

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá



**Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la**

**Natividad de Jericó - Boyacá**

**Luz Mila Acevedo Galán**

**Gloria Constanza Cárdenas Colmenares**

**Andrés Mendivelso Sua**

**Corporación Universitaria Minuto De Dios**

**Rectoría Virtual y a Distancia**

**SEDE / CENTRO TUTORIAL Bogotá D.C. - Sede Principal**

**PROGRAMA Especialización en Gerencia Financiera**

**Agosto de 2023**

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

**Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la**

**Natividad de Jericó - Boyacá**

**Luz Mila Acevedo Galán**

**Gloria Constanza Cárdenas Colmenares**

**Andrés Mendivelso Sua**

**Trabajo de Gradopresentado como requisito para optar al título deEspecialista en**

**Gerencia Financiera**

**Asesor**

**Campo Elías López Rodríguez**

**PhD en Psicología del Consumidor**

**Corporación Universitaria Minuto De Dios**

**Rectoría Virtual y a Distancia**

**SEDE / CENTRO TUTORIAL Bogotá D.C. - Sede Principal**

**Especialización en Gerencia Financiera**

**Agosto de 2023**

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

### **Dedicatoria**

Agradecemos a Dios por el regalo de la vida y por la sabiduría que nos otorga diariamente para afrontar los desafíos que nos fortalecen como individuos y nos impulsan a contribuir positivamente a la sociedad.

Expresamos nuestro profundo agradecimiento a nuestros padres, quienes nos brindan un respaldo incondicional y nos ofrecen un amor fundamental que nos guía en todos los aspectos de nuestra vida, tanto personal como profesional.

No podemos dejar de reconocer a nuestros amigos, familiares y a todas aquellas personas que han sido parte de nuestro camino, ya que cada una de ellas nos ha dejado una valiosa enseñanza en nuestro recorrido por la vida.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

### **Agradecimientos**

Los autores del presente trabajo expresan sus más sinceros agradecimientos a:

Campo Elías López Rodríguez, docente de la Corporación Universitaria Minuto de Dios y Néstor Moreno Gutiérrez Asesor del presente Trabajo de Grado, por su invaluable colaboración y transmisión de conocimientos, muy útiles para el desarrollo del presente trabajo de grado.

Las directivas de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó – Boyacá, por permitirnos realizar esta investigación en sus instalaciones y por el suministro de la información necesaria para fundamentar este trabajo.

La Corporación Universitaria Minuto de Dios, su personal administrativo y los docentes del Programa de Especialización en Gerencia Financiera, por su valioso aporte en la formación de profesionales y personas. Su labor es fundamental para el crecimiento y desarrollo de aquellos que confían en la educación como herramienta de transformación y superación personal.

Todas aquellas personas que de una u otra forma participaron para llevar a cabo este documento.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

**Contenido**

Resumen.....	10
Introducción .....	12
1. Problema.....	15
1.1 Descripción del problema.....	15
1.2 Pregunta de investigación.....	19
2. Justificación.....	20
3. Objetivos.....	23
3.1. Objetivo general .....	23
3.2. Objetivos específicos.....	23
4. Marco de referencia.....	24
4.1. Marco teórico .....	24
4.2. Marco legal.....	28
5. Metodología.....	32
5.1. Alcance de la investigación.....	32
5.2. Enfoque metodológico .....	33
5.3. Instrumentos .....	34
5.4. Procedimientos.....	35
5.5. Análisis de información.....	38
5.6. Consideraciones éticas .....	38
6. Resultados.....	39
6.1 Diagnóstico.....	39

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

6.2 Relación de hallazgos.....	41
6.2.1 Balance general 2021 - 2022.....	42
6.2.2 Estado de resultados.....	46
6.2.3 Informe eventos adversos e incidentes 2023. ....	47
6.3 Indicadores financieros .....	57
6.3.1 Razón corriente .....	60
6.3.2 Rotación del activo total .....	61
6.3.3 Rotación del capital de trabajo.....	61
6.3.4 Endeudamiento del activo.....	62
6.3.5 Rentabilidad operacional .....	63
6.3.6 Rentabilidad del patrimonio.....	63
6.3.7 Rentabilidad neta .....	64
6.3.8 Rentabilidad del activo total .....	64
6.4 Implicación del riesgo operacional frente a su incidencia en el riesgo financiero.....	65
6.5 Herramientas de control y monitoreo propuestas para mitigar los riesgos operacionales .	68
7. Conclusiones.....	70
8. Recomendaciones .....	73
Referencias bibliográficas.....	75

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

**Lista de tablas**

	<b>pág.</b>
Tabla 1. Análisis horizontal balance general ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó, Boyacá, período 2021-2022.....	42
Tabla 2. Resumen de eventos adversos e incidentes 2023 ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó – Boyacá. Porcentaje de participación. ....	49
Tabla 3. Eventos adversos e incidentes por género de paciente 2023. ....	53
Tabla 4. Eventos adversos e incidentes por profesional que ofreció el servicio 2023.....	55
Tabla 5. Clases de sucesos presentados 2023. ....	56
Tabla 6. Indicadores financieros a calcular.....	58

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

### **Lista de figuras**

	<b>pág.</b>
Figura 1. Procedimientos. ....	36
Figura 2. Resumen de eventos adversos e incidentes 2023 ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó – Boyacá. Porcentaje de participación.....	51
Figura 3. Eventos adversos e incidentes por género de paciente 2023.....	54
Figura 4. Eventos adversos e incidentes por profesional que ofreció el servicio - 2023.....	55
Figura 5. Clases de sucesos presentados 2023.....	56

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

**Lista de anexos**

	<b>pág.</b>
Anexo 1. Permiso y Autorización.....	79
Anexo 2. Documentos analizados.....	81
Anexo 3. Base de datos eventos adversos e incidentes ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó – Boyacá 2023.....	84

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

### **Resumen**

Para las empresas es importante conocer los riesgos a los que están expuestas a diario, como por ejemplo el riesgo operacional, es así como esta investigación tiene por objetivo elaborar una propuesta para gestionar la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó Boyacá. Metodológicamente, se abordó un alcance descriptivo, con un enfoque mixto a través de dos técnicas: análisis documental y estudio de caso. Dentro de los hallazgos más destacados se encontró que hay más eventos adversos que incidentes, que en los servicios de salud los eventos adversos tienen mayor incidencia en el servicio de Prioritaria y en los procedimientos médicos, lo que indica fallas en los procesos y en el personal. El comparativo de los estados financieros arrojó una disminución significativa en aspectos financieros como inventarios, efectivo disponible la utilidad del ejercicio, lo mismo que una disminución en los pasivos y activos de la empresa, lo que puede indicar problemas financieros o un mal desempeño operativo. Se calcularon los indicadores financieros mostrando que la empresa tiene problemas de rentabilidad y eficiencia, con una baja rentabilidad del activo total. Se concluye que la empresa debe tomar medidas correctivas para mejorar la eficiencia operativa y la rentabilidad, garantizando la seguridad del paciente y el posicionamiento en el mercado.

**Palabras claves:** Gerencia, riesgos operacionales, condiciones financieras

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

### **Abstract**

It is important for companies to know the risks to which they are exposed on a daily basis, such as operational risk. Thus, the objective of this research is to develop a proposal to manage the reduction of operational risks of the ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó Boyacá. Methodologically, a descriptive scope was approached, with a mixed approach through two techniques: documentary analysis and case study. Among the most outstanding findings, it was found that there are more adverse events than incidents, that in health services, adverse events have a higher incidence in the Priority service and in medical procedures, which indicates failures in the processes and in the personnel. The comparison of the financial statements showed a significant decrease in financial aspects such as inventories, available cash and profit for the year, as well as a decrease in the company's liabilities and assets, which may indicate financial problems or poor operating performance. Financial indicators were calculated showing that the company has profitability and efficiency problems, with a low return on total assets. It is concluded that the company should take corrective measures to improve operating efficiency and profitability, ensuring patient safety and market positioning.

**Key words:** Management, operational risks, financial conditions

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

### **Introducción**

Según De La Puente (2019), es importante que las empresas conozcan los riesgos operacionales que rodean su funcionamiento diario, reflejado en cada proceso y en cada momento de la empresa, es por esto por lo que resulta útil contar con información oportuna y confiable, que dé cuenta del verdadero estado financiero de la organización, de manera que sirva como fundamento para tomar decisiones adecuadas. Es por esta razón que se elaboró una propuesta de gestión para la disminución de riesgos en la ESE Nuestra Señora de La Natividad de Jericó, Boyacá, que ayude a mantener la institución en el mercado y prestando un buen servicio a los ciudadanos.

Jericó es un municipio de Boyacá con 4.538 habitantes, 604 viven en el sector urbano y 3.934 en el área rural, la entidad que presta los servicios de salud es la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó, que atiende eventos de baja complejidad. El Ministerio de Salud y Protección Social creó el Sistema de Administración de Riesgos para todas las instituciones prestadoras de salud, a través de éste se pueden identificar las deficiencias, errores y/o dificultades en los procesos y determinar su riesgo operacional. De acuerdo con lo anterior, se realizó la propuesta de gestión para la disminución de riesgos en la ESE Nuestra Señora de La Natividad, que busca el fortalecimiento del sistema operacional para que sea sostenible.

La pertinencia teórica de la investigación se basa en la necesidad de gestionar los riesgos operacionales en la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó, Boyacá. De acuerdo con los autores Hernández, Basilea II, Venegas-Martínez, Pérez-Frutoso, y Alfonso de Lara Haro, el riesgo operacional se refiere a posibles pérdidas financieras originadas por fallas en procesos,

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

## Natividad de Jericó - Boyacá

personas, sistemas internos y eventos externos imprevistos. Es importante contar con herramientas de control y monitoreo para mitigar estos riesgos y optimizar la estructura financiera operacional. Además, el análisis financiero, la cultura de gestión del riesgo y la identificación de riesgos específicos son fundamentales en esta propuesta.

La estrategia metodológica utilizada en esta investigación es de enfoque mixto, combinando tanto el enfoque cualitativo como cuantitativo. Se hizo un análisis de caso en el que se realizó un análisis documental mediante la revisión de documentos contables y financieros de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó, Boyacá, con el fin de determinar los riesgos operacionales financieros a los que se enfrenta la institución. Además, se hicieron entrevistas al personal encargado del área de Finanzas para obtener información cualitativa y complementar el análisis cuantitativo, con el fin de obtener una visión completa y detallada de los riesgos operacionales y proponer recomendaciones adecuadas para su gestión.

Los resultados revelaron que hubo una disminución significativa en diversas cuentas del balance, como inventarios y efectivo, lo cual puede indicar problemas financieros. Por otro lado, se identificaron varios eventos adversos e incidentes en diferentes servicios de la institución, lo cual resalta la necesidad de mejorar los procesos y la seguridad para evitar daños a los pacientes. Estos hallazgos son de gran importancia para la ESE, ya que permiten identificar los principales riesgos operacionales y generar recomendaciones para el mejoramiento de la institución. Los indicadores financieros muestran que la empresa tiene problemas de rentabilidad y eficiencia.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

Como conclusión general el aporte más importante de esta investigación es proporcionar a la empresa y a la academia una visión clara y objetiva de la salud financiera de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó - Boyacá, lo que permitirá tomar decisiones financieras informadas e identificar áreas de mejora para lograr una gestión más rentable y eficiente en el futuro. Esto también puede servir de referencia y guía para otras empresas en el sector de la salud en la búsqueda de una gestión financiera sólida, al igual que sirve como documento de consulta a estudiantes que realicen investigaciones en entidades prestadoras de salud con similares características e inclusive de otros sectores económicos.

## **1. Problema**

### **1.1 Descripción del problema**

Según Hurtado-Romero (2014), en la actualidad las organizaciones deben preocuparse por mantener una información financiera organizada, actualizada, que sea comprensible y cuyo análisis tenga como fin principal maximizar el valor de la empresa, pues los accionistas, inversionistas y diferentes partes interesadas buscan la optimización de la rentabilidad o el robustecimiento de sus actividades productivas y comerciales. Igualmente, es una estrategia que las instituciones financieramente se mantengan dentro de los mercados. Es por esta razón que el gerente financiero juega un papel muy importante en la empresa, pues este debe examinar su situación actual, su comportamiento histórico, establecer las causas y posibles consecuencias de su devenir financiero, proyectar la empresa en el tiempo, jugando así con el pasado, el presente y el futuro de la misma, en aras de que esta información le lleve a establecer conclusiones y recomendaciones que afecten positivamente las actividades de la organización y de aquellas con las cuales se relacionan (Rodríguez & Rodríguez, 2021).

En este orden de ideas, y de acuerdo con De La Puente (2019), la gestión financiera se ve reflejada en cada proceso y en cada paso del crecimiento de la empresa, por eso resulta muy importante que las organizaciones y sus líderes cuenten con sólidos conocimientos e información que indiquen el estado real de su organización, es así que, para llevar a cabo una toma de decisión óptima se debe planear, organizar, dirigir y controlar desde la gerencia financiera, que es en donde se construyen los argumentos cuantitativos para llevar a cabo los proyectos de

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

crecimiento, sostenibilidad o expansión del negocio. Dicho lo anterior, resulta claro que conocer cada área de la empresa y su funcionamiento, determinar si requiere buscar fuentes de financiación o administrar desde su posición todos los capitales, innovar y/o potenciar mediante la utilización de recursos humanos, técnicos y financieros, da cabida al crecimiento constante y permite tomar decisiones que admitan alcanzar los diferentes logros y metas.

En el mundo moderno la gestión del riesgo se ha configurado como una nueva ciencia social, que según afirma Castellanos (2007), utiliza métodos científicos para asumir riesgos con conocimiento, disminuyendo las posibilidades de fracaso al tomar decisiones sustentadas en datos. La gestión del riesgo es una práctica que garantiza conocer las oportunidades para beneficio de la organización y las amenazas que pueden poner en peligro la gobernanza y la no consecución de sus objetivos.

Ahora bien, la operación de cualquier entidad, organización o empresa lleva consigo incertidumbre, pues el despliegue de su actividad implica la convivencia con múltiples escenarios internos y externos que son cambiantes y que pueden abarcar desde la macroeconomía hasta las dinámicas diarias del personal que labora en ellas. Es así como, surge el concepto y estudio del riesgo operacional, con el fin de identificar y medir el riesgo, la exposición al mismo, su frecuencia y severidad y así determinar la manera de evitarlo, controlarlo y/o superarlo.

De esta manera el riesgo operacional concebido como el mecanismo tendiente a determinar los diferentes escenarios de crisis en los que se puede ver inmersa una organización desde cualquiera

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

de sus niveles, siendo uno de los más críticos el espacio o escenario de tipo financiero toda vez que es el que permite que cada una de las acciones a ejecutar dentro de la empresa se lleven a cabo y además aporten un valor agregado a la misma. Sin embargo, es necesario aclarar que del manejo y control que se le dé a este riesgo, se puede generar una oportunidad de crecimiento y rentabilidad o una amenaza en el sentido de crear un desequilibrio económico que conlleve a la desaceleración y estancamiento de las finanzas; donde desde cualquiera de los dos escenarios, el gestor financiero debe tomar las decisiones correspondientes, adecuadas y necesarias para mitigar el riesgo e implementar los debidos controles a fin de optimizar y lograr eficiencia y eficacia en el área financiera y por consiguiente en la organización.

Así las cosas, en el documento denominado Riesgo Operativo en el Sector Salud en Colombia, se determina que el riesgo debe ser medible y cuantificable; debe reflejar una línea o trayectoria, preferiblemente, de solvencia que permita obtener unos índices de liquidez adecuados al patrimonio y que garanticen su permanencia en el tiempo; medir el riesgo a partir de datos financieros debe garantizar el fortalecer procedimientos de talento humano a fin de disminuir la posibilidad de cometer errores, minimizar las debilidades en términos económicos y generar un valor agregado (Venegas-Martínez et al. 2015).

En este orden de ideas y según el Comité de Basilea, el riesgo operacional puede ser definido como el riesgo de pérdida cuyo origen puede tener relación con una deficiencia o un error relacionado con los procesos, con el personal o los sistemas internos de una entidad o con acontecimientos externos, incluyendo el riesgo legal y excluyendo el riesgo estratégico y el reputacional (Pérez-Frutuoso & Gragera-Cubero, 2018).

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

Dicho esto, resulta evidente que el riesgo operacional está estrechamente relacionado con el sector y la naturaleza de la actividad u objeto social que desarrolla la entidad, organización o empresa y que es necesario identificarlo y entenderlo, para precisar las circunstancias de tiempo, modo y lugar que lo traen consigo y pueden generar pérdidas y así crear un marco de gestión propio y acorde que permita blindar a la entidad de los riesgos de tipo operacional. Esto sin perder de vista, que el riesgo en sí mismo, implica situaciones futuras sobre las cuales no existe certeza de su ocurrencia, su conducta y consecuencias.

Ahora bien, desde el punto de vista de la seguridad social en Colombia, el riesgo operativo ha sido un tema de interés para el Ministerio de Salud y Protección Social, ejemplo de ello es la promulgación de la Ley 1122 del 9 de enero de 2007, “Por la cual se hacen algunas modificaciones en el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones.”(Congreso de la República de Colombia, 2007), que tiene por objeto realizar ajustes al Sistema General de Seguridad Social en Salud, teniendo como prioridad el mejoramiento en la prestación de los servicios a los usuarios. Con este fin se hacen reformas en los aspectos de dirección, universalización, financiación, equilibrio entre los actores del sistema, racionalización y mejoramiento en la prestación de servicios de salud, fortalecimiento en los programas de salud pública y de las funciones de inspección, vigilancia y control y la organización y funcionamiento de redes para la prestación de servicios de salud.

La disposición normativa mencionada con anterioridad contempla la necesidad de determinar las condiciones y requisitos para que la Nación y las entidades territoriales puedan transferir a las

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

Empresas Sociales del Estado (ESE) recursos, cuando por las condiciones del mercado las ESE en condiciones de eficiencia no sean sostenibles; lo que da a entender que dichas empresas deben conocer su entorno operacional y procurarse condiciones adecuadas de operación.

Todo lo anterior en el marco de la definición dada por el artículo 194 de la Ley 100 de 1993, que determina que las Empresas Sociales del Estado (ESE) son una categoría especial de entidad pública descentralizada, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, creadas por la ley, las asambleas o concejos, según el caso, para la prestación de servicios de salud en forma directa por la nación o por las entidades territoriales (Congreso de la República de Colombia, 1993).

En este contexto, resulta necesario analizar los riesgos operacionales de la Empresa Social del Estado Nuestra Señora de la Natividad de Jericó - Boyacá, con el fin de identificarlos y disminuirlos; esto en el marco de sus condiciones financieras y de suficiencia patrimonial y considerando que el objeto de ésta es la prestación de servicios de salud, entendido como un servicio público a cargo del Estado y como parte integrante del Sistema de Seguridad Social en Salud.

## **1.2 Pregunta de investigación**

¿Cómo disminuir los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó Boyacá?

## **2. Justificación**

Jericó es un municipio del departamento de Boyacá, su extensión total es de ciento setenta y nueve (179) kilómetros cuadrados km<sup>2</sup>, cuenta con una población aproximada de cuatro mil quinientos treinta y ocho (4.538) habitantes, de los cuales seiscientos cuatro (604) viven en la cabecera municipal y tres mil novecientos treinta y cuatro (3.934) en el área rural (Alcaldía Municipal de Jericó en Boyacá, 2020).

En dicho municipio la prestación de servicios de salud la realiza la Empresa Social del Estado Nuestra Señora de la Natividad de Jericó - Boyacá, que atiende eventos de baja complejidad y que se caracteriza por brindar una atención integral y humanizada, enfocada en la promoción y mantenimiento de la salud, trabajo en red y mejoramiento continuo de la calidad de vida del municipio, apoyados en talento humano idóneo y con sentido de pertenencia, comprometidos con la vida y el medio ambiente; procurando satisfacer las necesidades de cada uno de los pacientes (Alcaldía Municipal de Jericó en Boyacá, 2022).

En este contexto, Venegas-Martínez et al.(2015), afirman que resulta importante poner de presente que el Ministerio de Salud y Protección Social ha contemplado los riesgos más relevantes que enfrentan las entidades prestadoras del servicio de salud y ha definido las áreas de análisis que se deben tener en cuenta en el marco de la implementación del Sistema de Administración de Riesgos y los riesgos que se asocian a cada una de ellas, así: (1) Administración de riesgos en salud: riesgos de concentración y hechos catastróficos, riesgos de incrementos inesperados en los índices de morbilidad y de los costos de atención, riesgos de

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

cambios permanentes en las condiciones de salud o cambios tecnológicos, riesgo de insuficiencia de reservas técnicas, riesgo de comportamiento; (2) Administración del riesgo operativo: riesgo operativo, riesgo legal y regulatorio, riesgo reputacional; (3) Administración de riesgos generales del negocio, de mercado y de crédito: riesgo estratégico, riesgo de crédito, riesgo de mercado, riesgo de liquidez.

En este sentido, de manera general para todas las instituciones prestadoras de salud y en particular para la Empresa Social del Estado Nuestra Señora de la Natividad de Jericó – Boyacá, en pro del cumplimiento de su misión, resulta muy importante identificar las deficiencias, errores y/o dificultades que se presentan en los procesos, determinar su riesgo operacional y a partir de ello, establecer las herramientas de administración y gerencia para gestionar de manera correcta e implementar procesos administrativos que incluyan planificación, organización, dirección, control, verificación y actuaciones que se adecuen a la estructura organizacional y a la vez permitan una conveniente realización de procesos, determinación idónea de responsabilidades y ejecución adecuada de las actividades.

En contraste con Pérez-Fruitoso & Gragera-Cubero (2018), Vera-Medina & Velasco-Herrera (2011) proponen las siguientes etapas para la gestión del riesgo, teniendo como base la Norma Técnica Colombiana NTC (5254): establecer el contexto, identificar los riesgos, analizar los riesgos, evaluar los riesgos y tratar el riesgo, destacando que durante ese proceso debe haber continua comunicación y consulta, monitoreo y revisión.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

Con base en lo expuesto, con la propuesta de gestión para la disminución de riesgos en la ESE Nuestra Señora de La Natividad, se busca el fortalecimiento del sistema operacional para que sea sostenible en el tiempo y con ello garantizar la prestación eficiente del servicio de salud a la población del municipio de Jericó Boyacá.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

### **3. Objetivos**

#### **3.1. Objetivo general**

Elaborar una propuesta para gestionar la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó Boyacá y su incidencia financiera.

#### **3.2. Objetivos específicos**

- Analizar la información existente relacionada con la estructura operativa de la ESE Nuestra Señora de la Natividad para determinar los diferentes riesgos asociados a la gerencia financiera.
- Determinar las herramientas de control y monitoreo para disminuir los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó Boyacá.
- Establecer recomendaciones encaminadas a optimizar la estructura financiera operacional, los procesos y las responsabilidades de la Empresa Social del Estado Nuestra Señora de la Natividad de Jericó – Boyacá.

#### **4. Marco de referencia**

##### **4.1.Marco teórico**

Para Hernández (2017) el riesgo operativo es la posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras originadas por fallas o insuficiencias de procesos, personas, sistemas internos, tecnología, y en la presencia de eventos externos imprevistos (Céspedes-Verona, 2023). En concordancia con lo anterior, Basilea II, define el riesgo operacional de la misma forma pero incluye el riesgo legal y excluye el riesgo estratégico y reputacional (Nieto-Giménez-Montesinos, 2005). Desde desde el punto de vista financiero el riesgo se considera como una disminución del valor de los bienes activos (Venegas-Martínez et al.,2015).

Si se inculca una cultura de gestión del riesgo en todos los niveles organizativos y es adoptada como parte de sus operaciones diarias, se obtendrá el máximo valor de la gestión del riesgo (Kaplan & Mikes, 2012). Pero uno de los problemas cruciales para la cuantificación del riesgo operacional ha sido, indudablemente, la escasez de datos confiables (Arbeláez et al., 2006). Son varios los tipos de riesgo que una empresa debe afrontar, en este sentido Vega de la Cruz et al., (2018), afirman que se carece de técnicas que consideren múltiples criterios para mejorar la eficacia en la toma de decisiones.

Pero el riesgo operacional no sólo se da por los procesos, áreas o personas propios del proceso productivo de la organización, sino también por la falta de datos históricos confiables que puede dificultar la gestión de los riesgos operacionales (Venegas-Martínez et al., 2015), si no se tiene

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

### Natividad de Jericó - Boyacá

esta base de datos, es necesario recurrir a informes de incidentes y pérdidas, análisis de procesos y empleados, encuestas y evaluaciones de terceros (Pérez-Fruitoso & Gragera-Cubero, 2018).

Las entidades han iniciado serios procesos de recolección de datos, y se considera que con el transcurrir del tiempo será un problema superado, y los modelos de medición avanzada tomarán plena vigencia y aplicación (Arbeláez et al., 2006).

Para determinar el riesgo operacional se requiere del cumplimiento de tres fases que son aplicables a toda la organización, siguiendo la normatividad vigente, éstas fases son: la cultura de riesgo, la gestión cualitativa y la gestión cuantitativa (Pérez-Fruitoso & Gragera-Cubero, 2018), pero el diseño y la implementación de dichos sistemas de gestión del riesgo, estarán influidos por sus necesidades, objetivos particulares, sus productos, servicios, procesos y prácticas específicas empleadas (Vera-Medina & Velasco-Herrera, 2011). Las empresas han venido desarrollando planes, programas y proyectos tendientes a darle un manejo adecuado a los riesgos, con el fin de lograr de la manera más eficiente el cumplimiento de sus objetivos y enfrentar cualquier contingencia (Pons-Ramírez, 2020).

Riesgo financiero se refiere a la pérdida potencial o falta de rentabilidad, o la privación de la posibilidad de ingresos adicionales, como resultado del resultado que se queda corto de lo que se espera en cualquier economía (Gaytán-Cortés, 2018), para muchas organizaciones la toma de medidas preventivas, que es el principal punto de la gestión de riesgos, y la continuidad de negocios puede pasar como irrelevante, pero su debido cuidado radica en la disminución de pérdidas y perjuicios (Torres-Robles, 2016). Para esto Alfonso de Lara Haro (2004) define los

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

tipos de riesgos como: riesgo de crédito, riesgo de liquidez, riesgo legal, riesgo operativo y riesgo de reputación (Vera-Medina & Velasco-Herrera, 2011).

**Riesgo de crédito.** Pérdida potencial producto del incumplimiento de la contraparte en una operación que incluye un compromiso de pago (Vera-Medina & Velasco-Herrera, 2011), es la pérdida potencial por la falta de pago de un acreditado o contraparte, pudiéndose subdividir en riesgo emisor, riesgo contraparte y riesgo país (Gaytán-Cortés, 2018).

**Riesgo de liquidez.** Posible pérdida que puede sufrir una institución al requerir una mayor cantidad de recursos para financiar sus activos a un costo posiblemente inaceptable, o al presentarse la imposibilidad de transformar en efectivo un activo o portafolio (Vera-Medina & Velasco-Herrera, 2011), también se define como la pérdida potencial por la imposibilidad de renovar pasivos o de contratar otros en condiciones normales (Gaytán-Cortés, 2018).

**Riesgo legal.** Pérdida que se sufre en caso de incumplimiento de una contraparte y no se pueda exigir, por la vía jurídica; se refiere a operaciones que tengan algún error de interpretación jurídica o alguna omisión en la documentación (Vera-Medina & Velasco-Herrera, 2011). Es la pérdida potencial por el incumplimiento de las disposiciones legales y administrativas aplicables, la emisión de resoluciones administrativas y judiciales desfavorables y la aplicación de sanciones, en relación con las operaciones que las instituciones llevan a cabo (Gaytán-Cortés, 2018).

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

**Riesgo operativo.** Se asocia con fallas en los sistemas, procedimientos, en los modelos o en las personas que manejan dichos sistemas. También se relaciona con pérdidas por fraudes o por falta de capacitación de algún empleado en la organización (Vera-Medina & Velasco-Herrera, 2011), se considera como la pérdida potencial por fallas o deficiencias en los sistemas de información, en los controles internos o por errores en el procesamiento de las operaciones (Gaytán-Cortés, 2018).

**Riesgo de reputación.** Pérdidas que podrían resultar como consecuencia de no concretar oportunidades de negocio atribuibles a un desprestigio de una institución por falta de capacitación del personal clave, fraudea o errores en la ejecución de alguna operación (Vera-Medina & Velasco-Herrera, 2011). De acuerdo con la Superintendencia Financiera de Colombia el Riesgo Reputacional se define como: “la posibilidad de pérdida en que incurre una compañía por desprestigio, mala imagen, publicidad negativa, cierta o no, respecto de la institución y sus prácticas de negocios, que cause pérdida de clientes, disminución de ingresos o procesos judiciales.”, uno de los casos más emblemáticos de riesgo reputacional es el de la comisionista de bolsa más grande de Colombia, InterBolsa (Hemelberg & Castro, 2015).

La medición de los riesgos se puede realizar a través de los siguientes métodos: Método del Indicador Básico (BIA), Método Estándar (SA), el Método de Medición Avanzada (AMA) y Otros Modelos de Medición del Riesgo operativo a través de distribuciones binomial, Poisson, geométrica, lognormal, exponencial, Pareto, Weibull, Valor en Riesgo Operativo (OpVar) (Vera-Medina & Velasco-Herrera, 2011).

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

Córdoba Padilla (2012) considera la importancia de las finanzas en el establecimiento de herramientas, procesos, técnicas y criterios a ser utilizados, con la finalidad que una unidad económica optimice no solo la forma de adquirir los recursos sino también de utilizarlos y de esta forma se pagan los gastos y costos que se generen del desarrollo del objeto social, siendo más eficientes en el desarrollo de las actividades, para ello es importante establecer políticas con el objetivo de aumentar la productividad y competitividad, teniendo en cuenta el óptimo funcionamiento de los recursos y de esta forma aumentar al máximo el potencial de las empresas pudiendo generar empleos de calidad, fomentando cadenas de valor agregado, (Orlandi, 2006); sin embargo existen métodos en el análisis financiero que permiten encontrar técnicas para analizar y tener una mejor imagen de carácter estructural que establecen relaciones y comparaciones entre las diferentes cuentas de un periodo a otro, lo que se conoce como análisis horizontal. Por otro lado, el análisis vertical es de gran importancia porque permite ver y analizar las partidas de un mismo periodo. Siendo estas técnicas muy útiles para conocer el comportamiento de las cuentas y la composición de los elementos de los estados financieros (Espinosa et al., 2015) en (Sánchez-Castro, 2022).

#### **4.2.Marco legal**

- **Principios del Comité de Basilea I, II y III.** Regulan entidades bancarias y propician en ellas la implementación de la administración de riesgos (Vera-Medina & Velasco-Herrera, 2011).

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

- **El Estándar AS/NZS 4360-1999.** Norma Australiana sobre administración de riesgos que propone los elementos necesarios para su implementación en cualquier tipo de empresa (Vera-Medina & Velasco-Herrera, 2011).
- **La ley Sarbanes Oxley en Estados Unidos.** Es una ley de Estados Unidos también conocida como el Acta de Reforma de la Contabilidad Pública de las Empresas (que cotizan en la bolsa de valores de Nueva York) y de Protección al Inversionista. En ella se responsabiliza a la dirección de reportar sobre el establecimiento y mantenimiento de una adecuada estructura y procedimientos de control interno, de los cuales hace parte la administración de riesgo (Vera-Medina & Velasco-Herrera, 2011).
- **El modelo de control Canadiense, llamado COCO (Canadian Criteria of Control Committee).** Establece una guía para definir si se están administrando adecuadamente los riesgos (Vera-Medina & Velasco-Herrera, 2011).
- **El Comité COSO:** Define la administración de riesgos como uno de los elementos clave del sistema de Control y emite la versión de ERM (Enterprise Risk Management) como el modelo a seguir en Estados Unidos y los países que ya tengan establecido su sistema de control (Vera-Medina & Velasco-Herrera, 2011).

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

• **Manual de Directrices de Gestión del Riesgo Complementa la Norma Técnica**

**Colombiana NTC 5254:2006.** Aprobado en Colombia (2004) para la administración de riesgos, la cual se basa en el reconocido modelo MECI (Modelo Estándar de Control Interno para las entidades del estado colombiano, aprobado en 2005), que incluye el componente Administración de Riesgos como parte integral del sistema de Control (Vera-Medina & Velasco-Herrera, 2011).

• **Cartilla de Administración Pública - Guía de Administración del Riesgo**

**(Departamento Administrativo de la Función Pública, Cuarta Edición 2009).**

Contiene los lineamientos para el manejo y control de riesgos en las entidades de administración pública (Vera-Medina & Velasco-Herrera, 2011).

**Supersolidaria:** El Documento Técnico de la Circular Básica Contable y Financiera de la Superintendencia de la Economía Solidaria de Colombia (Vera-Medina & Velasco-Herrera, 2011).

**Superintendencia Financiera de Colombia.** En su Circular Básica Contable y Financiera 100 de 1995, Capítulo II: gestión del riesgo de Crédito SARC; Capítulo VI: Reglas relativas a la Administración del Riesgo de liquidez SARL; Capítulo XXII: Instrucciones relativas a la Administración del riesgo de garantías SARG, del Fondo Nacional de Garantías; Capítulo XXIII; reglas relativas a la Administración del riesgo operativo SARO (Vera-Medina & Velasco-Herrera, 2011).

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

**Resolución 1740 y Resolución 2094 de 2010**, regulan sobre el margen de solvencia que deben mantener esas entidades para asegurar la liquidez y solvencia de acuerdo a lo estipulado por el gobierno nacional.

**Ley 1122 del 9 de enero de 2007**. “Por la cual se hacen algunas modificaciones en el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones.”(Congreso de la República de Colombia, 2007).

**Artículo 194 de la Ley 100 de 1993**.El cual determina que las Empresas Sociales del Estado (ESE) son una categoría especial de entidad pública descentralizada, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, creadas por la ley, las asambleas o concejos, según el caso, para la prestación de servicios de salud en forma directa por la nación o por las entidades territoriales (Congreso de la República de Colombia, 1993).

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó - Boyacá

## **5. Metodología**

### **5.1. Alcance de la investigación**

El presente trabajo de grado tiene un alcance descriptivo, porque se realizará un estudio de caso a la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó, Boyacá, en el cual se analizarán documentos específicos como manuales de procedimientos y procesos, estados financieros, registro de incidencias, para determinar un diagnóstico de la situación actual de los riesgos operacionales financieros a los que está expuesta la institución, relacionando detalladamente los hallazgos encontrados dentro de su contexto institucional y nacional.

Yin (1989) afirma que el estudio de caso permite analizar el fenómeno objeto de estudio en su contexto real, utilizando múltiples fuentes de evidencia, cuantitativas y/o cualitativas simultáneamente. Es la forma más profunda de llegar a la esencia del fenómeno (Jiménez-Chaves, 2012). Chetty (1996), dice que es adecuada para investigar fenómenos en los que se busca dar respuesta a cómo y por qué ocurren. Permite estudiar los fenómenos desde múltiples perspectivas y no desde la influencia de una sola variable. (Martínez-Carazo, 2006).

El alcance descriptivo considera al fenómeno estudiado y sus componentes, miden conceptos y definen variables. La meta es describir fenómenos, situaciones, contextos y sucesos; esto es, detallar cómo son y se manifiestan. Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos,

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Hernández-Sampieri, Fernández-Collado, & Baptista-Lucio, 2014).

## **5.2. Enfoque metodológico**

El enfoque seleccionado es el mixto, es decir, una combinación de enfoque cualitativo con cuantitativo, debido a la naturaleza del trabajo, pues al inicio se recolectará información relacionada con el estado actual de la institución con relación a los riesgos operacionales, de este proceso se generará un diagnóstico cualitativo descriptivo, a partir del cual a través de cifras se hará un análisis cuantitativo que muestre la realidad de la institución en cuanto al aspecto analizado.

Hernández-Sampieri y Mendoza (2008) afirman que los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio.

Es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en una misma investigación o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento, y justifica la utilización de este enfoque en su estudio considerando que ambos métodos (cuantitativo y cualitativo) se entremezclan en la mayoría de sus etapas, por lo que es conveniente combinarlos para obtener información que permita la triangulación como forma de encontrar diferentes

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

caminos y obtener una comprensión e interpretación, lo más amplia posible, del fenómeno en estudio (Guelmes-Valdés & Nieto-Almeida, 2015).

### **5.3. Instrumentos**

Se llevará a cabo un análisis documental, el cual permitirá obtener información relevante del estudio a partir de los documentos contables y financieros existentes en la institución durante varios períodos históricos, con el fin de determinar los riesgos operacionales financieros más notables que inciden en el nivel de rentabilidad de la organización. En este caso se analizarán los estados financieros de la empresa y el informe de eventos adversos e incidentes 2023.

El análisis de documentos o también llamado análisis documental es un proceso de revisión que se realiza para obtener datos del contenido de dicho documento; en este caso, los documentos deben ser fuentes primarias y principales que facultan al investigador obtener datos y le permitan presentar sus resultados para concluir el estudio (Arias González, 2020).

Siguiendo los apuntes de Sánchez et al., (2018), esta técnica se describe como el análisis de contenido que se presenta en las fuentes documentales, por medio del cual se extrae de un documento los aspectos de información de mayor relevancia, para ser ordenados, clasificados y analizados desde la visión de lo que persigue el investigador. Es una forma de organizar y agrupar la información que en verdad se requiere y con la que se puede desarrollar el informe final del estudio realizado (Arias González, 2020).

## Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó - Boyacá

En segunda instancia, se abordó un estudio de caso, tal como lo propone Yin (1989), ya que permite analizar el fenómeno objeto de estudio en su contexto real y utilizar múltiples fuentes de evidencia, tanto cuantitativas como cualitativas. Además, Chetty (1996) argumenta que este enfoque es adecuado para investigar cómo y por qué ocurren ciertos fenómenos, lo cual es pertinente en el análisis de los riesgos operacionales financieros a los que está expuesta la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó, Boyacá. Asimismo, Martínez-Carazo (2006) destaca que el estudio de caso permite estudiar los fenómenos desde múltiples perspectivas, sin limitarse a la influencia de una sola variable. Por lo tanto, el enfoque del estudio de caso proporcionará una comprensión profunda de la situación actual de la institución en cuanto a los riesgos financieros operacionales.

### **5.4.Procedimientos.**

La gestión de riesgos financieros es fundamental para instituciones como la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó, Boyacá. Este proceso se compone de ocho fases, en las cuales se obtiene la autorización para acceder a la información necesaria, se recopila y revisa detalladamente la documentación financiera, se identifican y analizan los riesgos operacionales, se evalúan, se propone un plan de tratamiento adecuado y por último, se proporcionarán conclusiones y recomendaciones basadas en los resultados obtenidos, a fin de mejorar la rentabilidad y reputación de la institución. (Ver figura 1).

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá



Figura 1. Procedimientos.

Fuente: Elaboración propia.

**Fase 1.** Gestión de permisos y autorizaciones a las personas participantes en la investigación, dirigidas a la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó, Boyacá para tener acceso a la información requerida en el estudio a realizar, como estados financieros, registros de incidencias, indicadores de gestión, documentos relacionados con el tema financiero, entre otros.

**Fase 2.** Recolección de la información. Revisión documental, entrevistas al personal encargado del área de Finanzas.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

**Fase 3. Establecer el contexto.** Conocer el direccionamiento estratégico de la institución, los posibles riesgos financieros, la estructura de trabajo, entre otros.

**Fase 4. Identificación de los riesgos operacionales.** Elaborar un listado de los riesgos operacionales financieros que más incidencia tienen en la reducción de la rentabilidad y reputación de la institución.

**Fase 5. Analizar los riesgos.** Conocer si existe algún control, definir el impacto que causa y calcular el nivel del riesgo.

**Fase 6. Evaluar los riesgos.** Hacer cálculos y comparar contra criterios definidos.

**Fase 7. Proponer un plan de tratamiento.** Acorde con el contexto analizado.

**Fase 8. Conclusiones y recomendaciones.** En esta etapa se resumen los hallazgos y resultados obtenidos durante la investigación o desarrollo del trabajo. Las conclusiones se basan en el análisis de los datos o información recopilada y en la interpretación de los mismos, con el fin de proponer o sugerir situaciones de acuerdo con las conclusiones. Estas recomendaciones pueden ser orientadas a acciones concretas que se deben tomar o cambios que se deben implementar.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

**5.5. Análisis de información.**

La información obtenida se procesará a través de la hoja electrónica Excel, se hará el registro de las situaciones relevantes, se realizarán cálculos de indicadores y razones financieras, tales como liquidez, endeudamiento, rentabilidad, gestión o eficiencia, entre otros.

**5.6. Consideraciones éticas**

El documento elaborado es de responsabilidad total de los estudiantes, la Universidad no se hará responsable de lo que aquí se escriba, se tendrán en cuenta las consideraciones éticas definidas por Uniminuto, para las organizaciones y para la población objeto de investigación (Beneficiencia / no maleficiencia, Justicia y Respeto por las personas).

Se realizarán los respectivos documentos de autorizaciones y permisos para que los integrantes de la investigación puedan ingresar a las instalaciones y tener acceso a la información contable y financiera, considerando el derecho a la privacidad de la información, teniendo un manejo adecuado, prudente, respetuoso y correcto de la misma, al igual que lo relacionado con los datos personales (Habeas Data) de forma privada (Ver Anexo 1).

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

## **6. Resultados**

### **6.1 Diagnóstico**

E.S.E. Centro de Salud Nuestra Señora de la Natividad Jericó - Boyacá es una empresa ubicada en Colombia, con sede principal en el municipio de Jericó, Boyacá. Opera en Servicios de Salud Móviles sector. La empresa fue fundada en 17 de diciembre de 2014. Se encuentra ubicada en la Carrera 4 # 2-61 en el Parque Principal del municipio de Jericó, Boyacá.

#### **Quiénes somos.**

La Empresa Social del Estado Nuestra Señora de la Natividad, es una entidad con categoría especial de entidad pública descentralizada del origen municipal, dotado de personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa; siendo a su vez la única institución que presta servicios de salud dentro del municipio de Jericó, Boyacá (ESE Nuestra Señora de la Natividad, 2020).

Cuenta con servicios de baja complejidad, donde su pilar es la promoción y mantenimiento de la salud; comprometidos con el fortalecimiento de los medios necesarios para el mejoramiento continuo de la calidad de vida de cada uno de sus habitantes; consolidando a su vez una cultura de autocuidado y participación tanto individual como comunitaria, orientados a modificar los determinantes de salud con mayor impacto en el municipio. (ESE Nuestra Señora de la Natividad, 2020).

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

**Misión.**

Somos una empresa social del estado que presta servicios de salud de baja complejidad, caracterizada por una brindar una atención integral y humanizada, enfocados en la promoción y mantenimiento de la salud, trabajo en red y mejoramiento continuo de la calidad de vida del municipio, apoyado por talento humano idóneo y con sentido de pertenencia, comprometidos con la vida y el medio ambiente; logrando así satisfacer las necesidades de cada uno de nuestros pacientes (ESE Nuestra Señora de la Natividad, 2020).

**Visión.**

Para el 2024 queremos convertirnos como referentes a nivel municipal y departamental en el liderazgo de la implementación de un modelo de gestión integral, con una atención primaria en salud solidificada, logrando una modernización de la empresa caracterizándola por su sostenibilidad financiera, responsabilidad social, portafolio de servicios innovado que brinde atención de calidad, accesible y oportuna para todos nuestros usuarios; donde a su vez se inicie con la reestructuración de todos los servicios que puede prestar una institución de baja complejidad (ESE Nuestra Señora de la Natividad, 2020).

Para realizar el diagnóstico de la situación actual de la empresa, se realizó el análisis documental del balance general, estado de resultados y el informe de eventos adversos e incidentes 2023 de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó, Boyacá.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

Del balance general se puede decir que la empresa presentó en el año 2022 un incremento negativo en su utilidad de -407.9% con respecto al año anterior, el resultado es negativo, lo que indica una disminución significativa en la utilidad (o un aumento en las pérdidas) entre 2021 y 2022.

El hecho de que el cambio porcentual sea negativo significa que la empresa sufrió pérdidas aún mayores en 2022 en comparación con 2021. Esto puede ser preocupante, ya que indica un deterioro en la situación financiera de la empresa. Sería importante analizar las razones detrás de esta disminución para tomar las medidas adecuadas y buscar soluciones.

## **6.2 Relación de hallazgos**

En este apartado, se resumen brevemente los resultados y descubrimientos importantes obtenidos durante la investigación. Básicamente la relación de hallazgos se hará a partir del análisis documental realizado al balance general 2022 y del informe de eventos adversos e incidentes 2023 de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó, Boyacá. Al balance general se le realizó un análisis horizontal a través de una hoja de Excel para ver el comportamiento de cada cuenta de un periodo a otro, con su respectiva interpretación; mientras que al informe de eventos adversos e incidentes se le elaboró una base de datos en Excel, en la cual se registraron los diferentes eventos e incidentes ocurridos en lo que va del año 2023, con esta información se procedió a generar tablas y gráficos dinámicos, dependiendo la variable a analizar con el fin de observar su comportamiento y de esta manera determinar las principales conclusiones de los hallazgos obtenidos.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó - Boyacá

La relevancia y la contribución de estos hallazgos son de gran importancia para la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó – Boyacá, ya que de estos resultados obtenidos se derivan recomendaciones que van en pro del mejoramiento operativo de la institución.

### 6.2.1 Balance general 2021 - 2022.

En cuanto al balance, se realizó un análisis horizontal, para determinar en forma individual el comportamiento de cada cuenta, con el fin de identificar los riesgos operacionales que se pueda presentar, para lo cual se utilizó la fórmula: Porcentaje de variación = ((valor final - valor inicial) / valor inicial) \* 100. (Ver tabla 1 y anexo 2).

Tabla 1. Análisis horizontal balance general ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó, Boyacá, período 2021-2022.

NOMBRE	NOTA	2021	2022	Variación porcentual 2021-2022
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>				
EFFECTIVO	(5)	174,857,887	64,625,311	-63.0
CUENTAS POR COBRAR	(7)	249,479,424	202,493,268	-18.8
INVENTARIOS	(9)	15,663,821	5,486,714	-65.0
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>440,001,132</b>	<b>272,605,293</b>	<b>-38.0</b>
<b>CORRIENTES</b>				
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>				
CUENTAS POR COBRAR	(7)	206,090,372	263,223,218	27.7

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	(10)	311,547,028	201,968,427	-35.2
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>		<b>517,637,400</b>	<b>465,191,645</b>	<b>-10.1</b>
OTROS ACTIVOS	(14)	15,370,042	9,894,550	-35.6
<b>TOTAL</b>		<b>973,008,574</b>	<b>747,691,488</b>	<b>-23.2</b>

**ACTIVOS**

<b>NOMBRE</b>	<b>NOTA</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>Variación porcentual 2021-2022</b>
---------------	-------------	-------------	-------------	---------------------------------------

**PASIVOS**

**PASIVOS CORRIENTES**

CUENTAS POR PAGAR	(21)	47,048,806	23,333,491	-50.4
BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS A CORTO PLAZO				
PLAZO	(22)	13,030,644	-	
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>60,079,450</b>	<b>23,333,491</b>	<b>-61.2</b>

**PATRIMONIO**

**PATRIMONIO INSTITUCIONAL**

Capital fiscal	(27)	950,056,616	912,929,124	-3.9
Utilidad del ejercicio	(27)	-37,127,492	-188,571,127	-407.9
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>912,929,124</b>	<b>724,357,997</b>	<b>-20.7</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>973,008,574</b>	<b>747,691,488</b>	<b>-23.2</b>

Fuente: Elaboración propia basado en el balance general de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó, Boyacá 31 de diciembre de 2021 y 2022.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

En la tabla 1 se observa que la mayor variación porcentual negativa se encontró en la cuenta de Inventarios, presentando un decremento del 65% entre el año 2021 y año 2022. Una disminución en el inventario puede deberse a varios factores, como una disminución en la producción, una reducción en la demanda de los productos o una mejora en la gestión del inventario. Sería necesario evaluar otros aspectos de la empresa para comprender completamente el impacto de esta variación en sus finanzas.

La segunda cuenta que tuvo un impacto negativo significativo fue el efectivo, con una disminución del 63%, financieramente indica que la empresa tiene menos efectivo disponible en comparación con el período anterior. Esto puede ser un indicio de problemas financieros, ya que el efectivo es esencial para cubrir gastos operativos, pagar deudas y realizar inversiones. Una disminución tan significativa puede sugerir que la empresa está enfrentando dificultades para generar ingresos o que ha tenido que hacer frente a gastos inesperados o pérdidas financieras. Es importante analizar más a fondo la situación financiera de la empresa para evaluar las causas y tomar las medidas adecuadas para estabilizar la situación.

Cuentas por pagar disminuyó 50.4%, pasó de \$47,048,806 a \$23,333,491, significa que la cantidad de dinero que la empresa adeuda a sus proveedores y otros acreedores ha disminuido en un 50.4%. Esto indica una disminución en las obligaciones financieras de la empresa y puede ser considerado como una señal positiva de su salud financiera. Esto justifica la disminución del efectivo, ya que éste se utilizó para pagar deudas y beneficios a empleados.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

La utilidad del ejercicio se incrementó negativamente un 407,9%, significa que la empresa ha logrado disminuir su beneficio neto en un -407,9% en comparación con el periodo anterior. Esto indica que la empresa ha tenido un desempeño financiero negativo y ha obtenido menores ganancias que en el período en cuestión.

El total pasivo disminuyó en 61,2%, el hecho de que el total pasivo haya disminuido financieramente significa que la compañía ha logrado reducir su deuda, obligaciones y otras responsabilidades financieras en un porcentaje significativo. Esto puede ser considerado como una señal positiva, ya que indica que la empresa ha mejorado su posición financiera al disminuir su carga de deuda.

El total de activos disminuyó un 23.2%, significa que los activos de la empresa o entidad han disminuido en una proporción igual al 23.2% de su valor inicial. Esto indica que la empresa ha experimentado una disminución en su valor neto o valor total de sus posesiones, lo que puede ser una señal de problemas financieros o mal desempeño en sus operaciones. Esta disminución en los activos puede ser resultado de pérdidas financieras, una disminución en las ventas o una mala gestión de los recursos de la empresa. En cualquier caso, una disminución significativa en los activos puede tener implicaciones negativas para la solvencia y la estabilidad financiera de la empresa.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

### 6.2.2 Estado de resultados.

En el estado de resultados se analizaron los ingresos, costos y gastos, margen bruto, margen operativo y beneficio neto, que es la última línea del estado de resultados y representa la utilidad o pérdida neta de la institución después de deducir todos los costos, gastos e impuestos. Esto muestra la rentabilidad general de la empresa. (Ver anexo 2).

En tabla 2 se observa que los ingresos por servicios de salud disminuyeron en un 12,64%, el costo de servicios de salud disminuyó el 3,31% con respecto al año anterior, la utilidad bruta se redujo en un 26,24%, mientras que los gastos de administración se subieron un 20,10%, la utilidad operacional se disminuyó en un 104,42%, otros ingresos aumentó en 1,41%, otros gastos disminuyó en 72,85%, la utilidad antes de impuestos se redujo en un 407,90%

Tabla 2. Variación porcentual Estado de resultados 2021 – 2022 ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó – Boyacá.

<b>Nombre</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>Variación porcentual (%)</b>
<b>INGRESOS</b>			
Servicios de salud	\$ 887,075,352	\$ 774,986,232	-12.64
Costo de servicios de salud	\$ 526,304,998	\$ 508,890,052	-3.31
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 360,770,354</b>	<b>\$ 266,096,180</b>	<b>-26.24</b>

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

Gastos de administración	\$ 559,077,406	\$ 671,467,735	20.10
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>-\$ 198,307,052</b>	<b>-\$ 405,371,555</b>	<b>-104.42</b>
Otros ingresos	\$ 233,019,345	\$ 236,303,627	1.41
Otros gastos	\$ 71,839,785	\$ 19,503,199	<b>-72.85</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-\$ 37,127,492</b>	<b>-\$ 188,571,127</b>	<b>-407.90</b>
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>-\$ 37,127,492</b>	<b>-\$ 188,571,127</b>	<b>-407.90</b>

Fuente: Elaboración propia basado en el balance general de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó, Boyacá 31 de diciembre de 2021 y 2022.

El anterior Estado de resultados deja ver una disminución considerable en la utilidad del ejercicio de 407.90% negativo entre 2021 y 2022, esto significa que la empresa ha experimentado una gran pérdida en comparación con el año anterior, la cual se debe a que los costos y gastos de la operación de la empresa son mayores a sus ingresos.

### 6.2.3 Informe eventos adversos e incidentes 2023.

Este corresponde a un documento en el cual se registran los casos de adversidades e incidentes generados en los servicios de Enfermería, en Procedimientos, Odontología, Laboratorio Clínico, Medicina y Vacunación, es un documento elaborado por el Comité Seguridad del Paciente. Este formato contiene la información básica del paciente, cargo del funcionario, fecha del incidente,

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

servicio, descripción del suceso, qué pasó, cómo, dónde y por qué, en caso de ser un medicamento o un dispositivo médico y las observaciones respectivas donde se identifica si es un evento adverso o un incidente (Ver anexo 2).

Antes de realizar el análisis es oportuno hacer la claridad de lo que es un evento adverso y una incidencia.

El evento adverso es el daño no intencionado al paciente, operador o medio ambiente que ocurre como consecuencia de la utilización de los dispositivos médicos; que a su vez puede ser causado por deficiencias del sistema, políticas, regulaciones, sistemas o procesos, se clasifican en serios, moderados y leves (Alfonso Marín, Salazar López, & Franco Herrera, 2010).

Un incidente es "potencial riesgo de daño que pudo haber llevado a la muerte o al deterioro serio de la salud del paciente, pero que por causa del azar o la intervención de un profesional de la salud u otra persona, o una barrera de seguridad, no generó un desenlace adverso"(Alfonso Marín, Salazar López, & Franco Herrera, 2010).

Estos eventos adversos o incidentes suceden cuando las instituciones no tienen bien diseñados los procedimientos u ocurre alguna falla en el sistema o en el procedimiento que hace realizar acciones inseguras para el paciente, varias de ellas se da por la falta de planeación, como por ejemplo en los inventarios, falta de capacitación al personal que opera o presta el servicio, deficiente tecnología, entre otros.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó - Boyacá

Para analizar este documento, se elaboró una base de datos en una hoja de cálculo con los registros respectivos para realizar la identificación de los eventos adversos e incidentes y poder dar un diagnóstico de lo que allí se presenta (Ver anexo 3). Esto ayuda en gran medida a identificar los riesgos operacionales más recurrentes en la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó – Boyacá (Ver tabla 3 y figura 2).

Tabla 3. Resumen de eventos adversos e incidentes 2023 ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó – Boyacá. Porcentaje de participación.

Servicio / dónde sucedió	Tipo de suceso		Total general	Porcentaje de participación (%)
	Evento adverso	Incidente		
<b>Prioritaria</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>9</b>	<b>28.13%</b>
Procedimientos	7		7	21.88%
Ambulancia	1		1	3.13%
Consultorio		1	1	3.13%
<b>Laboratorio Clínico</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>21.88%</b>
Toma de muestras	4	2	6	18.75%
Citologías		1	1	3.13%
<b>Enfermería</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>21.88%</b>
Citologías	2	2	4	12.50%
Enfermería		2	2	6.25%

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

Planificación		1	1	3.13%
<b>Odontología</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>12.50%</b>
Consultorio odontológico	3	1	4	12.50%
<b>Medicina General</b>		<b>2</b>	<b>2</b>	<b>6.25%</b>
Consultorio		2	2	6.25%
<b>Ambulancia</b>	<b>1</b>		<b>1</b>	<b>3.13%</b>
Ambulancia	1		1	3.13%
<b>Vacunación</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3.13%</b>
Vacunación		1	1	3.13%
<b>Procedimientos</b>	<b>1</b>		<b>1</b>	<b>3.13%</b>
Procedimientos	1		1	3.13%
<b>Total general</b>	<b>19</b>	<b>13</b>	<b>32</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia basada en el informe de eventos adversos e incidentes 2023 de la

ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó – Boyacá.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó - Boyacá

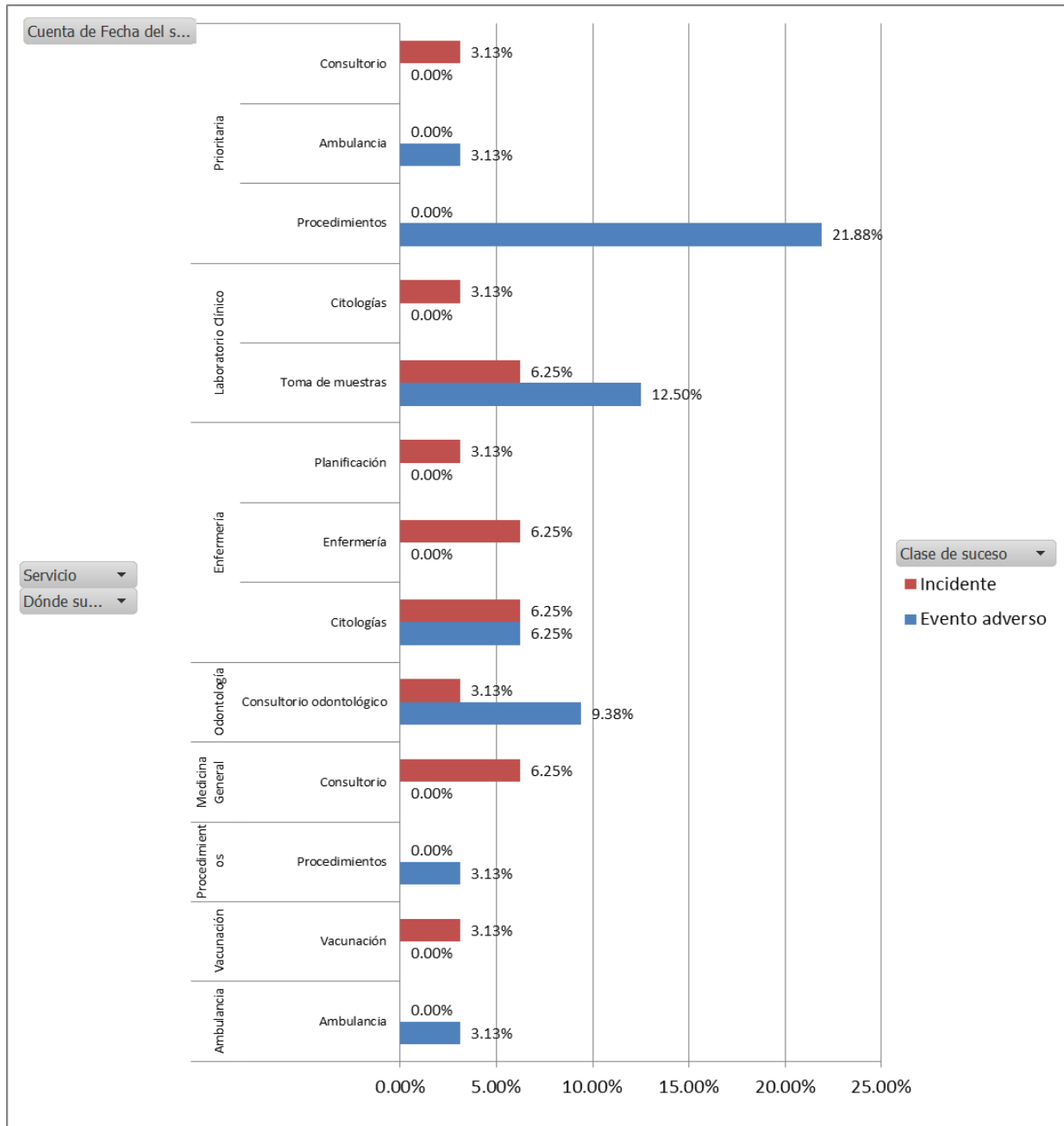


Figura 2. Resumen de eventos adversos e incidentes 2023 ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó – Boyacá. Porcentaje de participación.

Fuente: Elaboración propia basada en el informe de eventos adversos e incidentes 2023 de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó – Boyacá.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

En la tabla 3 y figura 2 se observa con claridad que el servicio donde se presentan más eventos adversos es en el servicio de Prioritaria con un 28.13% y el lugar donde más suceden es en Procedimientos, con un 21.88%; seguido de Laboratorio Clínico con un 21.88% ocurriendo más en toma de muestras; en el mismo porcentaje se encuentra Enfermería, con un 21.88%, siendo más frecuente en citologías con un 12.50%; le sigue el servicio de Odontología con un 12.50%, en el consultorio odontológico y Medicina General, con un 6.25%; la menor participación está en vacunación y procedimientos, con un 3.13% cada una.

En la tabla 4 y figura 3 se observa que la mayoría de eventos adversos se presentó con pacientes masculinos en el servicio de Prioritaria, con un 15.63%, estos eventos adversos están dados principalmente por la doble venopunción que se realizó a los pacientes, la mayoría de las veces por las características del paciente, mientras que en el servicio de Enfermería se presentaron más incidentes con pacientes femeninos, el 12.50%, estos incidentes fueron principalmente por equivocación de los datos del paciente en la orden médica o por mal diligenciamiento en la historia clínica, por hacer el proceso rápido, faltó concentración y una mayor revisión de los datos.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

Tabla 4. Eventos adversos e incidentes por género de paciente 2023.

Servicio	Evento adverso			Incidente		Total	Total general
	F	M	Total	F	M		
Prioritaria	3	5	8		1	1	9
Laboratorio							
Clínico	2	2	4	3		3	7
Odontología	2	1	3	1		1	4
Ambulancia		1	1				1
Enfermería	2		2	4	1	5	7
Procedimientos	1		1				1
Vacunación					1	1	1
Medicina General					2	2	2
<b>Total general</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>19</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>13</b>	<b>32</b>

Fuente: Elaboración propia basada en el informe de eventos adversos e incidentes 2023 de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó – Boyacá.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

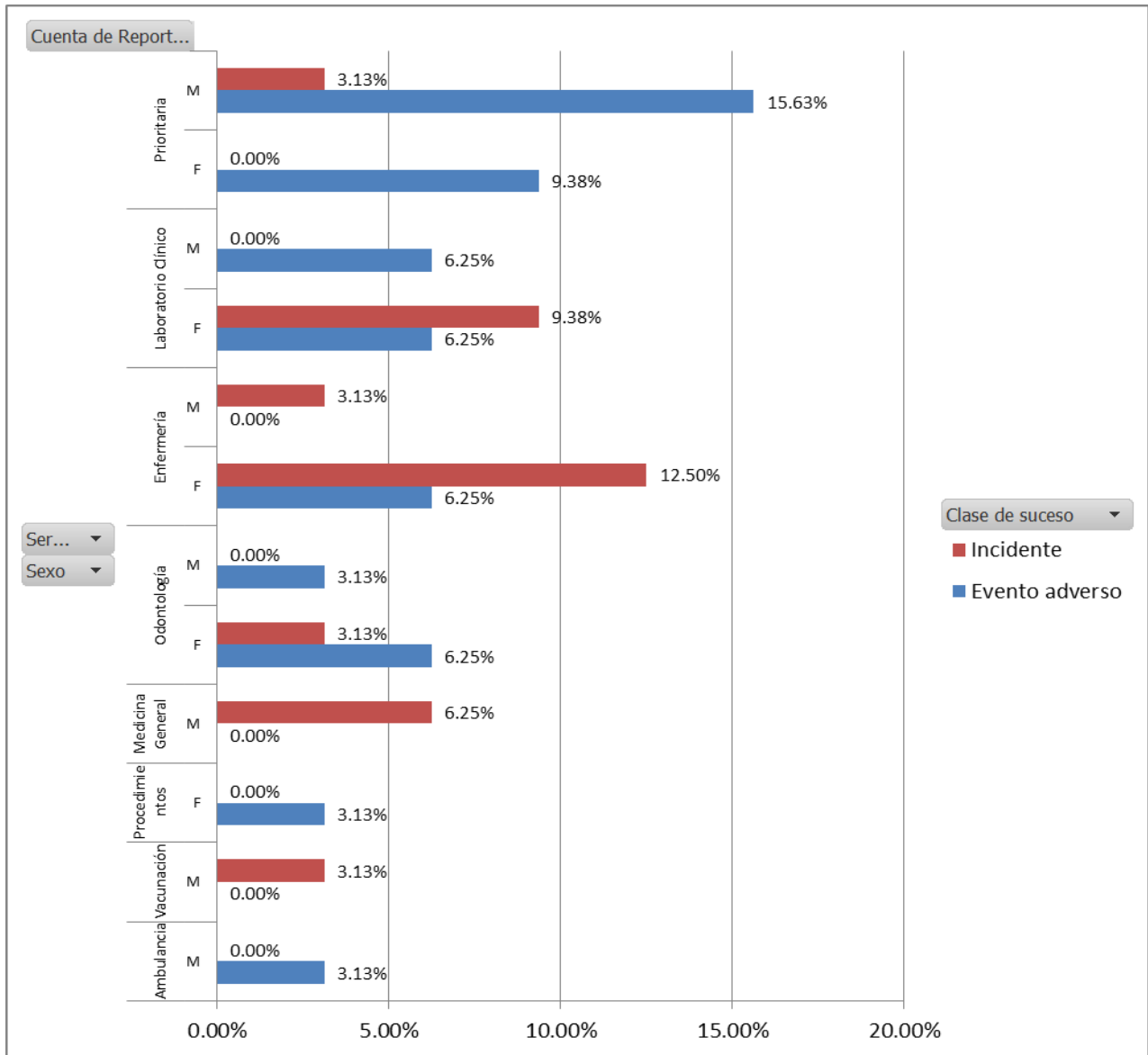


Figura 3. Eventos adversos e incidentes por género de paciente 2023.

Fuente: Elaboración propia basada en el informe de eventos adversos e incidentes 2023 de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó – Boyacá.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó - Boyacá

En la tabla 5 y figura 4 se observa que la mayoría de eventos adversos, es decir, el 31.25% han ocurrido con el profesional Auxiliar de Enfermería, mientras que la mayoría de incidentes, o sea, el 15.63% ha sido por el profesional Enfermera.

Tabla 5. Eventos adversos e incidentes por profesional que ofreció el servicio 2023.

Profesional	Tipo de suceso		Total general	Porcentaje de participación %
	Evento adverso	Incidente		
Auxiliar de Enfermería	10	1	11	34
Bacterióloga	4	3	7	22
Enfermera	2	5	7	22
Médico General		3	3	9
Odontólogo	3	1	4	13
<b>Total general</b>	<b>19</b>	<b>13</b>	<b>32</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia basada en el informe de eventos adversos e incidentes 2023 de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó – Boyacá.

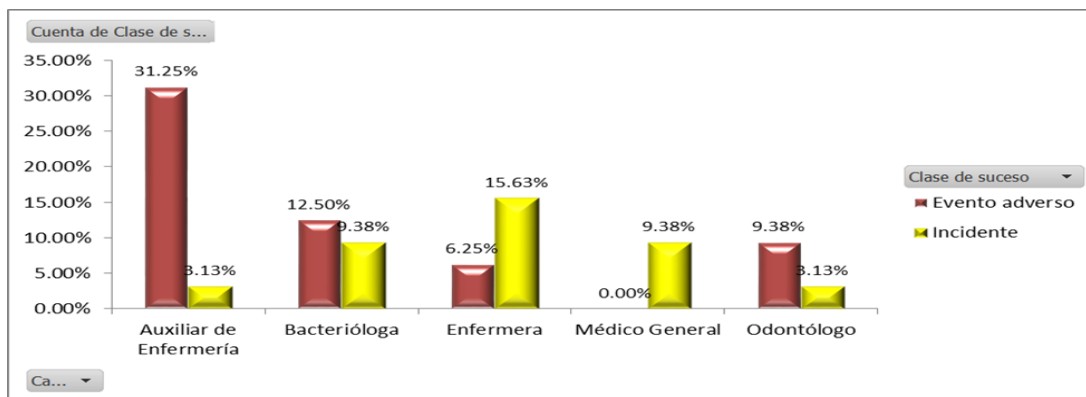


Figura 4. Eventos adversos e incidentes por profesional que ofreció el servicio - 2023.

Fuente: Elaboración propia basada en el informe de eventos adversos e incidentes 2023 de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó – Boyacá.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó - Boyacá

En general se observó que en el año 2023 han ocurrido más eventos adversos que incidentes, como se muestra en la tabla 6 y figura 5.

Tabla 6. Clases de sucesos presentados 2023.

Clase de suceso	Cantidad de sucesos	Porcentaje de participación %
Evento adverso	19	59
Incidente	13	41
<b>Total general</b>	<b>32</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia basada en el informe de eventos adversos e incidentes 2023 de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó – Boyacá.

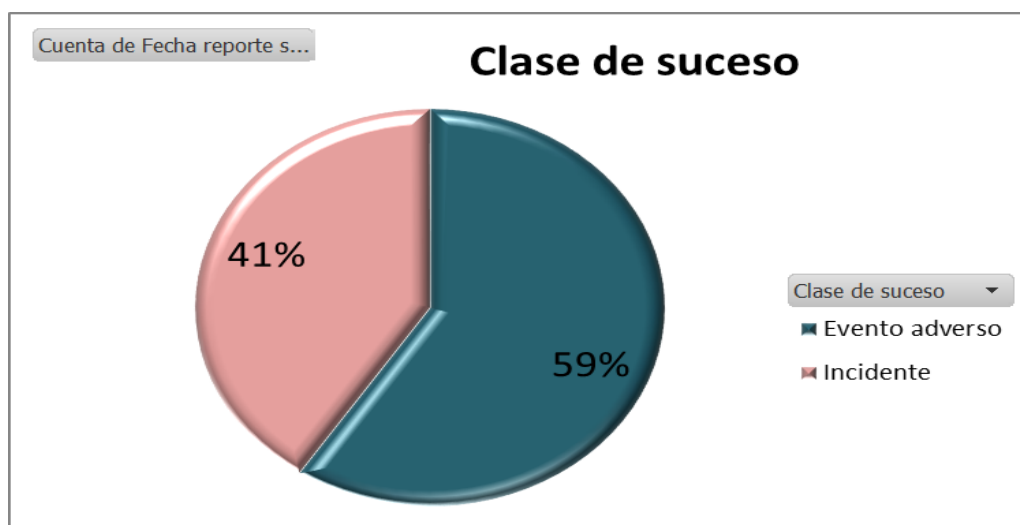


Figura 5. Clases de sucesos presentados 2023.

Fuente: Elaboración propia basada en el informe de eventos adversos e incidentes 2023 de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó – Boyacá.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

El término "evento adverso" se refiere a cualquier suceso indeseable o dañino que ocurre durante la prestación de servicios de salud, que puede resultar en daño a un paciente o en un resultado no deseado. Por otro lado, el término "incidente" se refiere a cualquier suceso no deseado en la prestación de servicios de salud que no resulta en daño al paciente.

De este modo, el hecho de que haya habido más eventos adversos que incidentes puede indicar que hay fallas en los procesos, protocolos o capacidades del personal de la institución, lo que lleva a más situaciones en las que los pacientes pueden resultar afectados o sufrir consecuencias negativas.

Ante esta situación, es importante tomar medidas para mejorar la seguridad y minimizar los eventos adversos en la empresa.

En resumen, si la institución de salud experimenta más eventos adversos que incidentes, es necesario tomar acciones para mejorar la seguridad y evitar daños a los pacientes. Esto se logra a través del análisis de las causas subyacentes, la implementación de medidas preventivas, la promoción de una cultura de seguridad, la realización de auditorías y revisiones regulares, y el fomento del aprendizaje continuo, capacitaciones.

### **6.3 Indicadores financieros**

Se realizó el cálculo de los principales indicadores financieros a través de una hoja electrónica Excel para evaluar la salud financiera de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó -

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

Boyacá. Dentro de algunos de los indicadores financieros más comunes están: liquidez: que proporciona información acerca de la capacidad que tiene la empresa para pagar sus deudas a corto plazo, rentabilidad: dice la capacidad de la empresa para generar ganancias en relación con su inversión, endeudamiento: explica cómo se encuentra la solvencia de la empresa y eficiencia: indica la eficiencia operativa de la empresa.

En la tabla 7 se presenta un resumen de los indicadores con su respectiva fórmula e interpretación, los cuales se calcularon para la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó – Boyacá, de manera que den a conocer el estado de salud financiera en el que se encuentra y tengan un soporte que ayude a la empresa a tomar decisiones financieras.

Tabla 7. Indicadores financieros para calcular

<b>Indicador financiero</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Interpretación</b>
1. Razón corriente.	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	Indica la capacidad de la empresa en cumplir con sus organizaciones a corto plazo.
2. Rotación del activo total	$\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activo total}}$	Corresponde al volumen de ventas generado por el activo total.
3. Rotación del capital de trabajo.	$\frac{\text{Ventas netas}}{(\text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente})}$	Corresponde al volumen de ventas generado por el capital del trabajo y debe ser utilizado conjuntamente con el indicador de rotación del activo total.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

4. Endeudamiento del activo.	Activo total / Pasivo total	Permite determinar el nivel de autonomía financiera de la empresa cuando el índice es elevado indica que la empresa depende mucho de sus acreedores y que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento.
5. Rentabilidad operacional	Utilidad operacional / Ventas netas	Refleja la rentabilidad de la compañía en el desarrollo de su objeto social indicando si el negocio es o no es lucrativo independientemente de ingresos y egresos generados por actividades no directamente relacionadas con este.
6. Rentabilidad del patrimonio	Utilidad neta / patrimonio líquido	Muestra la rentabilidad de la inversión de los socios accionistas.
7. Rentabilidad neta	Utilidad neta / Ventas netas	Mide la rentabilidad después de impuestos de todas las actividades de la empresa independientemente de si corresponden al desarrollo de su objeto social.
8. Rentabilidad del activo total	Utilidad neta / Activo Total	Muestra la capacidad del activo en la generación de utilidades.

Fuente: (Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, s.f.).

### 6.3.1 Razón corriente

$$\text{Razón corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Razón corriente} = \frac{\$272.605.293}{\$23.333.491} = 11.68$$

Una razón corriente de 11.68 se refiere a la relación entre los activos corrientes y los pasivos corrientes de una empresa. Es un indicador financiero que muestra la capacidad de una empresa para hacer frente a sus deudas a corto plazo con sus activos líquidos.

Una razón corriente de 11.68 indica que la empresa tiene activos corrientes equivalentes a 11.68 veces sus pasivos corrientes. Esto se considera una señal positiva, ya que indica que la empresa tiene suficientes activos líquidos para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

En general, se considera que una razón corriente de al menos 1 es aceptable, ya que indica que la empresa puede cumplir con sus deudas inmediatas. Una razón corriente mayor a 1 es aún más favorable, ya que muestra una mayor capacidad para enfrentar las obligaciones a corto plazo. Sin embargo, también es importante considerar otros factores financieros y contextuales antes de llegar a conclusiones sobre la situación financiera de una empresa.

### 6.3.2 Rotación del activo total

$$\text{Rotación del activo total} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activo total}}$$

$$\text{Rotación del activo total} = \frac{\$774.986.232}{\$747.691.488} = 1.03$$

Una rotación del activo total de 1.03 significa que la empresa es capaz de generar 1.03 veces sus activos totales en ingresos. Dicho de otra manera, la empresa está obteniendo más ingresos por cada peso invertido en activos.

Una rotación alta del activo total indica una buena eficiencia en la gestión de los activos de la empresa. Sin embargo, es importante tener en cuenta que el valor óptimo de la rotación del activo total puede variar dependiendo de la industria y el tipo de empresa. Por lo tanto, se debe realizar un análisis comparativo con otras empresas del mismo sector para evaluar mejor el rendimiento.

### 6.3.3 Rotación del capital de trabajo.

$$\text{Rotación del capital de trabajo} = \frac{\text{Ventas netas}}{(\text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente})}$$

$$\text{Rotación del capital de trabajo} = \frac{\$774.986.232}{(\$272.605.293 - 23.333.491)} = 3.11$$

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

La rotación del capital de trabajo es una medida que indica la frecuencia con la que el capital de trabajo de una empresa es convertido en ventas durante un período de tiempo determinado.

Una rotación del capital de trabajo de 3.11 significa que la empresa está generando ventas 3.11 veces el monto de su capital de trabajo en ese período de tiempo. Esto indica que la empresa está utilizando eficientemente su capital de trabajo para generar ingresos. Cuanto mayor sea la rotación del capital de trabajo, mayor será la eficiencia de la empresa en la gestión de sus activos líquidos.

#### **6.3.4 Endeudamiento del activo.**

$$\text{Endeudamiento del activo} = \frac{\text{Activo total}}{\text{Pasivo total}}$$

$$\text{Rotación del capital de trabajo} = \frac{\$747.691.488}{\$23.333.491} = 32.04$$

La rotación del capital de trabajo se refiere a la cantidad de veces que el capital de trabajo se ha invertido y recuperado durante un período determinado.

En este caso, una rotación del capital de trabajo de 32.04 significa que el capital de trabajo se ha invertido y recuperado aproximadamente 32 veces durante el período analizado. Esto puede ser indicativo de una gestión eficiente y rápida de los recursos disponibles para generar ingresos y mantener el flujo de efectivo.

### 6.3.5 Rentabilidad operacional

$$\text{Rentabilidad operacional} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas netas}}$$

$$\text{Rentabilidad operacional} = \frac{-\$405.371.555}{\$774.986.232} = -0.52$$

Una rentabilidad operacional de -0.52 significa que la empresa o negocio ha tenido una pérdida en sus operaciones. La rentabilidad operacional se calcula dividiendo el ingreso operativo neto entre las ventas o ingresos netos totales, y si el resultado es negativo indica que los costos y gastos operativos de la empresa superan al ingreso que genera.

### 6.3.6 Rentabilidad del patrimonio

$$\text{Rentabilidad del patrimonio} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio líquido}}$$

$$\text{Rentabilidad del patrimonio} = \frac{-\$188.571.127}{\$724.357.997} = -0.26$$

La rentabilidad del patrimonio de -0.26 indica que la empresa está teniendo pérdidas y generando un resultado negativo en relación a la inversión realizada por los accionistas en la empresa. Esto puede ser una señal de que la empresa no está siendo eficiente en la utilización de sus recursos y/o está afrontando dificultades en su negocio.

### 6.3.7 Rentabilidad neta

$$\text{Rentabilidad neta} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$$

$$\text{Rentabilidad neta} = \frac{-\$188.571.127}{\$774.986.232} = -0.24$$

Una rentabilidad neta de -0.24 indica que se ha registrado una pérdida en una inversión o actividad económica. En otras palabras, la rentabilidad obtenida fue negativa, lo que implica que se perdió dinero en lugar de generar ganancias.

### 6.3.8 Rentabilidad del activo total

$$\text{Rentabilidad del activo total} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total}}$$

$$\text{Rentabilidad del activo total} = \frac{-\$188.571.127}{\$747.691.488} = -0.25$$

Una rentabilidad del activo total de -0.25 significa que la empresa o entidad está teniendo una pérdida en relación con los activos totales. Una rentabilidad negativa indica que los ingresos generados por los activos son insuficientes para cubrir los costos y gastos asociados, lo que resulta en una pérdida neta. En resumen, la empresa está operando de manera poco rentable y está perdiendo dinero en relación con sus activos totales.

#### **6.4 Implicación del riesgo operacional frente a su incidencia en el riesgo financiero.**

La implicación del riesgo operacional frente a su incidencia en el riesgo financiero es que un riesgo operacional significativo puede tener un impacto directo en la salud financiera de una empresa. El riesgo operacional se refiere a los eventos y circunstancias que pueden afectar la capacidad de una empresa para llevar a cabo sus operaciones de manera eficiente y efectiva. Si una empresa enfrenta problemas operacionales, como una disminución en la producción, una caída en la demanda de sus productos o servicios, una mala gestión del inventario, problemas con la cadena de suministro o cualquier otro factor que afecte negativamente su capacidad para generar ingresos o controlar sus costos, esto puede resultar en una disminución en la rentabilidad y en una mayor exposición al riesgo financiero.

El riesgo financiero se refiere a la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones financieras y mantener una posición financiera sólida. Si una empresa experimenta una disminución en sus ingresos o un aumento en sus costos debido a problemas operacionales, puede verse afectada directamente en su capacidad para pagar sus deudas, cubrir sus gastos operativos, realizar inversiones o incluso mantener niveles adecuados de efectivo para operar. Además, los eventos adversos y los incidentes operacionales también pueden generar costos adicionales, como gastos legales, multas o indemnizaciones, lo que puede aumentar aún más la exposición al riesgo financiero.

Es importante destacar que la relación entre el riesgo operacional y el riesgo financiero es bidireccional. Por un lado, los problemas operacionales pueden generar riesgos financieros, pero

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

por otro lado, un riesgo financiero significativo conlleva el riesgo de afectar negativamente las operaciones de una empresa y su capacidad para generar ingresos.

Por lo tanto, es fundamental que las empresas identifiquen, analicen y gestionen adecuadamente los riesgos operacionales para minimizar su impacto en la salud financiera de la empresa. Esto implica la implementación de medidas y controles adecuados para prevenir y mitigar los eventos y circunstancias que puedan afectar negativamente las operaciones de la empresa, así como la toma de decisiones financieras sólidas que consideren el riesgo operacional como parte integral de la gestión del riesgo global de la empresa. La implicación del riesgo operacional en el riesgo financiero se refiere a cómo los eventos adversos e incidentes que ocurren en la operación de la empresa pueden afectar sus resultados financieros y su capacidad para generar ganancias.

En el caso del análisis realizado en la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó - Boyacá, se observa que han ocurrido más eventos adversos que incidentes durante el año 2023. Esto indica que la empresa ha enfrentado situaciones en las que los pacientes, operadores o medio ambiente han sufrido daños no intencionados como consecuencia de la utilización de dispositivos médicos. Estos eventos adversos pueden generar gastos adicionales en términos de tratamientos médicos, indemnizaciones o reparaciones, lo que puede afectar negativamente los resultados financieros de la empresa.

Por otro lado, los incidentes que han ocurrido en la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó - Boyacá han estado relacionados más con errores o riesgos potenciales que no han llegado a generar daños a los pacientes. Sin embargo, estos incidentes también pueden implicar costos

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

adicionales en términos de tiempo y recursos para corregir los errores o implementar medidas de seguridad adicionales.

En cuanto a los indicadores financieros calculados, se observa que la empresa tiene una razón corriente positiva, lo que indica que tiene suficientes activos líquidos para cubrir sus obligaciones a corto plazo. Sin embargo, la rentabilidad operacional, la rentabilidad del patrimonio, la rentabilidad neta y la rentabilidad del activo total son negativas. Esto indica que la empresa está teniendo pérdidas y no está generando ganancias suficientes en relación con su inversión y activos.

La implicación del riesgo operacional en el riesgo financiero es evidente en los resultados obtenidos. Los eventos adversos e incidentes pueden generar costos adicionales, afectar la reputación de la empresa y disminuir su capacidad para generar ganancias. En este caso, los eventos adversos han sido más frecuentes que los incidentes, lo que indica que la empresa ha enfrentado situaciones en las que los pacientes o el personal han sufrido daños no intencionados. Estas situaciones pueden generar gastos adicionales en términos de tratamientos médicos, indemnizaciones o reparaciones, lo que afecta negativamente los resultados financieros. Además, los indicadores financieros muestran que la empresa está teniendo pérdidas y una rentabilidad negativa en relación con su inversión y activos, lo que indica que la empresa no está siendo rentable y está perdiendo dinero.

En conclusión, la incidencia del riesgo operacional en el riesgo financiero es evidente en los resultados obtenidos. Los eventos adversos e incidentes pueden generar costos adicionales y

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

afectar los resultados financieros de la empresa, lo que se refleja en indicadores financieros negativos.

## **6.5 Herramientas de control y monitoreo propuestas para mitigar los riesgos operacionales**

Es importante que la Gerencia Financiera de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó, Boyacá, tome medidas para mejorar la seguridad, minimizar los eventos adversos y los incidentes, y mejorar su rentabilidad financiera. Esto puede implicar la revisión y mejora de los procesos, protocolos y capacidades del personal, así como la promoción de una cultura de seguridad y el fomento del aprendizaje continuo. Dentro de las actividades que se proponen para mejorar la rentabilidad y eficiencia están:

**Analizar y comprender las causas subyacentes de los eventos adversos.** Realizar investigaciones exhaustivas para identificar las causas raíz de los eventos y determinar qué procesos o prácticas contribuyeron a su ocurrencia.

**Implementar medidas preventivas.** Basándose en los resultados de las investigaciones, modificar los procesos, protocolos y prácticas para prevenir la recurrencia de los eventos adversos. Esto puede incluir la mejora de la capacitación y la comunicación, la implementación de medidas de seguridad adicionales y la introducción de sistemas de control de calidad.

**Fomentar una cultura de seguridad.** Es importante crear un entorno en el que los empleados se sientan seguros al informar sobre errores o situaciones de riesgo, sin temor a represalias. Esto

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

permitirá una identificación más temprana de los problemas y contribuirá a la prevención de eventos adversos.

**Realizar auditorías y revisiones de calidad regulares.** Estas evaluaciones periódicas permitirán identificar áreas de mejora y asegurarse de que se están implementando las medidas preventivas adecuadas.

**Fomentar el aprendizaje continuo.** Promover la formación y el desarrollo profesional de los empleados para asegurar que se mantengan actualizados en las prácticas y protocolos más seguros. Esto ayudará a reducir la frecuencia de eventos adversos y a mejorar continuamente la calidad de los servicios de salud.

## **7. Conclusiones**

Tras revisar la literatura existente en relación con los hallazgos de esta investigación, es posible concluir que los resultados obtenidos concuerdan en gran medida con las teorías y conceptos previamente establecidos. En primer lugar, Hernández (2017) afirma que las pérdidas financieras se dan por fallas o insuficiencias de procesos, personas, sistemas internos, lo cual se refleja en los hallazgos logrados en esta investigación donde se observó la presencia de más eventos adversos que incidentes en la institución, lo que indica la existencia de fallas en los procesos y en la capacitación del personal, lo que lleva a una mayor probabilidad de daño a los pacientes. Es necesario implementar medidas para mejorar la seguridad y minimizar la ocurrencia de eventos adversos.

Por otro lado, Venegas-Martínez et al., (2015) sostienen que el riesgo se considera una disminución del valor de los bienes activos. En línea con esto, los resultados obtenidos muestran que efectivamente esto sucede, porque la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó, Boyacá, presentó una disminución significativa en varios aspectos financieros, como el inventario, el efectivo y la utilidad del ejercicio.

Además, Arbeláez et al., (2006) resaltan la importancia de tener una base de datos completa y confiable con suficiente información. En este sentido, los hallazgos revelan que la información registrada apenas comenzó el año 2023 y lo hacen de manera manual, en formatos, lo que hace más demorado el proceso para identificar los riesgos operacionales que le hacen obtener pérdidas financieras a la institución.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

Se realizó el análisis de la información existente relacionada con la estructura operativa de la ESE Nuestra Señora de la Natividad, para ello se solicitó por escrito el permiso para acceder a la información financiera, luego se revisaron los estados financieros de la empresa: balance general y estado de resultados años 2021 y 2022, realizándose un análisis horizontal calculando la variación porcentual en ese período para de esta manera ir identificando en dónde se encuentran los riesgos operacionales que hacen que la empresa disminuya su rentabilidad. En cuanto al informe de eventos adversos e incidentes 2023, se elaboró una base de datos en Excel, se crearon tablas dinámicas y gráficos para observar de forma más clara y exacta en dónde se encuentran los diferentes riesgos asociados a la gerencia financiera.

Una vez identificados los riesgos operacionales, se determinaron las herramientas de control y monitoreo para disminuir los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó Boyacá, las cuales se hicieron con base en los hallazgos, luego del análisis documental realizado a los estados financieros, el análisis estadístico desarrollado con la base de datos de eventos adversos e incidentes 2023 y el cálculo de los indicadores financieros razón corriente, rotación activo total, rotación del capital del trabajo, endeudamiento del activo, rentabilidad operacional, rentabilidad del patrimonio, rentabilidad neta y rentabilidad del activo total, que muestran el estado financiero real de la empresa.

Posteriormente y de acuerdo con los resultados obtenidos, se establecieron recomendaciones que ayudan a optimizar la estructura financiera operacional de la empresa, los procesos y las responsabilidades de la Empresa Social del Estado Nuestra Señora de la Natividad de Jericó – Boyacá, tomando como base los resultados críticos o poco favorables obtenidos del cálculo de

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

los indicadores, al igual que los resultados de las tablas dinámicas y gráficas elaboradas en Excel relacionadas con eventos adversos e incidentes 2023.

En resumen, los resultados de esta investigación se alinean de manera consistente con las teorías previas en cuanto a los riesgos operacionales. Estos hallazgos respaldan la teoría de Kaplan & Mikes (2012) quienes afirman que, si hay una cultura de gestión de riesgo en todos los niveles organizativos y es adoptada en sus operaciones diarias, se obtendrá el máximo valor de la gestión del riesgo, con el fin de mejorar la rentabilidad de la empresa.

Sin embargo, se hace necesaria la realización de futuras investigaciones que profundicen en forma detallada los riesgos operacionales que producen pérdidas en la empresa, con el fin de obtener una visión más completa y enriquecer el conocimiento existente en este campo, como por ejemplo averiguar por qué tuvo una disminución significativa en el inventario, cuál es el producto que está causando esta pérdida, al igual que el efectivo y la utilidad, con el fin de tomar medidas adecuadas que estabilicen la empresa. Además, el análisis de los eventos adversos e incidentes en los servicios de salud mostró una mayor incidencia en el servicio de Prioritaria y en los procedimientos médicos. Esto indica la necesidad de mejorar los protocolos y la capacitación del personal en estos servicios para evitar problemas y garantizar la seguridad del paciente.

Los indicadores financieros muestran que la empresa está enfrentando problemas de rentabilidad y eficiencia, con pérdidas en varios aspectos y una baja rentabilidad del activo total. Esto indica la necesidad de tomar medidas para mejorar la eficiencia operativa y la rentabilidad de la empresa, tema que amerita una futura investigación si la empresa desea seguir manteniéndose en el mercado de los servicios de la salud.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó - Boyacá

## **8. Recomendaciones**

La mayor limitación presentada fue el acceso a la información, pues el tipo de investigación realizado fue un estudio de caso, pero a pesar de haber trabajado con la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó, Boyacá, que es una institución de carácter público, se restringe mucho el acceso a la información financiera, por lo que fue necesario tramitar un permiso especial para obtener los documentos requeridos, como lo fueron los estados financieros y el informe de eventos adversos e incidentes 2023 y otros documentos administrativos como el informe de gestión, documentos que fueron la base fundamental de esta investigación.

Una vez finalizado este estudio se invita a la Corporación Universitaria Minuto de Dios, Facultad Rectoría Virtual y a Distancia, Programa de Especialización en Gerencia Financiera, lo mismo que a los colegas y compañeros a que continúen investigando sobre los riesgos operacionales que fue el tema tratado en esta investigación, debido a su importancia dentro de la misma empresa y fuera de ella, porque contribuye a una mejor economía de la región, este estudio se hizo en el sector salud, pero puede ser aplicado a cualquier tipo de empresa, pues con este estudio se suministra información y herramientas útiles a la administración para tomar decisiones más adecuadas y por consiguiente mejorar la salud de la organización.

En caso de que la investigación sea aplicada a otra organización, sector económico, comunidad, etc., es importante tener estructurada la información a analizar, conforme se hizo en este estudio, que se elaboró una base de datos estructurada, que les facilita el registro de los eventos adversos e incidentes en el momento que ocurren, pues su sistematización facilita los resultados, ya que se

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

tienen en tiempo real y en cualquier momento, lo que se convierte en una herramienta importante para el administrador. Con el uso de esta base de datos también se busca que el registro de los eventos sea más fácil y rápido, pero también más concreto, pues el formato que llevan de forma manual se presta para escribir mucho y se pierde la idea. La base de datos elaborada en este estudio es importante que la retomen y continúen usándola para el registro de estos eventos, que se coloque en la nube y se vaya trabajando en línea, lo que significa ahorro en tiempo y resultados al día.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

### Referencias bibliográficas

Abril, V. H. (s.f.). *Técnicas e instrumentos de la investigación*. From

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/35704864/lec\\_37\\_lecturaseinstrumentos-libre.pdf?1416822429=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DTecnicas\\_e\\_Instrumentos\\_de\\_la\\_Investigac.pdf&Expires=1687237212&Signature=gMXfLVK7H0lMV1gv5oQKHgPCA2Kbl9Czr](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/35704864/lec_37_lecturaseinstrumentos-libre.pdf?1416822429=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DTecnicas_e_Instrumentos_de_la_Investigac.pdf&Expires=1687237212&Signature=gMXfLVK7H0lMV1gv5oQKHgPCA2Kbl9Czr)

Alcaldía Municipal de Jericó en Boyacá. (2020, 09 10). *Municipio de Jericó*. From

<http://www.jerico-boyaca.gov.co/municipio/geografia>

Alcaldía Municipal de Jericó en Boyacá. (2022, 02 15). *Plan anual de adquisiciones. ESE*

*Nuestra Señora de la Natividad 2022*. From [http://www.jerico-](http://www.jerico-boyaca.gov.co/noticias/plan-anual-de-adquisiciones-ese-nuestra-senora-de-la)

[boyaca.gov.co/noticias/plan-anual-de-adquisiciones-ese-nuestra-senora-de-la](http://www.jerico-boyaca.gov.co/noticias/plan-anual-de-adquisiciones-ese-nuestra-senora-de-la)

Alfonso Marín, L. P., Salazar López, C., & Franco Herrera, A. L. (2010, Julio-Diciembre).

Incidencia de eventos adversos asociados a dispositivos médicos en una institución de salud en Colombia. *Revista Ingeniería Biomédica*, 4(8).

Arbeláez, J. C., Franco, L. C., Betancur, C., & Murillo, J. G. (2006). Riesgo operacional: reto

actual de las entidades financieras. *Revista Ingenierías Universidad de Medellín*, 5(9), 97-110.

Arias Gonzáles, J. L. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica. Para ciencias administrativas, aplicadas, artísticas, humanas*. From

[http://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2238/1/AriasGonzales\\_TecnicasEInstrumentosDeInvestigacion\\_libro.pdf](http://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2238/1/AriasGonzales_TecnicasEInstrumentosDeInvestigacion_libro.pdf)

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

- Castellanos, J. (2007). *Gestión del riesgo operacional*. From QSL Qualinet Surlatina Gestión:  
<http://www.riesgooperacional.com/docs/31%20Riesgo%20oper%20paper.pdf>
- Céspedes-Verona, L. V. (2023). *Diseño de controles basados en el análisis de riesgos operativos en distribuciones generales EIRL 2019-2020*. From  
[https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/5853/1/TL\\_CespedesVeronaLuisa.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/5853/1/TL_CespedesVeronaLuisa.pdf)
- Congreso de la República de Colombia. (1993, 12 23). *Ley 100 de 1993*. From  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5248>
- Congreso de la República de Colombia. (2007). *Ley 1122 de 2007*. From  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=22600>
- De La Puente, L. S. (2019). *Gerencia financiera: una herramienta para una optima toma de decisiones*. From <https://bibliotecadigital.usb.edu.co/server/api/core/bitstreams/67f17420-cbd4-42f8-9436-712c12ce3fcd/content>
- Esteban-Nieto, N. T. (2018, 06 25). *Tipos de investigación*. From  
<http://190.117.99.173/bitstream/USDG/34/1/Tipos-de-Investigacion.pdf>
- Gaytán-Cortés, J. (2018). Clasificación de los riesgos financieros. *Mercados y negocios*, 38, 123-136.
- Guelmes-Valdés, E. L., & Nieto-Almeida, L. E. (2015, Enero-Abril). Algunas reflexiones sobre el enfoque mixto de la investigación pedagógica en el contexto cubano. *Revista Universidad y Sociedad*, 7(2), 23-29.
- Hemelberg, L., & Castro V., R. M. (2015). El riesgo reputacional y los últimos escándalos corporativos. *Rics management*, 1-9.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

- Hurtado-Romero, L. J. (2014). *La gerencia financiera en toma de decisiones*. From Universidad Militar Nueva Granada: <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/12886>
- Jiménez-Chaves, V. E. (2012, Julio). El estudio de caso y su implementación en la investigación. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 8(1), 141-150.
- Kaplan, R. S., & Mikes, A. (2012). Managing risks: a new framework. *Harvard Business Review*, 1-20.
- Martínez-Carazo, P. C. (2006). El método de estudio de caso. Estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento y gestión*(20), 165-193.
- Nieto-Giménez-Montesinos, M. Á. (2005). El tratamiento del riesgo operacional en Basilea II. *Estabilidad financiera*(8), 163-185. From [https://repositorio.bde.es/bitstream/123456789/23053/1/08\\_Operacional\\_BasileaII.pdf](https://repositorio.bde.es/bitstream/123456789/23053/1/08_Operacional_BasileaII.pdf)
- Pérez-Frutoso, M. J., & Gragera-Cubero, J. (2018). Análisis y gestión del riesgo operacional en las entidades financieras y aseguradoras. Una comparativa. *Rev.Ibero-Latinoam.Seguros*, 27(49), 219-245. From <https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/iberoseguros/article/view/26203/22722>
- Pons-Ramírez, A. S. (2020). *Gestión de riesgos en los procesos clave de la empresa "LX Aniversario Revolución de Octubre"*. From <https://repositorio.uho.edu.cu/xmlui/bitstream/handle/uho/8395/Andres%20Pons%20Ram%c3%adrez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rodríguez, C. E. & Rodríguez, M. A. (2021). Riesgo operacional: comportamiento de sus factores en el sector bancario de Bogotá Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 26(6), 439-456.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

- Sánchez-Castro, P. A. (2022, 10 06). *Análisis de costos y gastos operacionales para la optimización de los recursos de la empresa IMERC ingeniería SAS*. From [https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/16319/2/TE.GF\\_S%c3%a1nchezCastroPaolaAndrea\\_2022](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/16319/2/TE.GF_S%c3%a1nchezCastroPaolaAndrea_2022)
- Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. (s.f.). *Cálculo e interpretación de índices financieros*. From <https://es.scribd.com/document/498255417/10-indicadores-financieros-con-sus-formulas-y-su-interpretacion#>
- Torres-Robles, C. A. (2016, 08 31). *La importancia de realizar un análisis de roiesgo en las empresas*. From Universidad Piloto de Colombia: <http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/2728/Trabajo%20de%20grado3266.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vega de la Cruz, L. O., González-Téllez, L., Pérez-Pravia, M. C., & Nieves-Julve, A. F. (2018, 03). Gestión multicriterio de riesgos operacionales en los procesos clave de una entidad hospitalaria. *Revista Archivo Médico de Camagüey*, 22(2), 171-182.
- Venegas-Martínez, F., Franco-Arbeláez, L. C., Franco-Ceballos, L. E., & Murillo-Gómez, J. G. (2015). *Riesgo operativo en el sector salud en Colombia*. From [https://mpr.a.ub.uni-muenchen.de/63149/1/MPRA\\_paper\\_63149.pdf](https://mpr.a.ub.uni-muenchen.de/63149/1/MPRA_paper_63149.pdf)
- Vera-Medina, J. F., & Velasco-Herrera, M. L. (2011). *Guía metodológica para la medición y gestión del riesgo operativo*. From Unab: [https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/13820/2011\\_Tesis\\_Velasc\\_o\\_Herrera\\_Monica\\_Liliana.pdf?sequence=1](https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/13820/2011_Tesis_Velasc_o_Herrera_Monica_Liliana.pdf?sequence=1)

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá

## ANEXOS

### Anexo 1. Permisos y Autorizaciones.

Duitama, 25 de mayo de 2023

Señores

ESE NUESTRA SEÑORA DE LA NATIVIDAD DE JERICÓ BOYACÁ  
Jericó, Boyacá

Cordial saludo.

Por medio de la presente solicitamos a ustedes muy amablemente nos permitan llevar a cabo el desarrollo de la investigación titulada: "*Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó – Boyacá*", la cual será desarrollada por los estudiantes: Luz Mila Acevedo Galán, Gloria Constanza Cárdenas Colmenares y Andrés Mendivelso Sua, de la Corporación Universitaria Minuto De Dios, Programa Especialización en Gerencia Financiera.

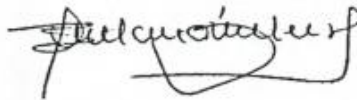
Para nosotros será de gran importancia aportar nuestros conocimientos al desarrollo empresarial de la región.

Agradecemos su atención y quedamos a la espera de una pronta respuesta.

Atentamente,



Luz Mila Acevedo Galán



Gloria Constanza Cárdenas Colmenares



Andrés Mendivelso Sua

Recibí?



25/05/2023

10 + 15 Am.

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá

Jericó 29 de mayo de 2023.

Señor(a)

Luz Mila Acevedo Galán

Gloria Constanza Cárdenas Colmenares

Andrés Mendivelso Sua

Ref. Aprobación de realización de estudio.

Por medio de la presente comunicación me permito informar que la ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó – Boyacá acepta la propuesta para la realización del estudio de disminución de los riesgos operacionales de nuestro centro de salud.

Por otro lado, me permito informar que estaremos prestos a brindar la información que sea requerida para dicho estudio.

Sin otro particular, agradezco el aporte que pueda resultar del presente estudio a la operatividad de nuestra ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó – Boyacá.

Cordialmente.



ANGELA MARCELA BARRERA.

Gerente

**Anexo 2. Documentos analizados.**



NIT 826002202

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA INDIVIDUAL (Valores en pesos)  
PERIODOS CONTABLES TERMINADOS A 31 DE DICIEMBRE DE 2021 y 2022

NOMBRE	NOTA	2021	2022
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>			
EFFECTIVO	( 5 )	174.857.887	64.625.311
CUENTAS POR COBRAR	( 7 )	249.479.424	202.493.268
INVENTARIOS	( 9 )	15.663.821	5.486.714
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>		<b>440.001.132</b>	<b>272.605.293</b>
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>			
CUENTAS POR COBRAR	( 7 )	206.090.372	263.223.218
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	( 10 )	311.547.028	201.968.427
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>		<b>517.637.400</b>	<b>465.191.645</b>
<b>OTROS ACTIVOS</b>	( 14 )	<b>15.370.042</b>	<b>9.894.550</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>973.008.574</b>	<b>747.691.488</b>
<b>PASIVOS</b>			
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>			
CUENTAS POR PAGAR	( 21 )	47.048.806	23.333.491
BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS A CORTO PLAZO	( 22 )	13.030.644	-
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>60.079.450</b>	<b>23.333.491</b>
<b>PATRIMONIO</b>			
<b>PATRIMONIO INSTITUCIONAL</b>			
Capital fiscal	( 27 )	950.056.616	912.929.124
Utilidad del ejercicio	( 27 )	37.127.492	188.571.127
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>912.929.124</b>	<b>724.357.997</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>973.008.574</b>	<b>747.691.488</b>

**ANGELA MARCELA BARRERA AYALA**

Gerente

**JORGE ELIECER BERNAL MORENO**

TP 122177 - T

Carrera 4 # 2-17 - Jericó, Boyacá – Línea Administrativa Cel. 3170107773

E-mail: [esejericoboyaca@gmail.com](mailto:esejericoboyaca@gmail.com)

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la  
Natividad de Jericó - Boyacá



**E.S.E. CENTRO DE SALUD NUESTRA SEÑORA DE LA NATIVIDAD**

**NIT 826002202**

**ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL INDIVIDUAL (Valores en pesos)  
PERIODOS CONTABLES TERMINADOS A 31 DE DICIEMBRE DE 2021 y 2022  
CIFRAS EN PESOS COLOMBIANOS**

NOMBRE	NOTA	2021	2022
<b>INGRESOS</b>			
SERVICIOS DE SALUD	( 28 )	887.075.352	774.986.232
COSTO DE SERVICIOS DE SALUD	( 30 )	526.304.998	508.890.052
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>360.770.354</b>	<b>266.096.180</b>
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	( 29 )	559.077.406	671.467.735
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	-	<b>198.307.052</b>	<b>- 405.371.555</b>
OTROS INGRESOS	( 28 )	233.019.345	236.303.627
OTROS GASTOS	( 29 )	71.839.785	19.503.199
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	-	<b>37.127.492</b>	<b>- 188.571.127</b>
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	-	<b>37.127.492</b>	<b>- 188.571.127</b>

**ANGELA MARCELA BARRERA AYALA**

Gerente

**JORGE ELIECER BERNAL MORENO**

TP 122177 - T

Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

Natividad de Jericó - Boyacá



**¡COMPROMETIDOS CON LA DE VIDA DE LOS  
CALIDAD JERICOENCES!**

# **COMITÉ DE SEGURIDAD DEL PACIENTE**

## **EVENTOS ADVERSOS**



**LABORATORIO CLÍNICO  
AÑO 2023**

# Propuesta para la disminución de los riesgos operacionales de la ESE Nuestra Señora de la

## Natividad de Jericó - Boyacá

### Anexo 3. Base de datos eventos adversos e incidentes ESE Nuestra Señora de la Natividad de Jericó – Boyacá 2023.

EPS	Ciudad	Reportante	Cargo	Fecha reporte	Fecha del suceso	Nombre paciente	Identificación	Sexo	Edad	Servicio	Qué sucedió	Cómo sucedió/Dónde sucedió	Por qué?	Clase de suceso	Plan de mejora	
Nuestra Señora de la Natividad	Jericó	Enfermera	Enfermera	1/2/2023	1/2/2023	Maria Edilma Quintero Gómez	23660256	F	60	Enfermería	Paciente femenina de 60 años La paciente se Citología	Guantes de m/Incidente	Usar guantes de talla apropiada para realizar los procedimientos y gestionar talla ade			
Nuestra Señora de la Natividad	Jericó	Alejandra Palomino	Enfermera	19/4/2023	14/4/2023	Laura Gabriela Medina Hernández	1052847079	F	0	Enfermería	Paciente en compañía de ma Se realiza del Enfermería	No se verificó/Incidente	Siempre verifica los datos del paciente de acuerdo con los cinco momentos estable			
Nuestra Señora de la Natividad	Jericó	Alejandra Palomino	Enfermera	19/4/2023	14/4/2023	Lidia Camenza Cobos Sáchica	48372161	F	47	Enfermería	Paciente ingresa para servicio/ Al revisar el ki Citologías	Kis de citologi/Incidente	Realizar el reporte en tecnoviabilidad.			
Nuestra Señora de la Natividad	Jericó	Enfermera	Enfermera	26/4/2023	26/4/2023	Leidy Yuleth Zárate Hernández	1069032120	F	34	Enfermería	Paciente que ingresa a consul Al realizar fori Planificación	No verificó/Incidente	Verificar siempre los medicamentos a formular a los pacientes.			
Nuestra Señora de la Natividad	Jericó	Enfermera	Enfermera	1/7/2023	4/5/2023	Karen Yuleth Velazquez Cuevas	1010168766	F	18	Enfermería	Ingresa paciente gestante al Al momento Citologías	No se contabil/Evento advers	Realizar procedimiento de toma de citología eligiendo la talla correcta del espéculo			
Nuestra Señora de la Natividad	Jericó	Enfermera	Enfermera	1/7/2023	12/5/2023	Diomedes Smith Diaz Poveda	1054065484	M	6	Enfermería	Se realiza control de crecimien Se realiza hist Enfermería	No se verifica/Incidente	Realizar identificación correcta del paciente en cada consulta, procedimiento y al rea			
Nuestra Señora de la Natividad	Jericó	Enfermera	Enfermera	30/5/2023	30/5/2023	Maria Elvira Mendoza Niño	23660811	F	45	Enfermería	Paciente refiere que viene pa Paciente refie Citologías	Decido realiza Evento advers	Tener en cuenta siempre las condiciones apropiadas para la toma de muestras.			
Nuestra Señora de la Natividad	Jericó	Zandra Riaño	Auxiliar de Eni	14/2/2023	14/2/2023	Renaldo Barrera	1071145	M	79	Prioritaria	Paciente con signos de shock Se recibe ord/ Procedimientos	Por deshidrat/Evento advers	Valorar al paciente antes de la punción y seleccionar y vélico adecuado. Buscar estrat			
Nuestra Señora de la Natividad	Jericó	Zandra Riaño	Auxiliar de Eni	20/4/2023	20/4/2023	Benigna Cuevas de Gómez	23670166	F	83	Prioritaria	Ingresa paciente a servicio pr La paciente e Procedimientos	Debido a la di/Evento advers	Valorar al paciente, verificar y seleccionar la vena de mejor elección para evitar vea			
Nuestra Señora de la Natividad	Jericó	Susana Siabato Benites	Auxiliar de Eni	12/5/2023	12/5/2023	José Leonardo Rodríguez	1098630773	M	38	Prioritaria	Se hizo doble venopunción Al En el moment Procedimientos	Vena trombo/Evento advers	Verificar y seleccionar la vena más apropiada al momento de canalizar al paciente, en			
Nueva EPS	Jericó	Trasdad Zandra Riaño	Auxiliar de Eni	13/5/2023	13/5/2023	Rosalba Niño	23693956	M	61	Atención	En el traslado hacia HRD paci En el transcur Ambulancia	Porque por el Evento advers	Siempre verificar y seleccionar el vico más apropiado para evitar que se descalzari			
Cajacupe Subsidado	Jericó	Sara Usarazo	Auxiliar de Eni	14/5/2023	14/5/2023	Maria Tereza Avellaneda	23664840	F	67	Prioritaria	Se realizó doble punción.	En el moment Procedimientos	El paciente se Evento advers	Buscar estrategias que permitan ser implementadas en la toma de muestra		
Positiva	Jericó	Zandra Riaño	Auxiliar de Eni	20/5/2023	20/5/2023	Edwin Arley Sandoval Fuentes	M	M	19	Prioritaria	En el momento de la canaliza En el moment Procedimientos	El paciente se Evento advers	Pedirle al paciente que en el posible no realice ningún movimiento, ya que esto pued			
Nuestra Señora de la Natividad	Jericó	Hlor Angela Merchán	Auxiliar de Eni	21/5/2023	21/5/2023	Julema Gómez	1019123128	F	26	Procedimientos	El día domingo 21-5-23 a las 9:30 pm llama Procedimientos	Evento advers	Siempre llamar al jefe inmediato que es el médico de turno.			
SONT	Jericó	Zandra Riaño	Auxiliar de Eni	21/6/2023	21/6/2023	Ricardo Avellaneda	105387139	M	26	Prioritaria	En el momento de arrearcar e Al no estar pe Ambulancia	Por no permit/Evento advers	Siempre verificar que la vena se encuentre permeable, para evitar la doble punción e			
Nuestra Señora de la Natividad	Jericó	Susana Siabato Benites	Auxiliar de Eni	24/5/2023	24/5/2023	Omaira del Carmen Barrera	23660054	F	66	Prioritaria	Se hizo doble venopunción Al En el moment Procedimientos	Vena de difícil/Evento advers	Se deben buscar estrategias que permitan evitar doble punción en los pacientes, pap			
Nueva EPS	Jericó	Sara Lizaso	Auxiliar de Eni	29/5/2023	29/5/2023	José Domingo Galvis	107721	M	97	Prioritaria	En el momento de canalizar En procedim/ Procedimientos	El paciente es Evento advers	Buscar estrategias que se puedan aplicar en la toma de muestra.			
Nuestra Señora de la Natividad	Jericó	Luisa Arias Conda	Odontólogo	15/2/2023	15/2/2023	Maria Dolores Riscano	23	F	69	Odontología	Se realizó endodoncia de 23 lb Se estable rea Consultorio odo No se tentan/Evento advers	medios radiológicos				
Nueva EPS	Jericó	Luisa Arias Conda	Odontólogo	28/3/2023	28/3/2023	Esly Janeth Farias Forero	23660831	F	48	Odontología	Se realizó remoción de carne En la consulta Consultorio odo Porque no se/Evento advers	El paciente debia asistir con radiografía periapical de la odontodondia obturada.				
Nuestra Señora de la Natividad	Jericó	Luisa Arias Conda	Odontólogo	24/4/2023	24/4/2023	Paula Nathaly Cáceres Medina	1056279026	F	4	Odontología	El paciente asistió a la consul La paciente se Consultorio odo Porque se dio/Incidente	Tomar con tiempo agenda del colégo.				
Cajacupe Subsidado	Jericó	Luisa Arias Conda	Odontólogo	16/5/2023	10/5/2023	José Jairo Gómez Sua	80497739	M	47	Odontólogo	El paciente asistió a consulta El paciente as Consultorio odo El paciente as/Evento advers	Solicitar radiografía periapical a los pacientes que informen que tiene tratamiento de				
Nuestra Señora de la Natividad	Jericó	Astrid Yuleth González Acuña	Bacteriología	15/2/2023	15/2/2023	Luis Antonio España	7905520	M	55	Laboratorio Clínico	Paciente asiste a laboratorio Procedo a ob/ Toma de muestr/ No se visual/Evento advers	Buscar estrategias para evitar realizar la doble punción en los pacientes.				
Nuestra Señora de la Natividad	Jericó	Astrid Yuleth González Acuña	Bacteriología	21/2/2023	21/2/2023	Luz Marina Cogollo	1048826987	F	18	Laboratorio Clínico	Paciente asiste al laboratorio Procedo a ob/ Toma de muestr/ No es posible/Evento advers	Buscar estrategias para evitar realizar doble punción en los pacientes.				
Nuestra Señora de la Natividad	Jericó	Astrid Yuleth González Acuña	Bacteriología	17/4/2023	17/4/2023	Karel Salomé Mosquera Gómez	1064805990	F	26	Laboratorio Clínico	Paciente de 8 años de edad y La paciente e Toma de muestr/ Debido a que/Incidente	La paciente refiere para el laboratorio con su madre para preguntar por el examen el cual				
Nuestra Señora de la Natividad	Jericó	Astrid Yuleth González Acuña	Bacteriología	19/4/2023	19/4/2023	Zuleima Gómez Cuevas	1019139388	F	26	Laboratorio Clínico	Paciente ingresa a realizarse No se puede/ Toma de muestr/ No se cuenta/Incidente	La paciente refiere que en Dutama no le harán el examen puesto que es un examen				
Nuestra Señora de la Natividad	Jericó	Astrid Yuleth González Acuña	Bacteriología	21/4/2023	21/4/2023	Maria Antonia Bolívar Vargas	23660951	F	41	Laboratorio Clínico	Paciente diabética asiste al la Procedo a pal Toma de muestr/ Debido a su c/Evento advers	Buscar estrategias de toma de muestra efectivas para evitar la doble punción, sin em				
Nueva EPS	Jericó	Astrid Yuleth González Acuña	Bacteriología	12/5/2023	12/5/2023	José Paipa Gómez	1064067213	M	81	Laboratorio Clínico	Paciente de 84 años quien as Procedo a pal Toma de muestr/ Debido a que/Evento advers	Realizar una búsqueda de estrategias que permitan ser aplicadas al momento de la to				
Nueva EPS	Jericó	Astrid Yuleth González Acuña	Bacteriología	24/6/2023	24/6/2023	Maria Gladys Fuentes Medina	46457762	F	60	Laboratorio Clínico	Paciente de 60 años de edad Debido a la fa Citologías	Debido a la fa/Incidente	No se contabil e en el momento con láminas para la toma de muestra de dicho exame			
Nuestra Señora de la Natividad	Jericó	Ariadna Niño	Médico Genes	18/4/2023	18/4/2023	Arquimedes Montoya Avellaneda	4139271	M	81	Medicina General	Se diligencio en la hora equi El paciente te Consultorio	Di el cil don/Incidente	Corregir en el momento la historica clinica aclarando que no correspondia a dicho pacie			
Nuestra Señora de la Natividad	Jericó	Cristian Leonardo Niño Nocua	Médico Genes	20/4/2023	20/4/2023	José del Carmen Martínez	1073205	M	79	Medicina General	En el momento de realizar or Al momento Consultorio	Por velocidad/Incidente	Verificar antes de realizar el orden de los pacientes.			
Nuestra Señora de la Natividad	Jericó	Cristian Leonardo Niño Nocua	Médico Genes	30/5/2023	18/5/2023	Josni Danilo Mendiveño Montoya	4140035	M	63	Prioritaria	Se realiza HC con paciente que Durante jorna Consultorio	Equivocando/Incidente	Ninguna			
Nuestra Señora de la Natividad	Jericó	Alba	Auxiliar de Eni	11/5/2023	11/5/2023	Jonathan David Duarte	105406325	M		Vacunación	Ingresa paciente al servicio d/ El paciente as Vacunación	Al tener tanto/Incidente	Ya que realizando la verificación de los 5 momentos se pudo corregir el medicament			