

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LA PERCEPCIÓN POR PARTE DE LOS
COLABORADORES DE COOMEVA EPS DE LA OFICINA FLORENCIA DEL
SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SAR”

SHERLY HERNÁNDEZ UNI

SANDRA MILENA MARÍN ORREGO

LUDY ANDREA POLANÍA BALLÉN

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

ESPECIALIZACIÓN EN AUDITORIA INTEGRAL

NEIVA, HUILA

MAYO DE 2013

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LA PERCEPCIÓN POR PARTE DE LOS
COLABORADORES DE COOMEVA EPS DE LA OFICINA FLORENCIA DEL
SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS “SAR”

FREDDY W. OLAYA

Asesor

SHERLY HERNÁNDEZ UNI

SANDRA MILENA MARÍN ORREGO

LUDY ANDREA POLANÍA BALLÉN

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

ESPECIALIZACIÓN EN AUDITORIA INTEGRAL

NEIVA, HUILA

FEBRERO DE 2013

ESPECIALIZACIÓN EN ESPECIALIZACIÓN EN AUDITORIA INTEGRAL

COHORTE 2 – NEIVA

(Neiva –2012)

El Director del proyecto, una vez analizado y aprobado el proyecto de investigación, hace constar que el trabajo de grado Titulado “Evaluación y seguimiento de percepción por parte de los colaboradores de Coomeva EPS oficina Florencia del sistema de Administración de Riesgos -SAR”, fue debidamente _____ de acuerdo con los Reglamentos de la Corporación.

En Constancia se firma a los _____ días del mes de _____ de 2012.

FREDDY W. OLAYA

Director del proyecto

HOJA DE CESIÓN DE DERECHOS

Nosotros, Ludy Andrea Polanía Ballén, Sandra Milena Marín Orrego y Sherly Hernández Uni, manifestamos en este documento nuestra voluntad de ceder a la Corporación Universitaria Iberoamericana, los derechos patrimoniales, consagrados en el Artículo 72 de la Ley 23 de 1982, del Proyecto denominado “Evaluación y seguimiento de percepción por parte de los colaboradores de Coomeva EPS oficina Florencia del sistema de Administración de Riesgos - SAR”. La Corporación Universitaria Iberoamericana, entidad académica sin ánimo de lucro, queda por lo tanto facultada para ejercer plenamente los derechos anteriores cedidos en su actividad ordinaria de Investigación, Docencia y Publicación. La cesión otorgada se ajusta a los que establece la Ley 23 de 1982.

Con todas nuestras condiciones de autor nos reservamos los derechos morales de la obra antes citada con arreglo al Artículo 30 de la Ley 23 de 1982¹. En concordancia suscribimos éste documento en el momento mismo

¹ “Los derechos del autor sobre las obras científicas literarias y artísticas en el cual se comprenden las creaciones del espíritu en el campo científico, literaria y artístico. Cualquiera que sea el modo o forma de expresión y cualquiera que sea su destinación. Tales como: Los Libros, Folletos y otros escritos; las conferencias alocuciones, sermones y otras obras de la

hacemos entrega del trabajo final a la Biblioteca General de la Corporación Universitaria Iberoamericana.

NOMBRE	FIRMA	CEDULA
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

misma naturaleza; las obras dramáticas o dramático musicales: las obras coreográficas y las pantomimas: las composiciones musicales, con letra o sin ella, las cinematográficas a las cuales se asimilan las obras expresadas por procedimientos análogos a la cinematografía, inclusive los videogramas, las obras de dibujo, pintura, arquitectura, escultura, gravado, litografía; las obras de arte plástica, las ilustraciones, mapas, planos, croquis, y obras plásticas relativas, a la geografía, a la topografía, a la arquitectura o a las ciencias toda producción del dominio científico, literario o artístico que pueda producirse o definirse por cualquier forma de impresión o de reproducción, por fonograma radiotelefonía o cualquier otro medio.

I. TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
II. INTRODUCCIÓN	10
III. RESUMEN	11
IV. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
A. ANTECEDENTES	13
V. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
A. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
VI. OBJETIVOS	17
A. OBJETIVO GENERAL	17
B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	17
VII. JUSTIFICACIÓN	18
VIII. MARCO DE REFERENCIA	20
IX. MARCO METODOLÓGICO.....	31
A. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	31
B. POBLACIÓN Y MUESTRA	31
C. METODOLOGÍA: TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.....	32
A. CODIFICACIÓN Y TABULACIÓN.....	33
B. FUENTES DE INFORMACIÓN.....	34
C. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	34
X. RESULTADOS	35

XI.	ANÁLISIS INTEGRAL	45
XII.	CONCLUSIONES	48
XIII.	RECOMENDACIONES	50
XIV.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	51
XV.	ASPECTOS ÉTICOS	53
XVI.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	54
	ANEXOS	56

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Conocimiento del Sistema de Administración de Riesgos	35
Figura 2. Acceso a capacitaciones del SAR	36
Figura 3. Frecuencia de las capacitaciones del SAR.....	37
Figura 4. Conocimiento de los beneficios del SAR	37
Figura 5. Conocimiento de riesgos identificados por el SAR	38
Figura 6. Factores significativos del SAR	39
Figura 7. Identificación de los beneficios del SAR	40
Figura 8. Beneficios del SAR	40
Figura 9. Conocimiento de riesgos críticos identificados por el SAR	41
Figura 10. Conocimiento de las políticas y objetivos del SAR	42
Figura 11. Conocimiento de los líderes del SAR.....	42
Figura 12. Conocimiento de las medidas por incumplimiento del SAR.....	43
Figura 13. Socialización de los informes del SAR.....	43

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A. Reseña Histórica de la Entidad	57
Anexo B. Direccionamiento Estratégico de Coomeva EPS	63
Anexo C. Mapa de Riesgos de Coomeva EPS	66
Anexo D. Entrevista a la Gerente de Coomeva EPS oficina Florencia	68
Anexo E. Formato de la encuesta.....	72

II. INTRODUCCIÓN

Entendiendo el riesgo como la posibilidad de ocurrencia de aquella situación que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos, la organización Coomeva EPS implementó en 2007 en la Oficina de Florencia, Caquetá, el Sistema de Administración de Riesgos conocido con la sigla SAR, ésta medida le permitió a la entidad identificar los principales riesgos asociados a su negocio, como la determinación de la probabilidad de ocurrencia e impacto en caso de la materialización, con base en ello se determinaron los niveles de riesgos y se definieron opciones de manejo de los mismos; este proceso se adelantó en cuatro fases: implementación, despliegue, ampliación y consolidación del sistema, no obstante, haberse implementado las cuatro fases, existe desconocimiento en los colaboradores sobre el sistema y su nivel de oportunidad a la hora de prevenir, evitar, mitigar, transferir o corregir situaciones que pongan a la entidad en peligro de cumplir sus metas, por esa razón se propuso evaluar y realizar un seguimiento a la percepción que tienen los colaboradores de la oficina de Florencia, Caquetá de Coomeva EPS, sobre el Sistema de Administración de Riesgos –SAR- con el fin de efectuar recomendaciones de mejoramiento que redunden en el bienestar del cliente interno y externo de la entidad.

III. RESUMEN

INTRODUCCIÓN

La organización Coomeva EPS implementó en 2007 en la Oficina de Florencia, Caquetá, el Sistema de Administración de Riesgos – SAR-, a la fecha existe desconocimiento general del sistema por parte de los colaboradores en términos de prevenir, evitar, mitigar, transferir o corregir situaciones que pongan a la entidad en riesgo de cumplir sus objetivos; por lo que se propuso adelantar una evaluación que permitiera conocer la percepción de los funcionarios en relación con los resultados del SAR.

OBJETIVO GENERAL

Realizar una evaluación de resultados del Sistema de Administración de Riesgos (SAR) implementado por Coomeva EPS oficina Florencia desde el 2007 hasta el 2011.

METODOLOGÍA

La investigación planteada se inscribe dentro del tipo evaluativo asociada a la valoración de la efectividad de un proceso “SAR” en relación con el cumplimiento de sus objetivos en Coomeva EPS oficina de Florencia.

RESULTADOS

No se están cumpliendo los objetivos del Sistema de Administración de Riesgos de Coomeva EPS oficina de Florencia, Caquetá. Esta falencia tiene su origen en la falta de capacitación a todo nivel sobre el sistema, en el desconocimiento de los beneficios de la administración de riesgos y en la falta de controles plenamente ejecutados y conocidos por todos los funcionarios.

CONCLUSIONES

El SAR de Coomeva EPS oficina de Florencia se encuentra en Fase III de implementación, pero adoleció de los mecanismos de comunicación y capacitación del sistema de que trató la Fase I, necesarios para su efectiva operación.

IV. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A. ANTECEDENTES

Coomeva EPS fue fundada en el año 1995, desde ese momento ha sido una entidad líder en el aseguramiento obligatorio en salud, en el Régimen Contributivo, coherente con ese resultado, en el año 2007 implementó el Sistema de Administración de Riesgos² (SAR) con el propósito de fortalecer la cultura de prevención de riesgos y el desarrollo de la gestión institucional para la consecución de los objetivos de la entidad (ver Anexo A); el proceso se ha enfocado en cuatro fases de implementación, que se describen a continuación:

1. Fase de implementación: se determinaron objetivos generales y específicos que puntualizan el alcance de la gestión de riesgos, incluyendo fijación de metas, recursos humanos y financieros involucrados, las herramientas necesarias, la identificación de riesgos críticos y cronograma de implementación, acompañado de un esquema de comunicación.

² de acuerdo con la Resolución 1740 de 2008 se entiende el SAR “como el conjunto de procesos, procedimientos y tareas sistemáticas de planear, hacer, verificar y actuar frente al riesgo. Este sistema constituye una parte integral del sistema de gestión de la entidad”.

2. Fase de despliegue del sistema: se hizo énfasis en el seguimiento a la implantación y despliegue del sistema en toda la organización y entidades relacionadas. Se midieron los avances en la implantación del modelo SAR, trabajando en la identificación de riesgos en salud desde la afiliación.
3. Fase de ampliación del sistema: se dio inicio a la implementación del SAR en áreas diferentes a salud.
4. Fase consolidación del sistema: Complementación de la implementación del SAR en áreas diferentes a la salud.

No obstante, haber definido un proceso de implementación del SAR, la entidad en la oficina de Florencia presenta falencias sobre todo en el nivel de conocimiento que los funcionarios tienen del sistema, tanto en el área de salud (médicos y enfermeras), como en el área administrativa (afiliaciones y financiera), se tiene desconocimiento sobre la aplicación del SAR en los puestos de trabajo, situación evidenciada en el incremento de quejas y reclamos que exhibe el departamento de servicio al cliente, sin que medie una evaluación y seguimiento de los propósitos del Sistema de Administración de Riesgos de la entidad, de no hacerlo la entidad no estaría dando cumplimiento a la normatividad vigente, estaría en riesgo de desarrollar problemas a nivel

financiero y administrativo, y en los procesos misionales de salud, desmejorando su servicio y generando insatisfacción en los usuarios.

De lo anterior, se desprende que los objetivos del SAR no se están cumpliendo y por ende es necesario hacer una evaluación precisa que permita evidenciar las razones de su mal funcionamiento proponiendo a la vez acciones de mejoramiento. Esta evaluación se propone desde el momento de la fase inicial del SAR en 2007, hasta el año 2011, en Coomeva EPS sucursal Florencia, Caquetá.

V. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo promover el cumplimiento de los objetivos del Sistema de Administración de Riesgos de Coomeva, desde la fase inicial de implementación del SAR hasta el año 2011 en Coomeva EPS sucursal Florencia, Caquetá?

A. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

Con el fin de dar solución al problema de investigación planteado, se formularon las siguientes preguntas de sistematización:

1. ¿Cuál es el estado de implementación del Sistema de Administración de Riesgos “SAR” en Coomeva EPS oficina Florencia?
2. ¿Cuál es la percepción que tienen los colaboradores sobre los resultados de la implementación de ese sistema obtenidos hasta el año 2011?

VI. OBJETIVOS

A. OBJETIVO GENERAL

Realizar una evaluación de resultados del Sistema de Administración de Riesgos (SAR) implementado por Coomeva EPS oficina Florencia desde el 2007 hasta el 2011.

B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar el estado de implementación del Sistema de Administración de Riesgos en la entidad objeto de estudio.
- Definir cuál es la percepción que se tiene de los resultados de la fase de implementación obtenidos hasta el año 2011.

VII. JUSTIFICACIÓN

Ninguna organización es inmune al riesgo, éstos cambian constantemente; La naturaleza de los riesgos y las consecuencias potenciales de los mismos, que enfrentan las organizaciones son cada vez más complejas y sustanciales, de ahí, que la filosofía de vida de todas las empresas actualmente ya sean públicas o privadas se centren en disminuirlos, planeando y controlando cada movimiento estratégico que dan, convirtiéndose en sistemas abiertos impulsores del cambio y el desarrollo no solo interno sino externo de la organización (el ambiente, la población, la salud, la educación etc.).

Coomeva EPS es una de las entidades prestadoras de servicios de salud más importantes del departamento del Caquetá, presta un servicio esencial y la calidad de ese servicio se debe ver reflejada en la satisfacción de sus usuarios, éste tipo de estudio permite evidenciar falencias en los procesos tendientes a la prestación del servicio, estableciendo rutas o planes de acción que mitiguen los riesgos asociados a deficiencias en la calidad.

La evaluación permite verificar que el sistema de administración de riesgos está funcionando adecuadamente favoreciendo la transparencia en la toma de decisiones, el establecimiento de medidas correctivas y preventivas en los procesos, identificación de los costos de la no calidad, la reducción de pérdidas

y aumento de oportunidades, el mejoramiento rotundo de los servicios prestados a los usuarios, entre otros.

Adicional a eso con el desarrollo de esta evaluación, se espera dar una propuesta a la empresa para corregir las falencias encontradas desde la percepción de sus mismos colaboradores y así beneficiar a sus usuarios internos, mediante la motivación y el reconocimiento, los socios, mediante la generación de valor y a los usuarios externos, los clientes quienes siempre esperan un servicio de elevada calidad.

VIII. MARCO DE REFERENCIA

La fundamentación teórica de ésta investigación se soporta en el esquema planteado por ARANGO (2004), quien desarrolla una teoría sobre el SAR acorde con lo definido en las leyes nacionales, desarrolladas a partir de la Resolución 1740 del 20 de mayo de 2008³, de acuerdo con ésta normatividad, el riesgo significa la probabilidad que ocurra un evento que afecte el cumplimiento de los objetivos de la organización y/o procesos”, por ello, ARANGO (2004), señala unas etapas para su implementación:

- Compromiso de la alta y media dirección.
- Conformación de un equipo de trabajo.
- Capacitación en la metodología.

Como cualquier otro proceso institucional, la administración del riesgo debe planearse y programarse de manera que haga parte de todo el quehacer de la entidad. Para el diseño de esta planeación es fundamental tener claridad en la misión institucional, en sus objetivos y tener una visión sistémica de manera

³ en donde se dictan las disposiciones relacionadas con el SAR, para las entidades promotoras de salud del régimen contributivo y entidades adaptadas previstas en el sistema de habilitación.

que no se perciba la administración del riesgo como algo aislado. Igualmente es necesario conocer el tema de riesgos y la metodología propuesta.

ARANGO (2004) establece que su planeación debe atender a los siguientes cuestionamientos: ¿cuándo va a empezar a manejarse el tema dentro de la entidad?, ¿quiénes van a participar directamente en el proceso?, ¿cuándo van a realizarse las capacitaciones y a quién van a ir dirigidas? y ¿cómo se va a articular el tema dentro de la planeación y con los procesos? Es importante tener en cuenta que al momento de definir un proceso de planificación, los altos directivos deben entender que la organización debe ser parte activa del proceso a través de la generación de ideas, es decir, que cada empleado sin importar la naturaleza del cargo debe ser parte del comité de planeación de cualquier sistema y en especial el de riesgos.

La valoración del riesgo consta de tres etapas: la identificación, el análisis y la determinación del nivel del riesgo (ARANGO, 2004). Estas etapas son de singular interés para desarrollar con éxito la administración del riesgo e implementar una política al respecto en la entidad; para cada una de ellas se sugiere tener en cuenta la mayor cantidad de datos disponibles y contar con la participación de las personas que ejecutan los procesos para lograr que las acciones determinadas alcancen los niveles de efectividad esperados.

La identificación del riesgo debe ser permanente e interactiva e integrada al proceso de planeación y debe partir de la claridad de los objetivos estratégicos de la entidad para la obtención de resultados. Para la identificación se recomienda la aplicación de varias herramientas y técnicas como por ejemplo: entrevistas estructuradas con expertos en el área de interés, reuniones con directivos y con personas de todos los niveles en la entidad, evaluaciones individuales usando cuestionarios, lluvias de ideas con los servidores de la entidad, entrevistas e indagaciones con personas ajenas a la entidad, diagramas de flujo, análisis de escenarios y revisiones periódicas de factores económicos y tecnológicos que puedan afectar la organización, entre otros.

Igualmente pueden utilizarse diferentes fuentes de información de la entidad, tales como registros históricos, experiencias significativas registradas, opiniones de especialistas y expertos, informes de años anteriores, los cuales pueden proporcionar información importante, la técnica utilizada dependerá de las necesidades y naturaleza de la entidad. Una manera de visualizar los riesgos es a través de la utilización del formato de identificación de riesgos el cual permite hacer un inventario de los mismos, definiendo en primera instancia los riesgos, posteriormente presentando una descripción de cada uno de estos y finalmente definiendo las posibles consecuencias. Es importante centrarse en los riesgos más significativos para la entidad.

Durante el proceso de identificación del riesgo se recomienda hacer una clasificación de los mismos (ARANGO, 2004) teniendo en cuenta los siguientes conceptos:

- Riesgo Estratégico: se establecen de acuerdo al cumplimiento de los objetivos estratégicos, la definición de políticas, y el diseño y conceptualización de la visión de la entidad por parte de la alta gerencia.
- Riesgos Operativos: Comprende los riesgos relacionados en todas las áreas medias de la organización, que incluye sistemas técnicos, sistemas de información, y dependencias de apoyo o staff.
- Riesgos de Control: Están directamente relacionados con inadecuados o inexistentes puntos de control y en otros casos, con puntos de control obsoleto, inoperante o poco efectivos.
- Riesgos Financieros: Se relacionan con el manejo de los recursos de la entidad que incluye, la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes de cada entidad. De la eficiencia y transparencia en el manejo de los recursos, así como su interacción con

las demás áreas dependerá en gran parte el éxito o fracaso de toda entidad.

- Riesgos de Cumplimiento: Se asocian con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.
- Riesgos de Tecnología: Se asocian con la capacidad de la Entidad para que la tecnología disponible satisfaga las necesidades actuales y futuras de la entidad y soporten el cumplimiento de la misión.

El objetivo del análisis es el de establecer una valoración y priorización de los riesgos con base en la información obtenida en el formato de identificación de riesgos elaborados en la etapa de identificación, con el fin de obtener información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar. El análisis del riesgo dependerá de la información sobre el mismo, de su causa y la disponibilidad de datos. Para adelantarlos es necesario diseñar escalas que pueden ser cuantitativas o cualitativas, ARANGO (2004), ha establecido dos aspectos para realizar el análisis de los riesgos identificados:

- Probabilidad: la posibilidad de ocurrencia del riesgo; esta puede ser medida con criterios de frecuencia o teniendo en cuenta la presencia de

factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo, aunque éste no se haya materializado.

- Impacto: consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.

La determinación del nivel de riesgo es el resultado de confrontar el impacto y la probabilidad con los controles existentes al interior de los diferentes procesos y procedimientos que se realizan. Para adelantar esta etapa se deben tener muy claros los puntos de control existentes en los diferentes procesos, los cuales permiten obtener información para efectos de tomar decisiones, estos niveles de riesgo pueden ser:

- ALTO: Cuando el riesgo hace altamente vulnerable a la entidad o unidad. (Impacto y probabilidad alta vs controles)
- MEDIO: Cuando el riesgo presenta una vulnerabilidad media. (Impacto alto - probabilidad baja o Impacto bajo - probabilidad alta vs controles).
- BAJO: Cuando el riesgo presenta vulnerabilidad baja. (Impacto y probabilidad baja vs controles).

Cualquier esfuerzo que emprendan las entidades en torno a la valoración del riesgo llega a ser en vano, si no culmina en un adecuado manejo y control de los mismos. Para el manejo de los riesgos se deben analizar las posibles acciones a emprender las cuales deben ser factibles y efectivas, tales como: la implementación de políticas, definición de estándares, optimización de procesos y procedimientos y cambios físicos entre otros, ARANGO (2004), propone opciones a considerar:

- Evitar el riesgo: es siempre la primera alternativa a considerar. Se logra cuando al interior de los procesos se generan cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación, resultado de unos adecuados controles y acciones emprendidas. Un ejemplo de esto puede ser el control de calidad, manejo de los insumos, mantenimiento preventivo de los equipos, desarrollo tecnológico, etc.
- Reducir el riesgo: si el riesgo no puede ser evitado porque crea grandes dificultades operacionales, el siguiente paso es reducirlo al más bajo nivel posible. La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de aplicar medidas más costosas y difíciles. Se consigue mediante la optimización de los procedimientos y la implementación de controles. Ejemplo: Planes de contingencia.

- Dispersar y atomizar el riesgo: Se logra mediante la distribución o localización del riesgo en diversos lugares. Es así como por ejemplo, la información de gran importancia se puede duplicar y almacenar en un lugar distante y de ubicación segura, en vez de dejarla concentrada en un solo lugar.
- Transferir el riesgo: Hace referencia a buscar respaldo y compartir con otro parte del riesgo como por ejemplo tomar pólizas de seguros, esta técnica es usada para eliminar el riesgo de un lugar y pasarlo a otro o de un grupo a otro. Así mismo, el riesgo puede ser minimizado compartiéndolo con otro grupo o dependencia.
- Asumir el riesgo: Luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en este caso el gerente del proceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo. Una vez establecidas cuales de las anteriores opciones de manejo del riesgo se van a concretar, estas deben evaluarse con relación al beneficio-costos para proceder a elaborar el mapa de riesgos, el cual permitirá visualizar todo el proceso de valoración, análisis y manejo de los riesgos.

Para la consolidación del Mapa de Riesgos, adicional a las consideraciones expuestas, es necesario identificar las causas que los pueden ocasionar, lo cual facilita el proceso de definición de acciones para mitigar los mismos. La selección de las acciones más convenientes debe considerar la viabilidad jurídica, técnica, institucional, financiera y económica y se puede realizar con base en los siguientes factores:

- a) El nivel del riesgo
- b) El balance entre el costo de la implementación de cada acción contra el beneficio de la misma.

Así mismo, en el Mapa de Riesgos se deben identificar los controles existentes, las áreas o dependencias responsables de llevar a cabo las acciones, definir un cronograma y unos indicadores que permitan verificar el cumplimiento para tomar medidas correctivas cuando sea necesario. ARANGO (2004), establece los componentes del mapa de riesgos, indicando que se debe integrar con la planeación de manera que no sean planes aislados sino complementarios:

- Riesgo: posibilidad de ocurrencia de aquella situación que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos.

- Impacto: consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.
- Probabilidad entendida como la posibilidad de ocurrencia del riesgo; esta puede ser medida con criterios de frecuencia o teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo aunque este no se haya presentado nunca.
- Control existente: especificar cuál es el control que la entidad tiene implementado para combatir, minimizar o prevenir el riesgo.
- Nivel de riesgo: El resultado de la aplicación de la escala escogida para determinar el nivel de riesgo de acuerdo a la posibilidad de ocurrencia, teniendo en cuenta los controles existentes.
- Causas: Son los medios, circunstancias y agentes que generan los riesgos.
- Acciones: es la aplicación concreta de las opciones del manejo del riesgo que entrarán a prevenir o a reducir el riesgo y harán parte del plan de manejo del riesgo.

- Responsables: Son las dependencias o áreas encargadas de adelantar las acciones propuestas.
- Cronograma: son las fechas establecidas para implementar las acciones por parte del grupo de trabajo.
- Indicadores: se consignan los indicadores diseñados para evaluar el desarrollo de las acciones implementadas.

Definido el Mapa de Riesgos con sus acciones, responsables y cronogramas, es fundamental comenzar a ejecutar dichas acciones con el fin de determinar su efectividad en el menor tiempo posible, siendo necesario monitorearlo, para asegurar que las acciones se están llevando a cabo son idóneas o en su defecto, implementar los correctivos requeridos.

IX. MARCO METODOLÓGICO

A. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación propuesta se enmarca dentro del tipo evaluativa asociada a la valoración de la efectividad de un proceso en relación con el cumplimiento de sus objetivos con la finalidad de mejorar dicho proceso; en este caso específico, se trató de evaluar el proceso de implementación del Sistema de Administración de Riesgos de la Oficina de Florencia, Caquetá de Coomeva EPS.

1. Método

El método utilizado fue el deductivo en el que se partió de situaciones generales para llegar a situaciones concretas, mediante la observación y la aplicación de técnicas de estadística descriptiva simple, en la cual, se determinaron sumatorias y porcentajes. De igual manera en la evaluación se aplicó el método analítico ya que fué analizado el funcionamiento del SAR, sus lineamientos estratégicos, normatividad, el mapa de riesgos, las directrices de documentación y la matriz de responsabilidades.

B. POBLACIÓN Y MUESTRA

1. Universo

El universo poblacional es la totalidad de empleados de Coomeva EPS en oficina de Florencia, Caquetá.

2. Muestra

La muestra corresponde al universo poblacional. El talento humano de la entidad está conformado por 20 administrativos, 6 asesores colaboradores y asistenciales, 10 Médicos y 15 enfermeros.

C. METODOLOGÍA: TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.

Para llevar a cabo el proceso de describir y explicar todos los hechos que confirman este trabajo de investigación, se aplicaran diversas técnicas de recolección de datos como: revisión documental, entrevistas, lista de chequeo y cuestionarios.

En la revisión documental, se revisara la normatividad vigente, manual del SAR, actas e informes, las entrevistas y cuestionarios se aplicarán a los funcionarios de Coomeva EPS oficina Florencia, con la lista de chequeo se verificará el cumplimiento de los requisitos de la fase de implementación.

Para la evaluación del SAR en Coomeva EPS se definieron los siguientes pasos:

- Definición del tipo de información que se necesita tanto secundaria como primaria. Se diseñó el cuestionario para el desarrollo de las entrevistas.
- Recolección de la información secundaria. Se solicitó a la entidad manuales, informes de gestión y de procesos que impliquen la implementación del sistema de administración de riesgos.
- Desarrollo de las entrevistas a todos los empleados de Coomeva EPS.
- Tabulación de las entrevistas.
- Verificación de las variables actuales del sistema de administración de riesgos de la entidad y posteriormente verificación (lista de chequeo) con lo que dice la norma.
- Análisis del diagnóstico organizacional y gestión humana sobre el conocimiento del sistema de administración de riesgos de la entidad.
- Definición del mapa de riesgos por área de la empresa.

A. CODIFICACIÓN Y TABULACIÓN

Para la tabulación y codificación de la información se hizo uso del programa Microsoft Excel 2010 haciendo uso de las aplicaciones de tablas dinámicas, fórmulas y diseño de gráficos.

B. FUENTES DE INFORMACIÓN

La fuente de información primaria la constituyen los sujetos muestrales, cada uno de los trabajadores de la entidad estudiada quienes aportaron sus percepciones sobre el proceso de implementación del Sistema de Administración de Riesgos de Coomeva EPS Florencia. Las fuentes de información secundaria constituyeron los documentos, manuales, normatividad que regula el SAR.

C. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Con la información obtenida se realizó la interpretación de los datos que permitieron establecer la percepción de los empleados sobre los resultados obtenidos con el Sistema de Administración de Riesgos de la oficina de Florencia de Coomeva EPS.

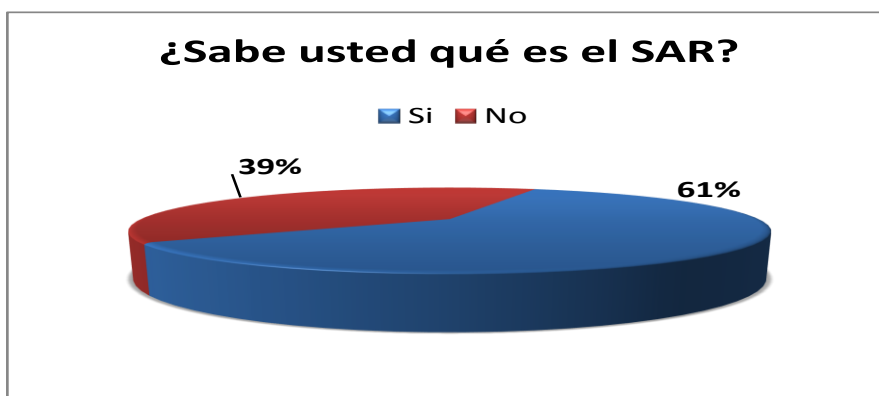
X. RESULTADOS

La encuesta realizada a la Gerente de Coomeva EPS Oficina Florencia, dejó claro que existen dificultades en el conocimiento y aplicación de los componentes del Sistema de Administración de Riesgos de la entidad “nos hace falta capacitación y sensibilización del tema. La última capacitación que se realizó fue en el año 2010”, (ver Anexo D).

El cuestionario se aplicó a la totalidad de la muestra, es decir, a 51 funcionarios de la entidad.

Figura 1.

Conocimiento del Sistema de Administración de Riesgos



Fuente. Cuestionario aplicado a los funcionarios de Coomeva EPS oficina Florencia, Julio de 2012.

De acuerdo con el cuestionario aplicado a los funcionarios de la entidad, se encontró que el 39% de los encuestados no sabe qué es el SAR. Al indagar por las capacitaciones que los funcionarios han recibido en relación con el Sistema de Administración de riesgos, se encontró que menos de la mitad de los encuestados han accedido a ella; mientras el 55% no ha sido capacitado en el SAR.

Figura 2.

Acceso a capacitaciones del SAR



Fuente. Cuestionario aplicado a los funcionarios de Coomeva EPS oficina Florencia, Julio de 2012.

A quienes hubieron recibido capacitación se les preguntó si esa capacitación había ocurrido en el último año, o si había tenido ocasión en un periodo superior al año; solo el 22% la recibió en el último año; mientras el 78% recibió capacitación hace más de un año. (Ver Figura 3.)

Figura 3.

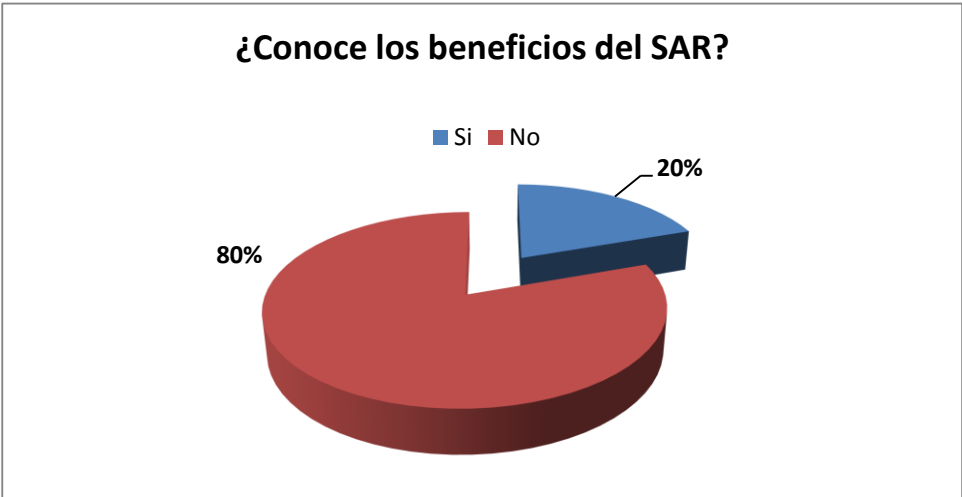
Frecuencia de las capacitaciones del SAR



Fuente. Cuestionario aplicado a los funcionarios de Coomeva EPS oficina Florencia, Julio de 2012.

Figura 4.

Conocimiento de los beneficios del SAR

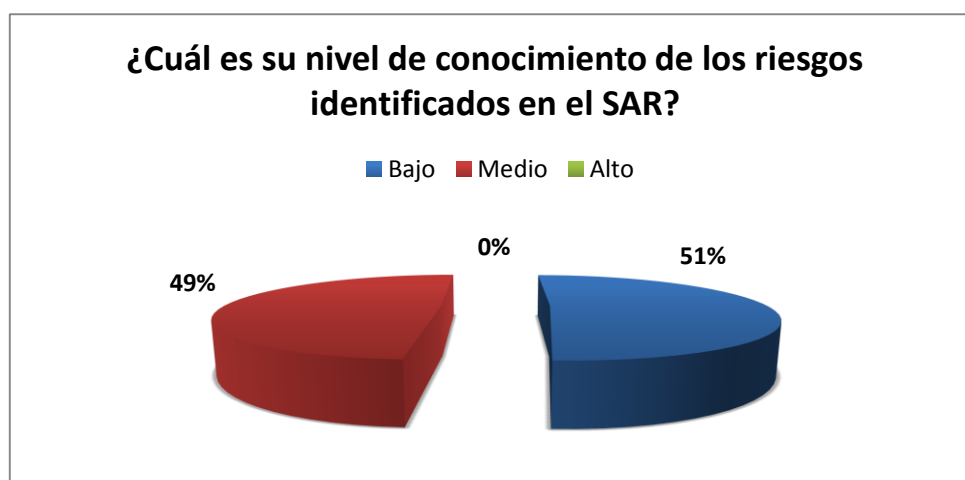


Fuente. Cuestionario aplicado a los funcionarios de Coomeva EPS oficina Florencia, Julio de 2012.

Así mismo se indagó a todos los encuestados por el conocimiento que tienen de los beneficios del SAR, solo el 20% los conoce, mientras la gran mayoría (80%) no sabe cuáles son (Figura. 4)

Figura 5.

Conocimiento de riesgos identificados por el SAR

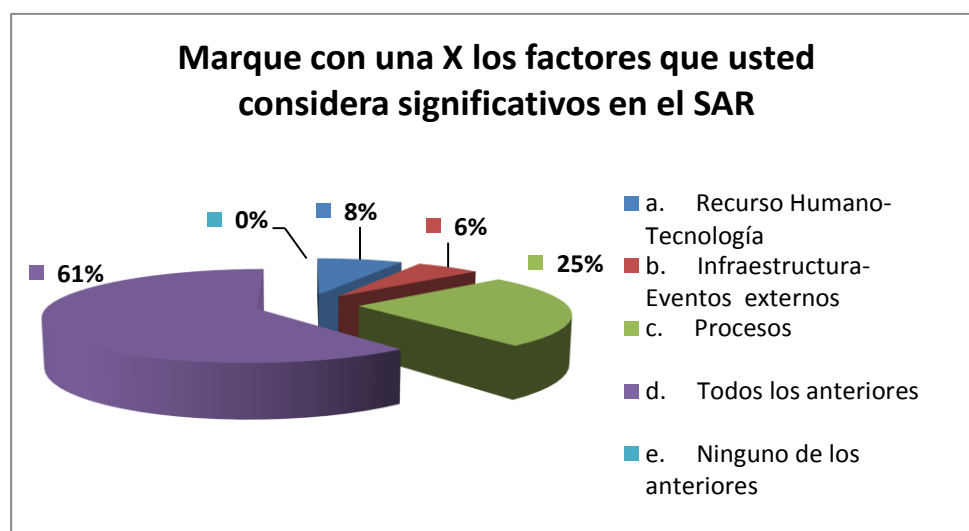


Fuente. Cuestionario aplicado a los funcionarios de Coomeva EPS oficina Florencia, Julio de 2012.

Se preguntó a los funcionarios cuál era su nivel de conocimiento de los riesgos identificados por el SAR; este conocimiento es bajo en el 51% de los encuestados y medio en el 49%.

Figura 6.

Factores significativos del SAR

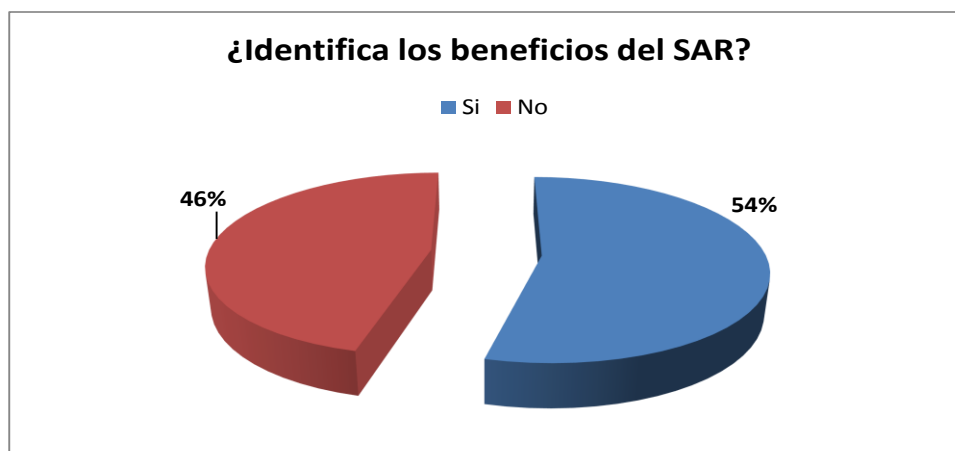


Fuente. Cuestionario aplicado a los funcionarios de Coomeva EPS oficina Florencia, Julio de 2012.

Al cuestionar sobre los factores que los funcionarios consideran más significativos del SAR, se encontró que el de los procesos tiene el mayor peso considerado de manera independiente (25%); y considerados en conjunto, en la opción todas las anteriores (61%), el recurso humano y tecnología, la infraestructura y eventos externos, y los procesos son considerados los factores significativos del Sistema de Administración de Riesgos de Coomeva EPS, oficina Florencia. Se indagó por la identificación de los beneficios del Sistema, el 54% de los empleados los identifica y el restante 46% no. (Figura. 7)

Figura 7.

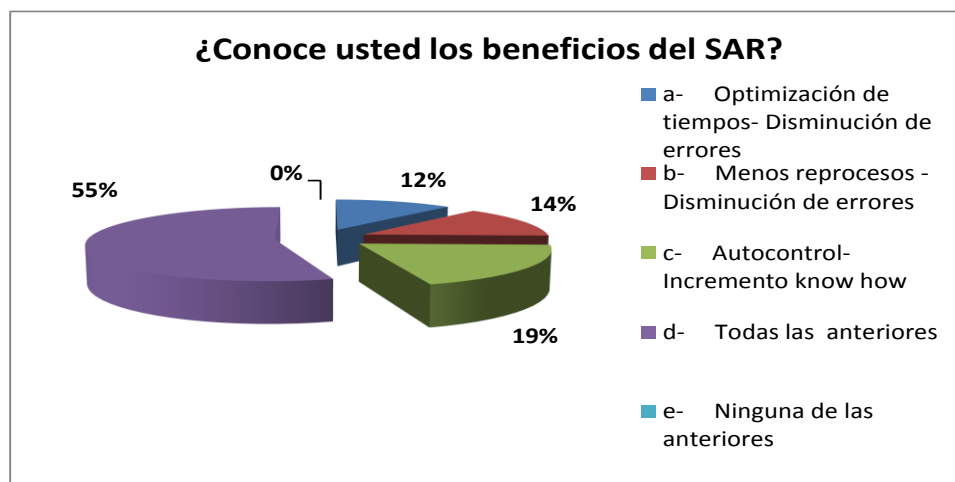
Identificación de los beneficios del SAR



Fuente. Cuestionario aplicado a los funcionarios de Coomeva EPS oficina Florencia, Julio de 2012.

Figura 8.

Beneficios del SAR

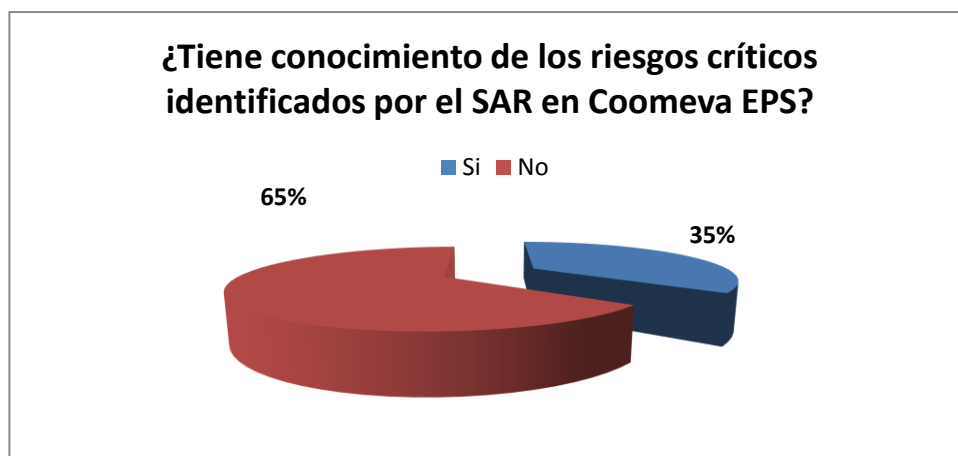


Fuente. Cuestionario aplicado a los funcionarios de Coomeva EPS oficina Florencia, Julio de 2012.

Al indagar a los funcionarios sobre los beneficios de disponer de un Sistema de Administración de Riesgos al interior de Coomeva EPS, manifestaron que el conjunto de opciones expuestas resume los beneficios (todas las anteriores 55%), de manera separada hay quienes consideran que el autocontrol y el aumento del Know how es uno de los principales beneficios (19%), seguido de la disminución de reprocesos y errores (14%).

Figura 9.

Conocimiento de riesgos críticos identificados por el SAR

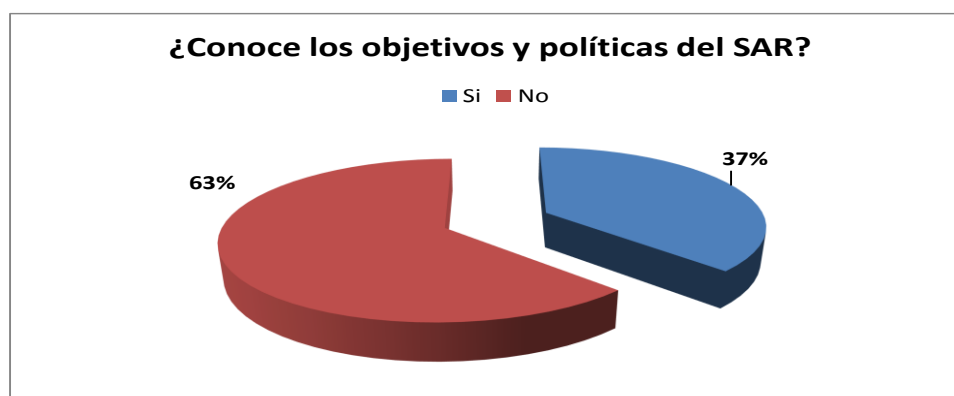


Fuente. Cuestionario aplicado a los funcionarios de Coomeva EPS oficina Florencia, Julio de 2012.

El 65% de los encuestados no conoce los riesgos críticos identificados por el SAR, el restante 35% si los conoce.

Figura 10.

Conocimiento de las políticas y objetivos del SAR

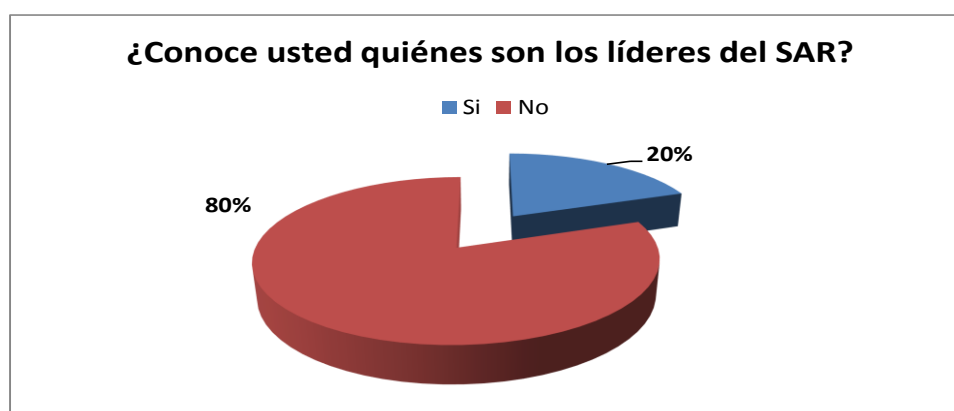


Fuente. Cuestionario aplicado a los funcionarios de Coomeva EPS oficina Florencia, Julio de 2012.

Solo el 37% de los encuestados conoce los objetivos y políticas del SAR.

Figura 11.

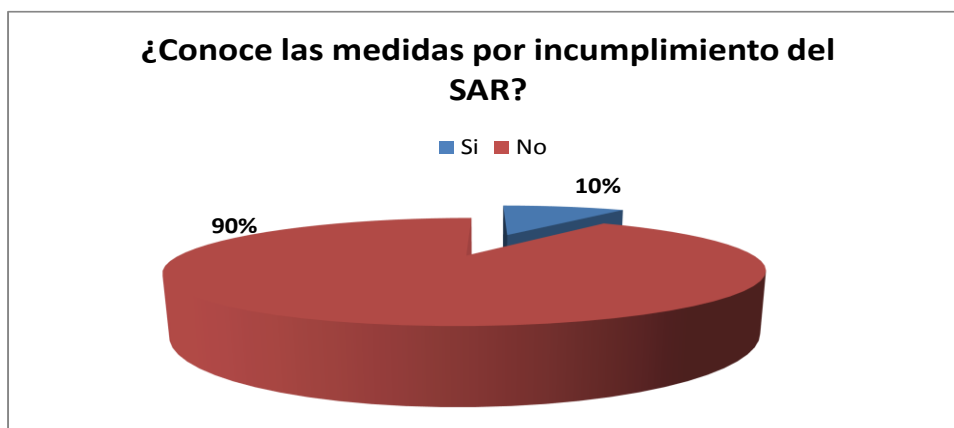
Conocimiento de los líderes del SAR



Fuente. Cuestionario aplicado a los funcionarios de Coomeva EPS oficina Florencia, Julio de 2012.

Figura 12.

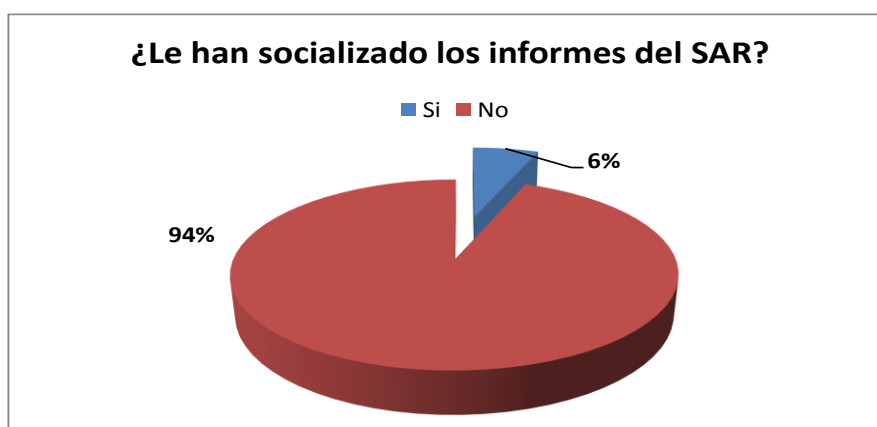
Conocimiento de las medidas por incumplimiento del SAR



Fuente. Cuestionario aplicado a los funcionarios de Coomeva EPS oficina Florencia, Julio de 2012.

Figura 13.

Socialización de los informes del SAR



Fuente. Cuestionario aplicado a los funcionarios de Coomeva EPS oficina Florencia, Julio de 2012.

La gran mayoría de los funcionarios encuestados no conoce las medidas aplicadas por incumplimiento del SAR en Coomeva EPS (ver Figura. 12) y manifiestan así mismo que no se les ha socializado a un 94% los informes del Sistema de Administración de Riesgos de la entidad (Figura. 13).

XI. ANÁLISIS INTEGRAL

Una vez recopilada la información, producto de los cuestionarios y la entrevista, así como de las fuentes secundarias se procedió al análisis de los datos para responder al planteamiento del problema.

Mediante la evaluación del SAR en Coomeva EPS Oficina Florencia y analizando la fase de implementación el grupo investigador encontró que el SAR presenta problemas de difusión y capacitación situación evidenciada mediante tanto en la entrevista con la gerente de la entidad como en la encuesta aplicada a los empleados, el hecho de que solo el 61% tengan conocimiento de lo que es el SAR indica que efectivamente la entidad es propensa a riesgos elevados, porque este tema debería ser de amplio conocimiento por parte de los colaboradores de la empresa.

La principal razón del desconocimiento del sistema es la falta de capacitación; si sólo un 45% de los funcionarios ha recibido la formación, eso indica que los mecanismos de control funcionan en esa misma proporción, a medias, porque los colaboradores no tienen claridad sobre los puntos de control, y la manera como se puede prevenir, mitigar o desplazar el riesgo, siendo lo más posible que la entidad termine en últimas simplemente asumiendo los costos de ocurrencia de los eventos que el SAR pretende evitar.

El desconocimiento de beneficios del sistema, como de los riesgos que el SAR ha identificado solo conduce a un ambiente en donde los riesgos se pueden materializar; e inevitablemente a la insatisfacción del cliente interno y externo (lo que se evidencia por el aumento en el número de quejas y reclamos de acuerdo a lo expuesto por el departamento de servicio al cliente); a nivel general el conocimiento del sistema se encuentra entre medio y bajo lo cual es una situación desfavorable para la organización, que se encuentra en mora de iniciar acciones tendientes al conocimiento del sistema y de sus mecanismos de acción para fortalecer el sistema de control interno.

La administración de riesgos es un proceso sistemático, que hace parte integral de las buenas prácticas gerenciales y posibilita una mejora continua en el proceso de toma de decisiones, con lo observado en la entidad, se observa que los objetivos del SAR no se están cumpliendo y que es necesario crear esquemas de control y mejoramiento del mismo; además de haberse verificado que el seguimiento que se le está haciendo al SAR no es constante y tiende a ser en algunas ocasiones, muy general, sin revisar los detalles o los componentes específicos, sin que haya una evaluación holística del sistema.

Es imperativo que la entidad inicie acciones para corregir el rumbo de la administración actual del riesgo, porque de no hacerlo estaría en riesgo de desarrollar problemas a nivel financiero, en los procesos misionales de salud,

desmejorando el servicio y generando insatisfacción en los usuarios por la calidad de cada servicio.

XII. CONCLUSIONES

Desde el momento de implementación del Sistema de Administración de Riesgos (SAR) en Coomeva EPS oficina Florencia en el año 2007 y hasta el 2011, se observa que existe desconocimiento por parte de los funcionarios sobre los elementos del sistema y sus mecanismos de operación para la prevención, mitigación, transferencia y aceptación del riesgo. El sistema no contó con una buena estrategia de comunicación, dejando por fuera de su conocimiento al activo más importante de la entidad, a su talento humano, que es en quien recae la responsabilidad de realizar los controles en aquellos procesos identificados como riesgosos para Coomeva EPS.

En la actualidad el Sistema de Administración de Riesgos se encuentra en su fase III o de ampliación del sistema, sin embargo, en su ejecución, se encuentra en fase I respecto de la comunicación que se debe dar del sistema a los funcionarios, este es un tema que no se puede obviar o pasar por alto, la entidad debe realizar una re inducción en el sistema, y eso debe ir más allá del uso de la intranet o la página web de la entidad, en donde se piensa que los funcionarios van a autocapacitarse; en ese sentido es prudente pensar en la eficacia de la capacitación y de las estrategias que actualmente se están empleando.

Los funcionarios de la entidad desconocen el sistema de administración de riesgos, sus alcances, beneficios y del impacto que puede tener para la entidad la falta de una adecuada administración de riesgo, la percepción sobre los resultados del SAR es la de que no se están cumpliendo sus objetivos y eso se demuestra en la falta de conocimiento sobre los riesgos identificados y las posibles acciones correctivas.

XIII. RECOMENDACIONES

La entidad debe iniciar un proceso de capacitación a todo nivel para garantizar que el Sistema de Administración de Riesgos sea conocido por cada uno de los funcionarios de Coomeva EPS. Es importante que se apliquen los controles para los riesgos identificados en el mapa de riesgos (Anexo C) y que cada trabajador se concientice de la importancia de su responsabilidad en el aseguramiento de los riesgos.

No se puede pensar que con el uso de las TICs se suple la capacitación, máxime en un tema tan delicado para la entidad, que reviste unas consecuencias lamentables en el evento de materializarse los riesgos, por esa razón, se recomienda realizar talleres teórico prácticos, que sobre la base del aprender haciendo, se instruya a cada empleado en la manera en que debe hacer frente a situaciones riesgosas, fortaleciendo de esa manera el sistema de control interno de la entidad.

La definición de los riesgos y los mecanismos de control deben involucrar a todos, parte del éxito de un proceso como el del SAR se soporta en la participación de los colaboradores en aquellas decisiones que los afectan, cuando los mecanismos de control obedecen a una construcción colectiva, se va a generar un mayor compromiso con los objetivos de la entidad.

XIV. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Procedimiento	Descripción	Fecha	Responsable	Indicador o resultado
Definir fuentes primarias y secundarias.	Definición del tipo de información que se necesita tanto secundaria como primaria. Se diseña el cuestionario para el desarrollo de las entrevistas.	Julio 2012	Autoras	Fuentes primarias y secundarias definidas.
Recolección de datos	Recolección de la información secundaria. Se solicita a la entidad manuales, informes de gestión y de procesos que impliquen la implementación del sistema de administración de riesgos.	Julio de 2012	Autoras	Datos recolectados de información secundaria. Primer informe o avance.
Entrevista y Encuestas	Desarrollo de las encuestas a todos los empleados de Coomeva EPS y entrevista a la Gerente	Junio - Julio de 2012	Autoras	Información recolectada.
Tabulación	Tabulación de las entrevistas.	Agosto de 2012	Autoras	Información tabulada.
Análisis de entrevistas	Análisis del diagnóstico organizacional y gestión humana sobre el conocimiento del	Septiem bre de 2012	Autoras	Segundo informe o avance.

	sistema de administración de riesgos de la entidad.			
Mapa de riesgos	Definición del mapa de riesgos por área de la empresa.	Octubre de 2012	Autoras	Mapa de riesgos elaborado
Plan de mejoramiento	Desarrollo de propuesta para el mejoramiento continuo del sistema de administración de riesgos de la entidad.	Noviemb re de 2012.	Autoras	Plan de mejoramiento e informe final.

XV. ASPECTOS ÉTICOS

En la Resolución 08430 del 4 de Octubre de 1993 del Ministerio de Salud se establece en el Artículo 5° que en toda investigación en la que el ser humano sea sujeto de estudio, deberá prevalecer el criterio del respeto a su dignidad y la protección de sus derechos y su bienestar. En consecuencia, esta investigación adoptó los siguientes principios éticos:

- Se ajustó a los principios científicos y éticos que la justifican.
- Se realizó considerando que el conocimiento que se pretendía no podía obtenerse por otro medio idóneo.
- Contó con la autorización de la entidad y su representante legal.
- Fue realizada por profesionales con conocimiento y experiencia.
- Se garantizó el respeto, la privacidad y confidencialidad de la información obtenida a través del instrumento de recolección.
- Se socializará los resultados obtenidos a fin de que se cumpla el objeto de la investigación, en el sentido de aportar al mejoramiento de la entidad.

XVI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arango (2004). *Guía Administración de Riesgo*. Colombia. Departamento Administrativo de la Función pública.

Humanavivir, (2008). *Resolución 1740 de 2008*. Recuperado el 01 de mayo 2012, disponible en internet en http://www.humanavivir.com.co/humanavivir/docs/Resolución%201740_08.pdf

----- (2008). *Decreto 1698 de 2007*, Recuperado el 01 de mayo 2012, disponible en internet en http://www.humanavivir.com.co/humanavivir/docs/decreto%201698_07.pdf

----- (2008). *Presentación sistema de administración del riesgo*, Recuperado el 01 de mayo 2012, disponible en internet en <http://www.humanavivir.com.co/humanavivir/docs/presentacion%20sar.pdf>

----- (2008). *Folleto SAR*, Recuperado el 01 de mayo 2012, disponible en internet en <http://www.humanavivir.com.co/humanavivir/docs/folleto%20sar.jpg>

----- (2008). *Test SAR*, Recuperado el 01 de mayo 2012, disponible en internet en <http://www.humanavivir.com.co/humanavivir/docs/test%20sar.pdf>

Pérez, C. (2008). *Sistema de administración del riesgo*. México, D.F.;
México: Editorial blanco.

Solsalud EPS S.A. (2009). *Manual del sistema de administración de riesgos*.
Colombia: Editorial Propia.

ANEXOS

Anexo A. Reseña Histórica de la Entidad

COOMEVA, consecuente con su misión corporativa para con el Estado, la sociedad, sus asociados y familiares, no se mantuvo indiferente al reto planteado por la Ley 100, constituyendo la creación de Coomeva EPS S.A. en la Asamblea Ordinaria de Delegados celebrada en Rionegro el 04 de marzo de 1995.

De esa manera, el 1 de agosto de 1995, Coomeva EPS abrió sus puertas al servicio de los caleños y más adelante al servicio de los colombianos. A partir de 1996 el crecimiento de Coomeva EPS se hizo notar, superando la cifra propuesta de 156.600 afiliados por 202.272 afiliados en el Régimen Contributivo. En 1997 se comenzaron las primeras aplicaciones de los modelos conceptuales y planes institucionales; para entonces se atendía una población de 444.535 afiliados presentes en el Atlántico, Santander, Antioquia, Cundinamarca, Bogotá D.C., Risaralda, Quindío, Valle del Cauca, Nariño, Cauca, Caquetá y la Guajira, mediante tres sucursales en las principales ciudades del país: Cali, Medellín y Bogotá.

1998 fue la consolidación de la operación, desarrollando una nueva plataforma informática que respondía al gran crecimiento poblacional con 671.510 afiliados en el Régimen Contributivo. Se instalaron nuevas unidades

de atención tales como Mushaisa en la Guajira; en los Ingenios del Valle del Cauca donde se tenía la mayor población cotizante y en Medellín con la Clínica Sommer, Clínica Las Américas, Clínica El Prado y la Clínica Conquistadores.

En 1999 se inició una nueva etapa con el Software COOEPS Siglo XXI desarrollado por la misma EPS, que constituyó una gran ayuda para la operación de la empresa, que tenía el reto de manejar la información de 841.941 afiliados en el Régimen Contributivo en cuatro Sucursales en las ciudades principales del país (Cali, Medellín, Bogotá y Barranquilla)

En el año 2000 se contaba con una población de 1.294.402 afiliados en el Régimen Contributivo y presencia en más de 650 municipios del país mediante 30 oficinas. Se rediseñó la “carta de navegación” de la EPS para los siguientes cinco años, y se adoptó el Modelo de Desarrollo Organizacional, bajo la premisa: “la calidad es la base de nuestra competitividad”.

En 2001 Coomeva EPS se consolidó como la segunda EPS privada en el Régimen Contributivo, con una población de 1.335.203 afiliados en 692 municipios del país, más adelante, en 2002 se consolidaron territorialmente dos Zonas, el Eje Cafetero y el Nororiente del país, para atender un total de 1.506.048 afiliados en 756 municipios colombianos. Por otro lado, la Asociación Colombiana de Hospitales y Clínicas selecciona a Coomeva EPS como la mejor

Entidad Promotora de Salud; así mismo, se desarrolló el sitio virtual EPS Online, el software Cooeps Siglo XXI versión 2 y se trabajó en el Código de Buen Gobierno Corporativo

El año 2003 Coomeva EPS continuó consolidándose en el sector de la Seguridad Social en Salud, con una población de 1.789.023 afiliados y una presencia en 882 municipios del país. Se implementó el software Ciklos con el fin de ofrecer una información ágil y amigable en las UBA, Unidades de Atención Básica.

En el año 2004 según el estudio realizado por la Revista Dinero y la firma de investigación Invamer Gallup, Coomeva EPS se consolidó como Top of Mind entre las Entidades Promotoras de Salud, es decir, la marca más recordada por los colombianos. Además, fue la primera Entidad Promotora de Salud que obtuvo la Certificación de Calidad ISO 9001:2000 en todos sus procesos. En este año se implementó el Sistema de Gestión Integral en las ECOR, Empresas de Corretaje y en las IPS, Instituciones Prestadoras de Salud; se logró un crecimiento poblacional del 11% frente a lo presupuestado con 2.065.489 afiliados en 912 municipios del país con 31 oficinas y 64 puntos de atención. En 2005 la EPS cumplió una década brindando los servicios de salud, a 2.390.143 afiliados en 957 municipios. Se mantuvo la Certificación de

Calidad ISO 9001:2000. Adicionalmente el Ministerio de la Protección Social seleccionó a la EPS para llevar cabo el proyecto piloto de la Acreditación.

En el 2006 se le reconoció como la segunda EPS privada más grande, con una población total de 2.612.276 afiliados en 1036 municipios de Colombia. En 2007 La EPS gestionó diferentes actividades enfocadas al mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de la Calidad donde el ente certificador (BVQI) recomendó a Coomeva EPS S.A. para continuar con el Certificado de Calidad en ISO 9001:2000. Coomeva EPS en el 2008 se destacó como una de las empresas vallecaucanas de gran impacto en generación de empleo y ventas en el ámbito nacional demostrando una vez más el aporte a la construcción social en nuestro país; fue la segunda EPS con mayor población afiliada entre todas las EPS del Régimen Contributivo. Además demostró que el mejoramiento continuo es una de sus prioridades manteniendo la certificación de calidad ISO 9001:2000 que Boreau Veritas Certification (BVC) otorga.

Además fortaleció su infraestructura en sedes asistenciales en algunas ciudades del país donde se requería priorizar la atención a los usuarios como en las ciudades de Medellín con las Unidades Básicas de Atención (UBA) Belén, Envigado, Poblado y las Unidades de Prevención Clínica (UPREC) Rionegro y Ayacucho; también en la ciudad de Neiva con la Unidad Básica de Atención (UBA) Neiva; entregándole a la comunidad calidad, comodidad y

confort. En el 2009 Coomeva EPS obtuvo el primer lugar en recordación de marca (Top of Mind), dentro de las EPS del país. Este trabajo es realizado por la firma Invamer Gallup y la revista Dinero.

En 2010 la EPS continuó su tendencia de crecimiento en términos de población. A diciembre de ese año tuvo un número de 2.855.141 afiliados, lo que la posicionó como la segunda EPS del país por cantidad de afiliados. Además, consolidó su posición de marca alcanzando el puesto número uno en la encuesta de Top of Mind según la Revista Dinero

A su vez, la compañía continuó avanzando en la implementación de un Sistema de Administración de Riesgo (SAR) se ha convertido en referente entre las EPS del país, por la calidad de su implementación. En 2010 fue aprobada su Fase II, generando un menor requerimiento de capital, que se tradujo en un ahorro acumulado de \$10.312 millones de pesos.

Durante éste año, fueron aprobados tres proyectos de infraestructura para COOMEVA EPS S.A. por un valor de \$1,248 millones: una unidad asistencial y dos administrativas, éstas últimas, ejecutadas y finalizadas en su totalidad con una inversión de \$291 millones.

En 2011, Coomeva EPS ha sido reconocida como la empresa de aseguramiento obligatorio en salud con mayor recordación de marca según la Revista Dinero. A su vez, durante este año ha aumentado su población afiliada llegando a un total de 2.949.301 afiliados⁴.

⁴ Cifra a septiembre 2011

Anexo B. Direccionamiento Estratégico de Coomeva EPS

- Misión

Mantener saludables a nuestros afiliados. Somos un Sector Estratégico de Negocios del Grupo Empresarial Coomeva con vocación de servicio, que contribuimos al crecimiento sostenible de COOMEVA y al bienestar y calidad de vida de las comunidades en las regiones que nos acogen, mediante la diversidad y calidad de un portafolio de servicios en salud, potencializando sinergias en las capacidades humanas, tecnológicas y gerenciales de nuestras unidades estratégicas de negocio y demás empresas vinculadas, en un ambiente de confianza, seguridad y respeto por las personas, la sociedad y el Estado.

- Visión 2015

Ser líderes reconocidos por mejorar la calidad de vida de los afiliados y comunidades, mediante la prestación de excelentes servicios de salud y el ofrecimiento de productos diferenciados e integrales. Todo lo anterior apoyados en procesos eficientes, desarrollados por personas competentes, motivadas y contributivas, para garantizar la sostenibilidad financiera y generar valor a nuestros grupos de interés.

- Política

En Coomeva EPS mejoramos continuamente nuestros procesos y garantizamos la prestación de nuestros servicios con calidad humana.

- Objetivos de Calidad

Lograr efectividad operacional con la mejora de los procesos críticos del negocio.

Aumentar la satisfacción de nuestros usuarios mediante la prestación de un servicio humanizado.

- Valores

Solidaridad: Aportamos y potencializamos esfuerzos y recursos para resolver necesidades y retos comunes, la solidaridad es la que nos lleva a unirnos para crecer juntos y a interesarnos con lo que le pasa a los demás, para lograr una mejor calidad de vida, un mundo más justo y el camino hacia la paz.

Honestidad: Somos coherentes con el pensar, decir y actuar, enmarcados dentro de los principios y valores empresariales; es un valor que manifestamos con actitudes correctas, claras, transparentes y éticas.

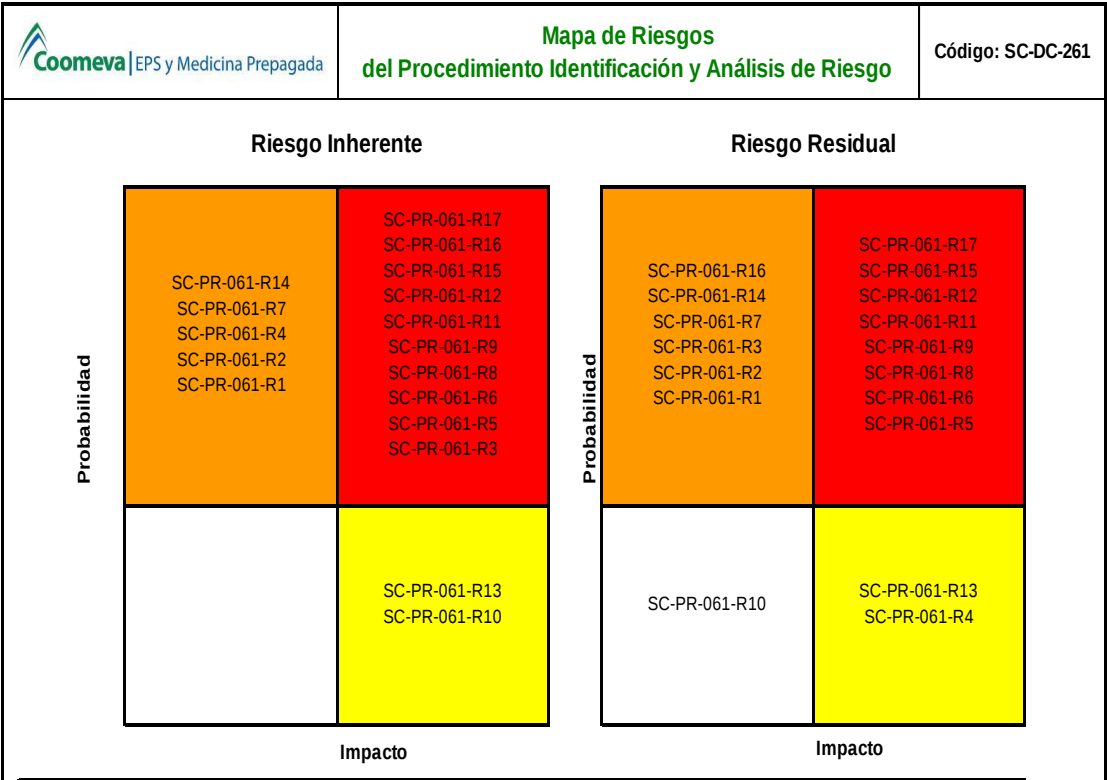
Servicio: Satisfacemos y superamos las expectativas de quienes esperan una respuesta de la empresa, generando un ambiente de tranquilidad, confianza mutua y fidelidad.

Trabajo en equipo: Somos un grupo de personas que se necesitan entre sí; actuamos comprometidos con un propósito común y somos mutuamente responsables por los resultados.

Cumplimiento de compromisos: Somos conscientes y responsables por el cumplimiento de los resultados esperados; por la satisfacción del afiliado; por el compromiso con el entorno y el desarrollo personal de los colaboradores y de las empresas del grupo.

Confianza: Sentimiento de credibilidad construido y generado por la Organización frente a sus Asociados, clientes y colaboradores. Capacidad para decidir y actuar individualmente o en grupo, sin reserva, dentro de la ética y la moral.

Anexo C. Mapa de Riesgos de Coomeva EPS



Evaluación y seguimiento de la percepción del SAR en Coomeva EPS 67

Código Riesgo	Descripción del Riesgo	Calificación del Riesgo Inherente		Controles Existentes	Calificación Riesgo Residual		
SC-PR-061-R9	Inadecuada diseño de metodologías y herramientas para la gestión de riesgo	Extremo	32	No existe	Extremo	32	↔
SC-PR-061-R11	Deficiencia presupuestales para implementación de los planes de mitigación de los riesgos	Extremo	32	No existe	Extremo	32	↔
SC-PR-061-R15	Concentración de funciones y conocimientos en el personal de la UGR	Extremo	32	Personal capacitado en todas las funciones de la unidad	Extremo	32	↔
SC-PR-061-R17	Perdida de credibilidad y confianza en los productos generados por la unidad	Extremo	32	Revisión por parte de los jefes de cada uno de los procesos	Extremo	32	↔
SC-PR-061-R5	Omisión en la identificación de riesgos, fallas y eventos que puedan afectar la continuidad del negocio	Extremo	32	Revisión de la matriz por parte del director de riesgo	Extremo	24	↓
SC-PR-061-R5	Omisión en la identificación de riesgos, fallas y eventos que puedan afectar la continuidad del negocio	Extremo	32	Aprobación de la matriz por parte del líder del proceso	Extremo	24	↓
SC-PR-061-R6	Inadecuada valoración de la severidad del riesgo	Extremo	32	Revisión de la matriz por parte del director de riesgo	Extremo	24	↓
SC-PR-061-R6	Inadecuada valoración de la severidad del riesgo	Extremo	32	Aprobación de la matriz por parte del líder del proceso	Extremo	24	↓
SC-PR-061-R8	Debilidades en el componente técnico de los miembros del comité	Extremo	32	Capacitación por parte de la Unidad de Riesgo	Extremo	24	↓
SC-PR-061-R12	Deficiencia en la articulación con los diferentes sistemas de gestión (Control interno, SGC)	Extremo	32	Participación de la UGR en el comité de Auditoría interna	Extremo	24	↓
SC-PR-061-R3	Falencias en la divulgación e implementación del sistema de administración de riesgo	Extremo	24	Plan de divulgación continuo	Alto	16	↓
SC-PR-061-R3	Falencias en la divulgación e implementación del sistema de administración de riesgo	Extremo	24	Visitas a las regionales	Alto	16	↓
SC-PR-061-R3	Falencias en la divulgación e implementación del sistema de administración de riesgo	Extremo	24	Retroalimentación de mesas de trabajo a los líderes	Alto	16	↓
SC-PR-061-R16	Incumplimiento de la planeación de actividades tanto del proyecto como en la gestión de la UGR	Extremo	24	Revisión continua de los requerimientos de ley	Alto	16	↓
SC-PR-061-R16	Incumplimiento de la planeación de actividades tanto del proyecto como en la gestión de la UGR	Extremo	24	Asesoría por Asorriesgos	Alto	16	↓
SC-PR-061-R1	Ausencia o deficiencia de políticas para la adecuada gestión de los riesgos	Alto	16	No existe	Alto	16	↔
SC-PR-061-R2	No apropiación de la administración del riesgo en la gestión diaria de los procesos	Alto	16	No existe	Alto	16	↔
SC-PR-061-R14	Perdida, copia y detrimento de información confidencial de la unidad de gestión de riesgo.	Alto	16	Backup de información confidencial	Alto	12	↓
SC-PR-061-R7	Información presentada al comité no brindan los elementos necesarios para la adecuada toma de decisiones	Alto	12	No existe	Alto	12	↔
SC-PR-061-R4	Incumplimiento de los requerimientos normativos (no certificación)	Alto	16	Revisión continua de los requerimientos de ley	Moderado	8	↓
SC-PR-061-R4	Incumplimiento de los requerimientos normativos (no certificación)	Alto	16	Asesoría por Asorriesgos	Moderado	8	↓
SC-PR-061-R13	Cambio normatividad sobre implementación y beneficios de SAR para EPS	Moderado	6	No existe	Moderado	6	↔
SC-PR-061-R10	Desconocimiento del contexto de la organización (Entorno)	Moderado	8	Análisis del contexto estratégico de la organización	Bajo	4	↓

Anexo D. Entrevista a la Gerente de Coomeva EPS oficina Florencia

FORMATO DE ENTREVISTA



FECHA: 12 de Junio del 2012

ENTREVISTADO: Dra Katerine Romero Barraza

LUGAR: Sede Administrativa

CARGO: Gerente Coomeva Eps Florencia

ENTREVISTADOR: Grupo de Trabajo

OBJETIVO: Hacer una evaluación de resultados al Sistema de Administración de Riesgos (SAR) implementado por Coomeva EPS oficina Florencia desde el 2007 hasta el 2011

CUESTIONARIO

- ¿En breves palabras que significa el S.A.R para usted?

Rta. Es el sistema de administración de riesgos en el cual la gerencia corporativa ha tratado de unir esfuerzo para sacar adelante su implementación y el respectivo cumplimiento de la resolución 1740 del 2008 que finalmente es de beneficio general.

- ¿Cuáles son los beneficios del S.A.R para la EPS?

Rta: dentro de los principales beneficios del SAR tenemos la alineación de la toma de decisiones en relación a los riesgos de la EPS. El SAR ha permitido en cierta forma el direccionamiento y la gestión en salud. Garantizar la realización de políticas saludables tendientes al manejo integral de los factores de riesgos asegurando intervenciones individuales y colectivos según sea el caso. Finalmente fortalecer las acciones de prevención y control de la salud para mejorar la calidad de los servicios de salud.

- ¿Cuál es el objetivo general del S.A.R?

Rta: el sistema de administración de riesgos tiene como objetivo general la identificación, evaluación, medición y aplicación de mecanismos de mitigación y monitoreo de riesgos que puede afectar el cumplimiento de la EPS, y el cual debe garantizar la calidad de vida y eventos favorables en la salud de

nuestros afiliados, el bienestar de los colaboradores, la satisfacción de los mismos y la optimización de los recursos.

- ¿Cuáles son los compromisos de los prestadores con el S.A.R?

Rta: aunque el SAR involucra a los proveedores como actores en su funcionamiento existe un poco de compromiso. Actualmente estamos en la tarea de realizar este acercamiento.

- ¿Quiénes son los responsables del S.A.R?

RTa: a nivel nacional existen dos líderes quienes han sido los encargados de difundir la información del SAR.

- ¿Cuáles son los principales riesgos identificados por el S.A.R y cómo han sido manejados?

Cada riesgo tiene un plan de control; y dentro de los principales riesgos que tenemos se encuentran clasificados de la siguiente manera:

RIESGOS EN SALUD

Riesgo de concentración y hechos catastróficos

Riesgos de incrementos inesperados en los índices de morbilidad y de los costos de atención

Riesgos de insuficiencia de reservas técnicas

Riesgo de comportamiento

RIESGOS OPERATIVOS

Riesgo operativo

Riesgo legal y regulatorio

Riesgo reputacional

Y finalmente riesgos generales del negocio, mercadeo y de crédito.

- ¿Qué políticas existen para el manejo de riesgos?

Rta: dentro de las políticas que tenemos para el manejo de los riesgos tenemos que la Junta Directiva y el comité de riesgo son los responsables de establecer los parámetros básicos dentro de los cuales se deben gestionar los riesgos y establecer el alcance para el resto del proceso de gestión del riesgo.

La Junta Directiva es el ente encargado de definir el nivel de aceptación de los riesgos en la organización, mediante la aprobación y divulgación de políticas e instrucciones especiales con el fin de controlar, mitigar, reducir y en general administrar el riesgo al interior de la organización.

Las funciones y responsabilidades relacionadas con la gestión y control del riesgo inherentes a las actividades deben ser entendidas por los colaboradores en todos los niveles. Los responsables de cada uno de los procesos son los que tienen un mayor conocimiento en su ámbito de actividad, así como de los puntos vulnerables que pueden ocasionar exposiciones importantes al riesgo en salud.

Todos los funcionarios de Coomeva Sector Salud están en la obligación de participar en las diferentes etapas del Sistema de Administración del Riesgo - SAR, particularmente en la recolección de la información. Cualquier conflicto de intereses que pueda surgir deberá ser estudiado al interior de las Gerencias Nacionales con el cual se interrelaciona el riesgo.

Es obligatorio por parte de todos los colaboradores de Coomeva Sector Salud el cumplimiento de todas las políticas, procesos y procedimientos aplicables en el desarrollo, implementación y seguimiento del Sistema de Administración del Riesgo (SAR). Cualquier incumplimiento será evaluado e informado por la Unidad de Riesgo al Área de Gestión Humana, la cual tomará las acciones correspondientes.

De igual manera es responsabilidad del Jefe Nacional de Riesgo y de los Analistas Nacionales de Riesgo establecer el cronograma de reuniones con los líderes de proceso o responsables del objeto de análisis para la ejecución de los procesos de gestión de riesgo y evento, cuando sea necesario.

Es responsabilidad del Jefe Nacional de Riesgo diseñar y establecer la metodología adecuada que permita identificar, medir, controlar y monitorear el riesgo en Coomeva Sector Salud.

- ¿Cuáles son las fuentes de riesgos en la E.P.S?

Rta El proceso Gestión del Riesgo es iterativo e integrativo que inicia con el establecimiento del contexto tanto interno como externo de la unidad, proceso, procedimiento, proyecto u otro objeto de análisis y termina con la comunicación, divulgación y monitoreo de los riesgos identificados.

- ¿Cómo ha sido el despliegue metodológico del S.A.R entre los funcionarios de la organización?

Rta: nos hace falta capacitación y sensibilización del tema. La última capacitación que se realizó fue en el año 2010. Aunque hay diversa información respecto al tema publicada en intranet y que cualquier funcionario puede tener acceso.

Anexo E. Formato de la encuesta

FORMATO DE ENCUESTA

FECHA: Julio 25 de 2012

Nombre Completo del Encuestado: _____

Cargo o Labor que realiza dentro de la Organización: _____

Área a la que pertenece _____

OBJETIVOS:

Hacer una evaluación de resultados al Sistema de Administración de Riesgos (SAR) implementado por Coomeva EPS oficina Florencia desde el 2007 hasta el 2011

CUESTIONARIO

1. ¿Sabe usted que es El S.A.R?
 - a. SI_____
 - b. NO_____
2. ¿Ha recibido capacitación del S.A.R?
 - a. SI_____
 - b. NO_____
3. Si la respuesta anterior es positiva ¿Hace cuánto tiempo recibió la capacitación del S.A.R?
 - a. Menos de 1 año
 - b. Más de un año
 - c. Otro_____
4. ¿Conoce los beneficios del S.A.R?
 - a. SI_____
 - b. NO_____
5. ¿Cuál es su nivel de conocimiento de los riesgos identificados en el S.A.R?
 - a. Bajo-----
 - b. Medio-----
 - c. Alto-----
6. Marque con X los factores que usted considera significativos en el S.A.R
 - a. Recurso Humano- Tecnología -----
 - b. Infraestructura- Eventos externos -----
 - c. Procesos -----
 - d. Todos los anteriores -----
 - e. Ninguno de los anteriores -----

Evaluación y seguimiento de la percepción del SAR en Coomeva EPS 73

7. ¿Identifica los beneficios del S.A.R?

a. SI_____ b. NO_____

8. Conoce usted los actuales programas de contingencias que se aplican en la empresa y en el centro de informática?

- a- Optimización de tiempos- Disminución de errores
- b- Menos reprocesos -Disminución de errores
- c- Autocontrol-Incremento know how
- d- Todas las anteriores
- e- Ninguna de las anteriores

9. ¿Tiene conocimiento de los riesgos críticos identificados por el S.A.R en Coomeva E.P.S?

SI---- NO----

10. ¿Conoce los objetivos y políticas del S.A.R?

SI---- NO----

11. ¿Sabe ud. Quienes son los líderes del S.A.R?

SI----- NO -----

12. ¿Conoce las medidas por incumplimiento del S.A.R?

SI----- NO -----

13. ¿Le ha sido socializado los informes del S.A.R?

SI----- NO -----

Muchas gracias por la atención prestada

Elaboro,

Grupo de trabajo