.

En Colombia, el recaudo de cartera en los hospitales y entidades de salud está regulado (**Tabla 2**). Aunque no existe una norma específica que regule exclusivamente este tema, se rige por principios que incluyen lineamientos sobre facturación, cobro y gestión financiera en el área de la salud. Además, las Resoluciones en el área de la salud

establecen procedimientos para garantizar transparencia y eficiencia en el recaudo de cartera, así como la protección de los derechos de los usuarios (**Tabla 1**).

Tabla 2

Entidades que Regulan las Entidades de Salud y sus Presupuestos o Dineros

Entidad	Función
Ministerio de Salud y Protección Social	Planifica, formula, organiza, coordina, dirige y evalúa el sistema de salud y protección social en Colombia, garantizando un sistema de calidad, accesible y sostenible que proteja el derecho fundamental a la salud de todos los habitantes del país.
Superintendencia Nacional de Salud	Vigila y controla el cumplimiento de las normas por parte de las EPS, IPS y hospitales, incluyendo la gestión financiera y el uso de recursos.
ADRES (Administradora de los Recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud)	Gestiona y administra los recursos financieros del sistema de salud colombiano, asegurando el recaudo, reconocimiento y giro de los mismos para respaldar la prestación de servicios de salud a la población, promoviendo la transparencia y sostenibilidad financiera. (ADRES, s.f.)
Contraloría General de la República	Ejerce la vigilancia y control fiscal independiente.
(FOSYGA)	Administra recursos del régimen contributivo y subsidiado, garantizando las finanzas de servicios de salud.
Departamentos y Municipios	Gestionan recursos locales para la salud y coordinan con el nivel nacional la ejecución de programas y proyectos en el sector.

Nota. Elaborado (s.f.); ADRES (s.f.); Contraloría General de la República (s.f.); FOSYGA (s.f.); Constitución Política de Colombia, Artículo 356 (1991).

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se enfoca desde el aspecto cualitativo con un diseño descriptivo, cuyo objetivo es analizar el proceso de recaudo de cartera en el Hospital identificando las causas de las deficiencias en la recuperación de ingresos y proponiendo estrategias de mejora. Este enfoque resulta apropiado para comprender a profundidad una problemática administrativa sin la necesidad de manipular variables cuantificables, permitiendo un análisis detallado de factores que inciden en las finanzas del hospital.

La investigación se basa en un análisis documental que incluyó la revisión de informes financieros, reportes de facturación y normativas institucionales relacionadas con el recaudo de cartera. A partir de esta metodología, se examinaron los procedimientos administrativos y las políticas de gestión de pagos establecidas por el hospital, identificando posibles obstáculos en la relación con las (EPS) que afectan la recuperación de cartera. Además, se evaluó el cumplimiento de la normativa vigente, como la Resolución 3100 de 2019 y el Decreto 780 de 2016, los cuales establecen lineamientos para la calidad en la prestación de servicios y la administración financiera de las instituciones de salud.

Así mismo, el estudio incluyó un análisis de la implementación de herramientas tecnológicas en la gestión financiera del hospital. Se documentaron las funcionalidades de un software diseñado para optimizar los procesos de facturación y cobranza. Este sistema, desarrollado con una arquitectura modular y basado en tecnologías web, permite gestionar grandes volúmenes de información, minimizar errores en la conciliación de pagos y fortalecer la transparencia en la administración hospitalaria. La revisión de esta herramienta tecnológica permitió evaluar su impacto en la automatización de procesos y la eficiencia en la recuperación de ingresos, facilitando la toma de decisiones estratégicas en la gestión de cartera.

El enfoque metodológico seleccionado no solo permite una comprensión detallada del problema, sino que también facilita la generación de propuestas alineadas con la realidad

institucional del hospital. A través del análisis de documentos administrativos, procedimientos internos y herramientas tecnológicas, se identificaron causas estructurales de la problemática y se establecieron estrategias ajustadas a la situación financiera y operativa de la entidad. Este enfoque garantiza que las soluciones planteadas sean viables y respondan a las necesidades específicas del hospital, contribuyendo así a mejorar su estabilidad económica, la continuidad y prestación de servicios de salud.

4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

El Hospital Regional de Monquirá E.S.E., como institución de salud de segundo nivel, enfrenta desafíos en la recuperación de cartera que afectan su flujo de caja. Estas dificultades, de origen tanto administrativo como operativo, no solo impactan la liquidez del hospital, sino que también comprometen su capacidad para cumplir con obligaciones financieras esenciales y garantizar la prestación de servicios.

Comprender esta problemática, se llevó a cabo un estudio basado en la revisión de registros contables y administrativos, así como en el análisis del proceso de conciliación de pagos con las Entidades Promotoras de Salud (EPS). Este análisis permitió identificar los principales factores que obstaculizan la recuperación de cartera y estructurar las bases para implementar estrategias que optimicen la gestión financiera de la entidad.

4.1. Identificación de las causas de la deficiencia en el recaudo de cartera

El recaudo de cartera es un elemento clave para la estabilidad financiera de los hospitales, ya que de ello depende su capacidad para mantener la prestación de servicios. Diversas dificultades afectan este proceso, provocando acumulación de cartera vencida y problemas en el flujo de caja.

Se realizó un análisis de los informes financieros, reportes de facturación y conciliaciones de pagos del Hospital., con el propósito de identificar los factores que obstaculizan la recuperación de ingresos. Además, se revisaron las normativas y procedimientos internos que regulan la gestión de cobro, lo que permitió reconocer las principales dificultades que afectan la eficiencia del recaudo.

Más allá del impacto financiero, estos factores también inciden en la operatividad del hospital, la calidad del servicio a los pacientes y la sostenibilidad de la institución. El

análisis evidenció varios desafíos en la administración de cartera, entre ellos los retrasos en los pagos por parte de las (EPS), el alto número de glosas y devoluciones de facturas, la ausencia de herramientas tecnológicas adecuadas para la conciliación de pagos, la falta de actualización en las políticas de recaudo y la limitada integración de sistemas tecnológicos en el área financiera. A continuación, se evidencian los siguientes aspectos.

- Retrasos en los pagos por parte de algunas EPS

Uno de los incumplimientos en los plazos de pago por parte de algunas EPS. Aunque existen acuerdos contractuales, en la práctica muchas entidades no realizan los giros en las fechas establecidas debido a dificultades administrativas, falta de liquidez o procesos internos ineficientes. Esto obliga al hospital a operar con recursos limitados mientras espera la recuperación de los ingresos facturados, afectando su capacidad para cubrir gastos operativos e invertir en infraestructura y tecnología.

Se ha observado que algunas EPS pueden tardar entre 90 y 180 días en efectuar los pagos, generando un desbalance en la gestión financiera del hospital. Además del impacto en el flujo de caja, este problema supone una carga administrativa adicional, ya que el personal debe destinar más tiempo al seguimiento de pagos y a la negociación con las entidades de salud.

Para mitigar esta situación, algunos hospitales han implementado estrategias como la conformación de equipos exclusivos para la conciliación de cartera, la firma de acuerdos de pago más estrictos y la digitalización de los procesos de facturación. Sin embargo, sin una regulación más rigurosa por parte de los organismos de control, los retrasos en los pagos seguirán representando un obstáculo para la sostenibilidad financiera del sector salud.

- Glosas y devoluciones de facturas

Las glosas representan otro de los factores críticos que afectan el recaudo de cartera en el hospital. Se trata de objeciones o rechazos que una EPS realiza sobre una factura presentada por el hospital, generalmente debido a inconsistencias en la documentación, errores en la codificación de los procedimientos, falta de justificación de los servicios facturados o discrepancias en los valores cobrados.

En el Hospital Regional de Moniquirá E.S.E., se ha identificado un alto número de glosas en los procesos de facturación, lo que retrasa significativamente el pago de los servicios prestados. Esta situación genera un ciclo de reprocesos administrativos que prolonga los tiempos de conciliación y aumenta los costos operativos del hospital.

La Resolución 3100 de 2019 establece que los prestadores de servicios de salud deben garantizar la calidad en la facturación y la correcta documentación de los procedimientos realizados. Sin embargo, la ausencia de un sistema automatizado que detecte posibles errores antes del envío de las facturas a las EPS incrementa la probabilidad de que estas sean rechazadas.

Para reducir la incidencia de glosas, se recomienda implementar herramientas tecnológicas que validen en tiempo real la información de las facturas antes de su envío, así como fortalecer el área de auditoría y facturación dentro del hospital. Estas acciones permitirían minimizar errores, agilizar la conciliación de pagos y mejorar la eficiencia en la recuperación de cartera.

- Deficiencias en el seguimiento y conciliación de pagos

Actualmente, la conciliación de pagos con las EPS se realiza de manera manual, lo que incrementa el margen de error y dificulta la trazabilidad de los pagos pendientes. La falta de herramientas digitales que permitan validar la información en tiempo real genera inconsistencias en la administración de cartera, afectando la recuperación de ingresos.

Estudios han demostrado que la implementación de aplicaciones informáticas integradas en la historia clínica digital mejora la calidad de la información sobre el tratamiento del paciente y reduce las discrepancias no justificadas del 63 % al 11,8 % (Corral Baena et al., 2014). En el Hospital Regional de Moniquirá, el proceso de conciliación requiere una constante revisión de documentos físicos y múltiples interacciones con las EPS, lo que retrasa la aplicación de pagos y aumenta el riesgo de errores contables.

Para optimizar este proceso, se recomienda la implementación de una plataforma digital que integre automáticamente la información entre el hospital y las EPS, asegurando mayor transparencia y eficiencia en la gestión de cartera.

- Desactualización en las políticas internas de recaudo

El recaudo basado en políticas desempeña un papel fundamental en la administración de la cartera hospitalaria. En el Hospital Regional de Moniquirá, se identificó que algunos lineamientos administrativos no han sido actualizados en los últimos años, lo que ha limitado la capacidad del hospital para negociar con las EPS y agilizar la recuperación de ingresos.

La Ley 1438 de 2011 enfatiza la importancia de fortalecer los mecanismos de auditoría y control en los procesos de facturación de los hospitales públicos, promoviendo la actualización constante de las estrategias de recaudo. No obstante, la falta de revisiones periódicas en los protocolos de gestión de cartera ha generado ineficiencias en la administración financiera del hospital.

Para abordar esta situación, es fundamental que el hospital implemente un plan de actualización de sus políticas de recaudo, asegurando que los lineamientos administrativos se alineen con las regulaciones vigentes y nuevas prácticas de la salud.

- Falta de integración de sistemas tecnológicos en el área financiera

Aunque el hospital ha implementado algunas herramientas digitales en sus procesos administrativos, aún enfrenta barreras en la automatización de la gestión financiera. La falta de integración entre los sistemas tecnológicos impide una supervisión efectiva del recaudo de cartera, dificultando la identificación de patrones de pago y la toma de decisiones estratégicas.

Estudios recientes han demostrado el impacto positivo de las plataformas digitales en la eficiencia de la gestión hospitalaria. La implementación de registros médicos electrónicos, soluciones de telemedicina y herramientas de análisis de datos no solo mejoran la calidad de la atención al paciente, sino que también optimizan la toma de decisiones basada en información precisa (Cuba Díaz y Cárdenas Condori, 2024). Sin embargo, en el Hospital Regional de Monquirá, la ausencia de un software especializado ha generado una dependencia de procesos manuales, aumentando la carga operativa del personal financiero y reduciendo la capacidad de respuesta ante inconsistencias en la facturación.

Para solucionar esta problemática, se recomienda la implementación de un software de gestión de cartera que automatice el monitoreo de pagos, permita la generación de reportes en tiempo real y facilite la integración con los sistemas de información de las EPS.

4.2. Examen del proceso de recaudo de cartera según las políticas institucionales

El recaudo de cartera en las instituciones hospitalarias públicas está regulado por un conjunto de normativas y procedimientos administrativos diseñados para garantizar la sostenibilidad financiera y la adecuada gestión de los recursos. En el Hospital Regional

de Monquirá E.S.E., este proceso se rige por políticas internas que establecen los lineamientos para la facturación, la conciliación de pagos y la recuperación de cartera.

Para comprender el funcionamiento del recaudo de cartera en la institución, es fundamental analizar tanto el marco normativo que regula estas actividades como la estructura organizativa y los procedimientos internos aplicados en la gestión de cobros. Este análisis permite identificar los factores clave que intervienen en el proceso y evaluar oportunidades de optimización para mejorar la eficiencia en la administración financiera del hospital.

A continuación, se describen los principales aspectos que caracterizan el proceso de recaudo de cartera, con especial énfasis en las estrategias aplicadas para la gestión de glosas, la administración de bases de datos, la organización del área de cartera y la trazabilidad de los pagos.

- Gestión de glosas y devoluciones de facturas

Los aspectos más relevantes es la gestión de glosas y devoluciones. Las glosas son objeciones que las (EPS) presentan sobre las facturas emitidas por los hospitales, con base en criterios administrativos, contractuales o técnicos. Estas objeciones pueden derivar en ajustes a los valores facturados, solicitud de correcciones o rechazo total del pago.

En el Hospital, el manejo de las glosas se realiza mediante los protocolos establecidos en la normativa vigente, como la Resolución 3100 de 2019, que regula la calidad de la facturación y los requisitos para la prestación de servicios de salud. En este marco, el hospital aplica procedimientos para la reclamación y conciliación de pagos con las EPS, con el fin de asegurar la recuperación de ingresos.

La gestión de glosas en la institución implica la revisión de documentación clínica, la verificación de soportes administrativos y la negociación con las EPS para la validación

de los servicios facturados. En este sentido, el cumplimiento de políticas y normatividad es fundamental a fin de garantizar procesos que se desarrollen de manera estructurada y en los tiempos establecidos.

- Administración de la información y bases de datos de cartera

El proceso de recaudo de cartera requiere de un sistema de información actualizado que permita la trazabilidad de las facturas, pagos y cuentas en mora. En la actualidad, la administración de esta información se basa en registros internos que consolidan los datos financieros del hospital, con el fin de facilitar el monitoreo de las obligaciones pendientes y la gestión de cobros.

El manejo adecuado de bases de datos contribuye a mejorar la eficiencia en el proceso de conciliación de pagos, permitiendo una supervisión más precisa de los valores facturados y la identificación de posibles inconsistencias. Para ello, es clave que la información se encuentre estructurada de manera organizada y accesible para los equipos encargados de la administración financiera.

Las políticas institucionales establecen lineamientos para el control de los registros de cartera, definiendo mecanismos para la actualización periódica de la información y la generación de reportes de seguimiento. Estos procedimientos buscan optimizar la administración de los recursos financieros, asegurando que los datos disponibles reflejen de manera precisa el estado de las cuentas por cobrar.

- Estructura organizativa del área de cartera

La gestión del recaudo de cartera en el hospital es realizada por un equipo administrativo responsable del seguimiento de pagos, la negociación con las EPS y la ejecución de estrategias para la recuperación de ingresos. La organización interna del área de cartera responde a los lineamientos establecidos en el Decreto 780 de 2016, que

regula la administración de los recursos en las instituciones prestadoras de servicios de salud.

Dentro de la estructura organizativa, se asignan responsabilidades específicas a los funcionarios encargados de la facturación, conciliación y auditoría de cartera. Cada uno de estos roles cumple una función clave en el proceso, asegurando que las actividades de cobro se realicen de acuerdo con las disposiciones normativas y los lineamientos institucionales.

El correcto funcionamiento del área de cartera depende de la coordinación entre los diferentes equipos administrativos, así como del acceso a herramientas tecnológicas que faciliten la supervisión de los pagos y la recuperación de ingresos. Por esta razón, es fundamental que las políticas internas establezcan mecanismos de capacitación y actualización de conocimientos para el personal involucrado en la gestión financiera del hospital.

- Trazabilidad y supervisión del proceso de cobro

Un elemento esencial en el proceso de recaudo de cartera es la trazabilidad de los pagos, la cual permite realizar un control detallado de las facturas generadas, los pagos recibidos y las cuentas pendientes. En este sentido, la normativa vigente establece la necesidad de implementar mecanismos que faciliten la supervisión de los recursos financieros y optimicen la conciliación de los valores adeudados por las EPS.

Para garantizar la trazabilidad del recaudo, el hospital aplica procedimientos de seguimiento de pagos que incluyen la verificación de registros contables, la conciliación de saldos y la generación de informes de cartera. Estos procedimientos permiten mantener un control sobre los flujos financieros, asegurando que la información disponible sea confiable y refleje el estado real de los ingresos hospitalarios.

El cumplimiento de los lineamientos normativos y administrativos en la supervisión de pagos es clave para evitar inconsistencias en la gestión de cartera y asegurar que los

recursos sean recuperados de manera efectiva. En este contexto, la implementación de herramientas digitales que permitan automatizar estos procesos representa una alternativa para fortalecer la trazabilidad del recaudo y mejorar la eficiencia en la administración financiera de la institución.

4.3. Plan de mejora para la gestión del recaudo de cartera

El recaudo eficiente en hospitales públicos es un factor determinante para la sostenibilidad financiera de las instituciones de salud. Ante las deficiencias identificadas en la gestión de cobros y conciliaciones con las (EPS), es fundamental establecer estrategias que optimicen el proceso y reduzcan los tiempos de recuperación de ingresos.

El plan de mejora propuesto tiene como objetivo fortalecer el área de crédito y cartera del hospital, asegurando la implementación de herramientas y metodologías que permitan mejorar la liquidez de la institución y garantizar la estabilidad operativa. Para ello, se han planteado dos estrategias principales: la negociación de glosas con las EPS y la implementación de un sistema web para la administración del recaudo de cartera.

Estas estrategias buscan reducir el impacto de las glosas sobre la cartera hospitalaria, automatizar procesos administrativos y optimizar la trazabilidad de los pagos, alineándose con los lineamientos establecidos en la normativa vigente y las mejores prácticas de gestión financiera.

A continuación, se describe el enfoque de cada estrategia y su aplicación dentro del plan de mejora.

- Fortalecimiento de la conciliación con las EPS y negociación de glosas pendientes

La acumulación de facturas en litigio debido a glosas presentadas por las EPS. La ausencia de procesos ágiles de conciliación y negociación impide la pronta recuperación de estos ingresos, afectando el flujo de caja de la institución.

Para mitigar este problema, se propone la implementación de un plan de conciliación periódica con las EPS, en el que se establezcan reuniones mensuales con el propósito de:

- Revisar detalladamente los casos pendientes y definir acuerdos de pago.
- Identificar patrones recurrentes en las glosas para reducir errores en la facturación futura.
- Agilizar la respuesta a objeciones de las EPS mediante procesos administrativos estandarizados.
- Documentar compromisos de pago para evitar prolongaciones innecesarias en la recuperación de cartera.

El Decreto 780 de 2016 establece que los prestadores de salud deben contar con mecanismos eficientes de conciliación y auditoría para garantizar la adecuada gestión de recursos. En este contexto, la implementación de reuniones regulares con las EPS permitirá reducir la cartera vencida y desbloquear fondos retenidos, optimizando la disponibilidad de ingresos para la operación hospitalaria.

Además, como medida complementaria, se sugiere la implementación de un sistema de seguimiento de conciliaciones, en el que cada caso de glosa pueda ser monitoreado en tiempo real por el equipo administrativo del hospital. Este mecanismo permitirá generar alertas sobre pagos pendientes y asegurar la trazabilidad del proceso de recuperación de cartera.

- Desarrollo e implementación de un sistema web para la gestión del recaudo de cartera

La transformación digital de los procesos administrativos representa una oportunidad clave para mejorar de manera eficiente la gestión de cartera hospitalaria. En este sentido, se plantea el diseño e implementación de una página web especializada en el recaudo de cartera, la cual permitirá optimizar la administración de facturación, pagos y conciliaciones.

- Acciones complementarias dentro del plan de mejora

Además de las estrategias principales, se han identificado otras acciones que pueden contribuir a optimizar la gestión del recaudo de cartera y garantizar la sostenibilidad financiera del hospital. Entre ellas, se destacan:

- Capacitación del personal administrativo: Se realizarán talleres periódicos para actualizar a los funcionarios sobre normativas vigentes, conciliación de pagos y estrategias de negociación con las EPS.
- Auditorías internas de facturación: Se implementarán procesos de auditoría interna para detectar inconsistencias en la documentación y minimizar el riesgo de glosas.
- Actualización de protocolos administrativos: Se revisarán y ajustarán los procedimientos de facturación y cobro para alinearlos con las mejores prácticas del sector salud.
- Fortalecimiento de la relación con las EPS: Se promoverán acuerdos interinstitucionales para mejorar la comunicación y reducir los tiempos de respuesta en la conciliación de facturas.

Cada una de estas acciones está orientada a mejorar la eficiencia en la recuperación de cartera y garantizar la estabilidad financiera del hospital, permitiendo que los recursos disponibles sean utilizados de manera óptima en la prestación de servicios de salud.

5. RESULTADOS

Los resultados obtenidos en el desarrollo del trabajo de grado, enfocados en la identificación de las problemáticas del recaudo de cartera, el análisis de los procesos actuales y la implementación de estrategias de mejora. Estos resultados se basan en el análisis de datos administrativos, la evaluación de las políticas institucionales y la proyección de una herramienta tecnológica para optimizar la gestión financiera del Hospital Regional de Moniquirá E.S.E.

5.1. Resultados del Análisis de las Causas de la Deficiencia en el Recaudo de Cartera

El análisis de las deficiencias en el recaudo de cartera del Hospital, permitió identificar los principales factores que afectan la recuperación de ingresos y la estabilidad financiera de la institución. A través del estudio de los datos financieros y administrativos, se evaluaron aspectos clave como los tiempos de pago de las (EPS), el impacto de las glosas en la facturación, las limitaciones en los procesos de conciliación y la necesidad de modernización tecnológica en la gestión de cartera. La identificación de estas problemáticas proporciona un marco para comprender las dificultades que enfrenta el hospital en la administración de sus recursos y para proponer estrategias que optimicen la eficiencia operativa del proceso de recaudo.

- Retrasos en los pagos por parte de las EPS

El análisis de los registros financieros evidenció que el 25 % de las facturas emitidas por el hospital presentan retrasos en su pago por parte de las EPS, con un tiempo promedio de demora de 90 días. Este incumplimiento en los plazos de pago se debe principalmente a la alta incidencia de glosas y devoluciones de facturas, lo que genera un desbalance en la liquidez del hospital. La dependencia de los ingresos provenientes

de las EPS hace que cualquier retraso en los giros afecte directamente la capacidad del hospital para cubrir sus obligaciones financieras y operativas.

- **Glosas y devoluciones de facturas:**

Uno de los problemas más significativos detectados es la alta incidencia de glosas en la facturación hospitalaria. En el último año, el 20 % de las facturas emitidas recibieron algún tipo de glosa, lo que impidió la recuperación inmediata de los ingresos. Entre las principales causas de glosas se identificaron:

- Inconsistencias en la documentación (30 %).
- Errores en la codificación de procedimientos (25 %).
- Falta de claridad en la justificación de los servicios facturados (20 %).

Estas problemáticas reflejan la necesidad de fortalecer los procesos internos de auditoría y verificación documental, con el fin de minimizar los rechazos y reducir los tiempos de conciliación con las EPS.

- **Deficiencias en el seguimiento y conciliación de pagos:**

El proceso manual de conciliación de pagos ha representado un obstáculo en la eficiencia de la administración de cartera. Se evidenció que la falta de herramientas digitales adecuadas ha generado un margen de error en los registros contables, lo que dificulta la trazabilidad de los pagos pendientes y retrasa la recuperación de ingresos. Esta situación no solo impacta la estabilidad financiera del hospital, sino que también incrementa la carga operativa del personal administrativo, quien debe destinar una cantidad significativa de tiempo a la revisión y conciliación de pagos.

- **Falta de integración de sistemas tecnológicos:**

Otro de los hallazgos relevantes es la ausencia de una plataforma automatizada para la gestión financiera del hospital. Actualmente, la administración de la cartera se realiza

de manera fragmentada, lo que genera demoras en la validación de información, dificulta el acceso a reportes actualizados y afecta la eficiencia operativa de los procesos de facturación y cobro. La implementación de un sistema digital integrado permitiría optimizar la gestión del recaudo y reducir los tiempos de procesamiento de pagos, mejorando la liquidez de la institución.

- Gestión de la administración del hospital frente a la problemática

Ante las dificultades identificadas en el proceso de recaudo, la administración del hospital ha implementado algunas estrategias para mitigar el impacto de estos factores en la liquidez de la institución. Se han desarrollado esfuerzos por mejorar la comunicación con las EPS, promoviendo reuniones de conciliación periódicas con el objetivo de agilizar la resolución de glosas y acelerar los tiempos de pago. No obstante, estas acciones han sido limitadas por la falta de herramientas tecnológicas especializadas y por la necesidad de actualizar los procedimientos administrativos en la gestión de facturación.

En cuanto a la digitalización de los procesos de recaudo, el hospital ha explorado la posibilidad de implementar un sistema automatizado que permita mejorar la trazabilidad de los pagos y reducir el margen de error en la conciliación de facturas. Sin embargo, la puesta en marcha de esta iniciativa ha enfrentado limitaciones en términos de recursos financieros y capacitación del personal. Esta situación evidencia que, aunque existe una intención por parte de la administración para optimizar el sistema de recaudo, aún se requieren esfuerzos adicionales en la modernización de la gestión financiera del hospital.

En conclusión, los resultados del análisis reflejan la necesidad de fortalecer los procesos administrativos y tecnológicos en la gestión de cartera, asegurando que la institución cuente con los mecanismos adecuados para minimizar los retrasos en los pagos, reducir la incidencia de glosas y mejorar la eficiencia operativa en la recuperación de ingresos

5.2. Resultados del Examen del Proceso de Recaudo de Cartera

A través de la indagación, revisión de documentos, análisis de datos y verificación de resultados, se evidenció que el recaudo de cartera en el Hospital. es un proceso que requiere mejoras significativas en su estructuración y ejecución. Si bien la institución cuenta con políticas y normativas que regulan los procedimientos de facturación, conciliación de pagos y recuperación de cartera, la aplicación de estas directrices enfrenta limitaciones que afectan la eficiencia y la sostenibilidad financiera del hospital. Normativas como la Resolución 3100 de 2019, que regula la calidad en la prestación de servicios de salud, y el Decreto 780 de 2016, que establece disposiciones sobre la organización y control financiero de las entidades de salud, constituyen el marco regulador bajo el cual se deben gestionar los procesos administrativos. Sin embargo, en la práctica, se han identificado falencias en su cumplimiento, lo que ha generado demoras en la recuperación de ingresos y acumulación de cartera vencida.

El examen de los procesos internos permitió identificar las siguientes limitaciones:

- Ausencia de estrategias claras para la gestión de glosas:

Si bien el hospital cuenta con protocolos de reclamación ante las (EPS), estos no han demostrado ser efectivos, ya que el 60 % de las glosas tardan hasta seis meses en resolverse. Este prolongado tiempo de espera afecta la liquidez de la institución y retrasa la recuperación de ingresos. La falta de procedimientos estandarizados para el seguimiento de glosas impide una gestión ágil y estructurada, lo que genera acumulación de cuentas por cobrar. Además, se identificó que en muchos casos las objeciones presentadas por las EPS no son contestadas oportunamente por el hospital, lo que prolonga aún más el proceso de conciliación y pago.

- Falta de digitalización de la información:

Uno de los problemas detectados son las ausencias de bases de datos actualizadas y herramientas digitales que permitan la gestión eficiente de la facturación y recuperación de ingresos. La información sobre facturas emitidas, pagos recibidos y cuentas en litigio se encuentra dispersa en múltiples registros, lo que dificulta su trazabilidad y control. Esta falta de integración tecnológica genera demoras en la identificación de facturas pendientes y en la gestión de reclamaciones, incrementando el margen de error en los procesos administrativos y reduciendo la capacidad de respuesta del hospital ante inconsistencias en los pagos.

El Decreto 780 de 2016 establece que las entidades que prestan servicios de salud deben garantizar la correcta administración de los recursos financieros a través de mecanismos que permitan la supervisión eficiente de los ingresos y egresos. Sin embargo, la falta de digitalización del sistema de recaudo representa un desafío para el cumplimiento de esta normativa, ya que limita la capacidad del hospital para realizar auditorías internas y optimizar la conciliación de pagos con las EPS.

Los resultados obtenidos reflejan la necesidad de actualizar y fortalecer los procedimientos internos del hospital en la gestión de su cartera. La implementación de estrategias efectivas para la administración de glosas y la digitalización de la información financiera permitirían optimizar el proceso de recaudo, garantizando una recuperación más ágil de los ingresos y reduciendo la acumulación de cartera vencida.

5.3. Resultados de la Implementación de Estrategias de Mejora

La implementación de estrategias de mejora en la gestión del recaudo de cartera es un paso fundamental para optimizar la administración financiera del Hospital y garantizar la sostenibilidad operativa de la institución. La adopción de estas medidas busca reducir la acumulación de cartera vencida, agilizar la conciliación de pagos y fortalecer la

estabilidad económica del hospital, asegurando que los recursos estén disponibles para la prestación de servicios de salud de calidad.

La responsabilidad de llevar a cabo estas acciones recae principalmente sobre la administración hospitalaria, en coordinación con la facturación, cartera y tesorería. La ejecución eficiente de las estrategias implementadas impacta de manera directa en la liquidez del hospital, permitiendo cubrir de manera oportuna las obligaciones financieras, mejorar la planificación presupuestaria y optimizar la asignación de recursos. Además, la agilización del recaudo de cartera beneficia a los proveedores de servicios de salud, al personal administrativo encargado de la gestión de cobros y, en última instancia, a los pacientes, al asegurar la continuidad en la prestación de servicios médicos sin interrupciones por problemas financieros.

Como parte del plan de acción, se obtuvieron los siguientes resultados preliminares:

- Reuniones con las EPS para la negociación de glosas pendientes:

Uno de los principales avances obtenidos en la implementación de estrategias de mejora fue la reducción del tiempo de resolución de glosas, un factor crítico que afectaba la recuperación de ingresos del hospital. Durante los primeros tres meses de aplicación de esta estrategia, se logró disminuir el tiempo promedio de resolución de glosas, lo que permitió acelerar los pagos retenidos y mejorar el flujo de caja de la institución.

Así mismo, se establecieron acuerdos de pago con la mayoría de EPS con las que se tenían glosas acumuladas, lo que facilitó la liberación de recursos previamente retenidos. Estas negociaciones permitieron que el hospital contara con mayor liquidez para cubrir sus gastos operativos y reducir el impacto de la cartera vencida en su estabilidad financiera.

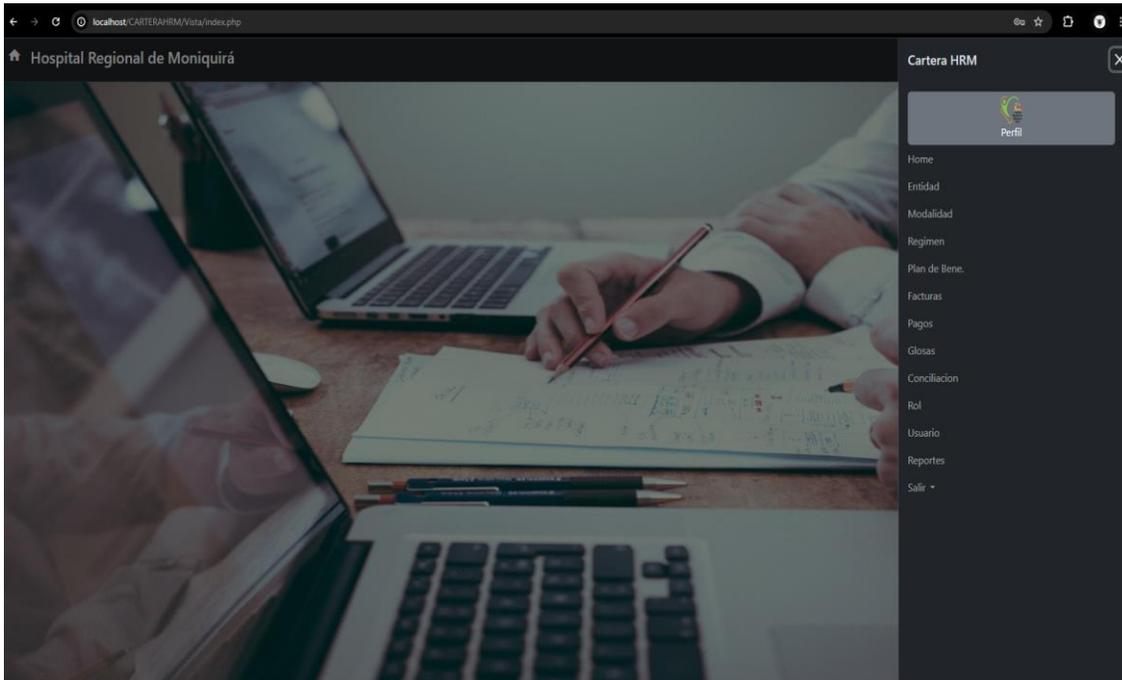
- Proyección de una plataforma web para el recaudo de cartera:

El plan de optimización del recaudo de cartera, se avanzó en el desarrollo de una plataforma web diseñada para mejorar la administración de facturación, pagos y conciliaciones con las EPS. Este sistema fue concebido con el objetivo de automatizar los procesos administrativos, reducir los tiempos de conciliación de pagos y optimizar la trazabilidad de los ingresos hospitalarios.

El prototipo del sistema web desarrollado incluye módulos específicos para la generación de reportes financieros, conciliación de pagos y gestión de alertas sobre facturas vencidas, lo que facilita el monitoreo en tiempo real de los procesos administrativos. A continuación, se presentan los diferentes módulos del software desarrollado para la gestión del recaudo de cartera en el Hospital., los cuales han sido diseñados para proporcionar mayor eficiencia y transparencia en la recuperación de ingresos.

La **Figura 1** muestra la interfaz principal del software, donde se visualizan los diferentes módulos que conforman el sistema. Desde este menú, los usuarios pueden acceder a funcionalidades clave como el registro de facturas, seguimiento de cartera, gestión de glosas, conciliaciones, administración de pagos, control de usuarios y asignación de permisos. El diseño del menú permite una navegación intuitiva y organizada, facilitando el acceso a las herramientas necesarias para la gestión eficiente de la cartera hospitalaria.

Figura 1 Menú principal página web recaudo de cartera del hospital regional de Moniquirá.



Fuente: Propia

En la **Figura 2** se presenta el módulo encargado de la administración de pagos, donde se listan los estados de pago de cada una de las EPS con las que el hospital mantiene relación contractual. Este módulo permite verificar qué facturas han sido canceladas, cuáles están pendientes y cuáles han presentado inconsistencias en el proceso de pago. La información aquí consolidada facilita la toma de decisiones en la conciliación de pagos y la optimización del flujo de caja de la institución.

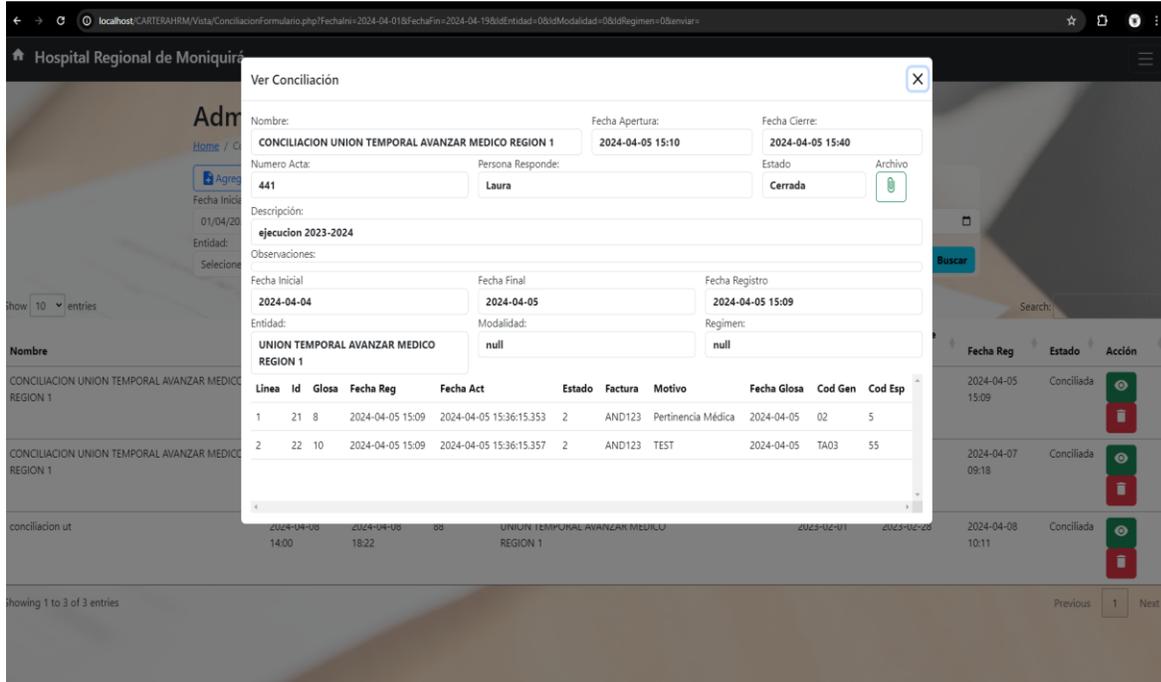
Figura 2. Administrador de pagos

Descripción Pago	Fecha Pago	Valor Pago	Saldo Pago	Fecha Cargue	Estado	Entidad	Acciones
Pago capita nueva eps marzo 2023	2023-04-10	100.000.000,0	100.000.000,0	2024-02-09 10:26:00.210	Registrado	Nueva Empresa Promotora De Salud S.a.	[Icons]
Pago capita nueva eps marzo 2024	2024-02-15	10.000.000,0	9.988.500,0	2024-02-15 09:57:50.950	Procesado	SALLUDCOOP	[Icons]
Pago capita nueva eps marzo 2024	2024-02-25	6.000.000,0	6.000.000,0	2024-02-27 10:41:07.793	Registrado	Nueva Empresa Promotora De Salud S.a.	[Icons]
Pago capita nueva eps mayo 2024	2024-03-21	100.000,0	100.000,0	2024-03-01 10:11:29.843	Registrado	ARL AXA COLPATRIA	[Icons]
pago prueba	2024-04-04	50.000,0	50.000,0	2024-04-04 18:08:38.277	Registrado	SECRETARIA SALUD BOYACA	[Icons]

Fuente: Propia

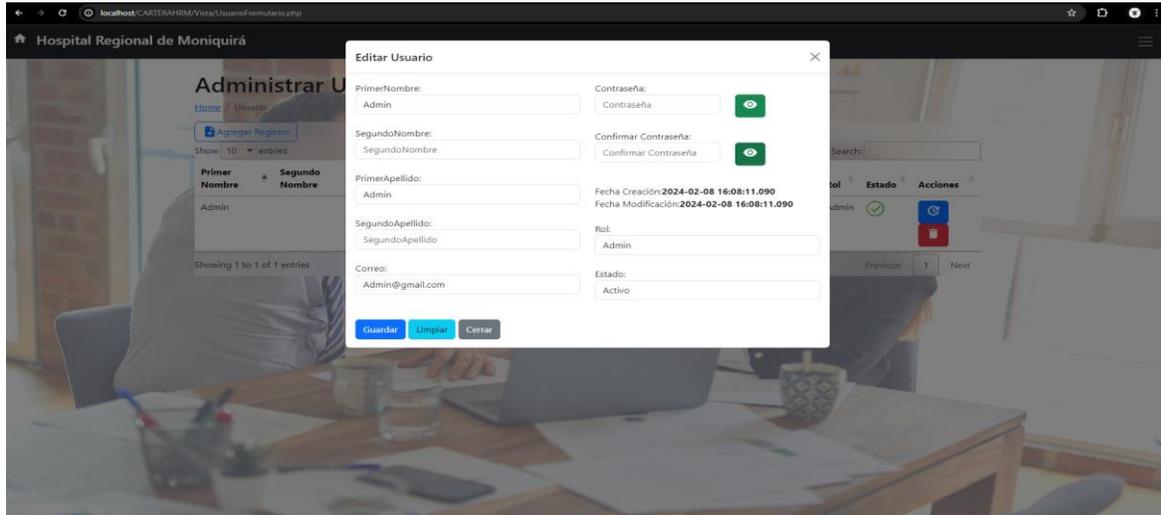
La **Figura 3**, Módulo de Conciliaciones, ilustra el módulo de conciliaciones, una herramienta fundamental para la validación y cruce de información entre los registros del hospital y los reportes de pago de las EPS. En el ejemplo mostrado, se detallan los campos requeridos para cada registro de conciliación, lo que permite estructurar la información de manera estandarizada y minimizar errores en la gestión de cartera. La correcta utilización de este módulo contribuye a reducir tiempos en la recuperación de ingresos y a garantizar la precisión de la información financiera.

Figura 3. Módulo de conciliaciones.



Fuente: Propia

Figura 4. Modulo creador, editor y asignacion de usuarios



Fuente: Propia

En la **Figura 4**, se observa el módulo que permite la gestión de usuarios dentro del sistema. Este módulo es de vital importancia para el administrador del área, ya que le permite asignar responsabilidades específicas a cada usuario, establecer niveles de acceso según el rol de cada funcionario y hacer seguimiento a las actividades realizadas en el software. La correcta administración de usuarios garantiza un control más eficiente sobre los registros y procesos de recaudo de cartera, reduciendo riesgos de errores o manipulaciones indebidas de la información.

Figura 5. Modulo estado de cartera

NIT	Nombre	Lugar Radicación	Estado	Acciones
800020733	ALCALDIA MUNICIPAL SANTANA	SANTANA	✓	[Iconos de acción]
800088702	Eps Y Medicina Prepagada Suramericana S.a.	MEDELLIN	✓	[Iconos de acción]
800099662	ALCALDÍA MUNICIPAL DE MONIQUIRÁ	MONIQUIRA	✓	[Iconos de acción]
800106339	Colmedica Medicina Prepagada S A	BOGOTA, D.C.	✓	[Iconos de acción]
800112806	FONDO DE PASIVO SOCIAL DE FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA	BOGOTA, D.C.	✓	[Iconos de acción]
800130907	Salud Total Entidad Promotora De Salud	BOGOTA, D.C.	✓	[Iconos de acción]
800140949	CAFESALUD EPS	BOGOTA, D.C.	✓	[Iconos de acción]
800162035	SERVICIOS MEDICOS	PASTO	✓	[Iconos de acción]
800226175	Compañia De Seguros De Vida Colmena S.a	BOGOTA, D.C.	✓	[Iconos de acción]
800246953	FONDO FINANCIERO DISTRITAL DE SALUD	BOGOTA, D.C.	✓	[Iconos de acción]

Fuente: Propia

El Módulo Estado de Cartera (**Figura 5**) presenta un módulo que centraliza la información sobre el estado de la cartera del hospital. En este apartado, se listan todas las EPS con las que se trabaja, permitiendo visualizar el estado actual de la cartera en función de los registros ingresados en los diferentes módulos del sistema. Este resumen facilita la supervisión de la gestión financiera del hospital, proporcionando una visión

consolidada de las cuentas por cobrar y permitiendo la implementación de estrategias oportunas para la recuperación de ingresos.

Las pruebas iniciales del sistema mostraron una reducción en el tiempo dedicado a la conciliación de pagos, así como un incremento en la precisión de los registros contables, minimizando errores administrativos y optimizando la validación de datos. Se prevé que, con la implementación completa de esta plataforma, el hospital pueda mejorar significativamente la eficiencia en la gestión de su cartera, reduciendo los márgenes de error y agilizando los tiempos de recuperación de ingresos.

6. CONCLUSIONES

El presente trabajo de grado permitió analizar en profundidad las problemáticas asociadas al recaudo de cartera en el Hospital, estableciendo un marco de referencia para comprender las principales deficiencias en la gestión de los ingresos hospitalarios. A partir del estudio realizado, se identificaron como factores críticos los retrasos en los pagos por parte de las (EPS), el alto número de glosas y devoluciones de facturas, las dificultades en el seguimiento y conciliación de pagos, la desactualización de las políticas internas y la falta de integración de sistemas tecnológicos en la administración financiera.

Como resultado del análisis, se plantearon estrategias de mejora orientadas a optimizar los procesos administrativos del área de cartera y fortalecer la estabilidad financiera de la institución. Entre las estrategias propuestas, destaca el desarrollo de un sistema web para la gestión del recaudo de cartera, el cual permitirá la automatización de reportes, la optimización del seguimiento de pagos y la mejora en la trazabilidad de los ingresos. Adicionalmente, se propuso la implementación de reuniones periódicas con las EPS para la conciliación de los pendientes, con el fin de reducir la acumulación de facturas en litigio y garantizar una recuperación más ágil de los recursos.

La implementación de estrategias contribuirá en el recaudo de cartera vencida, mejorar el flujo de caja y a la optimización del tiempo dedicado a la gestión de cobros y pagos, lo que impactará positivamente en la sostenibilidad financiera del hospital. Estos avances no solo fortalecerán los procesos de la institución para cumplir compromisos operativos, sino que también asegurarán la continuidad en la prestación de servicios de salud de calidad para la comunidad.

Si bien este estudio se enfoca en una problemática específica del Hospital Regional de Monquirá E.S.E., sus hallazgos y estrategias pueden ser aplicables a otras instituciones de salud que enfrenten desafíos similares en la recuperación de cartera. Se recomienda realizar un seguimiento continuo a la implementación de las estrategias

propuestas y evaluar la posibilidad de integrar herramientas avanzadas, como sistemas de inteligencia artificial y análisis de datos, para optimizar aún más la gestión del recaudo de cartera.

7. RECOMENDACIONES

A partir del análisis realizado se presenta las siguientes recomendaciones orientadas a optimizar la gestión del recaudo de cartera en el Hospital. Estas sugerencias buscan mejorar los procesos administrativos, reducir la cartera vencida y fortalecer las finanzas de la institución.

Para mejorar la identificación de las deficiencias en el recaudo de cartera, se recomienda fortalecer los procesos de análisis y monitoreo financiero mediante la implementación de auditorías internas periódicas. Estas auditorías permitirán revisar los factores que generan retrasos en los pagos y acumulación de cartera vencida. Así mismo, es fundamental el desarrollo de indicadores de desempeño financiero que permitan evaluar con precisión el impacto de las deficiencias identificadas y garantizar una gestión basada en datos. De igual manera, es necesario optimizar la gestión documental y la facturación, estandarizando los procedimientos para minimizar errores y reducir el número de glosas ocasionadas por inconsistencias en la documentación. La digitalización de los registros financieros y administrativos contribuirá a mejorar el acceso a la información y a facilitar la trazabilidad de los pagos.

En cuanto a la optimización del proceso de recaudo de cartera y su alineación con las políticas institucionales, se recomienda actualizar los lineamientos internos para incorporar mecanismos que reduzcan los tiempos de conciliación y cobro. La revisión y ajuste de estos procedimientos garantizarán una administración más eficiente de los recursos, permitiendo una mayor recuperación de cartera en el menor tiempo posible. Paralelamente, es necesario fortalecer la comunicación con las EPS para agilizar la resolución de glosas y reducir los retrasos en los pagos. Para ello, se propone establecer reuniones periódicas de conciliación con las EPS, con el propósito de resolver disputas en la facturación y acelerar los tiempos de pago. Adicionalmente, la creación de un canal

de comunicación digital permitirá el seguimiento en tiempo real de las facturas, optimizando la respuesta ante objeciones o requerimientos por parte de las EPS.

El éxito del plan de mejora propuesto, se recomienda la implementación del sistema web diseñado para la gestión del recaudo de cartera. Este sistema debe desplegarse en fases, asegurando su integración con los procesos administrativos actuales del hospital y automatizando la generación de reportes financieros y la conciliación de pagos con las EPS. La configuración de alertas automáticas para facturas vencidas y pagos pendientes permitirá optimizar la administración de la cartera hospitalaria y mejorar la eficiencia operativa. A la par de la digitalización del proceso, es crucial capacitar al personal administrativo en el uso de herramientas tecnológicas y en la gestión eficiente de cobros. La formación periódica en el manejo del sistema web garantizará que todos los usuarios comprendan su funcionamiento, mientras que la capacitación en estrategias de negociación con las EPS permitirá mejorar la conciliación de pagos y minimizar el impacto de las glosas en la estabilidad financiera del hospital.

Por último, se recomienda realizar un seguimiento continuo a la implementación de las estrategias propuestas, con el fin de evaluar su impacto y realizar los ajustes necesarios para su optimización. El monitoreo del desempeño del sistema web mediante métricas de eficiencia y tiempos de recuperación de cartera garantizará su correcto funcionamiento. Además, la revisión periódica de las estrategias de conciliación y gestión de pagos permitirá hacer mejoras continuas en la administración financiera del hospital. Estas acciones no solo contribuirán a fortalecer la gestión del recaudo de cartera, sino que también servirán como modelo de referencia para otras instituciones del sector salud que enfrenten desafíos similares en la recuperación de recursos financieros.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Administradora de los Recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud (ADRES). (s.f.). *¿Quiénes somos?*. <https://www.adres.gov.co/>

Administradora de los Recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud (ADRES). (s.f.). *Misión y visión*. Recuperado de <https://www.adres.gov.co/nuestra-entidad/acerca-de-adres/mision-y-vision>.

Carvajal, V. R. A., Ballesteros, E. Y. B., Cuji, M. M. S., & Quimi, W. D. C. (2022). Análisis financiero: Herramienta clave en la toma de decisiones empresariales: Financial analysis: Key tool in business decision making. *Brazilian Journal of Development*, 8(10), 65042-65056.

Cedeño, C. M., Guijarro, C. A., & Jaramillo, N. G. (2021). Análisis financiero: Una herramienta clave para la toma de decisiones de gerencia. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(3), 87-106.

Congreso de la República de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia*. <https://www.constitucioncolombia.com/>

Congreso de la República de Colombia. (1993). *Ley 100 de 1993*. Ministerio de Salud y Protección Social. https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/LEY%20100%20DE%201993.pdf

Congreso de la República de Colombia. (2011). *Ley 1438 de 2011*. Ministerio de Salud y Protección Social.

https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/LEY%201438%20DE%202011.pdf

Contraloría General de la República. (s.f.). *Funciones*. <https://www.contraloria.gov.co/>

Contraloría General de la República. (s.f.). *Misión y visión*. Recuperado de <https://www.contraloria.gov.co/web/guest/mision-y-vision>

Díaz, A. E. C., & Condori, C. R. C. (2024). *Transformación digital y gestión financiera en la administración hospitalaria en una institución pública de salud, 2023. Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*.

Molina, J., Oña, J., Tipán, M., & Topa, S. (2018). Análisis financiero en las empresas comerciales de Ecuador. *Revista de Investigación Sigma*, 5(01), 8-28.

Santos, A., Ananias, G., Cavalheiro, L., Oliveira, T., & Liberato, T. (2020). Fluxo de caixa para o produtor rural: II Encontro Científico de Agricultura Sustentável e Biodiversidade - II ECASB. *Revista FIMCA*, 7(1), 31. <https://doi.org/10.37157/fimca.v7i1.99>

Borrer, P. de A., & Soares, F. (2021). Fluxo de caixa: A importância desta ferramenta na saúde financeira das instituições: Cash flow: The importance of this tool in the financial health of institutions system. *Revista FIMCA*, 8(1), 45-46. <https://doi.org/10.37157/fimca.v8i1.170>

Astudillo, X. R. G., Altamirano, K. A. L., Álvarez, J. C. E., & Espinoza, W. H. S. (2019). Recuperación de cartera bajo el enfoque de subconjuntos borrosos. *Ciencia Digital*, 3(2.3), 156-171.

Cedeño, M. J. A., & Vera, J. A. C. (2022). Influencia de la recuperación de cartera en la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. 2020. *Visionario Digital*, 6(3), 123-147.

Meneu, R. (2024). Reclutamiento, selección y retención de profesionales en servicios de salud de gestión directa. *Informe SESPAS 2024*. Gaceta Sanitaria.

Carrasco Morales, C. N., & Moreno Lalama, L. G. (2023). *Transformación digital en los procesos de la Unidad de Integración Curricular de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato* [Bachelor's thesis]. Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas. Carrera de Empresas.

Rodriguez-Borray, F. N., & Roncancio-Rodriguez, C. D. (2020). *Plan de mejora para el fortalecimiento del proceso de recaudo de cartera en la empresa Fondo de Empleados Disan Colombia SA-Fedisan ubicada en autopista Medellín km 1.6 costado norte vía Cota*.

del Rocío Cabezas-Guilcapi, V., & Andrade-Rodríguez, J. M. (2021). Fortalecimiento en la recaudación tributaria mediante la implementación de facturación electrónica. *Polo del Conocimiento*, 6(3), 1617-1625.

Possati, L. M. (2020). Towards a hermeneutic definition of software. *Humanities and Social Sciences Communications*, 7(1), 1-11.

Hu, W., Chang, C. H., Sengupta, A., Bhunia, S., Kastner, R., & Li, H. (2020). An overview of hardware security and trust: Threats, countermeasures, and design tools. *IEEE*

Transactions on Computer-Aided Design of Integrated Circuits and Systems, 40(6), 1010-1038.

Campêlo, R. A., Casanova, M. A., Guedes, D. O., & Laender, A. H. (2020). A brief survey on replica consistency in cloud environments. *Journal of Internet Services and Applications*, 11, 1-13.

Galdo, B., Rivero, D., & Fernandez-Blanco, E. (2021). Development of a server for the implementation of data processing pipelines and ANN training. *Engineering Proceedings*, 7(1), 38.

Sánchez Suárez, Y. (2018). La factura en el entorno comercial iberoamericano. Especial referencia a Cuba. *Revista e-mercatoria*, 17(2).

Pedrozo, R. F., & Villalba, A. (2024). Factores técnicos, operativos y humanos que influyen en la facturación de las micro, pequeñas y medianas empresas MiPymes comerciales. *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar*, 8(2), 1393-1410.

OECD/IDB. (2014). Panorama de las Administraciones Públicas: América Latina y el Caribe 2014: Innovación en la gestión financiera pública. *OECD Publishing*.
<https://doi.org/10.1787/9789264211636-es>

Truzzi, I. G. D. C., Jericó, M. D. C., Lima, A. F. C., Zunta, R. S. B., Oliveira, D. S. D., & Romcy, H. M. (2022). Glosa hospitalar: Indicador e análise por meio da troca de informações de saúde suplementar. *Enfermagem Brasil*, 21, 126-140.

de Oliveira, R. L., & de Oliveira, E. M. N. (2020). Auditoria médica em hospital geral de médio porte: Análise das glosas hospitalares. *Revista de Administração em Saúde*, 20(78)

Fondo de Solidaridad y Garantía (FOSYGA). (s.f.). *¿Qué es el FOSYGA?*.
<https://www.fosyga.gov.co/>

Ministerio de Salud y Protección Social. (2019). *Resolución 3100 de 2019*.
https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Resolución%203100%20de%202019.pdf

Ministerio de Salud y Protección Social. (s.f.). *Funciones*. <https://www.minsalud.gov.co/>

Ministerio de Salud y Protección Social. (s.f.). *Misión, visión y principios*. Recuperado de
<https://www.minsalud.gov.co/Ministerio/Institucional/Paginas/mision-vision-principios.aspx>

MJ, G. S., Rómero, R., Díaz, V., & ER, M. C. (2014). Impact of a software application to improve medication reconciliation at hospital discharge. *Revista de Calidad Asistencial: Órgano de la Sociedad Española de Calidad Asistencial*, 29(5), 278-286.

Presidencia de la República. (2006). Decreto 1011 de 2006. *Ministerio de Salud y Protección Social*.
https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/DECRETO%201011%20DE%202006.pdf

Presidencia de la República. (2016). *Decreto 780 de 2016*. Ministerio de Salud y
Protección Social.

https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/DECRETO%20780%20DE%202016.pdf

Superintendencia Nacional de Salud. (s.f.). *Funciones*. <https://www.supersalud.gov.co/>