



## INFORME FINAL SISTEMATIZACIÓN DE PRÁCTICA PROFESIONAL

Sistematización de práctica profesional en la matriz de riesgos financieros de la Dirección de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud de la secretaria distrital de salud de Bogotá D.C.

Nancy Marcel Pulido Triana

ID: 719893

Sol Yaneth Quintero García

ID: 169999

Corporación Universitaria Minuto de Dios  
NRC 10189 – Formulación y Evaluación de Proyectos  
Docente asesor- Saul Mendoza Moreno  
Madrid-Cundinamarca

2022

## Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN.....	1
1. IDENTIFICACIÓN DE LA EXPERIENCIA .....	2
1.1. Objetivo general.....	2
1.2. Objetivos específicos.....	3
2. CONCEPTOS TEÓRICOS QUE FUNDAMENTAN LA SISTEMATIZACIÓN.....	4
2.1. Marco Teórico.....	4
2.2. Marco Conceptual.....	6
3. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA MODALIDAD DE PRÁCTICA SELECCIONADA.....	15
3.1. Modalidad de la practica.....	15
3.2. Marco temporal.....	15
4. DESCRIPCIÓN GENERAL METODOLOGÍA DE LA SISTEMATIZACIÓN.....	16
4.1. Proceso al que va dirigida la propuesta.....	16
4.2. Plan de trabajo desarrollado durante la práctica profesional.....	18
5. RECONSTRUCCIÓN DE LA EXPERIENCIA .....	30
5.1. El punto de partida, la Situación inicial.....	30
1.    5.2. Intervención desarrollada (descripción según la modalidad de práctica).....	35
2.    5.3. El punto de llegada, la situación final.....	36
1.    5.3.1. Matriz de riesgos propuesta.....	38
6. LECCIONES APRENDIDAS.....	44
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	45
8. BIBLIOGRAFÍA.....	47

## Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1. Estructura de la Secretaria Distrital de Salud de Bogotá D.C.....	19
Ilustración 2-Matriz de riesgos de gestión de la Dirección de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud-actual.....	33
Ilustración 3- Matriz de riesgos de corrupción existente en la secretaria de salud en el procedimiento de Dirección y Aseguramiento de Garantía en el Derecho de la Salud. ....	34
Ilustración 4- metodología para la administración de riesgos.....	37

## TABLA DE CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1-- Riesgos identificados en el procedimiento financiero de la dirección de aseguramiento y garantía de la salud de la secretaria distrital de Bogotá D.C. ....	25
Tabla 2- Riesgo financiero en la matriz de riesgos existente en la Dirección de Aseguramiento .....	35
Tabla 3- Mapa de calor de Riesgo Inherente .....	42
Tabla 4. Niveles de probabilidad de los riesgos identificados .....	43
Tabla 5. Determinación del impacto de los riesgos identificados .....	43
Tabla 6. Generalidades de la matriz de riesgos propuesta.....	39
Tabla 7. Matriz de riesgos de gestión propuesta a la Dirección de Aseguramiento Garantía del Derecho a la Salud de la Secretaria Distrital de salud de Bogotá D.C.....	40
Tabla 8. Matriz de riesgos de Corrupción propuesta a la Dirección de Aseguramiento Garantía del Derecho a la Salud de la Secretaria Distrital de salud de Bogotá D.C.....	41

## INTRODUCCIÓN

El presente informe está basado en la experiencia de práctica profesional, enfocado en la sistematización de la matriz de riesgos operativos y financieros del proceso financiero de la Dirección de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud, de la Secretaria Distrital de Salud (SDS) de Bogotá D.C. Esta entidad en la actualidad cuenta con una matriz de riesgos operativos y financieros la cual requiere una actualización para poder mitigar nuevos riesgos originados en los procesos de pago a las IPS, EAPB y prestadores de servicios de salud, que requieren previamente la realización de procedimientos operativos de auditoría de cuentas médicas, conciliación de diferencias y autorización para efectuar la aplicación y giro de los recursos financieros.

Para la realización de la presente sistematización es necesario tener conocimiento de los procesos desarrollados por el área de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud de la Secretaria Distrital de Salud de Bogotá, con el fin de hacer el análisis de los riesgos existentes. De la misma forma se establecerá un diagnóstico identificando las fortalezas y debilidades observadas en los análisis efectuados a los procedimientos desarrollados en el área estudiada. Para el cierre de este ejercicio se planteará la matriz de riesgos operativos y financieros y las recomendaciones tendientes a mejorar el trabajo de mitigación de estos riesgos.

## **1. IDENTIFICACIÓN DE LA EXPERIENCIA**

Se pretende Identificar mediante el diagnóstico y análisis del proceso financiero de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud de la SDS de Bogotá, los riesgos financieros que se pueden presentar en el desarrollo de las acciones de tipo financiero derivadas de la ejecución de las aprobaciones efectuadas para el pago a las Instituciones prestadoras de servicios de Salud.

Se tomo como punto de partida el diagnóstico realizado con base a la experiencia de trabajar directamente en el proceso desarrollado por esta dirección, consultando la documentación existente como los instructivos, procedimientos y manuales, así como también de acuerdo con la información suministrada por los líderes y profesionales de cada componente o grupo financiero y de los directivos de la Dirección de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud.

### **1.1. Objetivo general**

Sistematizar la matriz de riesgos financieros y operativos, basados en la experiencia obtenida mediante el desarrollo de la práctica profesional realizada durante el periodo del 17 de enero al 9 de mayo de 2022, en el proceso financiero de la Dirección de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud, de la Secretaria Distrital de Salud de Bogotá D.C.

## 1.2. Objetivos específicos

1. Realizar el diagnóstico del proceso financiero efectuado en la Dirección de Aseguramiento y Garantía del derecho a la Salud, de la Secretaria Distrital de Salud de Bogotá, si se desarrollando de forma sustentada y transparente.

2. Identificar los riesgos financieros y operativos del proceso financiero de la Dirección de Aseguramiento y Garantía del derecho a la Salud, de la Secretaria Distrital de Salud de Bogotá, con el fin de medir el impacto que causa a la entidad.

3. Valorar los posibles riesgos financieros y operativos que se pueden presentar durante el proceso del componente financiero de la Dirección de Aseguramiento y Garantía del derecho a la Salud, de la Secretaria Distrital de Salud de Bogotá.

4. Aportar alternativas para la mitigación de los riesgos financieros que se pueden presentar en el desarrollo de las actividades realizadas en el área Dirección de Aseguramiento y Garantía del derecho a la Salud, de la Secretaria Distrital de Salud de Bogotá.

### **1.3. EJE DE LA SISTEMATIZACIÓN**

El eje central del presente trabajo se enfoca en la identificación de riesgos del proceso administrativo y financiero de la Dirección de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud en la Secretaría Distrital de Salud de Bogotá D.C.

### **1.4. DESTINATARIOS**

Este informe va dirigido a docentes asignados como evaluadores y jurados por la UNIMINUTO, para evaluación como opción grado, como también a la Dirección de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud, para valoración y eventual aplicación.

## **2. CONCEPTOS TEÓRICOS QUE FUNDAMENTAN LA SISTEMATIZACIÓN**

Para la construcción del presente marco teórico se plantea el tema fundamental acerca de la evaluación del riesgo, el cual establece los principales soportes para el entendimiento y desarrollo del presente informe.

### **2.1. Marco Teórico**

En Colombia, la descentralización del sistema de salud a partir de la Ley 100 introdujo unos nuevos agentes, en particular las Empresas Promotoras de Servicios de Salud (EPS) y las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS). Esta situación planteó un enorme reto en términos de la financiación de la salud y los mecanismos de distribución de los recursos de la salud, a lo largo de la cadena de prestación del servicio. Para afrontar este reto se recurrió a un sistema de capitación y la

definición de la unidad de pago por capitación (UPC). Un esquema de capitación corresponde a un arreglo institucional en el que un agente, que puede ser el Estado, pero también puede ser una firma, delega la prestación de diversos servicios de salud (de sus ciudadanos o empleados) a diferentes entidades, a cambio de una compensación por población atendida. La capitación es la cantidad de recursos financieros asignados para cubrir los gastos de una persona de acuerdo con un plan de salud y para un periodo de tiempo determinado. Así mismo las instituciones enfrentan un riesgo financiero al que se denomina descalce (o pérdida). Es importante aclarar que la incertidumbre con respecto a los riesgos financieros en las instituciones claramente tiene una importante incidencia sobre la calidad y oportunidad del servicio al usuario; sin embargo, la administración del riesgo financiero en las empresas ha sido menos abordado por la literatura que los problemas de riesgo moral o los de selección adversa, entre otros. (Castro,2015, p.54,55).

De acuerdo con la norma ISO 31000, “las organizaciones de todo tipo y tamaño enfrentan factores e influencias, internas y externas, que crean incertidumbres sobre si ellas logran o no sus objetivos. El efecto que esta incertidumbre tiene en los objetivos de una organización es el “riesgo. Las organizaciones gestionan el riesgo mediante su identificación y análisis y luego evaluando si el riesgo se debería modificar por medio del tratamiento del riesgo con el fin de satisfacer los criterios de riesgo. A través de este proceso, las organizaciones se comunican y consultan con las partes involucradas, monitorean y revisan el riesgo y los controles”.

Para Consuelo Mejía (2011). Si no se identifican los riesgos no se puede planear su control, es decir, no se pueden definir medidas para disminuir su probabilidad de ocurrencia, para minimizar su impacto, para transferirlos a terceros cuando sea necesario o posible, para eliminar la actividad que los genera o para asumirlos, si es el caso, con plena conciencia. (p. 35).

Según publicación de la revista semana (2021). En el artículo “Contraloría de Bogotá detectó presuntas irregularidades por más de \$126.000 millones”. “De acuerdo con informes de la Contraloría de Bogotá D.C., el 88 % del monto de los hallazgos fiscales se concentra en los sectores de servicios públicos y salud. Con respecto al sector salud se determinaron 24 hallazgos por más de \$54.000 millones. “

La gestión del riesgo es una estrategia de las organizaciones que permite identificar los riesgos para minimizarlos, reduce la incertidumbre y facilita el logro de los objetivos de la organización. Este conjunto de procesos, procedimientos y tareas maximizan el buen desempeño empresarial generando valor para toda la sociedad. El Aseguramiento en salud exige la gestión del riesgo y es por esto que la implementación del Sistema de Administración del Riesgo (SAR), se convierte en una herramienta esencial, para todos los actores del Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS). La reglamentación expedida promueve en los actores del SGSSS el autocontrol, el comportamiento responsable frente a los riesgos en salud y la pertinencia sobre la prestación de los servicios aspirando de esta manera, a salvaguardar la situación de solvencia del sector. Igualmente, fortalece la inspección, vigilancia y control proactivos, asociando estos criterios a indicadores de impacto en la salud. Álvarez Uribe, Roca Garavito, Chau Donado, & Pineda Granados. (2012).

## 2.2. Marco Conceptual

De acuerdo con los objetivos de la sistematización de la experiencia de la práctica profesional y del proceso de administración de riesgos operativos y financieros, se definen conceptos fundamentales

que conllevan a la comprensión y armonización del proceso de identificación de riesgos, especialmente en entidades públicas del sector salud.

### 2.2.1. Conceptos claves

- **Riesgo:** El riesgo en el sector público y en especial en el sector salud se puede producir por efectos que causan impacto negativo sobre los objetivos de las entidades, debido a eventos potenciales; enfocados en términos de la financiación y los mecanismos de distribución de los recursos de la salud. (Morales, F. C., 2020).

#### Tipos de riesgos

Existen diferentes tipos de riesgos que pueden afectar la operatividad, economía y finanzas de una organización. Entre los que se resaltan los siguientes:

- **Riesgo financiero**, generado por la inquietud que puede existir en el comportamiento inconstante en las diferentes variables económicas que repercuten en los rendimientos de la empresa o de un país. BBVA, N. (2015). Se clasifica en:
- **Riesgo de mercado**, generado por la incertidumbre de los mercados, que puede llevar a alteraciones en el valor de una empresa. Antonio, J., Mora, N., Juan, J., & Gudiño, C. (s/f)
- **Riesgo de crédito o riesgo crediticio**, el cual se puede originar por ocasión de que el deudor no le pague a su acreedor la deuda en los periodos pactados. Función pública. (2020).
- **Riesgo de liquidez**, que puede suceder cuando la organización no cuenta con el flujo de caja necesario para cumplir con sus acreencias, sus costos y gastos. Función pública. (2020).
- **Riesgo operacional o riesgo operativo**, los cuales suceden por falta de controles internos, fallas tecnológicas, mala administración, errores humanos o falta de capacitación a los empleados. Función pública. (2020).

- **Riesgo legal**, sucede por incumplimientos a normas y leyes, y se debe asumir y afrontar sanciones o multas. Función pública. (2020).
- **Riesgo de corrupción**, sucede cuando se incurre en acciones para beneficio propio o de terceros por acción u omisión a causa del poder, o desviación en la gestión de recursos públicos, causando un deterioro a los bienes y recursos del estado. Función pública. (2020).
- **Riesgo de Seguridad de la Información**, los activos de información de la empresa están expuestos por la vulnerabilidad en los sistemas, por lo que se puede presentar pérdida o robo de la información. Función pública. (2020).
- **Riesgo reputacional o de imagen**, cuando se incurren en actos que afectan la reputación de la entidad, provocando pérdidas económicas y afectación en la credibilidad por parte de clientes y proveedores. Función pública. (2020).
- **Ciber riesgo**, puede ocurrir por acceso ilegal a los sistemas (software de la empresa, aplicaciones y demás programas informáticos), poniendo en riesgo la historia y confidencialidad de la información. Actuarios.org. (S/f)
- **Control interno**: es una herramienta de gestión de calidad, establecida en la Ley 87 de 1993 de la Función Pública. La cual está a cargo de la dirección y planeación de la alta gerencia, cuya finalidad es construir un proceso armónico, continuo e integral, aplicado en todos los órganos y actores de la empresa, para hacerle frente a los riesgos externos e internos mediante mecanismos de verificación y evaluación, con el propósito de que todas las actividades se realicen de acuerdo con las normas, políticas, metas y objetivos vigentes. (Gestor Normativo. Gov.co s/f. Ley 87 de 1993).
- **Sistema coso**: es una herramienta que establece los criterios para la administración riesgos, mediante la unificación de conceptos y directrices que permiten una evaluación efectiva y

eficiente de los riesgos dentro de un sistema de gestión de calidad. Para proveer seguridad razonable mediante un plan estratégico que incida en los resultados de la gestión, basados en la gestión de riesgo empresarial y la lucha contra el fraude. Laski.J.P. (s/f).

- **Calidad en la gestión pública en salud:** la gestión de calidad en instituciones públicas se encuentra reglamentada en la Norma Técnica de Calidad de la Gestión Pública (NTC GP 1000). En la que se encuentran los lineamientos y requisitos para la implementación de un sistema de gestión de calidad en las entidades públicas, para que estas mejoren la calidad y el desempeño de los servicios y productos ofertados a los usuarios. Es una herramienta de gestión que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional en términos de calidad y satisfacción social. Las entidades públicas incluyendo las del sector salud, establecen modelos de control y seguimiento de gestión y de riesgos por dependencias para identificar nuevas amenazas. (Norma Técnica ntc-ISO Colombiana 31000. s/f).

Entre esos se encuentran, el Modelo estándar de control interno (MECI), el cual permite controlar, gestionar y evaluar, el cumplimiento de objetivos y el modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), que permite dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades públicas, que incluyen los procesos de la entidad tanto de apoyo, como misionales. Ruiz, E. (s/f)

### **Controles gubernamentales a la salud en Colombia**

Las entidades públicas y privadas que manejan recursos públicos para la salud están sujetas a seguimiento y supervisión por parte de entes de control, como:

- ***La Contraloría General de la República*** (CGR), es el máximo órgano de control fiscal del estado. Como tal, tiene la misión de procurar el buen uso de los recursos y bienes públicos y contribuir a la modernización del estado, mediante acciones de mejoramiento continuo en las distintas entidades públicas. (Secretaría Distrital de Salud de Bogotá entes de control. s/f).
- ***Procuraduría General de la Nación***, ejerce, el control disciplinario del servidor público, adelantando las investigaciones y sancionando a los funcionarios que incurran en faltas

disciplinarias en el desempeño de sus funciones. De igual manera adelanta las investigaciones cuando se presenten irregularidades en el manejo del patrimonio público. (Secretaría Distrital de Salud de Bogotá antes de control. s/f).

- **Contaduría General de la Nación**, en relación con el Artículo 354 de la Constitución Política de Colombia, corresponde al Contador General las funciones de unificar, centralizar y consolidar la contabilidad pública, elaborar el balance general y determinar las normas contables que deben regir en el país, conforme la ley. (Secretaría Distrital de Salud de Bogotá antes de control. s/f).
- **Comisión Nacional del Servicio Civil**, es responsable de la administración y vigilancia de las carreras de los servidores públicos. Ejerce inspección y acciones encaminadas al seguimiento, monitoreo y evaluación del Sistema General de Seguridad Social en Salud. Vigilancia para advertir, prevenir, orientar, asistir y propender porque las entidades encargadas del financiamiento, aseguramiento, prestación del servicio de salud, atención al usuario, participación social y demás sujetos, cumplan con las normas que regulan el Sistema General de Seguridad Social en Salud para el desarrollo de éste y el control para ordenar los correctivos tendientes a la superación de la situación crítica o irregular (jurídica, financiera, económica, técnica, científico-administrativa) de cualquiera de sus vigilados y sancionar las actuaciones que se aparten del ordenamiento legal bien sea por acción o por omisión. (Secretaría Distrital de Salud de Bogotá antes de control. s/f).
- **Contraloría de Bogotá D.C.**, vigila la gestión fiscal de la Administración Distrital y de los particulares que manejan fondos o bienes públicos, evaluando los resultados obtenidos por las diferentes organizaciones y entidades del Sector Público Distrital, en la correcta, eficiente, económica, eficaz y equitativa administración del patrimonio público, de los recursos naturales y del medio ambiente. (Secretaría distrital de Salud de Bogotá antes de control. s/f).
- **Normas internacionales de auditoría NIAS**, Conjunto de requisitos, reglas y principios bajo los cuales se debe realizar el proceso de auditoría de los estados financieros, para garantizar la veracidad de los informes. Se componen de introducción donde se indica el propósito y alcance de esta, los objetivos que debe cumplir el auditor en cada área de auditoría, las definiciones

donde explica términos pertinentes, los requisitos que son los que respaldan cada uno de los objetivos indicando que debe hacer el auditor y la solicitud y otro material explicativo, como la auditoría procedimientos. (Norma Internacional de Auditoría 240 responsabilidades del auditor en la auditoría de estados financieros con respecto al fraude. s/f).

- **NIA 240**, define las responsabilidades, reglas y principios bajo las cuales se deben realizar las auditorías de estados financieros. El auditor no solo debe detectar un fraude, si no también debe identificar si este es generado por error o intencionalmente o si hay malversación o apropiación de inadecuada de activos. Teniendo en cuenta que un fraude se considera cometido con intención, cuando son actos cometidos de manera consciente, por uno o más individuos que implican el uso de engaño para obtener una ventaja injusta o ilegal. Entre tanto un fraude cometido por error se considera al acto cometido por equivocación sin ser consciente de haber cometido un error, es decir se refiere a equivocaciones no intencionales en los estados financieros, incluyendo la omisión de una cantidad o una revelación. *Norma Internacional de Auditoría 240 responsabilidades del auditor en la auditoría de estados financieros con respecto al fraude.* (s/f).
- **Corrupción**, Actos ilegales que desequilibran un sistema y afectan tanto ética como funcionalmente a una organización, para beneficio propio o a favor de terceros, obligando a otros a cometer acciones fraudulentas, abusando del poder. Colombia, C. T. P. (2019).
- **Corrupción en el sector de la salud**, los conceptos que enmarcan el posible riesgo de corrupción, como también las medidas que son aplicadas en caso de materializarse un acto de corrupción por mal manejo de recursos públicos o aprovechamiento de poder a beneficio propio o de terceros se encuentran en el estatuto presidencial de anticorrupción ley 1474 de 2011. “De acuerdo con informes de la Contraloría de Bogotá D.C., Con respecto al sector salud se determinaron 24 hallazgos por más de \$54.000 millones. Según publicación de la revista semana (2021).

### *Impactos de la corrupción en el sector salud*

De acuerdo con el especial “Radiografía de hechos de corrupción 2016-2020. De transparencia por Colombia”. La corrupción puede causar las siguientes afectaciones o impacto.

- Afectación al patrimonio publico
- Afecta la legitimidad y la confianza en el Estado
- Repercute en la prestación de servicios de calidad a la población
- Crisis económica en el sector salud
- Aumenta la desigualdad, la inequidad y la pobreza
- Afecta el acceso a la salud de las poblaciones vulnerables

### *Actores de corrupción en el sector salud*

- Proveedores
- Funcionarios públicos
- Particulares

### *Modalidades de corrupción en Colombia*

- **Soborno**, al intercambiar dinero a cambio de beneficios a un tercero.
- **Desvió de recursos**, al tomar recursos públicos para fines personales o para diferente objeto.
- **Enriquecimiento ilícito u oculto**, al obtener fortuna por medio de robo de recursos públicos.
- **Abuso del poder**, sacando ventaja a causa del poder para obtener beneficio económico.
- **Abuso de funciones**, sacando provecho de su autoridad para cometer abusos.
- **Tráfico de influencias**, al aprovecharse de contactos directos para obtener beneficios propios o a favor de terceros.
- **Colusión**, al realizar tratos con terceros para beneficiarse de una situación.
- **Conspiración para cometer delitos de corrupción**, al agruparse para planear y organizar delitos de corrupción

- **Obstrucción de la Justicia**, al interponerse a los procesos de investigación de la justicia para proteger a terceros o así mismo
- **Nepotismo**, al nombrar familiares en cargos políticos (conflicto de intereses)
- **Uso ilegal de información confidencial o falsa**, al amañar la información para obtener beneficio propio o a terceros.

### ***Recomendaciones para evitar el Fraude***

Martínez, V. (2018). Define 10 Tips para prevenir el fraude y la corrupción.

- 1- Normas que sean reguladas con sanciones ejemplares.
  - 2- Formalizar los procedimientos y procesos como política organizacional.
  - 3- Circulación de saldos de clientes y proveedores
  - 4- Arqueos de cartera y cuentas por pagar
  - 5- Investigación del personal
  - 6- Conciliación de deudores varios
  - 7- Rotación de funciones
  - 8- Auditoria de estados financieros
  - 9- Política de administración de riesgo
  - 10- Política de respaldo en la auditoría interna y externa
- **Salud en Colombia**, la salud en Colombia se reconoce como el bienestar tanto físico, psicológico y social de todo individuo y es hacia lo que deben propender las entidades del sector salud para garantizar dicho bienestar a la población. Semana (2021).
  - **El Sistema General de Seguridad Social (SGSS)**, está integrado por el Estado, a través del Ministerio de Salud y Protección Social, quien actúa como organismo de coordinación, dirección y control; las Entidades Promotoras de Salud (EPS), responsables de la afiliación y el recaudo de las cotizaciones y de garantizar la prestación del Plan Obligatorio de Salud a los afiliados; y las instituciones prestadoras de salud (IPS), que son los hospitales, clínicas y

laboratorios, entre otros, encargadas de prestar la atención a los usuarios. También hacen parte del Sistema General de Seguridad Social - SGSSS las Entidades Territoriales (las secretarías de salud) y la Superintendencia Nacional de Salud, como entes de control y vigilancia. Ley estatutaria 1751 de 2015.

- **Recursos de la salud**, los recursos a la salud provienen principalmente del sistema general de participación (SGP), del cual destinan un 24.5% para la salud a nivel nacional. Para la vigencia 2022 de la participación para salud, por concepto del componente de salud pública y subsidio a la oferta, el monto distribuido asciende a la suma de \$ 1.397.919 millones; de los cuales \$1.075.322 millones corresponden al subcomponente de Acciones de Salud Pública, y \$322.597 millones corresponden al subcomponente de Subsidio a la Oferta. Los recursos para la salud también provienen de impuestos de juegos de suerte y azar, el rigen contributivo, cajas de compensación y de los fondos de seguro obligatorio de accidentes de tránsito.

Para el 2022 para medicamentos y servicios de salud que requirieren los colombianos; la Administradora de los Recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud – ADRES giró \$65,19 billones a los hospitales, clínicas, laboratorios, proveedores de servicios, personal de la salud y EPS. DNP (2022).

- **Garantía y derecho a la salud**, el estado debe garantizar a la población colombiana, el goce de la salud emocional, física y social. Implementando herramientas por medio de políticas de inclusión, igualdad, equidad y de fácil acceso para toda la población independientemente de estratos económicos o sociales.
- **SAR: (sistema de administración del riesgo en el sector salud)**, Es una herramienta esencial para todos los actores del Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS)." Entendiéndose como los procesos, procedimientos y tareas sistemáticas de planear, hacer, verificar y actuar frente al riesgo. Este sistema puede ser parte integral de los sistemas de gestión de la entidad. *Min salud (2008), Resolución 01740.*

### 3. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA MODALIDAD DE PRÁCTICA SELECCIONADA

La modalidad de la práctica se eligió según las opciones que presento la UNIMINUTO como modalidades de practica enmarcadas en el acuerdo 009 de enero 30 de 2018, como espacio curricular del proceso formativo para afianzar las competencias profesionales de los estudiantes.

#### 3.1. Modalidad de la practica

La práctica se desarrolla bajo la modalidad de contrato laboral, en la identificación de riesgos operativos y financieros del proceso financiero la Dirección de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud, de la Secretaria Distrital de Salud. Ubicada en la Kr 32 12-81; Teléfono: 3649090; Ciudad: Bogotá D.C

Esta entidad como toda empresa privada o entidad pública, permanentemente esta expuestas a diferentes factores tanto internos como externos que crean incertidumbre frente al cumplimiento normativo y de sus objetivos estratégicos, generando situaciones adversas para su normal desempeño con una posible afectación o riesgo.

#### 3.2. Marco temporal

El proyecto en la etapa de práctica profesional se llevó a cabo durante los meses comprendidos de enero a mayo del año 2022 y la construcción de la sistematización se realiza en el periodo de junio a agosto de 2022, por estudiantes de decimo cuatrimestre de administración financiera, como trabajo de opción de grado.

#### 4. DESCRIPCIÓN GENERAL METODOLOGÍA DE LA SISTEMATIZACIÓN

La presente sistematización es de carácter descriptivo, utilizando fuentes primarias y secundarias, basado en la experiencia obtenida en el proceso de práctica profesional, realizado en la Dirección de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud, en el proceso Asegurar Salud, en el componente financiero.

##### 4.1. Proceso al que va dirigida la propuesta

Esta propuesta va dirigida al proceso ( Asegurar salud- en el procedimiento financiero de gestión de cuentas por pagar ) de la Dirección de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud , el cual tiene como objetivo gestionar el 70% de las cuentas medicas que radican durante la vigencia las IPS( instituciones prestadoras de salud),EAPB (entidades administradoras de planes de beneficio) y proveedores de servicios, por atenciones en salud brindadas a la población de Bogotá D.C, a cargo de la entidad territorial y realizar el respectivo saneamiento financiero de las mismas. En este proceso se desarrollan las siguientes actividades:

- **Radicación de la cuenta y/o la factura:** se realiza la recepción de la factura en el aplicativo de gestión documental (CORDIS), la verificación de soportes y se efectúa la acusación en el aplicativo (SI CAPITAL), a cargo del técnico o auxiliar responsable.
- **Auditoria administrativa y medica:** Garantizar el control del gasto médico y la racionalización en el uso y pertinencia en la prestación de los servicios de salud, El procedimiento inicia con la radicación de la factura o documento equivalente por parte

del Prestador de Servicios de Salud y finaliza con la entrega de la cuenta auditada para pago, glosa o devolución, en la secretaria distrital de salud este proceso es realizado por profesionales de la salud del grupo de auditores de subredes quienes auditan las cuentas de las 4 subredes del distrito (norte, centro oriente, sur occidente y sur) y el grupo de auditores de cuentas médicas.

- **Reportar la glosa:** la Glosa se refiere a la no conformidad encontrada por el Fondo financiero Distrital de Salud, durante la revisión integral de la factura, que origina un valor a no reconocer de la facturación presentada requiriendo ser resuelta por parte del Prestador.
- **Conciliación con prestadores de salud:** en la conciliación participa el prestador de los servicios de salud y la Secretaria de salud como entidad responsable del pago , para resolver las no conformidades encontradas en una atención médica, también se realiza la comparación de los saldos de las cuentas, con la finalidad de llegar a un acuerdo de pago. A continuación, se enumeran los pasos dentro de la conciliación:
- Aplicación de notas, se aplican notas débito y crédito de menos cuantía correspondiente a resultado de glosas.
- Gestión de recursos tramites de pago por resolución, se realiza resoluciones de pago, se gestiona el Certificado de disponibilidad presupuestal (CDP) y Registro presupuestal (RP)

## 4.2. Plan de trabajo desarrollado durante la práctica profesional

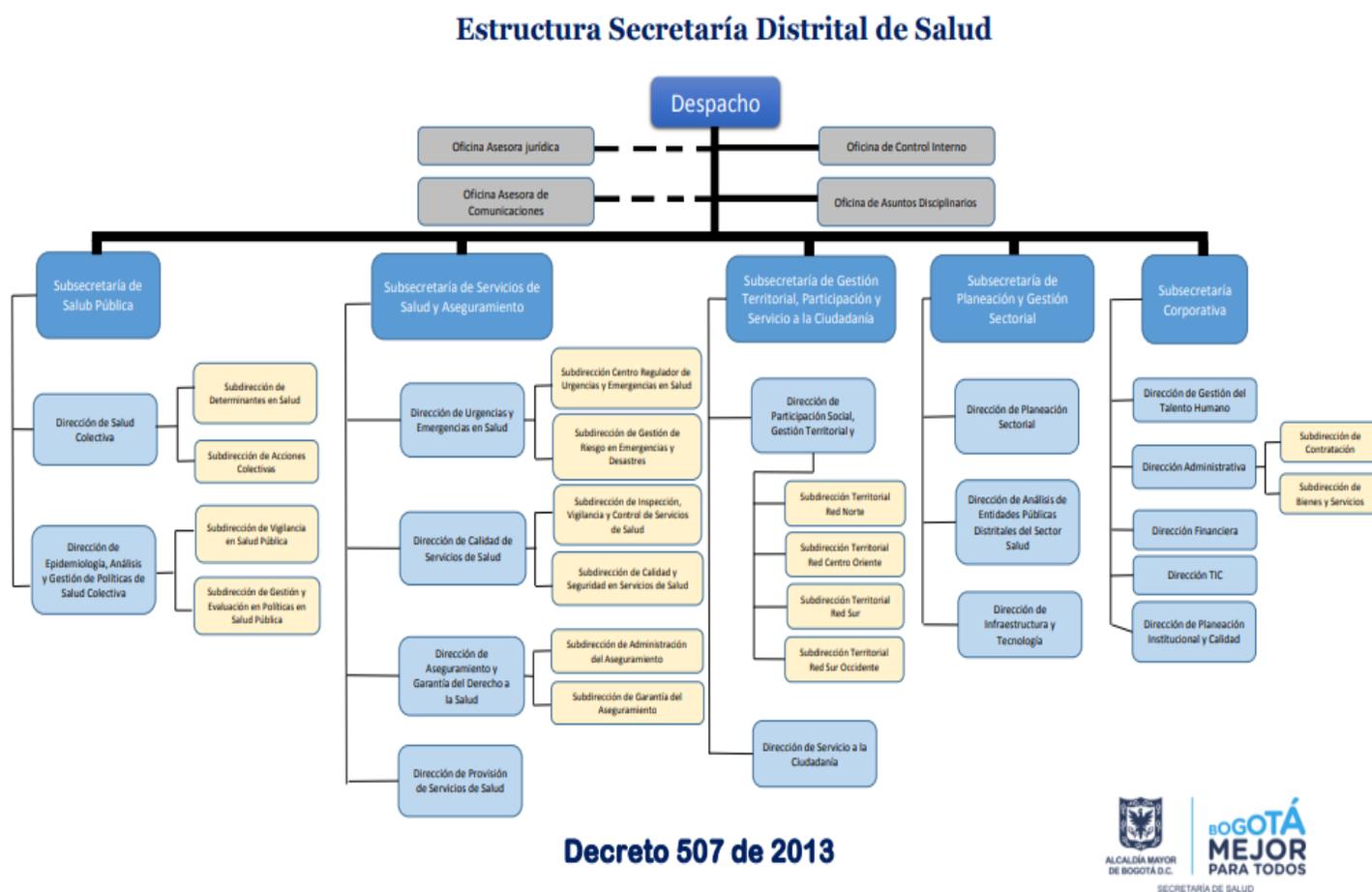
La práctica profesional se desarrolló bajo la modalidad de contrato laboral, ya que una de las integrantes de este trabajo de sistematización de prácticas, labora en la entidad donde se llevó a cabo; en la secretaria Distrital de Salud de Bogotá, en la Dirección de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la salud.

La práctica se efectuó en el proceso financiero de cuentas por pagar del área anteriormente mencionada, cuyo objetivo general fue identificar los riesgos de este proceso y presentar una propuesta de mejora a la matriz de riesgos existente de la Dirección de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la salud. Se enfocó en trabajar de la mano con los líderes de cada componente que conforman el proceso financiero, con el fin de desarrollar una herramienta que permita identificar los riesgos del proceso, que conlleve a definir controles que mitiguen o prevengan su materialización.

### 4.2.2. Inducción sobre la secretaria Distrital de Salud de Bogotá D.C.

Para el desarrollo de cualquier propuesta de administración de riesgos, es fundamental tener una visión general de la empresa o entidad sobre la que se va a desarrollar el análisis o diagnóstico, conocer sus objetivos, misión, visión y como está estructurada, así como también sus procesos y procedimientos. Es así como la inducción fue fundamental para el trabajo de práctica profesional, en la que se trataron los siguientes temas:

Ilustración 1. Estructura de la Secretaría Distrital de Salud de Bogotá D.C



Fuente: Secretaría Distrital de Salud de Bogotá Organigrama. (s/f).

La figura anterior muestra la estructura de la secretaria Distrital de salud, donde se encuentra la Dirección de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud, la cual hace parte de la Subsecretaría de servicios de salud y Aseguramiento.



### **Misión de la secretaria Distrital de Salud de Bogotá D.C.**

Garantizar el derecho a la salud a través del modelo de atención integral incluyente, con enfoques poblacional-diferencial, de cultura ciudadana, de género, participativo, territorial y resolutivo, que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida y de la salud de la población de la ciudad-región de Bogotá. *Secretaría Distrital de Salud de Bogotá Misión y Visión. (s/f).*

### **Visión de la secretaria Distrital de Salud de Bogotá D.C.**

A 2024 la Secretaría Distrital de Salud será reconocida por la población de la ciudad-región de Bogotá por su liderazgo en el mejoramiento de las condiciones de los servicios de salud y de la calidad de vida. *Secretaría Distrital de Salud de Bogotá Misión y Visión. (s/f).*

### ***Nombre dependencia* en la que se desarrolló la práctica profesional**

La dependencia en la que se desarrolló la práctica es la Dirección de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud, entidad pública del Sector Salud. La cual se encarga de liderar, gestionar y evaluar las políticas de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud mediante la articulación de las relaciones entre los actores del Sistema General de Seguridad Social en Salud SGSSS, la inspección y vigilancia a la administración del riesgo en Salud para generar el cumplimiento en accesibilidad, disponibilidad, universalidad y suficiencia en la afiliación y prestación de los servicios.



#### 4.2.3. Capacitación sobre planeación estratégica y el proceso Asegurar Salud de la Dirección de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud.

fue dirigida por la directora de la dependencia, exponiendo temas fundamentales para el desarrollo de la práctica y la propuesta de mejora, en la que socializo los siguientes temas:

##### **Subdirecciones que conforman la dependencia**

La Dirección de aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud, está conformada por dos subdirecciones, las cuales cuentan con grupos funcionales y componentes que conllevan al cumplimiento de las metas misionales e institucionales tanto de la Dirección de Aseguramiento, como también de la entidad.

##### **1. Subdirección de Administración del aseguramiento**

La subdirección de Administración del Aseguramiento es responsable de la promoción del acceso universal de la población bogotana al Sistema General de Seguridad Social en Salud - SGSSS., de gestión y administrar los recursos del aseguramiento. Contratación con la red pública adscrita y red complementaria para la atención de la población a cargo del Fondo Financiero Distrital de Salud y/o Secretaria Distrital de Salud, analizar y acompañar los modelos de atención, gestionar medios de pago y contratación, la administración eficiente, eficaz y efectiva de los riesgos en salud. Está conformado por los siguientes componentes o subprocesos:



- **Componente financiero:** tiene como objetivo gestionar las cuentas medicas por prestación de servicios de salud a cargo del ente territorial (SDS y/o FFDS), es decir a cargo del Fondo Financiero Distrital de Salud – FFDS, desarrollando actividades desde la recepción de la factura o cuenta, la causación, la auditoria administrativa y médica, el reporte de glosas, la conciliación y finaliza generando el acto administrativo o resolución de pago, el cual se envía a la Dirección financiera para respectivo giro.
- **Garantía de acceso a los servicios de salud como entidad responsable de pago:** tiene a cargo garantizar el acceso a los servicios de salud al 100% de la población a cargo de la entidad territorial, a través de la contratación con la red adscrita y complementaria y la gestión de las autorizaciones de los servicios demandados.
- **Gestión de bases de datos:** su objetivo es desarrollar actividades de monitoreo y seguimiento al 100% del estado de aseguramiento en el SGSSS de la población afiliada en el Distrito Capital.
- **Contratación talento humano:** componente encargado de gestionar los procesos precontractuales del talento humano necesario para apoyar el desarrollo y cumplimiento de las metas y necesidades de la Dirección de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud.



## 2. Subdirección de Garantía del Derecho a la Salud

La prioridad de la subdirección de Garantía del Derecho a la Salud es gestionar los requerimientos de usuarios frente a barreras de acceso a la salud, como también dar cumplimiento a las normativas concernientes a pagos a proveedores de servicios de salud y saneamiento de cartera. Está conformado por los siguientes componentes:

- **Gestión de garantía del acceso a los servicios de salud como entidad territorial:** responsable de gestionar el 100% de las solicitudes de competencia de la Dirección de Aseguramiento, que ingresan a través de los diferentes canales de la entidad, ante los actores del SGSSS y su respectivo seguimiento para garantizar el acceso a los servicios de salud de la población Bogotana.
- **Inspección vigilancia en salud (IVS) y Rutas Integrales de Atención en Salud (RIAS), a Entidades Administradoras de Planes de Beneficios en Salud (EAPB) que operan en Bogotá:** tiene a cargo realizar acciones de IVS al 100% de las EAPB que operan en Bogotá, en el marco de la Gestión del Riesgo Individual en Salud y la Garantía del derecho a la Salud y seguimiento a la implementación del modelo de atención en salud, con el fin de combatir las barreras de acceso a la salud.



#### **4.2.4. Diagnóstico sobre los riesgos que pueden afectar el proceso financiero de la Dirección de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud**

Entre las clases de riesgos que pueden presentarse en la secretaria de salud, en el procedimiento financiero de la dirección de Aseguramiento y Garantía del derecho a la Salud, se encuentra los estratégicos, de imagen o reputacionales, los operativos, los financieros, de cumplimiento, de tecnología y de corrupción. En la propuesta nos enfocamos en los riesgos financieros, los cuales se relacionan con el manejo de los recursos públicos de la entidad, entre los que incluyen; la ejecución presupuestal, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes.

También se identificaron riesgos operacionales, los cuales pueden suceder por la falta de controles internos, fallas tecnológicas, mala administración, errores humanos o falta de capacitación a los empleados. La consecuencia de estos riesgos, pueden desembocar en un riesgo de corrupción. A continuación, se presenta un resumen de los principales riesgos del proceso financiero identificados en el diagnóstico efectuado:

#### **4.2.5. Identificación de los riesgos del proceso financiero de la Dirección de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud**

De acuerdo con los resultados del diagnóstico basado en la documentación existente del proceso y la información recolectada de fuentes primarias y secundarias, como los instructivos,



procedimientos y manuales, así como también de acuerdo con la información suministrada por los líderes y profesionales de cada componente o grupo financiero y de los directivos de la Dirección de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud, se realiza la identificación de los riesgos del proceso financiero.

*Tabla 1-- Riesgos identificados en el procedimiento financiero de la dirección de aseguramiento y garantía de la salud de la secretaria distrital de Bogotá D.C.*

Riesgo	Descripción del Riesgo	Causa Raíz	Tipo de riesgo	Impacto
Doble pago	Posible afectación económica por duplicidad de pagos a las EAPB, IPS y/o proveedores	<ol style="list-style-type: none"> <li>Las EPS, IPS y/o proveedores realicen doble presentación de facturas y/o recobros, por prestación de servicios de salud de la población a cargo del FFDS.</li> <li>fallas en el proceso de auditoría</li> </ol>	Riesgo de corrupción	Económico, reputacional y sancionatoria
Fallas en la recepción de las cuentas	Posibilidad de gestionar inoportunamente la recepción, asignación y entrega de facturas y/o cuentas de cobro	<ol style="list-style-type: none"> <li>Fallas en la ejecución del procedimiento de recepción y asignación de correspondencia los responsables</li> <li>Retrasos en la gestión operativa documental</li> </ol>	Riesgo operativo	Económico y reputacional
No causación de facturas	Posibilidad de no registrar las facturas y/o cuentas en el aplicativo de ventas por pagar (no realizar la causación)	Omitir el proceso de causación	Riesgo financiero	Económico y reputacional

Pagos indebidos	Posible afectación económica por el reconocimiento y/o autorización de pagos a las EAPB, IPS y/o proveedores, que no cumplen con los requisitos o por servicios que no fueron prestados	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las EPS, IPS y/o proveedores realicen información falsa de prestación de servicios de salud de la población a cargo del FFDS.</li> <li>2. fallas en el proceso de auditoria</li> </ol>	Riesgo de corrupción	Económico, reputacional y sancionatoria
Deficiencias en auditoria	Posibilidad de afectación por Inoportunidad e ineficacia en la gestión de la cuenta médica y reporte de la glosa.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El proceso no se encuentra sistematizado</li> <li>2. Desconocimiento de la normatividad del proceso de los auditores</li> <li>3. Discrepancia entre la carga de gestión administrativa y la capacidad de respuesta real del equipo auditor, en roles de supervisión, monitoreo y control.</li> </ol>	Riesgo financiero	Económico y reputacional
Deficiencias en auditoria	Posibilidad de gestionar auditoría inexacta, incompleta, ineficaz por incumplimiento de los criterios de verificación.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.El proceso no se encuentra sistematizado</li> <li>2. Por intereses particulares o favor de un tercero.</li> <li>3.Desconocimiento de la norma</li> <li>4. Por incumplimiento en el cronograma de auditoría.</li> </ol>	Riesgo financiero / corrupción	Económico, reputacional y sancionatoria
Reporte de información financiera inexacta	Posibilidad de presentar o generar informes financieros con inconsistencias (con información errada, incompleta) a los entes de control internos y/o externos.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Baja capacidad técnica en la generación de la información.</li> <li>2. Falta de comunicación entre las dependencias de la entidad.</li> <li>3. Baja disponibilidad de información</li> </ol>	Riesgo financiero	Económico y reputacional

Fuente: Tabla de descripción de riesgos en el proceso financiero del área de Dirección de aseguramiento y garantía del derecho a la salud. Propia.



## Modelos de control interno establecidos en la secretaria de salud de Bogotá D.C

En la secretaria se encuentran planteados algunos modelos de control interno establecidos por las normas como son el Modelo Estándar de Control Interno **MECI**, el cual permite controlar, gestionar y evaluar los procesos, para orientar a cada una de las entidades en el cumplimiento de sus objetivos y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión **MIPG**, este modelo permite dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades públicas, por medio de un empalme con **SIGA** Sistema Integrado de Gestión y Autocontrol y las diferentes áreas administrativas orientados a resultados de calidad, este modelo maneja 7 dimensiones, las cuales son talento humano, direccionamiento estratégico y planeación, gestión con valores para resultados, evaluación de resultados, información y comunicación, gestión del conocimiento e innovación y control Interno. Lo que quiere decir que este modelo involucra todas las áreas tanto las de apoyo como las misionales.

Estos modelos de control en las entidades del estado, con algunos mecanismos, logran, aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos, crear conciencia de la necesidad de identificar todos los riesgos, poder crear compromiso a los funcionarios públicos para la búsqueda de prevención y administración de los riesgos, dar cumplimiento a la normatividad y reglamentación de orden nacional, se garantiza que se protejan los recursos nacionales, se genera una confiabilidad de la información para la planeación en la mejora y la toma de decisiones, lograr que los procesos sean eficaces y eficientes tanto administrativa como operativamente y el control interno.



## Control de Riesgos en la secretaria Distrital de Salud

Actualmente la Dirección de Aseguramiento dentro del programa de gestión de calidad aplica los siguientes controles a los riesgos:

**Auditorías internas:** tiene por objeto asegurar el acatamiento de las normas legales, salvaguardar los recursos y bienes que integran el patrimonio público para la salud, asegurar la obtención de información administrativa, financiera y operativa útil, confiable y oportuna para la toma de decisiones, promover la eficiencia de las operaciones y lograr el cumplimiento de los planes, programas y presupuestos, en concordancia con las políticas prescritas, con los objetivos y metas propuestas, así como garantizar razonablemente la rendición de cuentas. Estas auditorías son realizadas por auditores de la oficina de control interno de la secretaria Distrital de Salud.

**Auditorías de Glosas:** identifica hallazgos de no conformidades que afecta en forma parcial o total el valor de la factura por prestación de servicios de salud, encontrada por los profesionales auditores de la entidad durante la revisión integral, que requiere ser resuelta por parte del prestador de servicios de salud.

**Autorización de pagos a IPS, EAPB y Proveedores:** orden de pago emitida por el fondo financiero distrital de salud a las entidades prestadoras de servicios de salud, a cargo del grupo de profesionales responsable de gestionar los recursos financieros.



**Seguimiento presupuestal y financiero:** revisión de manera detallada de todos los movimientos que afecten el presupuesto comparado con la ejecución acumulada, con el fin de lograr una óptima ejecución de los recursos asignados para la vigencia correspondiente, a cargo del grupo de profesionales responsable de gestionar los recursos financieros.

**Auditorías de cuentas medicas:** verificación de las cuentas de servicios de salud prestados por las IPS, EAPB, y prestadores de servicios de salud, con el objetivo de revisar el cumplimiento tanto administrativo como médico. Este procedimiento es realizado por los profesionales auditores médicos.

**Conciliaciones medicas:** Involucra la participación del prestador del servicio de salud y del fondo financiero distrital de salud, para resolver las no conformidades encontradas en la auditoría médica, de la atención médica con la finalidad de llegar a un acuerdo entre las partes, los responsables de estos procedimientos son los analistas de cuentas médicas.

**Saneamiento de cartera:** conciliación de cartera, depuración obligatoria de cuentas, pago de facturación por prestación de servicios y cobros, según (circular conjunta 0030 de 2013). A cargo de los profesionales del grupo de saneamiento de cartera.



## 5. RECONSTRUCCIÓN DE LA EXPERIENCIA

Esta sistematización surge a partir de la práctica profesional, al identificarse que, en el proceso financiero de la Dirección de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud de la Secretaria Distrital de Salud de Bogotá, se ameritaba realizar un diagnóstico para la identificación de los riesgos operativos y financieros del proceso, que permita la modificación de la herramienta establecida para controlar, evaluar y hacer seguimiento a los riesgos. En la medida que el área identifique los riesgos tanto financieros, operacionales o de proceso y establezcan indicadores y controles de monitoreo, evaluación y seguimiento, tiene la capacidad de anticiparse a las amenazas y aprovechar las oportunidades.

### 5.1. El punto de partida, la Situación inicial

En esta sección se describen el diagnóstico realizado de acuerdo con las fuentes de información, tanto primarias como secundarias, que permitieron obtener la información necesaria para el enfoque de la propuesta.



### Análisis de la problemática

Se indaga si se ha presentado no conformidades o hallazgos como resultado de las auditorías tanto internas como externas. Encontrando informe final de auditoría de regularidad. Fondo financiero distrital de salud - FFDS Código de Auditoría No. 167 mayo 2021,

“Con el propósito de establecer si los Estados Financieros presentados por Fondo Financiero Distrital de Salud con corte a 31 de diciembre de 2020 se observó lo siguiente:

La diferencia de \$45.795'870.858, presentada entre los registros de contabilidad y las bases de datos de aseguramiento, genera incertidumbre sobre cuál es el valor real de las obligaciones por concepto de cuentas por pagar a cargo del Fondo Financiero Distrital de Salud”.

**Descripción del hallazgo:** hallazgo administrativo por cuanto se verificó que la Subdirección de Garantía del Aseguramiento del FFDS presentó en sus bases de datos a diciembre 31 de 2020 un mayor valor de \$45.795.870.858,03 respecto del total registrado en el área de contabilidad, por concepto de cuentas por pagar.

**Causa hallazgo:** Se presentan debilidades alrededor del proceso de conciliación y depuración las deudas contraídas por parte del FFDS por concepto de la presentación de servicios de salud con las EAPB, IPS, proveedores de servicios de salud, planteándose así diferencias entre la información contable registrada en los estados financieros y los estados de



cartera por tercero reportados en el marco de la circular 030 de 2013 por parte de la misma entidad.

Se define la problemática partiendo de las conclusiones de resultados de auditorías y del estudio y análisis realizado a la documentación encontrada del proceso. Con base a dichos resultados de la investigación se inicia con la identificación de riesgos del proceso financiero, bajo los lineamientos establecidos en la guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas. Versión 5 del 2020, con el fin de dar cumplimiento normativo, desde la identificación de los riesgos como también en el diseño e implementación de la matriz.

### **Análisis de procedimientos y documentación**

Se evidencio que la documentación del Sistema de Gestión de Calidad **SGC** (manuales, procedimientos, instructivos y formatos) existentes del proceso financiero se encuentran desactualizados, lo cual constituye una causa de riesgo operacional debido que los colaboradores y funcionarios responsables de las actividades del proceso financiero, no cuentan con documentos que los orienten de manera detallada, clara y precisa, para desarrollar las actividades bajo los mismos criterios y normativa.



## Matriz de riesgos actual

En la matriz de riesgos existente en el proceso de la Dirección de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud “Asegurar Salud”, se encuentran relacionados y definidos los siguientes riesgos; los cuales se encuentran categorizados como riesgos de gestión y riesgos de corrupción:

*Ilustración 2-Matriz de riesgos de gestión de la Dirección de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud-actual*

A. Referencia	B. Proceso (Seleccionar)	C. Objetivo Estratégico (Seleccionar)	E. Impacto (Seleccionar)	F. Causa Inmediata	G. Causa Raíz	I. Descripción del Riesgo	J. Tipo de Riesgo (Seleccionar)	K. Clasificación del Riesgo (Seleccionar)
1	Asegurar Salud	1. Fortalecer la atención integral en salud fundamentado en la Atención Primaria en Salud (APS) y en el enfoque de determinantes sociales y ambientales, con perspectiva poblacional diferencial, de cultura ciudadana, de género, participativo, territorial y resolutivo, que impacten positivamente el estado de salud de la población.	Reputacional	Intervención insuficiente en problemáticas de acceso a servicios de salud, pertinentes al Aseguramiento en Salud de la población del D.C.	Incumplimiento normativo por parte de los actores del Sistema General de Seguridad Social en Salud.	Posibilidad de afectación reputacional por la Intervención insuficiente en problemáticas de acceso a servicios de salud, pertinentes al Aseguramiento en Salud de la población del D.C, debido a incumplimiento normativo por parte de los actores del Sistema General de Seguridad Social en Salud.	Riesgo operativo	Ejecución y Administración de procesos
2	Asegurar Salud	1. Fortalecer la atención integral en salud fundamentado en la Atención Primaria en Salud (APS) y en el enfoque de determinantes sociales y ambientales, con perspectiva poblacional diferencial, de cultura ciudadana, de género, participativo, territorial y resolutivo, que impacten positivamente el estado de salud de la población.	Reputacional	Inconsistencias en la información del estado de afiliación de usuarios en el SGSSS, en las bases de datos de competencia de la SDS.	Bases de datos con información errónea y retrasos desde las fuentes de información.	Posibilidad de afectación reputacional por las Inconsistencias en la información del estado de afiliación de usuarios en el SGSSS, en las bases de datos de competencia de la SDS.	Riesgo operativo	Ejecución y Administración de procesos
3	Asegurar Salud	3. Mejorar la calidad, eficiencia y acceso en la prestación de los servicios de salud a través del cumplimiento de la función de inspección, vigilancia y control.	Reputacional	Deficiencias y/o inconvenientes en autorización de servicios electivos para la PPNA a cargo del FFDS.	No cumplimiento de los tiempos de autorización de acuerdo Resolución 3047 de 2008 y 4331 de 2012	Posibilidad de afectación reputacional por deficiencias y/o inconvenientes en autorización de servicios para la Población no asegurada a cargo del ente territorial.	Riesgo operativo	Ejecución y Administración de procesos

Fuente: secretaria distrital de salud de Bogotá D.C



Ilustración 3- Matriz de riesgos de corrupción existente en la secretaria de salud en el procedimiento de Dirección y Aseguramiento de Garantía en el Derecho de la Salud.

1. IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO								
A. Referencia	B. Proceso (Seleccionar)	C. Objetivo Estratégico (Seleccionar)	E. Impacto (Seleccionar)	F. Causa Inmediata	G. Causa Raíz	I. Descripción del Riesgo	J. Tipo de Riesgo (Seleccionar)	K. Clasificación del Riesgo (Seleccionar)
1	Asegurar Salud	3. Mejorar la calidad, eficiencia y acceso en la prestación de los servicios de salud a través del cumplimiento de la función de inspección, vigilancia y control.	Reputacional	Permisos de acceso a los aplicativos y Bases de Datos de aseguramiento por parte de funcionarios o contratistas que ya no se encuentren vinculados a la Dirección de Aseguramiento o ya no tengan responsabilidad sobre las bases de datos.	Permisos de acceso a los aplicativos y Bases de Datos de aseguramiento por parte de funcionarios o contratistas que ya no se encuentren vinculados a la Dirección de Aseguramiento o ya no tengan responsabilidad sobre las bases de datos.	Posibilidad de afectación reputacional por el manejo indebido de la información almacenada en las bases de datos de usuarios afiliados al SGSSS en Bogotá, por el talento humano con permisos de acceso a las bases de datos de aseguramiento para favorecimiento propio y/o de un tercero.	Riesgo de corrupción	Ejecución y Administración de procesos
2	Asegurar Salud	1. Fortalecer la atención integral en salud fundamentado en la Atención Primaria en Salud (APS) y en el enfoque de determinantes sociales y ambientales, con perspectiva poblacional diferencial, de cultura ciudadana, de género, participativo, territorial y resolutivo, que impacten positivamente el estado de salud de la población.	Económico y Reputacional	No prestación del servicio de salud facturado o prestación de servicios incompletos o no autorizados  Falta de conocimiento de lineamientos normativos para auditoría de cuentas médicas.  Las EPS, IPS y/o proveedores realicen doble presentación de facturas y/o recobros, e información falsa de prestación de servicios de salud de la población a cargo del FFDS.	Las EPS, IPS y/o proveedores realicen doble presentación de facturas y/o recobros, e información falsa de prestación de servicios de salud de la población a cargo del FFDS.	Posible afectación reputacional por el reconocimiento y/o autorización de pagos indebidos a las EPS, IPS y/o proveedores sin relación contractual con la SDS-FFDS.	Riesgo de corrupción	Usuarios, productos y practicas, organizacionales
3	Asegurar Salud	3. Mejorar la calidad, eficiencia y acceso en la prestación de los servicios de salud a través del cumplimiento de la función de inspección, vigilancia y control.	Reputacional	Omitir las evidencias de incumplimientos durante el proceso de auditoría para el beneficio de la entidad sujeta al proceso de IVS  No realizar las actividades de IVS en todas las EPS para el beneficio de alguna de estas.	Omitir las evidencias de incumplimientos durante el proceso de auditoría para el beneficio de la entidad sujeta al proceso de IVS	Posibilidad de afectación reputacional por el no reporte a la Super Intendencia Nacional de Salud sin el total de incumplimientos de las EPS evidenciados en las visitas de IVS por parte de la Dirección de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud.	Riesgo de corrupción	Ejecución y Administración de procesos

Fuente: secretaria distrital de salud de Bogotá D.C

Se describen en la matriz de riesgos las diferentes amenazas del proceso asegurar salud de la secretaria distrital de salud. Como se evidencia en las imágenes anteriores, referente al componente financiero podemos inferir que solo se encuentra identificado y relacionado el siguiente riesgo de corrupción:



Tabla 2- Riesgo financiero en la matriz de riesgos existente en la Dirección de Aseguramiento

Riesgo	Descripción del Riesgo	Causa Raíz	Tipo de riesgo	Impacto	Tratamiento
Doble pagos	Posible afectación reputacional por el reconocimiento y/o autorización de pagos indebidos a las EPS, IPS y/o proveedores sin relación contractual con la SDS-FFDS.	1.No prestación del servicio de salud facturado o prestación de servicios incompletos o no autorizados 2.Falta de conocimiento de lineamientos normativos para auditoría de cuentas médicas. 3.Las EPS, IPS y/o proveedores realicen doble presentación de facturas y/o recobros, e información falsa de prestación de servicios de salud de la población a cargo del FFDS.	Riesgo de corrupción	Económico y reputacional	Reducir (Compartir)

Fuente: propio riesgo financiero en la matriz de riesgos existente en la Dirección de Aseguramiento

## 5.2. Intervención desarrollada (descripción según la modalidad de práctica)

El diseño de la matriz de riesgos, la valoración del riesgo por medio del mapa de calor y la descripción de controles, con cada uno de los elementos relacionados, se ejecuta con el apoyo y revisión de los profesionales especializados y líderes del proceso financiero, junto con la profesional referente del proceso de calidad.



### 5.3. El punto de llegada, la situación final

Después de la identificación y análisis de riesgos tanto operativos como financieros, se lleva a cabo el desarrollo de la propuesta de mejora, relacionando los riesgos identificados en la matriz de riesgos en el formato establecido por la secretaria Distrital de salud, dando cumplimiento a los lineamientos emitidos por la Función Pública.

Como parte de la implementación de la propuesta se continuo con la revisión de los riesgos operativos y financieros, en conjunto con los lideres y profesionales de cada grupo funcional que conforman el proceso financiero.

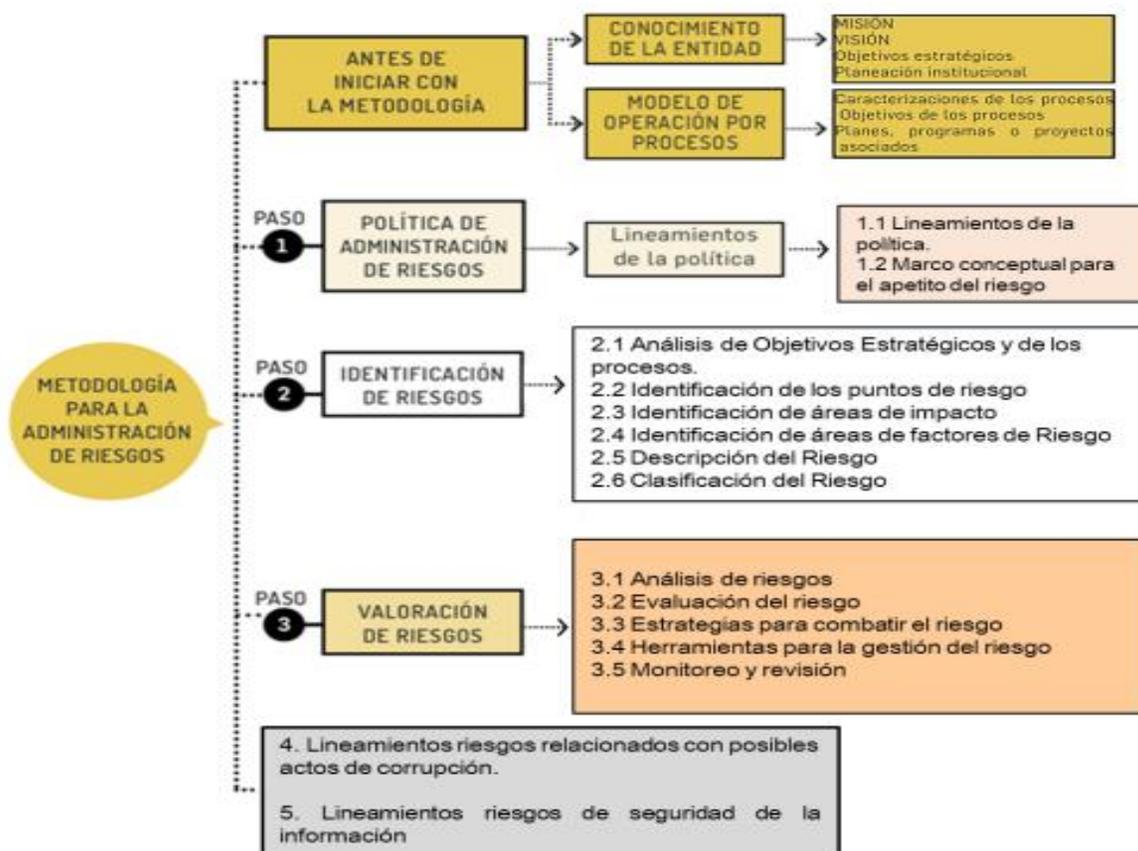
De acuerdo con la valoración del riesgo se registraron los de mayor impacto, en la matriz de riesgo que se enviará a la Dirección de Planeación de la entidad. Los riesgos y controles registrados en esta matriz quedan cargados en la matriz general de toda la entidad, en el aplicativo institucional (ISOLUCION) y sobre los cuales los entes de control tanto externos como internos, evaluarán el proceso.

Los demás riesgos identificados quedan registrados en la matriz de administración de riesgo de cada uno de los grupos funcionales que conforman el componente financiero de la Dirección de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud. Herramienta que será útil para evitar que se materialicen los riesgos identificados del proceso financiero de la Dirección, para realizar el seguimiento y control por medio de los indicadores, como también para el cumplimiento de metas.

## Diseño matriz de administración de riesgos

Siguiendo los lineamientos establecidos en la Guía del Departamento Administrativo de la Función Pública, para la administración del riesgo en entidades públicas y teniendo como base los riesgos identificados, estos se relacionan en el formato establecido por la Secretaria Distrital de Salud para la matriz de gestión de riesgos, bajo los elementos fundamentales que se deben tener en cuenta en la etapa de identificación de riesgos, como se puede ver en la siguiente imagen:

Ilustración 4- metodología para la administración de riesgos



. Fuente: Función Pública, 2020.



Teniendo en cuenta los elementos de la etapa de identificación de riesgos como se observa en la imagen anterior. La matriz propuesta se trabajó bajo los siguientes elementos y criterios:

#### **Identificación del Riesgo**

- Descripción del riesgo
- ¿Qué puede suceder? (causa raíz)
- ¿Cómo puede suceder? (Causa inmediata)
- Impacto
- Tipo de riesgo
- Clasificación del riesgo

#### ***5.3.1. Matriz de riesgos propuesta***

Con base a los resultados del diagnóstico de riesgos operativos y financieros del proceso y de los elementos del método de identificación de riesgos como; el análisis de objetivos estratégicos y de los procesos, la identificación de los puntos de riesgo, la identificación de áreas de impacto, la identificación de áreas de factores de riesgo, la descripción del riesgo y la clasificación del riesgo. Se propone la siguiente matriz como herramienta para la mitigación y seguimiento de estos, a la Dirección de Aseguramiento y el Derecho de Salud de la secretaria Distrital de Bogotá D.C.

La Matriz de riesgos se modifica teniendo en cuenta los siguientes parámetros para la administración de riesgos administrativos de gestión y corrupción.



Tabla 3. Generalidades de la matriz de riesgos propuesta

<b>Tipo</b>	<b>Parámetros</b>
<b>Objetivo Estratégico</b>	Fortalecer la gestión y la transparencia Institucional.
<b>Objetivo Proceso</b>	Dirigir, en el Distrito Capital, el aseguramiento en salud, con énfasis en la garantía del acceso a los servicios de salud definidos en el plan de beneficios y realizar las labores de Inspección, Vigilancia y Seguimiento a las EAPB que operan en Bogotá D.C, dentro del marco de las disposiciones del Sistema General de Seguridad Social en Salud.
<b>Impacto</b>	Económico y Reputacional
<b>Clasificación del Riesgo</b>	Ejecución y Administración de procesos

Tabla 4. Matriz de riesgos de gestión propuesta a la Dirección de Aseguramiento Garantía del Derecho a la Salud de la Secretaría Distrital de salud de Bogotá D.C

A. Referencia	F. Causa Inmediata	G. Causa Raíz	I. Descripción del Riesgo	J. Tipo de Riesgo (Seleccionar)	B. Nombre del control	F. Método ¿Cómo?	G. Reacción ¿Qué hacer en caso de?	H. Evidencia	A. Plan de Acción
1	1.Retraso en la gestión del trámite de pago de cuentas a cargo del FFDS. 2. Demandas y sanciones administrativas.	Desconocimiento u omisión del procedimiento de correspondencia externa e interna y de gestión documental	Posibilidad de gestionar inoportunamente la recepción, asignación y entrega de facturas y/o cuentas de cobro	Riesgo de imagen o reputacional	Control de entrada y salida de comunicaciones externas de la entidad, por medio del seguimiento en el aplicativo CORDIS y el registro en planillas de entrega de facturas y/o cuentas de cobro a profesionales responsables.	Sistematico y manual	1.Designar a una persona que se encargue de la recepción de cuentas con conocimiento previo del procedimiento y tramite 2.Adecuar espacio físico con condiciones de seguridad para salvaguardar las cuentas 3.Control de entrega de correspondencia por medio de minuta o planillas codificadas, las cuales deben reposar en el archivo de gestión como mínimo 2 años, para seguimiento o consulta.	Historico del aplicativo CORDIS y planillas manuales de entrega de correspondencia	1.Cargar las cuentas escaneadas en el aplicativo CORDIS y asignarlas al profesional responsable de gestionarla 2. Revisión continua de tareas asignadas, por parte de los profesionales y dar trámite oportuno
2	Falta de instructivo que documente el procedimiento de causación de facturas o cuentas con sus respectivos soportes	Omitir el proceso de causación o registrar información que no corresponde a la cuenta	Posibilidad de afectación económica y reputacional por Inoportunidad en el registro de facturas y/o cuentas en el aplicativo de cuentas por pagar - SICAPITAL. (no realizar la causación)	Riesgo financiero	verificación en escala de manera manual (sistema Vs soportes físicos)	Planilla electrónica-Matriz en excel	Conciliación de cartera para determinar los saldos a favor o en contra	Matriz compartida	Seguimiento y verificación
3	Reprocesos en la gestión de auditoría.	1. El proceso no se encuentra sistematizado 2. Desconocimiento de la normatividad del proceso	Posibilidad de afectación económica y reputacional por Inoportunidad e ineficacia en la gestión de la cuenta médica y de la glosa. Retraso en los procesos de gestión de auditoría, respuesta a glosa y envejecimiento de los procesos conciliatorios.	Riesgo financiero	1. Manual, Procedimiento, instructivo y registro necesarios para las tareas de auditoría 2. Auditorias internas de la dependencia.	Sistematico y manual	1. Hacer seguimiento al cumplimiento de la documentación del SGC del procedimiento de auditoria de cuentas medicas y el cumplimiento de la normatividad. 2. Auditar aleatoriamente algunas cuentas que deberian estar auditadas.	Actas de reunión y listas de chequeo provenientes de auditorias internas	Actualización de nuevas normas y capacitación
4	Sanciones penales, disciplinarias y fiscales.	Incumplimiento a las normas y apropiación del proceso de auditoria de cuentas medicas	Posibilidad de gestonar auditoria inexacta, incompleta, ineficaz por incumplimiento de los criterios de verificación.	Riesgo operativo	citación dirigida a los aud	Sistematico y manual	1. Hacer seguimiento al cumplimiento de la normatividad por medio de auditoria internas de la dependencia.	Informes sobre el cumplimiento del cronograma previamente planteado de auditoria, por parte de los auditores de cuentas medicas	Liderar la consolidación de un programa permanente de mejoramiento continuo del proceso de auditoria de cuentas medicas que incluya recomendaciones a líderes de proceso y socialización de normas.
5	Diferencias en el cruce de información de las cuentas	1.Pérdida de facturas 2. Inconsistencias es cruces de bases de datos del proceso de auditoría, saneamiento de cartera y conciliación.	Posibilidad de afectación en la prestación de servicios de salud por el no pago a proveedores.	Riesgo operativo	Comparación periodica entre las bases de datos existentes de cada procedimiento.	Sistematico y manual	Unificar información de las bases de datos del proceso de auditoría, saneamiento de cartera y de conciliaciones.	Actas de verificación de la información	Aplicar el ciclo PHVA
6	1.Diferencias de saldos en las cuentas por pagar. 2.Incumplimiento de las obligaciones de la entidad	1. Baja capacidad técnica en la generación de la información. 2. Falta de comunicación entre las dependencias de la entidad. 3. Baja disponibilidad de información	Posibilidad reputacional por presentar o generar informes financieros con inconsistencias (información errada o incompleta) a los entes de control internos y/o externos.	Riesgo operativo	Cruce de información de reportes detallados y reportes generales, analizando las posibles inconsistencias	Manual - matrices en excel	Realizar los ajustes a que haya lugar	Bases de datos Carpeta compartida vinculados	Cruce continuo de información



Tabla 5. Matriz de riesgos de Corrupción propuesta a la Dirección de Aseguramiento Garantía del Derecho a la Salud de la Secretaría Distrital de salud de Bogotá D.C

Referencia	F. Causa Inmediata	G. Causa Raíz	I. Descripción del Riesgo	J. Tipo de Riesgo (Seleccionar)					A. Plan de Acción
					B. Nombre del Control	F. Método ¿Cómo?	G. Reacción ¿Qué hacer en caso de?	H. Evidencia	
1	1. Generación de inconsistencias 2. Pagos dobles 3. Saldos de cartera no reales	Las EAPB, IPS y/o proveedores realicen doble presentación de facturas y/o recobros, e información falsa de prestación de servicios de salud de la población a cargo del FFDS.	Posible afectación reputacional por el reconocimiento y/o autorización de pagos indebidos o doble pago a las EAPB, IPS y/o proveedores	Riesgo de corrupción	Verificación de cumplimiento de requisitos de la cuenta	Manual	Reconocer fallas en la verificación de las cuentas y reportarlo	seguimiento y anotaciones en bases de datos	Reportar a la EAPB-IPS o proveedor para que realice el trámite de devolución del pago
					Capacitación al personal	Manual y sistemático	Implementar mecanismos de socialización sobre la normatividad de auditoría de cuentas médicas	Actas de reuniones	
					verificar cuentas abiertas vs cuentas conciliadas y gestionadas	Manual y sistemático	Cruzar la información contable en las diferentes bases de datos de la dependencia	Bases de datos	
2	1. Sanciones por los entes de control, hallazgos de tipo administrativo 2. Incumplimiento de procesos y procedimientos	1. Las EAPB, IPS y/o proveedores reporten en las cuentas información falsa de prestación de servicios de salud o de usuarios que no están a cargo del FFDS. 2. Cuentas que no cumplen con todos los requisitos	Posible afectación reputacional por el reconocimiento y/o autorización de pagos indebidos a las EAPB, IPS y/o proveedores	Riesgo de corrupción	Listas de chequeo de verificación de cuentas	Manual y sistemático	Lista de chequeo para la relación de los soportes adjuntos a la cuenta	Listas de chequeo	Reportar a la EAPB-IPS o proveedor para que realice el trámite de devolución del pago
					Intensificar controles de auditorías de cuentas médicas	Manual y sistemático	Actas de inducción y reintroducción sobre la verificación de cuentas, normas y documentos de LSGC, del procedimiento.	Actas bases de datos y de	
					Control y verificación de pagos	Manual y sistemático	Cruce de bases de datos de la información de cada cuenta	Actas de reunión y bases de datos	

Fuente: Propia, Matriz de riesgos de corrupción propuesta para actualizar y modificar la ya existente.



A continuación, se muestran los criterios bajo los cuales se pueden valorar el impacto de los riesgos teniendo en cuenta los lineamientos de la guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas. Versión 5 del 2020.

Tabla 6- Mapa de calor de Riesgo Inherente

Tabla de medición para definir Mapa de calor de Riesgo Inherente							
		Impacto					
Probabilidad	Muy alta 100%						Extremo
	Alta 80%						Alto
	Media 60%						Moderado
	Baja 40%						Bajo
	Muy Baja 20%						
		Leve 20%	Menor 40%	Moderado 60%	Mayor 80%	Catastrófico 100%	

Fuente: Secretaria Distrital de Salud-Mapa de calor.

Tabla 7. Niveles de probabilidad de los riesgos identificados

Tabla Criterios para definir el nivel de probabilidad			
Frecuencia de la Actividad	Probabilidad Valor	Frecuencia	Probabilidad
La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta como máximos 2 veces por año	20%	2	Muy Baja
La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta de 3 a 24 veces por año	40%	24	Baja
La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta de 24 a 500 veces por año	60%	500	Media
La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta mínimo 500 veces al año y máximo 5000 veces por año	80%	5000	Alta
La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta más de 5000 veces por año	100%	5000	Muy Alta

Fuente: Ajustada de la guía de la función pública

Tabla 8. Determinación del impacto de los riesgos identificados

Tabla Criterios para definir el nivel de impacto			Tabla Criterios para definir el nivel de impacto		
Afectación Económica (o presupuestal)		Probabilidad	Pérdida Reputacional		Probabilidad
Afectación menor a 10 SMLMV	Leve	20%	Afecta la imagen de alguna área de la organización	Leve	20%
Entre 10 y 50 SMLMV	Menor	40%	Afecta la imagen de la entidad internamente, de conocimiento general, nivel interno, de junta directiva y accionistas y/o de proveedores	Menor	40%
Entre 50 y 100 SMLMV	Moderado	60%	Afecta la imagen de la entidad con algunos usuarios de relevancia frente al logro de los objetivos	Moderado	60%
Entre 100 y 500 SMLMV	Mayor	80%	Afecta la imagen de la entidad con efecto publicitario sostenido a nivel de sector administrativo, nivel departamental o municipal	Mayor	80%
Mayor a 500 SMLMV	Catastrófico	100%	Afecta la imagen de la entidad a nivel nacional, con efecto publicitarios sostenible a nivel país	Catastrófico	100%

Fuente: Ajustada de la guía de la función pública



## 6. LECCIONES APRENDIDAS

Tanto el trabajo de práctica profesional como el proceso de sistematización han sido de gran aprendizaje para las estudiantes que desarrollamos este trabajo de grado, desde nuestra visión como administradores financieros, pudimos aplicar nuestros conocimientos técnicos para realizar un diagnóstico y análisis basado en la información recolectada, sobre el proceso financiero de las entidades públicas y específicamente de la secretaria Distrital de Salud. Lo que, de acuerdo con la ardua investigación sobre normas y lineamientos del sector público nos permitió ampliar nuestro conocimiento y ver lo complejo que resulta ser el manejo de recursos públicos y la gran responsabilidad que recae en las personas responsables.

Por otra parte, este informe permitió aprender y conocer sobre lo fundamental que es para las empresas tener un sistema de administración de riesgos y desarrollar herramientas de identificación y control de riesgos, como un mapa de riesgos, como parte de sus programas de gestión de calidad.



## 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La Dirección de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la Salud, de la Secretaría Distrital de Salud, dentro de su sistema de gestión de calidad tiene establecido como herramienta de control de riesgos. el mapa de riesgos, en el que se encuentran relacionados los riesgos identificados, el análisis del riesgo inherente, la evaluación del riesgo y valoración de los controles y el plan de acción.

En rasgos generales podemos concluir que el proceso financiero se encuentra expuesto a diferentes riesgos de proceso, tanto operativos, financieros y de gestión, como también a riesgos de corrupción, por esto es fundamental que se realice continuo seguimiento y modificaciones si se requieren al mapa de riesgos, y más aun teniendo en cuenta que otro factor relevante es los cambios normativos que se presentan en muchas ocasiones de manera repentina y que son de total cumplimiento y que implican cambios en los procedimientos y por ende generarían cambios en el mapa de riesgos.

El proceso de cuentas por pagar no se encuentra sistematizado lo que lleva a diferencias en la información contable de las cuentas, lo cual puede generar vacíos en todo el proceso, tanto en la conciliación, como en la auditorías, como en el reconocimiento de pago y saldos de cartera, entre otros.

Se recomienda que todos los líderes, colaboradores y funcionarios de todos los niveles jerárquicos que hacen parte del componente financiero de la Dirección de



Aseguramiento, participen de manera activa en el proceso de administración de riesgos, porque son las personas que conocen el proceso y pueden realizar la identificación de riesgos y establecer controles de manera más precisa y efectiva.

En vista de la falta de un sistema único y robusto del sistema de salud en el que tengan acceso todos los actores del sector implicados en el proceso de prestación y pago de servicios de salud. Se recomienda a la Dirección de Aseguramiento y Garantía del Derecho a la salud, gestionar e implementar un software que permita el cargue de toda la información de la cuenta y los servicios prestados al usuario, para que los responsables del proceso de reconocimiento y pago de las cuentas manejen la misma información, por ende, permite que el proceso de pago sea más eficiente y efectivo.



## 8. BIBLIOGRAFÍA

- Actuarios.org. (S/f). Ciber riesgos. <https://www.actuarios.org/wp-content/uploads/2021/03/Actuarios-48-web-low.pdf>
- Álvarez Uribe, Roca Garavito, Chaux Donado, & Pineda Granados. (2012). Implementación del Sistema de Administración de Riesgos (SAR), por entidades promotoras de salud del régimen contributivo en Colombia 2008-2011. <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/IA/SSA/Implementacion-Sistema-SAR.pdf>
- Antonio, J., Mora, N., Juan, J., & Gudiño, C. (s/f). <https://www.redalyc.org/pdf/413/41313083007.pdf>
- BBVA, N. (2015) *¿Qué es el riesgo financiero? 5 consejos para evitarlo*. <https://www.bbva.com/es/salud-financiera/finanzas-para-todos-el-riesgo-financiero-y-sus-tipos/>
- Castro-Iragorri CA. La administración cuantitativa del riesgo financiero en la provisión de un plan de salud. *Rev. Gerenc. Polít. Salud.* 2015; 14(28): 51-62. <http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.rgyeps18-28.lacr>
- Colombia, C. T. P. (2019, agosto 27). *Tipos de corrupción*. Transparencia por Colombia. <https://transparenciacolombia.org.co/2019/08/27/clasificacion-de-la-corrupcion/>
- Contraloría de Bogotá D.C. (2021). INFORME FINAL DE AUDITORÍA DE REGULARIDAD. FONDO FINANCIERO DISTRICTAL DE SALUD - FFDS Código de Auditoría No. 167. [https://www.contraloriabogota.gov.co/sites/default/files/Contenido/Informes/Auditoria/Direcci%C3%B3n%20Sector%20Salud/PAD\\_2021/EN-JN/Regularidad/R\\_FDSS\\_CODIGO167.pdf](https://www.contraloriabogota.gov.co/sites/default/files/Contenido/Informes/Auditoria/Direcci%C3%B3n%20Sector%20Salud/PAD_2021/EN-JN/Regularidad/R_FDSS_CODIGO167.pdf)



DNP (2022). Distribución de los recursos del Sistema General de participaciones-SGP-65-202. Consultado el 27 de junio de 2022, de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblcas/Documentos%20GFT/Distribuciones%20SGP/DD%20SGP-65-2022.pdf>

Laski J.P. (s/f). *Vista de El control interno como estrategia de aprendizaje organizacional: el modelo COSO y sus alcances en América Latina* Uam.mx. <https://gestionyestrategia.azc.uam.mx/index.php/rge/article/view/172/869>

Ley 87 de 1993 - Gestor Normativo. (s/f). Gov.co. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=300>

Ley estatutaria 1751 de 2015. Recuperado el 23 de junio de 2022, de [https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/Ley%201751%20de%202015.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Ley%201751%20de%202015.pdf)

Martínez, V. (2018, noviembre 10). *10 Tips para prevenir el fraude y la corrupción*. Auditool.org. <https://www.auditool.org/blog/fraude/5481-10-tips-para-prevenir-el-fraude-y-la-corrupcion>

Minsalud (2008). Resolución 01740. [https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Resoluci%C3%B3n\\_1740\\_de\\_2008.pdf](https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Resoluci%C3%B3n_1740_de_2008.pdf)

Morales, F. C. (2020, marzo 5). *Riesgo económico*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/riesgo-economico.html>

Norma internacional de auditoría 240 responsabilidades del auditor en la auditoría de estados financieros con respecto al fraude. (s/f). Gov.co. Consultado el 27 de junio de 2022, de



[http://www.aplicaciones-mcit.gov.co/adjuntos/niif/15-%20A012%202013%20IAASB%20Handbook%20ISA%20240%20ES\\_wm.pdf](http://www.aplicaciones-mcit.gov.co/adjuntos/niif/15-%20A012%202013%20IAASB%20Handbook%20ISA%20240%20ES_wm.pdf)

*Norma técnica ntc-ISO Colombiana 31000.* (s/f). (S/f). Edu.co. Recuperado el 4 de julio de 2022, de

<http://apolo.uniatlantico.edu.co/SIG/NTC%20GP1000-2009.pdf>

QEALDE Business School. (2021). *Qué es el riesgo legal y cómo afecta a las empresas.*

<https://www.ealde.es/riesgo-legal-gestion-empresarial/>

Ruiz, E. (s/f). *MECI-MIPG.* Edu.co. Recuperado el 4 de julio de 2022, de

<https://www.politecnicojic.edu.co/meci-mipg>

*Secretaría distrital de Salud de Bogotá entes de control.* (s/f). Gov.Co. Recuperado el 27 de junio de 2022, de

<http://www.saludcapital.gov.co/Paginas2/EntesdeControl.aspx>

Semana. (2021, agosto 17). Contraloría de Bogotá detectó presuntas irregularidades por más de \$126.000 millones. *Semana.com Últimas Noticias de Colombia y el Mundo.*

<https://www.semana.com/nacion/articulo/contraloria-de-bogota-detecto-presuntas-irregularidades-por-mas-de-126000-millones/202127/>

Significados.com (2018, mayo 25) *Clasificación tipos de Corrupción - ¿Cuáles son?*

<https://www.clasificacionde.org/tipos-de-corrupcion/>