



PROCESO AUDITADO: Gestión Financiera (Cuentas médica, Cartera y Tesorería)	CONSECUTIVO DE AUDITORIA: 201700462
Fecha del informe de auditoría: Preliminar 10 de agosto de 2017 Informe final 23/08/2017	Auditado: Gustavo Ochoa Alzate, Subdirector Administrativo y financiero y personal de apoyo en la Coordinación de las áreas de Tesorería, Cuentas médicas y cartera.
Auditor líder: Piedad Natalia Gómez Ch.	Auditoria previa verificada Fecha/ año: NA
Equipo auditor: Jefe de Control Interno	
Objetivo de la auditoría: Informar a la Alta Dirección acerca de los riesgos inherentes identificados, incluyendo los de fraude de los procesos, procedimientos, actividades relacionados con los procesos de Tesorería, Cuentas médicas y Cartera de acuerdo al alcance, de la adecuación en el diseño y ejecución de los controles que garantizan razonablemente que se procesa y registra debidamente el recaudo de efectivo y los pagos, las cuentas por cobrar y de la oportunidad en el trámite de glosas.	
Criterios de Auditoría: Procedimientos, normatividad, políticas de operación	
Alcance de la auditoría: Gestión de los procesos durante el periodo comprendido del 01-06-2016 al 31-05-2017 -Tesorería: Identificación de recaudo y registro de consignación -Cartera: Gestión cartera pagaré -Cuentas médicas: Recepción y respuesta a glosas -Riesgos e indicadores relacionados al proceso	
Descripción de las actividades de la auditoría Durante la auditoría se desarrollaron las siguientes actividades: <ul style="list-style-type: none">• Reuniones de apertura y entendimiento del proceso, con: Dr. Gustavo Ochoa, Personal de los procesos de Cuentas médicas, Cartera y el Tesorero.• Verificación de las políticas de operación y procedimientos definidos en el alcance.• Identificación de los controles clave del proceso.• Definición de las pruebas a realizar y muestras objeto de evaluación, junto con los requerimientos de información.• Análisis de la información solicitada la cual fue entregada de forma completa el 08 de agosto.• Validación de hallazgos mediante presentación de informe preliminar y recepción de observaciones.	



INFORME FINAL AUDITORÍA INTERNA PROCESO GESTIÓN FINANCIERA

Objetivo Estratégico: Generar rentabilidad económica y social mediante la implementación de procesos eficientes, que permitan mejorar la productividad y venta de servicios, adecuada contención de los costos, reducción de gastos y manejo adecuado de los recursos.

Compromiso del Plan de Gestión: Mejorar el recaudo a fin de lograr el estándar de la norma y mantenerlo como mínimo en 1

Objetivos procedimientos

- Identificar, conservar y registrar correcta y oportunamente los recaudos que por diferentes conceptos ingresen a la institución, para una adecuada toma de decisiones Gerenciales y generar respaldos para procesos de vigilancia y control.
- Gestionar el cobro y recaudo de los recursos económicos producto de la venta de servicios de salud, prestados a los usuarios particulares, contribuyendo al flujo de caja de la ESE Hospital San Vicente de Paul de Caldas.
- Garantizar que las glosas generadas por las aseguradoras e IPS a las cuales presta servicio la institución se tramiten de forma estandarizada, oportuna y eficiente de acuerdo con la normatividad vigente que permita tener información financiera confiable y veraz.

Identificación de riesgos

Procedimiento	Riesgos	Calificación riesgo	Causa	Consecuencia
Identificación de recaudo y registro de consignación	Incumplimiento de políticas de recaudo	Medio	Debilidades en la documentación y actualización de las políticas y procedimientos.	Procesos disciplinarios
		Medio	Desconocimiento de las políticas y procedimientos del proceso.	
	Apropiación de efectivo- fraude que no están cubiertas por las pólizas de seguro.	Medio	No realizar conciliaciones diarias para asegurar que los registros que los registros del banco coincidan con la información de los cuadros de caja.	Pérdida de recursos
		Medio	Funciones operativas y de supervisión para un único funcionario	Procesos disciplinarios
		Alto	Falta de controles en la preparación, soportes y consignación del efectivo.	Afectación del flujo de caja.
		Alto	No todo el personal que maneja efectivo se encuentra cubierto por pólizas.	
Gestión cartera pagaré	Incremento de la cartera de difícil	Alto	Pagarés que no cumplen los requisitos para la gestión de cobro.	Afectación del flujo de caja y



	recuperación en pacientes particulares.		Suscribir pagarés con información limitada o errada de los pacientes o con datos de los pacientes sin la debida verificación.	la información financiera relacionada.
			Incumplimiento de los acuerdos/compromisos de pago	Perdidas económicas por prescripción de la cartera tipo pagaré.
			No realizar la gestión de reporte ante las entidades de riesgos financieros a las personas que no cumplan con los compromisos de pago.	
	Prescripción de la obligación	Alto	No hacer la gestión de cobro oportunamente	Detrimento patrimonial
			No disponer de personal que se encargue de la gestión de cobro de la cartera de forma permanente.	
			Pagarés que no son remitidos oportunamente a Cartera para la gestión de cobro.	
	Apropiación de ingresos por suscripción de pagarés	Bajo	Pagarés recuperados no contabilizados	
			Emisión de pagarés a personas inexistentes o con datos erróneos.	
			No tener personal encargado de la gestión de cobro a los pacientes, por lo tanto no hay retroalimentación con estos.	
	Extravío de pagarés, Deterioro de pagarés	Bajo	El acceso a los pagarés no se tiene restringido a personal del área	Pérdidas económicas y Afectación del flujo de caja
			Almacenamiento inadecuado de los pagarés	
	Pagarés no recuperables	Alto	No se tiene un respaldo digital de los pagarés y sus soportes que permitan su reproducción en caso de que se presente extravío, deterioro, entre otras	
Recepción y respuesta a Glosas	Incumplimiento de políticas de operación	Medio	Debilidades en la documentación y actualización de las políticas y procedimientos.	Afectación del flujo de caja.
	No se dé trámite a las glosas o se haga inoportunamente	Medio	No tener un control de todas las glosas recepcionadas por ERP.	Incremento de deuda que debe ser sometida a conciliación.
		Bajo	Demoras en la entrega de la información solicitada a otras áreas	
		Medio	Envío de glosas por parte de las ERP de forma extemporánea.	



INFORME RESUMEN

Aspectos positivos

Tesorería	<ul style="list-style-type: none">El recaudo diario del efectivo corresponde con la información de los recibos de caja generados en el sistema por concepto de prestación de servicios.El cuadro diario se realiza de acuerdo con los recibos de caja realizados en el sistema y corresponden con la información suministrada.En términos generales se pueden validar los soportes por concepto de consignaciones y recibos de caja y que quedan como soporte de los cuadros diarios.																
Cartera	<ul style="list-style-type: none">Los pagarés y sus documentos soportes se encuentran archivados de forma cronológica y son de fácil consulta e identificación.Desde el proceso de cartera se verifica que los pagarés emitidos sean remitidos de forma completa para la gestión de cobro.Se tienen bloqueos en el sistema para que cuando un paciente requiera de cualquier atención, en los puntos de facturación les registra la deuda y esto permite que los funcionarios les informen de la misma dirigiéndolos al área de cartera.Como resultado de las medidas para recuperación de cartera tipo pagaré asociadas a los bloqueos de pacientes, se ha logrado un nivel de recaudo promedio del 54% de la cartera del periodo por un valor aproximado de \$109.317.496. <table border="1"><thead><tr><th>ESTADO</th><th>CANTIDAD PAGARÉS</th><th>VALOR PAGARÉ</th><th>TOTAL ABONOS</th></tr></thead><tbody><tr><td>CANCELADOS</td><td>800</td><td>\$ 57.863.241</td><td>\$ 57.863.241</td></tr><tr><td>PENDIENTES</td><td>461</td><td>\$ 143.803.136</td><td>\$ 51.454.255</td></tr><tr><td>TOTAL GENERAL</td><td>1261</td><td>\$ 201.666.377</td><td>\$ 109.317.496</td></tr></tbody></table>	ESTADO	CANTIDAD PAGARÉS	VALOR PAGARÉ	TOTAL ABONOS	CANCELADOS	800	\$ 57.863.241	\$ 57.863.241	PENDIENTES	461	\$ 143.803.136	\$ 51.454.255	TOTAL GENERAL	1261	\$ 201.666.377	\$ 109.317.496
ESTADO	CANTIDAD PAGARÉS	VALOR PAGARÉ	TOTAL ABONOS														
CANCELADOS	800	\$ 57.863.241	\$ 57.863.241														
PENDIENTES	461	\$ 143.803.136	\$ 51.454.255														
TOTAL GENERAL	1261	\$ 201.666.377	\$ 109.317.496														
Cuentas médicas	<ul style="list-style-type: none">Se realiza seguimiento a los indicadores definidos para el proceso de forma mensualSe está fortaleciendo el proceso de preauditoría de medicamentos y facturación SOAT y ERP Subsidiado y Contributivo, identificando errores antes de remitir las facturas a las entidades.																

Hallazgos/Oportunidades de mejora

Tesorería	Se tienen siete (6) hallazgos/oportunidades de mejora relacionados con los descuentos realizados al recaudo diario del efectivo, funcionamiento de la caja general y la caja menor, comportamiento de las consignaciones del efectivo, reintegro de faltantes, entre otros.
Cartera	Se tienen siete (7) hallazgos/ oportunidades de mejora relacionados con el incremento de la cartera tipo pagaré y su gestión actual de cobro, pagarés no recepcionados en cartera, reporte de deudores a Fenalco, entre los principales.
Cuenta médicas	se tienen siete (2) hallazgos/oportunidades de mejora relacionados con el tramite completo de glosas y la documentación del proceso.



INFORME DETALLADO

1. TESORERÍA -Procedimiento: identificación de recaudo y registro de consignación

a. Información general

Universo Evaluado: Recaudo diario de efectivo por concepto de prestación de servicios a los usuarios
Alcance: Recaudo de efectivo por prestación de servicios en el periodo 01 Junio 2016 - 30 de mayo de 2017.

Universo: Cuadros diarios y recibos de caja del periodo 01 Junio 2016 - 30 de mayo de 2017.

Muestra: Cuadros diarios y recibos de caja de los meses Octubre-Diciembre de 2016 y Marzo- Mayo de 2017.

c. Hallazgos y/o oportunidades de mejora

No.	DESCRIPCIÓN DE HALLAZGOS Y/O OPORTUNIDADES DE MEJORA	SOGC	MECI
1	<p>Los valores recaudados diariamente no son consignados de manera exacta se presentan diferencias por menor o mayor valor, adicionalmente no en todos los casos se cumple con el tiempo establecido para su consignación, esta situación no constituye una buena práctica del control interno del disponible.</p> <p>Teniendo en cuenta que en las consignaciones no se discrimina a que corresponden los mayores valores no es posible determinar ni identificar los conceptos del recaudo y en los casos donde se consigna un menor valor no se observa ninguna justificación.</p> <p>Se encuentran consignaciones realizadas de forma posterior, entre 2 y 5 días después a la fecha del recaudo.</p> <p>Ver tabla 1-A y 1-B</p>	NA	MCP- Políticas de operación
2	<p>Al recaudo diario del efectivo, actualmente se le hacen algunos descuentos principalmente por concepto de Devoluciones, recibos, consignaciones de los pacientes, egresos, reembolsos de caja, entre otros, no obstante, en el boletín de caja diario solo se relacionan las consignaciones, los otros conceptos no cuentan con el soporte que permita validar los valores que son descontados y que finalmente afectan la cantidad de recursos a consignar diariamente.</p> <p>Se identificaron valores descontados al recaudo por concepto de devoluciones, egresos y consignaciones, por valor de \$3.984.000 (Devoluciones: \$2.649.000, Egresos: \$935.000, Consignaciones: \$400.000) sin los soportes que dieron lugar al descuento en el recaudo. Ver tabla 2.</p>	NA	MCP- Políticas de operación
3	<p>La Caja General viene funcionando como una especie de caja menor, donde se entregan recursos para compras menores como un adelanto a los recursos que se van a reembolsar para la caja menor, si bien se justifica por la necesidad de atender requerimientos de los diferentes servicios y de esta manera no afectar la operación de los mismos, se considera necesario, de un lado implementar las medidas que correspondan para garantizar el cubrimiento de los gastos que más se repiten (mantenimiento) u otros y de</p>	NA	MCP- Políticas de operación Gestión de Riesgos



	otro lado, que permitan que se tenga disponibilidad de recursos en la caja menor de forma oportuna y dando cumplimiento de los requisitos establecidos para la legalización de los gastos realizados a través de esta.		
4	Durante el periodo 01/06/2016- 31/05/2017 se reportaron faltantes por un valor total de \$1.956.779, donde no fue posible identificar y validar que su recuperación se realiza de forma oportuna, no se tiene la fecha del reintegro ni los valores, las consignaciones de efectivo se hacen de forma general, es decir no se separan los conceptos no se detallan los valores adicionales, se señala que actualmente los reintegros de faltantes se hacen a fin de mes y no de forma inmediata (el mismo día), como resultado se tienen faltantes pendientes de reintegrar entre marzo y la fecha de la auditoría por valor de \$150.075, situación que debe corregirse de forma inmediata. Ver tabla 3 y 4.		MCP- Políticas de operación Gestión de Riesgos
5	Diferencias entre el valor que se descuenta en el recaudo diario y el valor registrado en libros por concepto de devoluciones, en el año 2017 del periodo analizado, se descontaron al recaudo \$7.544.300 y el valor en libros fue de \$6.171.000. Periodo 30/03/2017 al 30/05/2017. Ver tabla 5	NA	MCP- Políticas de operación
6	La documentación del proceso se encuentra desactualizada, no se tiene conocimiento de los riesgos asociados a este y los puntos de control actuales.	NA	MCP- Políticas de operación

RECOMENDACIONES

- En los procesos de recaudo y conteo del efectivo entregado por los facturadores es recomendable contar con la participación de dos personas bien sea el facturador y tesorero, que permite ejercer un control adicional por posibles descuadres y así dar un mayor grado de transparencia a las partes del proceso.
- Con el fin de garantizar una adecuada segregación de funciones y evitar riesgos de fraude y otros asociados con el manejo del disponible, las funciones de autorización de una transacción, el registro de la transacción y la custodia de los activos (efectivo) relacionados con la transacción preferiblemente deben ser realizadas por personas diferentes.



2. CARTERA: Gestión cartera pagaré

a. Información general

Universo Evaluado: Cartera tipo pagarés

Actualmente la E.S.E tiene una cartera tipo pagaré con un saldo pendiente por recuperar correspondiente a \$891.106.418 entre los años 2006 y 2017 (corte 31 mayo), a continuación, se muestra el comportamiento del recaudo año a año:

AÑO	CANTIDAD PAGARÉS	VALOR INICIAL	SALDO	RECAUDO	COMPORTAMIENTO RECAUDO AÑO
2006	369	\$ 23.919.640	\$ 23.416.645	\$ 502.995	2%
2007	556	\$ 42.383.265	\$ 39.962.466	\$ 2.420.799	6%
2008	652	\$ 72.613.277	\$ 69.349.675	\$ 3.263.602	4%
2009	614	\$ 72.857.974	\$ 60.894.443	\$ 11.963.531	16%
2010	528	\$ 77.947.550	\$ 50.815.021	\$ 27.132.528	35%
2011	532	\$ 84.602.750	\$ 56.197.643	\$ 28.405.107	34%
2012	422	\$ 111.965.679	\$ 78.047.639	\$ 33.918.040	30%
2013	351	\$ 271.009.587	\$ 232.897.859	\$ 38.111.728	14%
2014	481	\$ 140.901.383	\$ 94.740.559	\$ 46.160.824	33%
2015	467	\$ 128.115.745	\$ 87.238.789	\$ 40.876.956	32%
2016	344	\$ 99.857.294	\$ 57.807.451	\$ 42.049.843	42%
2017	531	\$ 75.642.406	\$ 39.738.228	\$ 35.904.178	47%
TOTAL GENERAL	5.847	\$ 1.201.816.549	\$ 891.106.418	\$ 310.710.132	26%

Fuente: Dinámica Módulo cartera reporte Detallado de cartera por edades pagares

Alcance: Pagarés suscritos en el periodo 01 Junio 2016 - 30 de mayo de 2017.

Universo: 1261 pagarés en el periodo

Valor del universo: \$201.666.377

Muestra: pagares con saldo en total 108 pagarés

Valor muestra: \$ 63.375.719

Hallazgos y/o oportunidades de mejora

No.	HALLAZGOS Y/O OPORTUNIDADES DE MEJORA	SOGC	MECI
1	No se observó gestión de cobro para la cartera tipo pagaré correspondiente al periodo 01 Junio 2016 - 30 de mayo de 2017, la cual tiene un saldo a la fecha de corte de \$92.348.881. Es importante señalar que la omisión en la recuperación de la cartera implica incurrir en el riesgo de un detrimento patrimonial que implica responsabilidad fiscal.	NA	MCP- Políticas de operación



2	No se ha iniciado con el reporte a FENALCO aquellos deudores de difícil cobro, señalando que el comportamiento de la cartera tipo pagaré ha ido incrementando y ya asciende a la suma de \$891.106.418 (2006- 2017). Para el periodo analizado la cartera que supera los 360 días está por \$14.482.617, de donde se tiene el riesgo que se conviertan en cartera de difícil recuperación.	NA	MCP- Políticas de operación
3	Se tienen pagarés del año 2016 y 2017 que a la fecha que no han sido remitidos a cartera para la gestión de cobro por un valor de \$2.958.720, incumpliendo con la obligación de reportarlos diariamente a cartera desde el proceso de facturación y generando un riesgo de que se extravíen y que los recursos del pagaré no sean reconocidos por quien corresponda el paciente o el facturador. Ver tabla 1.	NA	MCP- Políticas de operación Gestión de Riesgos
4	La cartera tipo pagaré no cuenta con un respaldo o copia de seguridad, en caso de que por algún motivo se presente una pérdida, daño o deterioro de este, que garantice que se pueden recuperar para la gestión de cobro.	NA	MCP- Políticas de operación Gestión de Riesgos
5	Dentro de las políticas de operación se tiene establecido que los pagarés deben estar autorizados por el funcionario competente en ningún caso el facturador podrá autorizarlos, al verificar el cumplimiento de esta política se evidenció que solo en casos puntuales son autorizados por el Coordinador de cartera o por la Subdirección Administrativa, es decir que en la mayoría de los casos son autorizados por los facturadores incumpliendo dicha política.	NA	MCP- Políticas de operación
6	Las políticas, procedimiento, riesgos y documentación del proceso se encuentran desactualizados, la versión aprobada actual no corresponde con lo que se hace en el proceso, dificultando la verificación de la gestión de la cartera.	NA	MCP- Políticas de operación
7	Falta medición y seguimiento a los indicadores de gestión de cartera tipo pagaré, teniendo en cuenta que solo se hace seguimiento a los indicadores establecidos dentro de la planeación estratégica por línea, se requiere articular de forma que los indicadores apunten al cumplimiento de los objetivos institucionales como a los compromisos o metas del plan de gestión.	NA	MCP- Políticas de operación

RECOMENDACIONES

- Actualizar y divulgar las políticas y procedimientos del proceso de acuerdo con las prácticas y controles ejecutados, incluyendo aspectos como: alcance, análisis de riesgos y controles, responsables de las actividades, políticas de operación, entre otras.
- Adelantar la gestión de cobro que corresponda con relación a la cartera tipo pagaré de acuerdo a las edades, que permita la recuperación de la cartera y evitar que prescriban los términos de las inferiores a 3 años, según lo establece el código de comercio.
- Continuar con el proceso de identificación de los deudores que deben ser reportados a FENALCO, por ser cartera de difícil cobro.



3. CUENTAS MÉDICAS-Procedimiento de recepción y respuesta a glosas

a. Información general

Universo Evaluado: Glosas recepcionadas durante el periodo 01 Junio 2016 - 30 de mayo de 2017.

Alcance: Revisión realizada al periodo comprendido del 01-06-2016 al 31-05-2017

Universo: 8650 Glosas recepcionadas

Muestra: 117 glosas

a. Aspectos positivos

- Se realiza seguimiento a los indicadores definidos para el proceso de forma mensual
- Se está fortaleciendo el proceso de preauditoría de medicamentos y facturación SOAT y ERP Subsidiado y Contributivo, identificando errores antes de remitir las facturas a las entidades.

c. Hallazgos y/o oportunidades de mejora

No.	DESCRIPCIÓN DE HALLAZGOS Y/O OPORTUNIDADES DE MEJORA	SOGC	MECI
1	<p>Se observó que en el sistema solo se registran las glosas tramitadas, situación que no permite identificar y validar que todas las glosas recepcionadas han sido tramitadas. De acuerdo a la muestra analizada se tienen un 28% de glosas por concepto de devoluciones relacionadas con el cobro de servicios y tecnologías sin cobertura en el Plan Obligatorio de Salud sin trámite registrado en el sistema y no se conoce el estado en que se encuentran desde el proceso de cuentas médicas.</p> <p>Facturas de la muestra que no tienen trámite: 235447, 258097,245041,234367, 205281, 219503, 218057, 205281,219503,218057,205683, 199212, 231269, 227856, 248254, 199530, 204988, 215120, 220586, 221859, 215136, 209158, 207733, 215109, 257938, 254704, 246518, 203053, 215093, 200204, 227568, 236115, 230363, 216168, 245141, 251798.</p>	NA	MCP- Políticas de operación
2	<p>Las políticas, procedimiento, riesgos y documentación del proceso se encuentran desactualizados, la versión aprobada actual no corresponde con lo que se hace en el proceso, dificultando la verificación de las actividades del proceso.</p>	NA	MCP- Políticas de operación



RECOMENDACIONES

- Se considera necesario analizar e intervenir las principales causas de glosas y tomar las medidas que correspondan a causas atribuibles a la E.S.E, específicamente en las que tienen mayor participación, tales como devoluciones, tarifas y soportes.

DESCRIPCIÓN CAUSAS GLOSAS	CANTIDAD	GLOSAS	Participación
Devoluciones	133	\$ 1.525.078.729	69%
Tarifas	31	\$ 335.496.030	15%
Soportes	1687	\$ 137.313.372	6%
Facturación	1289	\$ 116.125.360	5%
Pertinencia	326	\$ 75.077.588	3%
Autorización	607	\$ 31.105.794	1%
Coberturas	4250	\$ 1.191.210	0%
Total		\$ 2.221.388.083	

- Considerar la definición de indicadores para el proceso, independiente de los gerenciales que permitan determinar el comportamiento en el cumplimiento del trámite de la totalidad de las glosas, identificación y trámite de glosas de años anteriores, resultado de la preauditoría, la identificación y conciliación de glosas definitivas, entre otros posibles.