



CAMBIOS Y ANÁLISIS:

MAPA DE RIESGOS PAMEC - UNISALUD PERIODO 2019-2020

PROCESO SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD

Esta actualización del mapa de riesgos PAMEC - UNISALUD se sustenta en la “Guía para la Administración de Riesgos UN versión 8”; donde se establece que el monitoreo y revisión debe realizarse una vez al año para los riesgos operativos de procesos, las acciones necesarias para la administración de riesgos operativos del 2020 están contenidas en la Circular VRG 04, entre estas se encuentran la revisión de la materialización de riesgos, la estimación de la eficiencia de los controles, el estado de los planes de tratamiento asociados, la actualización de los riesgos – controles vigentes y la identificación de otros nuevos.

Para el proceso Seguridad Social en Salud responsable del mapa de riesgos PAMEC - UNISALUD, ocurre un caso especial: la gestión de riesgos del proceso esta reglamentada por la circular 004 de 2018 de la Superintendencia de Salud; por ende los riesgos operativos del proceso son trabajados de manera independiente a los demás procesos con los criterios establecidos en la metodología PAMEC contenida en dicha resolución. En esta metodología, se contemplan 15 riesgos, uno de ellos de corrupción el cual se excluye debido a que es gestionado con los criterios y lineamientos de los riesgos de corrupción de la institución.

El presente documento se divide en dos partes: la primera indica los cambios sufridos en el mapa de riesgos de UNISALUD en el año 2020; la segunda, contiene el análisis realizado por parte de la Coordinación SIGA Nivel Nacional con base a los archivos Excel nombrados “Monitoreo y Revisión RPAMEC 2020” y “Evaluación de eficiencia de controles operativos 2020”

I. CAMBIOS MAPA DE RIESGOS PAMEC - UNISALUD

Para identificar los cambios en el mapa de riesgos de UNISALUD, se utilizaron los archivos enviados por el proceso en los años 2019 - 2020 y la información que reposa en el sistema de gestión institucional SoftExpert. La siguiente tabla contiene el listado de los riesgos PAMEC con los cambios presentados en el periodo 2019 - 2020:

Nota:

- Los cambios en los riesgos pueden ser en: riesgo inherente, riesgos residual, controles, responsables, entre otros.
- Para evaluar la eficiencia de los controles se utiliza el formato institucional usado para los controles de riesgos operativos (U.FT.15.001.029).
- Subrayados en color amarillo se encuentran los riesgos que presentaron los cambios más significativos, incluyendo modificaciones en la valoración del riesgo residual gracias a la mejora de la eficiencia de sus respectivos controles.



Tabla 1. Cambios Mapa de riesgos PAMEC - UNISALUD		
Riesgo	Cambios	Descripción del cambio
Lavado de activos	Si	<ul style="list-style-type: none"> - Valoración de eficiencia del control “Implementación de protocolo de prevención de lavado de activos”, paso de 44% en 2019 a 67% en 2020 - Riesgo residual: la probabilidad paso de 2 a 1, bajando el riesgo residual de 8 en 2019 a 4 en 2020 - Cambios en el formato de evaluación de eficiencia del control
Desequilibrio financiero (Insostenibilidad financiera)	Si	<ul style="list-style-type: none"> - Valoración de eficiencia del control “Revisión y seguimiento financiero por medio del Comité Operativo Financiero”, paso de 78 en 2019 a 67% en 2020 - Cambios en el formato de evaluación de eficiencia del control
Incumplir con los compromisos contractuales	Si	<ul style="list-style-type: none"> - Valoración de eficiencia del control “Revisión y seguimiento financiero por medio del Comité Operativo Financiero”, paso de 72% en 2019 a 67% en 2020. - Cambios en el formato de evaluación de eficiencia del control
Desabastecimiento de bienes y servicios básicos para la prestación de servicios de salud	Si	<ul style="list-style-type: none"> - Valoración de eficiencia del control “Revisión y seguimiento financiero por medio del Comité Operativo Financiero”, paso de 72% en 2019 a 67% en 2020. - Cambios en el formato de evaluación de eficiencia del control (paso de preventivo a detectivo y de automático a manual)
Desarrollo incipiente de la Gestión del Riesgo en salud	Si	<ul style="list-style-type: none"> - Valoración de eficiencia del control “Generación de nueva herramienta de riesgo”, paso de 78% en 2019 a 61% en 2020. - Cambios en el formato de evaluación de eficiencia del control
Fuga de información reservada	Si	<ul style="list-style-type: none"> - Valoración de eficiencia del control “Aplicación del Protocolo de Seguridad de la Información suscrito”, paso de 78% en 2019 a 72% en 2020. - Cambios en el formato de evaluación de eficiencia del control
Prestar servicios que no cumplen con los lineamientos nacionales para las EAPB	Si	<ul style="list-style-type: none"> - Valoración de eficiencia del control “Ejecución de la Auditoria a la historia clínica”, paso de 72% en 2019 a 78% en 2020 - Valoración de eficiencia del control “Seguimiento a indicadores de salud y de gestión patologías priorizadas en Unisalud”, paso de 78% en 2019 a 61% en 2020 - Cambios en los formatos de evaluación de eficiencia de controles
Red de prestadores insuficiente.	Si	<ul style="list-style-type: none"> - Valoración de eficiencia del control “Implementación nueva versión de la Guía para la planeación de la red de prestadores,” de 61% en 2019 a 72% en 2020



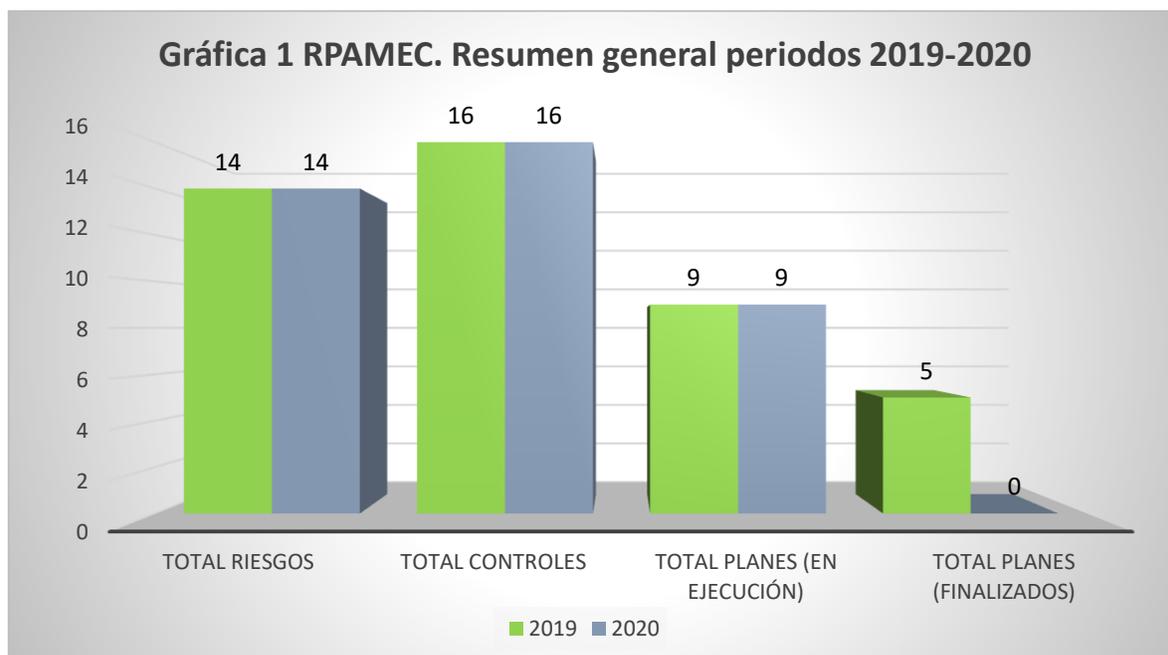
Tabla 1. Cambios Mapa de riesgos PAMEC - UNISALUD		
Riesgo	Cambios	Descripción del cambio
		<ul style="list-style-type: none"> - Cambios en el formato de evaluación de eficiencia del control
Incorrecta o inadecuada ejecución de los procedimientos de Referencia y Contrarreferencia y por tanto de la normatividad vigente	Si	<ul style="list-style-type: none"> - Valoración de eficiencia del control “Ejecución de la Auditoria a la historia clínica”, paso de 72% en 2019 a 78% en 2020 - Valoración de eficiencia del control “Seguimiento a indicadores de salud y de gestión patologías priorizadas en Unisalud”, paso de 78% en 2019 a 61% en 2020 - Cambios en los formatos de evaluación de eficiencia de controles
Incumplimiento de los lineamientos de los sistemas de calidad que aplica (SOGCS Y SIGA)	Si (posible riesgo mat)	<ul style="list-style-type: none"> - Valoración de eficiencia del control “Seguimiento al Plan de Calidad a través del Comité de Calidad de Unisalud y su retroalimentación” paso de 78% en 2019 a 67% en 2020. - Cambios en el formato de evaluación de eficiencia del control
Inadecuada aplicación del procedimiento de Gestión de las Manifestaciones.	Si	<ul style="list-style-type: none"> - Valoración de eficiencia del control “Implementación del sistema ARANDA”, paso de 50% en 2019 a 78% en 2020 - Cambios en el formato de evaluación de eficiencia del control - Riesgo residual: el impacto paso de 4 a 3, bajando el riesgo residual de 12 en 2019 a 9 en 2020 - Cambio del responsable: antes “líder de comunicaciones”, ahora “Líder de calidad”
Flujo inadecuado de la información al interior de los equipos de trabajo	Si	<ul style="list-style-type: none"> - Valoración de eficiencia del control “Seguimiento al plan de comunicaciones”, paso de 50% en 2019 a 67% en 2020 - Cambios en el formato de evaluación de eficiencia del control - Riesgo residual: la probabilidad paso de 4 a 3, bajando el riesgo residual de 16 en 2019 a 12 en 2020
Desinformación y/o desconocimiento sobre el funcionamiento de la Unidad por parte de los usuarios.	Si	<ul style="list-style-type: none"> - Valoración de eficiencia del control “Seguimiento al plan de comunicaciones”, paso de 61% en 2019 a 67% en 2020 - Cambios en el formato de evaluación de eficiencia del control
Sistema de información que no atienda las necesidades misionales.	Si	<ul style="list-style-type: none"> - Valoración de eficiencia del control “Implementación de la arquitectura informática”, paso de 67% en 2019 a 72% en 2020. - Cambios en el formato de evaluación de eficiencia del control

II. ANÁLISIS MONITOREO Y REVISIÓN MAPA DE RIESGOS PAMEC - UNISALUD

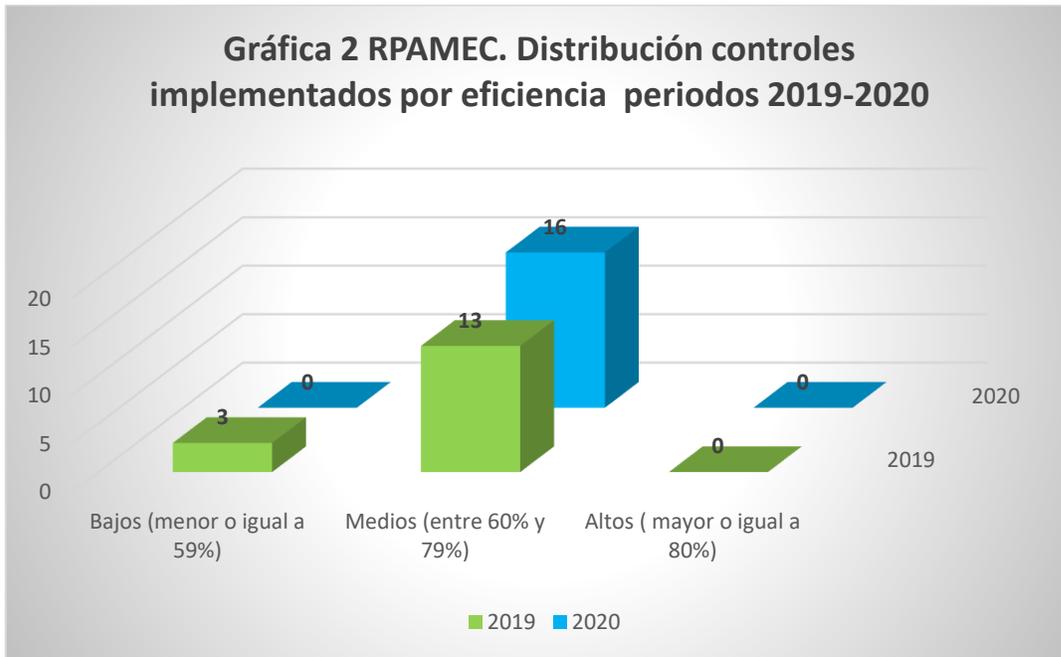
En este análisis se hablará acerca de las estadísticas y resultados de la gestión de riesgos del proceso Seguridad Social en Salud obtenidos en el monitoreo y revisión del año 2020; y, de algunas observaciones y recomendaciones que se encontraron al realizar el monitoreo.

a. Resultados Monitoreo y Revisión

Comparando la información del año 2019 con la reportada por UNISALUD en el año 2020, se determinó que no existen diferencias en el total de riesgos, controles o planes de tratamiento en ejecución tal como se aprecia en la **Gráfica 1**. Esta situación es entendible debido a que la metodología PAMEC define elementos muy específicos para la identificación de los riesgos. Por otro lado, es un poco inquietante que se mantengan la misma cantidad de controles que en el año anterior, teniendo en cuenta que la mayoría de los riesgos se encuentra en un nivel “Alto” o “Extremo”, y se requieren más controles para conducir los riesgos a un nivel aceptable (bajo). Acerca de los planes de tratamiento en el año 2019 se terminaron 5 de los 14 planes de tratamiento asociados a los riesgos del proceso, no se han reportado planes finalizados en el 2020.



Acerca de la eficiencia de los 16 controles implementados para mitigar los 14 riesgos de UNISALUD, se encontró que en el año 2020, gracias a los planes de tratamiento respectivos, los tres controles que presentaban un nivel de eficiencia “Bajo” pasaron a tener una eficiencia “Media” (ver **Gráfica 2**), permitiendo así que cualquier control implementado permita reducir en un nivel la probabilidad de ocurrencia del riesgo o las consecuencias de su materialización. Aunque no hay controles con un gran nivel “Alto” de eficiencia, se puede determinar que los controles implementados por el proceso han aportado en la mitigación del riesgo, aún así es necesario terminar los planes de tratamiento y en lo posible diseñar e implementar nuevos mecanismos de control para conducir los riesgos al nivel de aceptabilidad definido por la institución.



De los 16 controles implementados, se encontraron controles que son utilizados en dos o tres riesgos, teniéndose en total 11 controles de los cuales cuatro se repiten así: el control “*Revisión y seguimiento financiero por medio del Comité Operativo Financiero*” se utiliza en tres riesgos, los controles “*Ejecución de la Auditoría a la historia clínica*”, “*Seguimiento a indicadores de salud y de gestión patologías priorizadas en Unisalud*” y “*Seguimiento al plan de comunicaciones*” se utilizan cada uno en dos riesgos. A continuación se muestran los controles con sus respectivas valoraciones de eficiencia en los años 2019 y 2020.

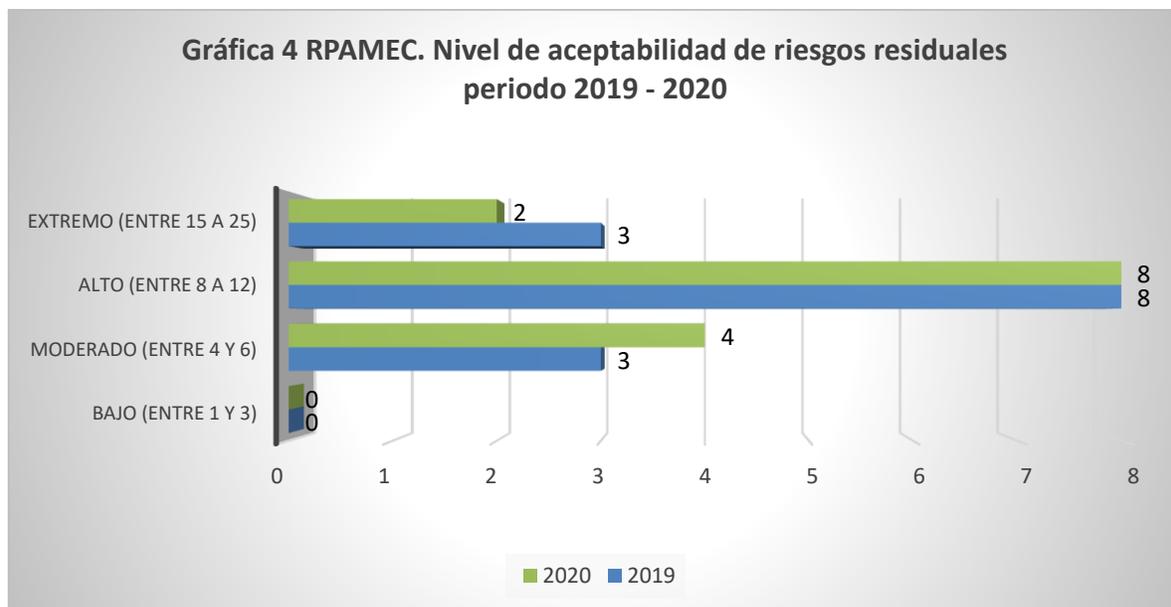
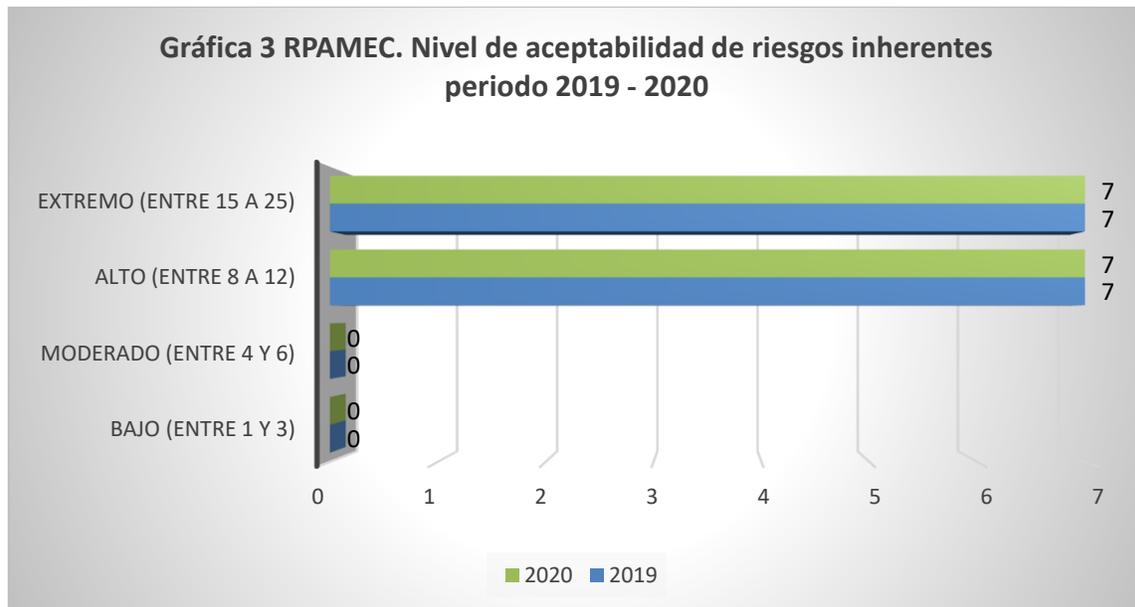
Tabla 2. Eficiencia de controles riesgos PAMEC

Control	2019	2020
Aplicación del Protocolo de Seguridad de la Información suscrito.	78%	72%
Ejecución de la Auditoría a la historia clínica (calidad, adherencia a GPC y RIAS, etc.).	72%	78%
Generación de nueva herramienta de riesgo.	78%	61%
Implementación de la arquitectura informática.	67%	72%
Implementación de protocolo de prevención de lavado de activo.	44%	67%
Implementación del sistema ARANDA (Sistema de Quejas y Reclamos de la Universidad).	50%	78%
Implementación nueva versión de la Guía para la planeación de la red de prestadores.	61%	72%
Revisión y seguimiento financiero por medio del Comité Operativo Financiero.	72%	67%
Seguimiento a indicadores de salud y de gestión patologías priorizadas en Unisalud.	78%	61%
Seguimiento al Plan de Calidad a través del Comité de Calidad de Unisalud y su retroalimentación.	78%	67%
Seguimiento al plan de comunicaciones.	50%	67%



El listado de riesgos y controles detallado puede consultarse en los archivos Excel “Monitoreo y Revisión RPAMEC 2020” y “Evaluación de eficiencia de controles operativos 2020”

Con relación a la distribución inherente y residual, dos de los tres riesgos que disminuyeron su valoración residual en 2020 gracias a los planes de tratamiento finalizados, lograron disminuir en uno su nivel de aceptabilidad residual; el riesgo “*Lavado de activos*” paso de alto (8) a moderado (4), el riesgo “*Flujo inadecuado de la información al interior de los equipos de trabajo*” paso de extremo (16) a alto (12); a pesar del avance en la reducción del riesgo, todavía se encuentran 10 de los 14 riesgos en un nivel alto o extremo. En las siguientes gráficas se aprecia la distribución de los riesgos por nivel de aceptabilidad inherente y residual en los años 2019 y 2020.





Acerca de las estadísticas de la gestión del riesgo, no se presentaron cambios significativos entre el año 2019 y el 2020; vale la pena resaltar la disminución del nivel de riesgos residuales significativos que pasó de 78,57% en 2019 a 71,43% en 2020. Aún así, la mayoría de los riesgos después de aplicar controles siguen estando en una zona alta o extrema, representando un peligro potencial para el proceso en caso de que lleguen a materializarse; la alta cantidad de riesgos significativos residuales se debe en gran medida a que los 14 riesgos presentan una valoración inherente alta o extrema (Nivel de riesgos inherentes significativos del 100%).

Tabla 3. Estadísticas de gestión de riesgos			
SIGLA	NOMBRE	2019	2020
PCR	Promedio de controles por riesgo	1,14	1,14
CA	Nivel de automatización de controles	N/D	6,25%
CP	Nivel de controles preventivos	N/D	18,75%
RIS	Nivel de riesgos inherentes significativos	100,00%	100,00%
RRS	Nivel de riesgos residuales significativos	78,57%	71,43%
RM	Nivel de riesgos materializados	N/D	N/D
Nota: N/D indica "No disponible"			

Tal como puede apreciarse en la **Tabla 4. Indicadores de gestión del riesgo**, se aprecia una mejoría en la mayoría de los indicadores. El índice de vulnerabilidad inherente no presentó cambios ya que no se identificaron o excluyeron riesgos ni cambios en la probabilidad e impacto inherente de los riesgos existentes. El índice de vulnerabilidad residual presentó una disminución pasando del 10,29% en 2019 a 9,5% en 2020 (rango de 1% a 25%), disminución ocasionada por la mejora en el nivel de eficiencia de tres controles que permitió reducir la valoración residual de tres riesgos; aun así el nivel promedio de riesgo residual sigue permaneciendo en "Alto". Sobre el índice de eficiencia de los controles implementados, se presentó una mejoría pasando de un 68,06% en 2019 a 69,31% en 2020, todos los controles presentaron cambios en su eficiencia, seis de ellos mejoraron su valoración incluidos los tres controles que pasaron de un nivel de eficiencia "bajo" a "moderado", los cinco restantes disminuyeron su valoración.

Tabla 4. Indicadores de gestión del riesgo		
NOMBRE	2019	2020
Índice de vulnerabilidad inherente	13,57%	13,57%
Índice de vulnerabilidad residual	10,29%	9,50%
Índice promedio de eficiencia de los controles implementados por disminución de la calificación del riesgo inherente	24,21%	30,00%
Índice promedio de eficiencia pura de los controles implementados	68,06%	69,31%



b. Observaciones, recomendaciones y conclusiones

Conclusión:

Según la información reportada por el proceso, y, los resultados del monitoreo y revisión realizados por la Coordinación SIGA Nivel Nacional, se concluye que el proceso Seguridad Social en Salud gestionó correctamente sus riesgos PAMEC gracias a la respuesta oportuna al monitoreo y revisión de sus riesgos, y, a las mejoras reportadas en tres de sus riesgos, mejoras ocasionadas por el cambio en tres controles que antes no aportaban en la mitigación del riesgo, pero, gracias a las acciones adelantadas por el proceso en 2019 y 2020, mejoraron su eficiencia y ahora aportan a la reducción de sus riesgos, ocasionando que los tres riesgos reduzcan su riesgo residual y dos de ellos su nivel de aceptabilidad residual. A pesar de los esfuerzos, al día de hoy la mayoría de riesgos después de aplicar controles siguen estando en una zona alta o extrema, representando un peligro potencial para el proceso en caso de que lleguen a materializarse; la alta proporción de riesgos residuales significativos (10 de 14) hace que el índice promedio de vulnerabilidad residual se ubique en un nivel “Alto” en los años de 2019 y 2020 con valores de 10,29% y 9,5% respectivamente (rango de 1% a 25%).

Se destacan las acciones abordadas por el proceso para reducir el riesgo residual; aun así, es necesario que este siga trabajando en la reducción del número de riesgos residuales significativos y en la recolección de nueva información de valor para los riesgos; en pro de ello, desde la Coordinación SIGA se realizaron algunas observaciones y recomendaciones que se considera aportaran a la gestión de riesgos PAMEC a cargo del proceso Seguridad Social en Salud que se mencionan a continuación:

Observaciones y recomendaciones:

- Se detectó que los planes de tratamiento que no han finalizado se encuentran atrasados y sin iniciar actividades o en ejecución según la información encontrada en el SoftExpert. Se recomienda en caso de tener avances o haber finalizado ya dichos planes, reportar los avances en el sistema de información SoftExpert para proceder a verificar su eficacia, en caso de ser eficaces se deben modificar la eficiencia de los controles que mejoraron o incluir en los riesgos respectivos los controles que se crearon con los planes. En caso de no haber empezado o terminado la ejecución de dichos planes, se aconseja retomar las actividades planificadas. Los planes crean nuevos controles o mejoran los existentes, generando reducciones en la probabilidad e impacto residuales, que aportan en la disminución del total de riesgos significativos, en la reducción del riesgo residual de algunos escenarios de riesgo y en el acercamiento del índice de vulnerabilidad residual definido por el proceso (entre 1 y 3 - bajo).
- En el archivo Excel donde el proceso Seguridad Social en Salud, registra y realiza el monitoreo-revisión de sus riesgos, se encontró que no existe un campo definido ni la información suficiente para establecer si cada riesgo está en estado “Posible” o “Materializado”. Se recomienda en caso de existir esta información en dicho archivo que sea más visible o clara e indicar el campo en el que se encuentra; en caso de no contar con el campo o la información, se recomienda ajustar el archivo e incluir dicho campo y recolectar la información acerca de la materialización de cada riesgo (estado “posible” o “Materializado) para el monitoreo y revisión del próximo año.



- En el archivo Excel donde el proceso realiza el monitoreo y revisión de sus riesgos, se encontró que si bien existe y está claramente definido el responsable del control no se encuentra el responsable del riesgo. Si bien se entiende que el responsable directo del riesgo es el líder del proceso, se aclara que este es el responsable en la gestión de riesgos operativos según la metodología institucional de riesgos UN, teniendo en cuenta que UNISALUD maneja la metodología PAMEC existe la posibilidad que en esta el responsable del riesgo pueda ser otra persona diferente al líder del proceso. Se recomienda en caso de que el responsable sea el líder del proceso para todos los riesgos dejar un campo en el que mencione esta información, para el caso que los responsables de los riesgos puedan ser otras personas del proceso se puede crear un campo para registrar la información de estos; en caso de que el responsable del control y del riesgo sea el mismo, en la columna del responsable del control indicar que también es el responsable del riesgo.
- Acerca del archivo Excel “Evaluación de eficiencia de controles operativos 2020” en el que reposan los formatos de eficiencia de los controles de los riesgos de UNISALUD, se encontró que el campo “objetivo del control” no explica en forma clara su objetivo (lo que hace o como lo hace), solamente indica la finalidad intrínseca del control que es evitar la materialización del riesgo, detectarlo o mitigar sus consecuencias. Se recomienda ajustar este campo en los controles.
- Se determinó que los criterios de probabilidad e impacto utilizados en la metodología PAMEC son iguales a los establecidos de la metodología de riesgos UN, solo difieren en la valoración numérica asignada a los niveles de impacto; en forma similar ocurre con los niveles de aceptabilidad, son los mismos cuatro niveles pero cambian los rangos de cada nivel y el rango general (en PAMEC van de 1 a 25 y en la metodología de riesgos institucional de 1 a 100). Se aconseja al proceso revisar la metodología PAMEC con el fin de establecer si es posible ajustar los parámetros de impacto y nivel de aceptabilidad a los establecidos en la metodología de riesgos institucional.

Se aclara que las observaciones y recomendaciones realizadas en este documento no son vinculantes, aun así se aconseja su revisión y consideración para la gestión de riesgos PAMEC del próximo año.

Elaboró:	Daniel Soto Restrepo.
Cargo:	Analista de Riesgos Vicerrectoría General.
Fecha:	11/11/2020