

TRABAJO DE GRADO

Opción Seminario

**Identificación de riesgos operacionales en el área de Gestión Integral de la EPS Sanitas en
la sede de la ciudad de Pasto en el año 2023**

Corporación Universitaria Remington.

Facultad de Ciencias Contables

Contaduría Pública.

Dania Andrea Paladines Solarte

Julieth Alejandra Alvarado Bastidas.

Tutor: Helen Jiménez Toledo

Seminario Gestión de Riesgos Financieros

2023

Dedicatoria

El presente trabajo, se lo dedico a mi madre, he hijo por apoyarme y acompañarme en el transcurso del pregrado de principio a fin hasta poder lograr culminar mis estudios, a mis amigos y familiares que me han dado una voz de aliento, para no rendirme ante cualquier contratiempo que impidiera cumplir mi meta. Julieth Alvarado

Este proyecto va dedicado especialmente a mis padres, hermanos y a mi pareja por su apoyo incondicional, sus palabras de aliento, por recordarme en los momentos difíciles que con dedicación, esfuerzo y constancia puedo lograr todo lo que me proponga. Dania Paladines

Tabla de contenido

Resumen	6
Palabras clave	6
(Metodología, riesgo, politica, analisis, probabilidad).....	6
Introducción	7
Planteamiento del Problema	8
Descripción del Problema	8
Formulación del Problema	10
Objetivos.....	10
Objetivo General	10
Objetivos específicos	10
Justificación del Problema.....	11
Delimitación Temática	14
Marco Teórico.....	15
Metodología de la Investigación.....	18
Paradigma	18
Enfoque.....	18
Método	18
Fuentes de Información	18
Sustentación Teórica	19
Conocimiento de la Empresa	19
1.1 Misión.....	19
1.2 Visión	19

1.3 Objetivos Corporativos	19
1.4 Estructura Organizacional	20
ORGANIGRAMA EPS SANITAS	21
2. Política de Administración del Riesgo de la Empresa EPS SANITAS	22
2.1 Objetivo de la Política de Administración de Riesgo	22
2.3 Alcance de la Política de Administración de Riesgo	22
3. Metodología para Administración de Riesgo	23
3.1 Identificación del Riesgo	23
Tabla 1 Riesgos Identificados	23
3.2 Valoración de Riesgos	24
3.3 Resultados de la Valoración de Riesgos	24
Tabla 6 Resultados Impacto de Riesgos	24
Tabla n° 7 Calificación porcentual de sona de riesgos	26
4. Evaluación de Riesgos	26
4.1 Tratamiento de los Riesgos	26
4.2 Identificación de Controles.....	27
4.3 Clasificación de los Controles	27
Control Preventivo	27
Control Correctivo	27
Tabla N° 9 Matriz de impacto	28
Tabla No 10 Plan de Tratamiento.....	30
Monitoreo Y Seguimiento.....	32
Medidas Generales Para Evitar La Materialización De Los Riesgos.....	32

Implementación de controles.....	32
Mejora continua de procesos y procedimientos.	33
Plan de capacitación.....	33
Seguridad y salud en el trabajo.....	33
Seguridad de la información.....	33
Plan de bienestar social y estímulos.	33
Planes de mantenimiento.....	33
Conclusiones.....	34
Recomendaciones	35
Referencias	36
Anexos.....	38
ENTREVISTA	38
Tabla 2 Criterios para calificar el impacto de riesgos	39
Tabla 3 Calificación del impacto de riesgos	40
Tabla 4 Calificación de la probabilidad de los riesgos asociados a la gestion y corrupción	40
Tabla 5 Mapa de Calor	41
Tabla No 8 Nivel de aceptación del riesgo	42
Tabla N° 9 Criterios para el tratamiento de riesgos	43

Resumen

El presente proyecto busca dar a conocer falencias ocurridas en el área Operativa de la EPS Sanitas en la capital nariñense, que permite identificar posibles riesgos, que puedan alterar el cumplimiento de la misión y objetivos de la entidad, de tal forma que se arriesga a perder credibilidad en el sector de salud, sino se toma acción frente a estos para evitar su materialización.

Para lograr su mitigación se emplea herramientas de medición de impacto, probabilidad y mapas de calor, para poder calificar los riesgos, dependiendo de sus resultados, se ubican en la matriz de impacto, donde se aplican su debido tratamiento y el tipo de control necesario, elaborando un análisis que permita proponer estrategias viables para su aplicación

Palabras clave

(Metodología, riesgo, política, analisis, probabilidad)

Abstract

This project seeks to publicize shortcomings that occurred in the Operational area of EPS Sanitas in the capital of Nariño, which allows the identification of possible risks that may alter the fulfillment of the mission and objectives of the entity, in such a way that it risks losing credibility in the health sector, if action is not taken against them to prevent their materialization.

To achieve its mitigation, impact measurement tools, probability and heat maps are used, in order to qualify the risks, depending on their results, they are located in the impact matrix, where their due treatment and the type of control necessary are applied. Developing an analysis that allows proposing viable strategies for its application

Introducción

La Administración de Riesgos de Gestión es un tema de vital importancia en cualquier entidad y que a través de los años se ha venido fortaleciendo en Colombia, ya que es un método que permite la identificación, evaluación, creación de un plan de acción detallado para disminuir, controlar los riesgos y mitigar la afectación que pueda llegar a tener la empresa.

Muchas de las pérdidas financieras, de infraestructura y hasta de talento humano en las empresas son consecuencia de la falta de implementación o Gestión de riesgos; debido a que el no identificar o realizar una correcta evaluación y seguimiento de los riesgos ocasiona numerosas falencias y dificultan la misión además de impedir su crecimiento.

Por esta razón el proyecto se desarrolla en la EPS Sanitas dedicada a ofrecer los servicios de atención en salud y prestaciones económicas a las cuales tienen derecho sus afiliados dentro del plan de beneficios de salud (PBS) del territorio Nacional, específicamente en la sede de la ciudad de Pasto para el año 2023. En donde se tomó el área de Gestión Integral quienes son la primera línea en el objetivo de la entidad, con el fin de identificar, evaluar y proponer un plan de acción detallado de cada uno de los riesgos operativos que obstaculizan mejorar la atención de sus usuarios, la oportuna generación de autorizaciones de servicios y la eficiencia de su colaboradores; permitiendo que la entidad dentro de la sede de la ciudad Pasto optimice su misión empresarial.

Planteamiento del Problema

Descripción del Problema

Hasta mediados de 2022 la Superintendencia de Salud mediante una rendición de cuentas indico las 14 Entidades Promotoras de Salud (EPS) que se encontraban en proceso de liquidación, por poner en riesgo la salud e integridad de sus afiliados, así como la estabilidad financiera de las redes de prestación, entre las cuales se encuentran: EPS Comparta, Coomeva, Medimás, Café Salud, Saludcoop, Comfacundi, Emdisalud, Comfacartagena, entre otras. (El Espectador, 2022) Provocando según Iván Mesa director de aseguramiento del Ministerio de Salud, el traslado cerca de 9 millones de afiliados a nuevas EPS, (Infobae, 2022) hasta dicha fecha, pero tal proceso no garantiza la satisfacción de los usuarios, debido a que estos manifiestan que varias de las EPS a los que se afilio no se encuentran en el municipio de residencia, obligándolos a realizar viajes largos que cuestan tiempo y dinero para poder recibir una atención de calidad.

Dichos acontecimientos son reflejos de una mala administración, falta de ética por parte de sus funcionarios y presencia de corrupción en las entidades que no permiten brindar a los ciudadanos acceso a los servicios de salud garantizando su bienestar; por ende desobedece a la ley 1751 de 2015 el cual garantiza el derecho fundamental a la salud a través de prestación de servicios (Colombia, 2015), de tal forma que la misión de las EPS hasta ahora liquidadas queda en entredicho al no cumplir con la prioridad por las cuales fueron creadas por no garantizar la prestación oportuna, eficiente y de calidad de servicios (Ley 100 de 1993). Afectando la población en la mayoría vulnerable y de bajos recursos, con la incertidumbre si una nueva afiliación le garantice el bienestar que necesita.

Por otra parte se encuentran las EPS que reciben usuarios las entidades clausuradas, como lo es Sanitas que ha recibido a finales de 2021 aproximadamente 800.000 usuarios, (Diario la Republica, s.f.) la cual es considerada una de las mejores entidades en términos de calidad y buen servicio en salud, en febrero del año actual reporto un porcentaje de satisfacción por sus usuarios de un 66%, (EPS Sanitas, s.f.) dando a entender que más de la mitad de sus afiliados se encuentran satisfechos con los servicios prestados, pero no la exime de reclamos por parte de usuarios insatisfechos, según la Superintendencia de Salud dio a conocer a revista SEMANA los reclamos radicados por usuarios ocupando el segundo lugar con un total de 46.231 reclamos a primer trimestre de 2023, (Semana, 2023), por lo que depende de su atención y cumplimiento en la prestación del servicio a los usuarios que esa cifra aumente o disminuya, aunque la cifra es muy baja en comparación al total de afiliados con los que cuenta la EPS, es así como de una cantidad pequeña puede subir a números más significativos, al no tomar acción de los hechos.

En términos locales a través de la observación en el área de gestión integral se identifican varias falencias por parte de la EPS en las oficinas de la ciudad de Pasto, que interfiere en el cumplimiento de la misión de la entidad, como lo es la caída espontanea de internet, falencias en la infraestructura, problemas tecnológicos, el deficiente atención al usuario que reciben los pacientes e incluso la condición de salud y psicológica que posean los asesores, son factores significativos que afectan directamente a sus usuarios impidiendo a la Entidad garantizar un servicio que mejore la calidad de vida, creando insatisfacción y quejas por parte de sus afiliados, los cuales son el porqué de la organización, dichas limitaciones también impiden a sus asesores a cumplir con sus objetivos por no poder prestar un servicio que satisfaga las necesidades de su población.

Formulación del Problema

¿Cómo mitigar la materialización de los riesgos que afectan el bienestar y la calidad de vida de los usuarios en el área de Gestión Integral de la EPS Sanitas en la sede de la ciudad de Pasto en el año 2023?

Objetivos

Objetivo General

Administrar riesgos operacionales en el área de Gestión Integral de la EPS Sanitas en la sede de la ciudad de Pasto para el año 2023.

Objetivos específicos

- Observar por medio de fuentes de información directa los riesgos presentados en el área de Gestión Integral de la EPS Sanitas.
- Clasificar los riesgos en la escala del mapa de calor según su impacto y la probabilidad de ocurrencia en el área de Gestión Integral de la EPS Sanitas
- Proponer actividades para minimizar la materialización de riesgos a través de una matriz de impacto de riesgo y plan de tratamiento

Justificación del Problema

En la liquidación de múltiples EPS, los más afectados son sus usuarios, tanto del régimen subsidiado como del contributivo, que al buscar una nueva entidad con garantías de servicio de calidad y le hagan valer sus derechos se ha convertido en un viacrucis de nunca acabar, y aun si estas se obtuvieran, siempre aparecerán falencias que por muy pequeñas que parezcan, pueden perturbar la óptima ejecución de sus servicios, por tal razón es necesario tomar cartas en el asunto y anteponerse ante cualquier eventualidad que perturbe la misión a cumplir de las Entidades Promotoras de Salud como lo es, la EPS Sanitas la cual se caracteriza y destaca entre las mejores del país, contando con un personal humanizado para brindar un trato digno a sus pacientes, programas de prevención, capacitaciones completas a sus colaboradores, sobresaliendo por sus propios 58 centros médicos a nivel nacional, con excelentes instalaciones para sus actos administrativos y operativos, sin embargo en la ciudad de Pasto existen ciertas carencias locales, a pesar de pertenecer a la regional de la ciudad de Cali, que cuenta con todas las condiciones para ofrecer una atención de calidad, pero falla en casos de respuestas inmediatas para los usuarios nariñenses que siempre habrán inconformidades de su parte. Por tal motivo es necesario especificar aquellos factores a corregir antes de su materialización.

Dichos factores son amenazas que afectan de forma directa a sus afiliados, partiendo de errores tecnológicos como es la caída de plataformas, pérdida de internet, Hackeo de software, suceso que sufrió Sanitas a finales del año pasado, con un ataque cibernético afectando a más de 5 millones de usuarios, al no contar con acceso de citas médicas, autorizaciones, medicamentos y demás; incluso infringiendo información de más de 200.000 personas, (Infobae, 2023), riesgo ya efectuado en cadena, seguidos de los errores operativos, relacionados con autorizaciones

equivocadas de medicamentos, demora en las respuestas de tutelas, errores en direccionamiento de pacientes externos a la capital del departamento de Nariño al no cumplir con personal especializado en esta área, por ende es necesario que el comité de riesgos aprecie los factores negativos que se encuentre en su entorno e implemente tácticas estratégicas que proporcionen la facilidad de reconocer posibles contratiempos que impidan brindar un servicio completo y de calidad

Asimismo se pueden presentar riesgos que no los afectan en primera persona, pero su ocurrencia también entorpece la prestación del servicio, como lo es, aquellos riesgos a los que están expuestos los asesores, como padecimientos ergonómicos, agresiones físicas, enfermedades que los incapaciten, costándole a la Entidad déficit de personal para el normal funcionamiento de su misión, de igual modo afectaría sus recursos económicos, confiabilidad de parte de sus usuarios, su reputación puede quedar en entre dicho, por tal razón, es preciso gestionar controles frente a la preservación del bienestar y la seguridad de sus colaboradores de forma constantes en cortos periodos de tiempo.

En un principio la identificación de los posibles riesgos, anteriormente mencionados pueden parecer irrelevantes para una organización como lo es la EPS Sanitas, pero anteponerse a posibles percances, permite tomar decisiones para mitigar su transcendencia en caso de volverse realidad. Por consiguiente se lleva a cabo la realización del presente anteproyecto, para especificar las causas a las que se expone el área de gestión integral de la ciudad de Pasto, en la cual desde el método de observación se identifican los posibles riesgos mencionados con antelación, determinando su valoración y tratamiento que requiera, de tal forma que se propone un plan de acción, para su prevención, o en caso de ocurrencia su corrección, de igual manera se

recalca la importancia de fortalecer los canales de atención y servicio locales, para la satisfacción completa de los afiliados nariñenses, los cuales son la razón de la entidad

Cabe recalcar que la realización del presente anteproyecto, no solo le limita a una propuesta para la EPS Sanitas, sino que el éxito del trabajo nos permite cumplir uno de los requisitos para poder culminar, nuestra carrera profesional, camino que hemos forjado durante cinco años y así titularnos como contadores públicos.

Delimitación Temática

La propuesta se encamina a identificar y clasificar los riesgos operacionales, que afectan el cumplimiento de los objetivos de sus asesores en el área de Gestión Integral de la EPS Sanitas en la sede de la ciudad de Pasto, departamento de Nariño en el año 2023.

Para su desarrollo se utilizará fuentes de información directa como consultas a los funcionarios del área, realizando así la identificación y clasificación de los riesgos; con el fin de mejorar el desempeño laboral de los colaboradores que ocupan el cargo.

Se presenta el proyecto con un avance del 40%, con propuestas de estrategias presentados en un plan de tratamiento, para reducir y evitar la ocurrencia de riesgos

Marco Teórico

Área de Gestión Integral

“Área encargada de realizar la gestión de autorizaciones derivadas de las consultas médicas de los usuarios de la EPS Sanitas”

Gestión de Riesgo

“Es la suma de estrategias que permiten a una empresa identificar, prevenir y responder a eventos que pongan en riesgo sus operaciones comerciales, productivas o internas” (J, 2023)

Este proceso se lo implementa para poder elaborar una administración de riesgos completa mediante un esquema estructurado donde se especifica actividades a realizar para una óptima gestión.

Mapa de Calor

“Un mapa de riesgos, también conocido como mapa de calor de riesgos, es una herramienta de visualización de datos para comunicar los riesgos específicos que enfrenta una organización. Un mapa de riesgos ayuda a las empresas a identificar y priorizar los riesgos asociados con su negocio.” (Roy, 2018)

Mediante el mapa de calor se identificara de manera específica la probabilidad y el impacto de cada uno de los riesgos a evaluar.

Plan de Acción

“Al ser una herramienta de gestión permite organizar las acciones, para priorizar aquellas que son más importantes y que so8kn la base para el cumplimiento de los objetivos. Un plan de acción permite determinar por cada fase los recursos, los tiempos de entrega y la ejecución de las

actividades. Al mismo tiempo, cada empleado se sentirá parte del proyecto si conoce lo que debe hacer.” (Contreras, 2022)

Mediante este plan de acción del proyecto se establecerá un cuadro con cada uno de los riesgos, sus causas, consecuencias, acciones y responsables. De manera organizada, con el fin de brindar una mejor comprensión y presentar propuestas de gestión que mejoren los procesos en la entidad.

Política de Administración de riesgo

“La Política de Administración del Riesgo es un compromiso frente a la identificación, tratamiento, control de los riesgos y oportunidades, que influyen los resultados de la gestión y permiten el cumplimiento de los objetivos en el Instituto Para la Economía Social.” (Veronica, 2021)

Para realizar la investigación se tomará como objetivo fundamental la política de administración del riesgo de la EPS Sanitas, con el fin de identificar los riesgos en el área de Gestión Integral en la sede de la ciudad de Pasto.

Riesgo Financiero

“Cuando hablamos de riesgos financieros nos referimos a cualquier actividad empresarial que implica incertidumbre y que, por tanto, pueda ocasionar alguna consecuencia financiera negativa para la organización. Por tanto, esta situación puede provocar la pérdida de capital.” (Banco Santander, 2022)

Dentro de la base de esta investigación se encuentra el riesgo financiero, ya que todo tipo de riesgo genera pérdidas económicas, infraestructura, talento humano y crecimiento en una entidad.

Riesgo Operacional

“Denominamos "riesgo operacional" a toda posible contingencia que pueda provocar pérdidas a una empresa a causa de errores humanos, de errores tecnológicos, de procesos internos defectuosos o fallidos, o a raíz de acontecimientos externos” (Cesce, 2021)

La investigación pretende identificar los riesgos operacionales del área de Gestión Integral de la EPS Sanitas en la sede de la ciudad de Pasto, con el fin de proponer un plan de acción para mitigar el impacto negativo al que se puede ver expuesta la entidad.

Metodología de la Investigación

Paradigma

Positivista posición que se basa en la obtención de conocimiento de forma empírica, por medio de la observación y aplicación, llegando a verdades absolutas, abordando el problema de manera objetiva, donde su investigador se comporta de forma neutral, independientemente de los resultados de la investigación

Enfoque

Cuantitativo, debido a que este es ordenado y claro, cada etapa es consecuencia de la anterior, partiendo de un planteamiento claro, definiendo objetivos y preguntas para desarrollar la investigación, de tal manera que se plantean hipótesis y definen variables, diseñando un plan para probarlas.

Método

Científico, procedimiento por el cual se obtiene nueva información por medio de la observación, comprobación, análisis y cambios en hipótesis, llegando a conclusiones ciertas, comprobando su veracidad o falsedad, permitiendo ser cambiada según los avances o novedades que se presenten

Fuentes de Información

Con el fin de obtener información verídica para el desarrollo del presente proyecto, se toman fuentes primarias a partir de la observación directa, por medio de entrevistas a jefe de oficina del Área de Gestión Integral de las oficinas de la ciudad de Pasto, los cuales dan a conocer causas concurrentes que pueden convertirse en potenciales riesgos

Sustentación Teórica

1. Conocimiento de la Empresa

El trabajo está enfocado en la EPS Sanitas S.A.S empresa promotora de salud creada en 1994 como respuesta a la reforma de la Seguridad Social en Colombia por Keralty, cuenta con 48 centros médicos propios, 73 oficinas de Atención al Afiliado y 1584 Entidades de Salud Adscritas, con un total de afiliados a nivel nacional de 5.565.567 según la página web de la entidad. EPS Sanitas trabaja rigiéndose por los valores corporativos que orientan el actuar de sus colaboradores, bajo la solidaridad, compasión, respeto, reciprocidad y justicia (EPS Sanitas, s.f.)

1.1 Misión

Desarrollar e implementar estrategias para el fortalecimiento de activos de la salud que promuevan redes comunitarias para mejorar la calidad de vida, el bienestar y las condiciones de salud (Fundación Keralty, 2021)

1.2 Visión

Ser la fundación líder en la construcción de modelos de comunidades de cuidado que promuevan calidad de vida (Fundación Keralty, 2021)

1.3 Objetivos Corporativos

- Garantizar la gestión oportuna de proceso de autorizaciones de servicios y afiliaciones cumpliendo con la misión de la entidad.
- Incrementar el número de afiliados mediante asesorías de beneficios del plan de Salud de la Entidad.
- Mantener informados a los usuarios de la entidad de acuerdo con la actualización del sistema de salud de la EPS.

- Resguardar la integridad de la información de los usuarios.

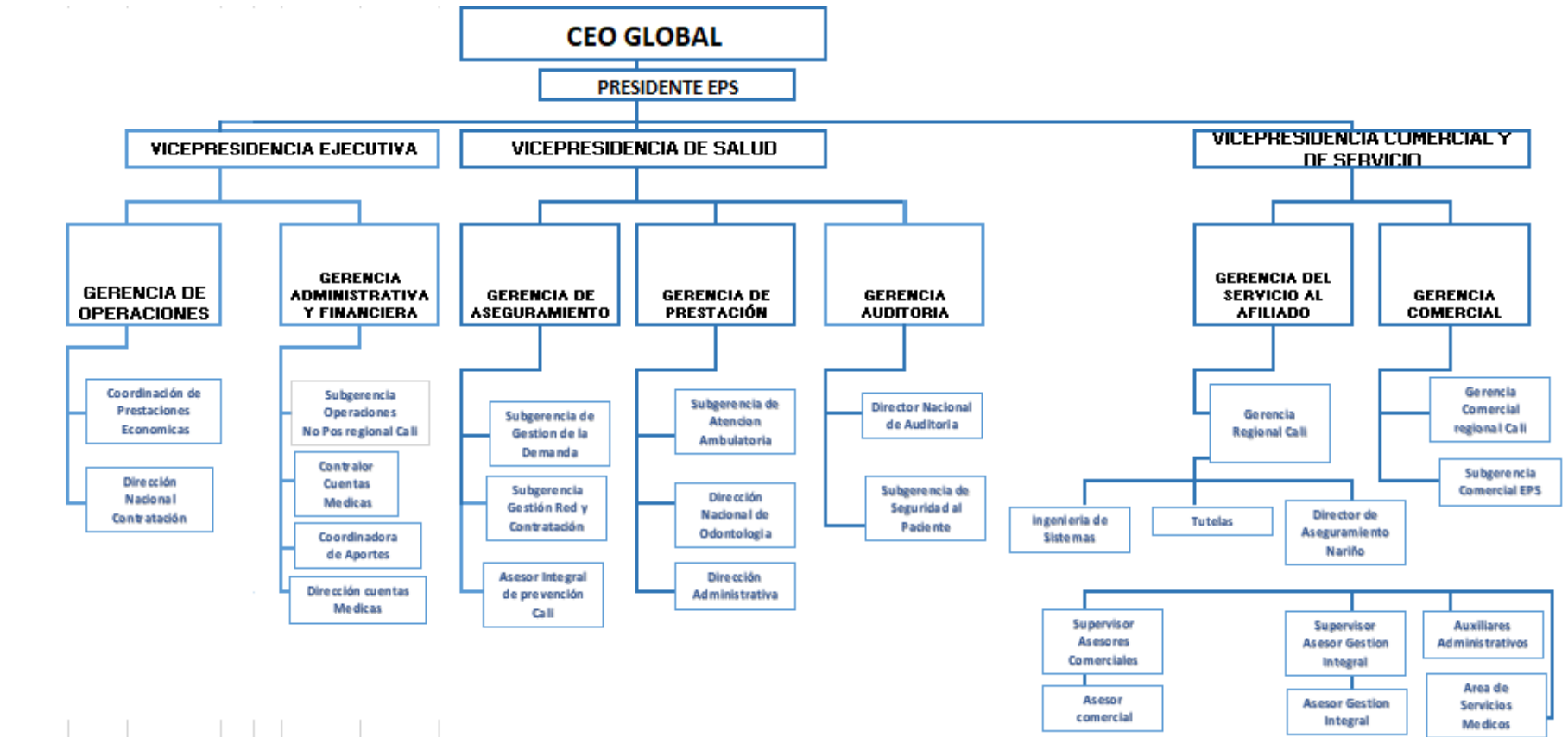
1.4 Estructura Organizacional

EPS SANITAS empresa perteneciente al Grupo Empresarial Keralty el cual se encuentra presente en más de 7 países, encabezado por su CEO a nivel global; en Colombia la organización es dirigida por Sergio Gonzales Guzmán presidente de Keralty Colombia, la dirección de la EPS Sanitas es delegada a Silvia Escobar en el cargo de presidente ejecutivo de Grupo Integral de Salud EPS Sanitas y presidenta de la Junta Directiva quien lidera el régimen contributivo de la entidad.

Junta Directiva de EPS Sanitas conformada por:

- Jorge Felipe Ramírez León: Presidente del Consejo Directivo, Fundación Universitaria Sanita
- Zandra Puentes Tarquino: Auditora y Revisora Fiscal de las Compañías de OSI
- María Claudia Lacouture Pinedo: Directora Ejecutiva de la Cámara de Comercio Colombo Americana
- Soraya Montoya Gonzáles: Directora Ejecutiva de la Fundación Saldarriaga Concha
- José Andrés Gorricho Visiers: Vicepresidente del Consejo de administración Grupo IMQ

ORGANIGRAMA EPS SANTAS



2. Política de Administración del Riesgo de la Empresa EPS SANITAS

La empresa EPS SANITAS comprometidos en prestar un servicio de calidad, implementa procesos en beneficio de la mejora continua a partir de la identificación de los riesgos que representan amenazas o debilidades interrumpiendo el desarrollo normal de sus funciones, presentando los lineamientos específicos para evitar el incumplimiento de la misión y objetivos institucionales de la entidad.

2.1 Objetivo de la Política de Administración de Riesgo

Lograr la mitigación de los riesgos por medio de estrategias que permite identificar, prevenir y tomar acción sobre estos garantizando una metodología eficiente que proporciones herramienta para poder prevenir y evitar consecuencias desfavorables y servir de guía para la toma de decisiones.

2.3 Alcance de la Política de Administración de Riesgo

El propósito de la EPS SANITAS es que la Política de Administración del Riesgo sea aplicada en todo proceso operativo de la entidad, a partir de la identificación de sus riesgos, seguidos por su valoración, monitoreo y seguimiento.

Es necesario que la gestión de riesgo no solo se limite en sus procesos, también se transmite al área de dirección, comercial, de salud y financiera, bajo la responsabilidad de sus líderes.

3. Metodología para Administración de Riesgo

3.1 Identificación del Riesgo

Por medio de una entrevista realizada a jefe de oficina en Pasto de la EPS se identifican 16 riesgos, propensos a ocurrir en el área de gestión integral si no se les realiza el debido seguimiento para evitar su materialización.

Tabla 1

Riesgos identificados

No	Riesgo
R1	Ergonómicos
R2	Perdida de internet
R3	Contar con un solo punto de acceso a la entidad
R4	Daños en equipo de computo
R5	Hackeo de software
R6	Asesores expuestos a sufrir agresiones físicas por parte de los usuarios
R7	Asesores expuestos a sufrir estrés laboral
R8	Asesores que autoricen por equivocación medicamentos diferentes a los ordenados por el medico
R9	Contratación de personal (incapacidades laborales)
R10	Incumplimiento en términos de respuestas de tutelas
R11	Error en direccionamiento de los servicios a usuarios externos al municipio de Pasto.
R12	Problemas tecnológicos en las plataformas
R 13	Filtración de datos personales de usuarios
R 14	Seguimiento y prevención por parte se SG-SST
R15	Falsificación de ordenes medicas por parte del usuario
R16	Desacato a reglamento interno

Fuente: Elaboración propia

3.2 Valoración de Riesgos

Para poder realizar la valoración de riesgos se implementa un cuadro conformado por 18 preguntas tabla n° 2 criterios para calificar el impacto de riesgo, para ser resueltas por el personal del área de gestión integral, según el resultado que dé se los clasifica bajo los criterios de calificación de impacto tabla n° 3 Calificación del impacto de riesgo, y calificación de probabilidad tabla n° 4 una vez valorizados se ubican en un mapa de calor tabla n° 5, según la zona de riesgo que les corresponda a cada uno, dicho proceso se aplica a todos los riesgos identificados.

3.3 Resultados de la Valoración de Riesgos

A continuación se discriminan los riesgos identificados por zona de riesgo, dependiendo de los resultados reflejados, consecuencia del proceso de valoración de los riesgos.

Tabla 2

Resultados impacto de riesgos

N°	Riesgo	Total preguntas afirmativas	Calificación del impacto del riesgo	Calificación probabilidad de riesgo	Zona de riesgo según mapa de Calor
1	Ergonómicos	10	Mayor	Probable	ALTA 40
2	Perdida de internet	11	Mayor	Casi seguro	ALTA 50
3	Contar con un solo punto de acceso a la entidad	12	Catastrófico	Rara vez	MODERADA 20
4	Daños en equipo de computo	9	Mayor	Casi seguro	ALTA 50
5	Hackeo de software	18	catastrófico	Posible	EXTREMA 60
6	Asesores expuestos a sufrir agresiones físicas por parte de los usuarios	14	Catastrófico	Improbable	ALTA 40

7	Asesores expuestos a sufrir estrés laboral	8	Mayor	Posible	ALTA 30
8	Asesores que autoricen por equivocación medicamentos diferentes a los ordenados por el medico	15	Catastrófico	Probable	EXTREM A 60
9	Contratación de personal (incapacidades laborales)	7	Mayor	Casi seguro	ALTA 50
10	Incumplimiento en términos de respuestas de tutelas	16	Catastrófico	Casi seguro	EXTREM A 100
11	Error en direccionamiento de los servicios a usuarios externos al municipio de Pasto.	13	Catastrófico	Casi seguro	EXTREM A 100
12	Problemas tecnológicos en las plataformas	12	Catastrófico	Casi seguro	EXTREM A 100
13	Filtración de datos personales de usuarios	13	Catastrófico	Rara vez	MODER ADA 20
14	Seguimiento y prevención por parte se SSSG	10	Mayor	Casi seguro	ALTA 50
15	Falsificación de ordenes medicas por parte del usuario	10	Mayor	Casi seguro	ALTA 50
16	Desacato a reglamento interno	9	Mayor	posible	ALTA 30

Fuente: Elaboración propia

Tabla n° 7*Calificación porcentual de zona de riesgos*

Zona de Riesgo	Cantidad de Riesgo	%
Extrema	5	31%
Alta	9	56%
Moderada	2	13%
Total	16	100%

Fuente: Elaboración propia

Los riesgos calificados en una Zona de Riesgo extrema, se ubican en una zona no aceptable basada en la tabla ° 8 de tal manera que se deben implementar los controles necesarios para su mitigación por lo que estos causan mayor relevancia y pueden afectar en proporciones considerables el cumplimiento de los objetivos de la EPS Sanitas.

4. Evaluación de Riesgos

4.1 Tratamiento de los Riesgos

Se decide abordar los riesgos clasificados en la zona extrema debido a su relevancia, para aplicar su tratamiento se tiene en cuenta los criterios encontrados en la tabla n° 9, dependiendo de su clasificación se sugieren estrategias que disminuyan la probabilidad del riesgo permitan evitar su ocurrencia

4.2 Identificación de Controles

Se establecen dos tipos de control que se pueden adoptar dentro de las estrategias con el fin de prevenir y detectar la materialización de los riesgos garantizando la ejecución por parte de los responsables

4.3 Clasificación de los Controles

Control Preventivo

Dirigido para disminuir las causas que pueden llegar a materializar los riesgos, de tal manera que se pueda anticipar ante su ocurrencia, identificando la causa del problema para aplicarle los correctivos debidos

Control Correctivo

En este caso se enfrentan eventos no deseados, en el momento de identificar irregularidades se ofrecen soluciones para la reducción del impacto del riesgo.

A continuación se presenta mediante una matriz de impacto y plan de tratamiento las estrategias a implementar en los cinco (5) riesgos de mayor importancia

Tabla N° 9

Matriz de impacto

N	RIESGO	CAUSAS	CONSECUENCIAS	IMPACTO	PROBABILIDAD	ZONAS DE RIESGO	TRATAMIENTO DE LOS RIESGO				IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES	
							ASUMIR	EVITAR	COMPARTIR	REDUCIR	PREVENTIVO	CORRECTIVO
5	Hackeo de software	-Falta de protección de los sistemas -Divulgación de información confidencial. - Empleados con falta de ética.	- Usuarios inconformes -Red de atención suspendida -Perdidas económicas -Pérdida de información - Intervención de entes de control	CATASTROFICO	POSIBLE	EXTR EMA 60				X	X	
8	Asesores que autoricen por equivocación medicamentos diferentes a los ordenados por el medico	-Trabajar bajo presión -Ordenes medicas ilegibles e incompletas -Presentaciones de medicamentos similares	-Afectación de salud de usuarios -Afectación económica entidad y usuarios -Causar la muerte -ineficiencia en la atención del usuario. - Usuarios inconformes	CATASTROFICO	PROBABLE	EXTR EMA 60				X	X	

10	Incumplimiento en términos de respuestas de tutelas	- Personal insuficiente - No se cuenta con área de tutelas dentro de la sede	- Retraso en diagnóstico y tratamiento de pacientes - Exposición de la entidad a procesos legales -Afectación económica -Causar la muerte	CATASTROFICO	CASI SEGURO	100 EXTRAORDINARIA		X			X	
11	Error en direccionamiento de los servicios a usuarios externos al municipio de Pasto.	- Plataforma de direccionamiento desactualizada	-Pérdidas económicas para los usuarios. -Retraso en atención, diagnóstico y tratamiento de usuarios.	CATASTROFICO	CASI SEGURO	EXTRAORDINARIA 100		X			X	
12	Problemas tecnológicos en las plataformas	-Mantenimiento de servidor -Problemas de conexión en la red	- Pérdidas económicas para los usuarios. -Retraso en atención, diagnóstico y tratamiento de usuarios.	CATASTROFICO	CASI SEGURO	EXTRAORDINARIA 100		X			X	

Fuente: Elaboración propia

Tabla No 10

Plan de tratamiento

N	Riesgo	Causa	Consecuencia	Acciones de mejora	Responsable
5	Hackeo de software	<ul style="list-style-type: none"> -Falta de protección de los sistemas Divulgación de información confidencial Empleados con falta de ética. 	<ul style="list-style-type: none"> - Usuarios inconformes. -Red de atención suspendida -Perdidas económicas e información -Intervenciones de control 	<ul style="list-style-type: none"> Corroborar antecedentes de nuevos funcionarios -Capacitar al personal sobre el uso adecuado de las plataformas 	<ul style="list-style-type: none"> -Junta directiva -Presidente EPS Ingeniería de sistemas -Dirección Nacional de Contratación
8	Asesores que autoricen por equivocación medicamentos diferentes a los ordenados por el medico	<ul style="list-style-type: none"> -Trabajar bajo presión -Ordenes medicas ilegibles e incompletas -Presentaciones de medicamentos similares 	<ul style="list-style-type: none"> -Afectación de salud de usuarios - Afectación económica entidad y usuarios -Causar la muerte -Ineficiencia en la atención del usuario -Usuarios inconformes 	<ul style="list-style-type: none"> -Realizar capacitación y seguimiento a IPS en cuanto al Decreto 200 de 2005 requisitos de obligatorio cumplimiento de las formulas médicas. -Capacitar y evaluar a los funcionarios sobre decretos y requisitos para autorizar medicamentos 	<ul style="list-style-type: none"> - Director de Aseguramiento -Subgerente de gestión clínica
10	Incumplimiento en términos de respuestas de tutelas	<ul style="list-style-type: none"> - Personal insuficiente 	<ul style="list-style-type: none"> - Retraso en diagnóstico y tratamiento de pacientes 	<ul style="list-style-type: none"> -Incluir un conducto regular en el cual se pueda reportar las tutelas 	<ul style="list-style-type: none"> - Gerente regional.

		- No se cuenta con área de tutelas dentro de la sede	- Exposición de la entidad a procesos legales -Afectación económica -Causar la muerte	que no cuentes con respuestas en los tiempos estipulados	- Director de Aseguramiento -área Jurídica
11	Error en direccionamiento de los servicios a usuarios externos al municipio de Pasto.	Plataforma de direccionamiento desactualizada	Pérdidas económicas para los usuarios. Retraso en atención, diagnóstico y tratamiento de usuarios	Capacitación continua del personal sobre los nuevos cambios en el direccionamiento	- Gerente regional. -Director de Aseguramiento - Área de Gestión de la demanda
12	Problemas tecnológicos en las plataformas	-Mantenimiento de servidor - Problemas de conexión en la red -	- Pérdidas económicas para los usuarios. -Retraso en atención, diagnóstico y tratamiento de usuarios.	Informar con anterioridad al área de gestión integral sobre el mantenimiento de sistema - Realizar actualizaciones de sistema en horarios que no afecten al área de Gestión Integral	- Gerente regional - Director de aseguramiento - Ingeniera de sistema

Fuente: Elaboración propia

Monitoreo Y Seguimiento

Es necesario realizar seguimiento y monitoreo para corroborar que se llevan a cabo las acciones de mitigación de forma eficaz, realizando controles periódicos para verificar su eficacia

Los responsables encargados de monitorear el plan de acción deben revisar y actualizar sus mapas de riesgos al finalizar cada vigencia.

Al detectar nuevos riesgos emergentes que afecten los objetivos de la entidad se debe revisar y actualizar mapa de riesgos así como trabajar en su gestión, con la intención de mantenerse en mejora continua. Los resultados de esta revisión deben divulgarse al interior de la entidad.

Medidas Generales Para Evitar La Materialización De Los Riesgos

Cuando el riesgo no se materializa, la entidad debe implementar acciones preventivas con el fin de evitar que se materialicen las causas del riesgo, así como su probabilidad e impacto.

Dentro de las acciones generales a implementar se encuentran las siguientes:

Implementación de controles: Identificación de puntos de control en los procedimientos, asociados a las actividades que lo requieran, entendiendo por punto de control todo mecanismo que permita cumplir correctamente el procedimiento.

Mejora continua de procesos y procedimientos: El Sistema Integrado de Gestión es una herramienta de gestión que integra políticas, procesos, procedimientos, documentación, administración de riesgos, indicadores, recursos, entre otros, la cual debe mantenerse para facilitar el desarrollo de las actividades orientadas a dar cumplimiento a las metas y objetivos institucionales, a garantizar la operación de los procesos, la prestación de los servicios y el suministro de información a las partes interesadas.

Plan de capacitación: Realizar capacitaciones al personal de la empresa con el fin de inculcar la cultura de prevención de riesgos con el fin de lograr un sistema de administración de riesgos sostenible a través de la autogestión.

Seguridad y salud en el trabajo: Implementación de programas que garanticen condiciones de trabajo aptas para sus colaboradores, de igual forma promover su salud e integridad con el fin de mejorar su desempeño laboral.

Seguridad de la información: Gestionar acciones que garanticen la confidencialidad de la información, protección de sus sistemas, prevención de divulgación y Hackeo

Plan de bienestar social y estímulos: Ejecución de programas orientados a mejorar la calidad de vida del personal y su familia.

Planes de mantenimiento: Elaboración de planes de mantenimiento de la infraestructura con la intención de crear condiciones adecuadas y seguras que eviten riesgos a su personal.

Conclusiones.

Es importante que los riesgos de mayor impacto dentro de la EPS Sanitas, se establezcan para lograr un control de manera preventiva y así evitar su materialización.

Dentro del proyecto se logra identificar el Hackeo de software como un riesgo de mayor impacto ya que afecta la integridad de sus usuarios al infringir su privacidad e impide que reciban los servicios que la EPS brinda como autorizaciones de medicamentos, cirugías, consultas médicas entre otros.

Los errores operativos causados por los asesores como son autorizaciones erróneas, equivocación en direccionamiento no solo dependen de su cargo sino por el contrario también es responsabilidad de quienes lo anteceden en sus procesos

Al definir las dificultades tecnológicas en las plataformas de la EPS como un riesgo recurrente, se debe buscar que estas fallas tengan la menor regularidad posible ya que sin este sistema se entorpece la función adecuada del área de Gestión Integral.

Uno de los riesgos de mayor relevancia es el incumplimiento en términos de respuesta de las tutelas que se radican dentro de la entidad ya que este proceso no es de completa potestad del área de Gestión Integral; causando el incumplimiento de los objetivos de los asesores.

Recomendaciones

Es importante plantear propuestas de mejora para los riesgos de mayor impacto dentro del área de Gestión Integral de la EPS Sanitas de la ciudad de Pasto en el año 2023, con el fin de dar cumplimiento al propósito de este proyecto.

Para impedir la materialización del riesgo de Hackeo de software se deben implementar estrategias de capacitación del personal en seguridad de la información y el uso adecuado de las plataformas de la EPS. También se podría realizar instalación de barreras de seguridad para el ingreso al sistema de los asesores.

Con el fin de evitar las autorizaciones de medicamentos y servicios médicos equivocados se propone realizar capacitación continua a los asesores sobre la normatividad en cuanto a fórmulas de medicamentos y direccionamiento de autorizaciones según los nuevos contratos que realice la entidad con las Instituciones Prestadoras de Salud (IPS).

Se generan propuestas para evitar los problemas tecnológicos en las plataformas, en donde se busca informar con anticipación las actualizaciones del sistema o evitar estas acciones dentro del horario laboral de los asesores permitiendo el cumplimiento de sus funciones dentro de la entidad.

Se propone reforzar los canales de respuestas de tutelas, con el propósito de dar cumplimiento a los términos normativos de los fallos emitidos por los tribunales.

Referencias

- Banco Santander. (29 de Junio de 2022). Obtenido de <https://www.becas-santander.com/es/blog/riesgos-financieros.html>**
- Cesce.* (20 de Enero de 2021). Obtenido de <https://www.cesce.es/es/w/asesores-de-pymes/que-es-el-riesgo-operacional>
- Colombia, C. d. (16 de Febrero de 2015). Obtenido de https://www.minsalud.gov.co/Paginas/Norm_Leyes.aspx
- Contreras, G. (24 de Agosto de 2022). *Blog QHSE*. Obtenido de <https://www.blog-qhse.com/es/plan-de-accion-como-ser-mas-eficiente-en-su-gestion>
- Diario la Republica.* (s.f.). Obtenido de <https://www.larepublica.co/empresas/la-eps-sanitas-desarrollara-mas-de-22-proyectos-para-ampliar-su-cobertura-local-3294640>
- El Espectador.* (13 de julio de 2022). Obtenido de <https://www.elespectador.com/salud/las-14-eps-en-proceso-de-liquidacion-segun-la-supersalud-noticias-hoy/>
- EPS Sanitas.* (s.f.). Obtenido de <https://www.epssanitas.com/usuarios/documents/9441058/957565418/Informe-Rendicion-Micrositio-I-Trimestre-2023.pdf>
- EPS Sanitas.* (s.f.). Obtenido de <https://www.epssanitas.com/usuarios/web/nuevo-portal-eps/quienes-somos#gsc.tab=0>
- Fundación Keralty.* (2021). Obtenido de <https://www.fundacionkeralty.org/nosotros/mision-y-vision>
- Infobae.* (26 de Marzo de 2022). Obtenido de <https://www.infobae.com/america/colombia/2022/03/26/mas-de-9-millones-de-personas-se-han-trasladado-a-otras-eps-pero-siguen-los-problemas-de-atencion/>

Infobae. (2 de Febrero de 2023). Obtenido de

<https://www.infobae.com/colombia/2023/02/02/responsables-del-ciberataque-a-sanitas-revelaron-nueva-informacion-privada-de-la-empresa/>

J, R. (3 de Mayo de 2023). *Hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/gestion-de-riesgos>

Roy, M. (4 de Abril de 2018). *ComputeeWeekly.es*. Obtenido de

<https://www.computerweekly.com/es/definicion/Mapa-de-riesgos-o-mapa-de-calor-de-riesgos>

Semana. (3 de mayo de 2023). Obtenido de <https://www.semana.com/salud/articulo/exclusivo-estas-son-las-eps-que-mas-reclamos-han-recibido-en-2023-segun-la-supersalud/202307/>

Veronica, F. N. (2021). Obtenido de

https://ipes.gov.co/images/informes/Manuales/Otros_Lieamientos/PE01-DE-010%20%20V7%20Politica%20de%20Administracion%20de%20Riesgos.pdf

Anexos

ENTREVISTA

Entrevista realizada al jefe de oficina de la sede de la ciudad de Pasto de la EPS Sanitas

Nombre	
Cargo	
¿Cuánto tiempo lleva dentro del cargo?	
¿Cuáles son las causas que usted encuentra dentro del área que afectan la labor de los asesores de Gestión Integral?	
¿Qué problemas cree usted que se pueden presentar en el área de Gestión Integral?	
¿El área de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo cumple con sus funciones?	
¿La EPS cuenta con un Sistema de Administración de Riesgos?	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3*Crterios para calificar el impacto de riesgo*

No.	PREGUNTA Si el riesgo se materializa podría...	RESPUESTA	
		SI	NO
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?		
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?		
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?		
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?		
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?		
7	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?		
8	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien, o los servicios o los recursos?		
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?		
10	¿Generar intervención de los órganos de control?		
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		
13	¿Dar lugar a procesos penales?		
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?		
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		
17	¿Afectará la imagen local?		
18	¿Afectará la imagen departamental?		
	TOTAL PREGUNTAS AFIRMATIVAS		
	TOTAL PREGUNTAS NEGATIVAS		

Fuente: Tomado Manual Institucional de Gestión Integral del Riesgo, 2022

Tabla 4*Calificación del impacto de riesgo*

DESCRIPTOR	IMPACTO O CONSECUENCIAS	RESPUESTAS AFIRMATIVAS
CATASTRÓFICO	Genera consecuencias desastrosas para la entidad	12 a 18
MAYOR	Genera altas consecuencias para la entidad	6 a 11
MODERADO	Genera medianas consecuencias para la entidad	1 a 5

Fuente: Tomado Manual Institucional de Gestión Integral del Riesgo, 2022

Tabla 5*Calificación de la probabilidad de los riesgos asociados a la gestión y corrupción*


NIVEL	DESCRIPCIÓN	DESCRIPTOR	FRECUENCIA
5	CASI SEGURO	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias. Es muy segura que se presente.	Más de una vez al año.
4	PROBABLE	El evento ocurre en la mayoría de los casos.	Al menos una vez en el último año
3	POSIBLE	El evento es posible que suceda en algún momento	Al menos una vez en los dos últimos años
2	IMPROBABLE	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los últimos 5 años
1	RARA VEZ	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	No se han presentado en los últimos 5 años


Fuente: Tomado Manual Institucional de Gestión Integral del Riesgo, 2022


Tabla 6*Mapa de Calor*

RESULTADOS DE LA CLASIFICACIÓN DEL RIESGO				
PROBABILIDAD	PUNTAJE	ZONAS DE RIESGO		
CASI SEGURO	5	25 MODERADA	50 ALTA	100 EXTREMA
PROBABLE	4	20 MODERADA	40 ALTA	60 EXTREMA
POSIBLE	3	15 MODERADA	30 ALTA	60 EXTREMA
IMPROBABLE	2	10 BAJA	20 MODERADA	40 ALTA
RARA VEZ	1	5 BAJA	10 BAJA	20 MODERADA
IMPACTO		MODERADA	MAYOR	CATASTRÓFICO
PUNTAJE		5	10	20

Fuente: Tomado de Manual metodológico de Administración de riesgos, 2021

 BAJA

 MODERADA

 ALTA


 EXTREMA

Tabla No 8

Nivel de aceptación del riesgo

ZONA DE RIESGOS	SIGNIFICADO	NIVEL DE ACEPTACIÓN	TRATAMIENTO	PERIODICIDAD DEL MONITOREO
Extrema	En caso de materialización del riesgo, genera impactos graves, significativos para la entidad	No aceptables	Las acciones que se emprendan para tratar el riesgo extremo deben orientarse a evitar, reducir, compartir o transferir el riesgo	Trimestral
Alta	En caso de materialización del riesgo, genera impactos graves, para la entidad	No aceptables	Las acciones que se emprendan para tratar el riesgo deben estar enfocadas a evitar, reducir, compartir o transferir el riesgo	Trimestral
Moderada	En caso de materialización del riesgo, genera impactos mínimos en la entidad	No aceptable	Las acciones deben estar enfocadas a reducir la probabilidad de ocurrencia del riesgo	Trimestral

Fuente: Tomado de Administración del Riesgo, 2020

Tabla N° 9

Crterios para el tratamiento de riesgos

CRITERIO	DEFINICIÓN
Asumir el Riesgo	<p>Cuando un riesgo se ubica en la zona baja del mapa de calor se acepta el riesgo, es decir que no será necesario adoptar medidas que afecten la probabilidad o impacto del riesgo.</p> <p>Este criterio aplica también para aquellos riesgos a los que no se les puede establecer controles</p> <p>Es importante tener en cuenta que en el caso de los riesgos de corrupción ninguno puede ser aceptado</p>
Evitar el Riesgo	<p>En este caso se debe decidir no realizar o no continuar con la actividad que origina el riesgo y aplica cuando los riesgos son demasiado extremos</p>
Compartir o Transferir el Riesgo	<p>El riesgo puede ser compartido o transferido con otras organizaciones cuando se considere que no se cuenta con la capacidad o experiencia suficiente para gestionarlo. Las formas más comunes de compartir o transferir un riesgo son mediante seguros o tercerización.</p> <p>Los mecanismos de transferencia del riesgo deben respaldarse bajo un acuerdo contractual</p>
Reducir el riesgo	<p>Implica implementación de controles para minimizar la probabilidad de ocurrencia e impacto del riesgo o ambos</p>

Fuente: tomado de Adaptado de Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas, 2020.