

Título

ADAPTACIÓN AL CAMBIO. EXPERIENCIA DE LA CREACIÓN DE UNA UNIDAD DE FACTURACIÓN

Clasificación

14- Gestión económica

Palabras clave: adaptacion, cambio

Autores

M^a LUISA GARCIA ALIJO; M^a José Tierno Alonso; José Caballero García;

INTRODUCCION

Bajo la perspectiva de la adecuación de las organizaciones a los cambios que en ellas van ocurriendo, nace en nuestro Hospital la necesidad de la creación de una unidad de Facturación, dependiente de la Subdirección de Gestión Económica, que aglutinando los recursos de los que se disponía, fuera capaz de lograr una mejor asignación de recursos y coordinación entre las diferentes áreas, un reparto de tareas más eficiente que posibilitara la consecución de los objetivos, capaz de detectar situaciones de ineficiencia y que al aunar esfuerzos aprovechara las sinergias, eliminando puntos conflictivos.

MATERIAL Y METODOS

Se crea una unidad de facturación que engloba todo el proceso de la gestión y tramitación de los pagos, desde que una mercancía o un servicio obtiene la conformidad por parte del servicio responsable de la misma, que es donde nace la obligación al pago, hasta que este finalmente se materializa. Una unidad potente, capaz de llevar a cabo sus funciones de forma eficiente, fluida, sin cortes en el proceso, sin cuellos de botella en una fase de la tramitación que condicionen el rendimiento en la siguiente fase, en el que cada uno de los profesionales que desempeñan su trabajo lo conciba como una parte integrante de un todo, imprescindible para el logro del objetivo común, no como tareas aisladas que llegan desde una unidad y pasan a otra, sin alcanzar a comprender el valor de cada tramo del proceso en la consecución del objetivo final. La constitución del Área de facturación se concreta en la creación de cuatro grupos de trabajo, cada uno de ellos con un responsable a la cabeza, con la dotación de personal suficiente para que las tareas que inciden directamente en la fase posterior puedan ser priorizadas y atendidas cada día, de forma que no repercutan en una demora en las siguientes áreas. El responsable de cada uno de estos grupos goza de la autonomía suficiente que le permite distribuir las tareas entre los miembros de la unidad, buscando la mejor adecuación de las funciones a las personas que hayan de realizarlas, priorizar las tareas que en cada momento sean más urgentes, da cuenta de la actividad desarrollada y se responsabiliza de los resultados obtenidos. Así mismo estará enfocado a la mejora continua de la calidad. o Grupo 1: Registro y relaciones externas: A este grupo de trabajo corresponden todas las relaciones externas del área de facturación. Aglutina toda la documentación que es enviada o recibida desde el exterior del departamento, tanto proveedores como otras unidades del Hospital. Distribuye el trabajo a los otros tres grupos del Área. o Grupo 2 : Contratación menor: Su función es la tramitación de la facturación de todo lo que haya sido contratado por el Hospital bajo la figura del Contrato Menor. o Grupo 3: Contratación administrativa: Su función es la tramitación de la facturación de todo lo que haya sido contratado por el Hospital bajo la figura de Concurso Público, Procedimiento Negociado con y sin reserva de crédito. o Grupo 4: Anticipo de Caja Fija: Su función es la tramitación del pago por Anticipo de Caja Fija de las facturas procedentes de los grupos de contrato menor y contratación administrativa y la emisión de liquidaciones internas del Hospital para el pago de dietas y formación. La diferencia fundamental radica en Configuración de los grupos de trabajo basada en el tipo de

tramitación de los documentos y no en el reparto de tareas basado en la fase de la tramitación.

- Organización del trabajo basada en los roles y responsabilidad, trabajo en equipo, toma de decisiones delegada y conocimiento compartido en un contexto organizativo de renovación.
- Convertir el conocimiento tácito en expreso, el conocimiento individual en colectivo; desterrar el mantener el conocimiento individualmente. Comunicación eficaz, que la información se comparta y se exija.
- Descentralización de funciones y responsabilidades.
- Mejora continua y gestión de la calidad total.

CONCLUSIONES

Esta unificación de tareas en una sola área aporta ventajas fundamentales en el procedimiento:

- o Evita la duplicidad de funciones o Se establecen las prioridades desde la óptica de la globalidad del proceso.
- o Evita los cuellos de botella que cíclicamente se pueden producir en las tareas de mayor complejidad o mayor necesidad de recursos.
- o Se evita la excesiva especialización en las tareas de cada uno.
- o Posibilita la racionalización en el reparto de tareas de forma que los picos de trabajo no incidan sobre una sola área en cada momento del proceso de tramitación.
- o Se hace realidad el trabajo en equipo: se trabaja de forma coordinada, desempeñado un trabajo individual con un fin común, respondiendo todos del resultado final y donde cada persona aporta un valor insustituible.
- o Se favorece la comunicación y la iniciativa de cada uno