

1004-OCI-045-2018

Ibagué, 19 de julio de 2018

Doctora
INES BERNARDA LOAIZA GUERRA
Agente Especial Interventora.
Hospital

08977

No. _____
HOSPITAL
Federico Lleras Acosta
Hospital de Tolima S.A.S.

19 JUL 2018

CÓDIGO _____
PASE A _____ HORA _____
ATENDIDO _____

ASUNTO: INFORME DE SEGUIMIENTO A LA PLANEACION Y GESTION DEL EQUIPO DIRECTIVO DEL FEDERICO LLERAS ACOSTA – IBAGUE, TOLIMA ESE. A JUNIO 30 DE 2.018

INTRODUCCION

La oficina de Control Interno está enmarcada dentro de la ley 87 de 1993, en cuanto al ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado Colombiano donde cumple su doble función; asesora y; de supervisión y control, con un enfoque hacia la prevención; así mismo, debe armonizarse con los decretos 1499/2017 donde nace el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) unificando las políticas de Planeación, Control Interno y Calidad, y; el Decreto 648/17 que tiene como fines el cumplimiento de los roles y el plan de acción dentro de las organización.

Es importante socializar que el MIPG tiene siete Dimensiones a saber:

1. Talento Humano (es considerado el corazón del Modelo)
2. Direccionamiento estratégico (Planear)
3. Gestión de valores con resultado (Hacer)
4. Evaluación para el resultado (Verificar)
5. Información y comunicación (Transversal)
6. Gestión del Conocimiento y la Innovación (Transversal)
7. Control Interno (Transversal).

Los componentes de la séptima Dimensión (Control Interno) son:

1. Ambiente de control (Tema ético, manual de Auditoria, código del Auditor, código de integridad)
2. Evaluación del Riesgo (Posibilidad de eventos que no permitan cumplimiento de objetivos)
3. Actividades de control (Políticas de operación, control de Procesos, procedimientos)
4. Información y comunicación (Retroalimentación con la Alta dirección)
5. Actividades de monitoreo (evaluación concurrentes, Autoevaluación, evaluación control interno) MECI (Modelo Estándar de Control Interno) – Ciclo PHVA (planear, Hacer, Verificar, Actuar).

El modelo contempla las siguientes líneas de defensa:

1. Línea Estratégica : Alta Dirección (Comité de Gerencia, y de control interno)
2. Primera línea de defensa: Líderes de procesos, personas operativas.
3. Segunda línea de defensa: Jefe de Planeación y supervisores de contratos.
4. Tercera línea de defensa: Jefe de Control Interno.

Referente a la ley 648/17 indica los roles de Control Interno siempre inmersos en los principios de integridad y legalidad:

1. Liderazgo estratégico: Presentación de informes, comunicación directa con evidencias.
2. Enfoque hacia la prevención: Alertas oportunas, recomendación de mejoras con valor agregado, asistencia a comités, autoevaluación, asegurar el funcionamiento de las líneas de defensa.
3. Evaluación de la Gestión del Riesgo: Asesoría y acompañamiento; evaluación y seguimiento.
4. Relación con Entes externos: Contraloría, Personería, Procuraduría, Fiscalía.
5. Evaluación y Seguimiento: Auditoría interna, aseguramiento.

OBJETIVO GENERAL

Analizar la ejecución de los instrumentos de planeación y gestión del Equipo Directivo del Hospital Federico Lleras Acosta E.S.E. a Junio 30 de 2.018.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Examinar e interpretar en forma detallada del Estado de Actividad Financiera, Económica Social y Ambiental (Resultados) Operacional y Neto por el periodo comprendido entre Enero 1 y Junio 30 de 2.018.
2. Evaluación de Metas Plan de Desarrollo
3. Analizar la evolución en la principal cuenta del Balance; Activo; Cuentas por Cobrar.
4. Analizar las cuentas de orden y las contingencias jurídicas existentes.
5. Realizar el seguimiento y análisis de los principales programas, estudios y proyectos.
6. Análisis General Administrativo- Financiero y Funcional



DESARROLLO

1. Estado de Actividad Financiera, Económica Social y Ambiental (Resultados) Operacional y Neto por el periodo comprendido entre Enero 1 y Junio 30 de 2.018

HOSPITAL FEDERICO LLERAS E.S.E.		
ANALISIS AL ESTADO DE RESULTADOS A JUNIO 30 DE 2.018 (Mils.\$)		
	Julio 17/18	Análisis %
Ingresos operacionales por venta servicios:	60.905	100,00%
Ingresos por Venta de servicios Unidades Funcionales		
(-) Costos y gastos Operacionales:	45.784	-75,17%
Costos y gastos Operacionales Unidades Funcionales	<u>45.784</u>	
(-) Gastos Administrativos:	7.443	-12,22%
Servicios Personales	3.587	
Gastos Generales	3.856	
Utilidad Operacional sin Provisiones, Depreciaciones y Amortiz.	7.678	12,61%
(-) Provisiones, Depreciaciones y Amortizaciones:	9.257	-15,20%
Provisiones Cartera	7.616	
Provisiones Procesos Jurídicos	1.148	
Depreciaciones	476	
Amortizaciones	18	
Pérdida Operacional	-1.579	-2,59%
(+) Ingresos No Operacionales:	19.179	
No Tributarios -Estampillas	868	
Financieros	73	
Transferencias Gubernamentales	2.932	
Arrendamientos	10	
Recuperaciones Cartera	9.945	
Incapacidades, Reintegros, Desc. Por pronto pago y resp. fiscales	61	
Convenio Docencia	75	
Aprovechamientos	137	
Descuentos por ponto pago	56	
Ajustes a otros costos y gastos	<u>5.023</u>	
(-) Gastos No Operacionales:	3.855	
Financieros	2.366	
Diversos	1.476	
Comisiones	13	
UTILIDAD NETA	13.745	



La actividad Financiera del primer semestre de 2.018 (Fuente: E.F. a Julio 17 de 2.018) nos muestra un resultado positivo de \$13.745 Mlls.; si se hace un ejercicio disminuyendo todas las actividades (De Ingresos y Gastos) NO operacionales el Resultado sería una Utilidad de \$7.678 Mlls como se observa más adelante. Es importante tener en cuenta que las provisiones de cartera (\$7.616 Mlls) y las provisiones de contingencias jurídicas (\$1.148 Mlls.) suman \$8.764 Mlls. por lo que daría una pérdida operativa de \$ 1.086 Mlls. en términos de resultados.

Podemos observar que los costos y gastos operacionales de las unidades funcionales son el 75.17% de los ingresos; y, los gastos Administrativos y servicios personales son el 12,22% de los ingresos; dando como resultado una utilidad Operacional de \$7.678 Mlls. correspondiente al 12.61 % de los ingresos.

ESTADO DE RESULTADOS DEL HOSPITAL FEDERICO LLERAS E.S.E. A JUNIO 30 DE 2.018 RESTANDO LOS INGRESOS Y LOS GASTOS NO OPERACIONALES (Julio 17/18).

Utilidad del Ejercicio a Junio 30/18		13.745
(-) Ingresos No operacionales :		-19.180
Ingresos No Tributarios - Estampillas	868	
Transferencias S.S.F. Subvenciones Gubernamentales	2.932	
Otros Ingresos Financieros	73	
Arrendamientos, aprovechamientos, docencia, reintegros	339	
Otros Ingresos (Recuperaciones cartera)	9.945	
Ajuste de otros costos y gastos	5.023	
Pérdida Operativa		-5.435
(+) Gastos Administrativos No operacionales :		11.624
Provisiones de cartera	7.616	
Depreciaciones y amortizaciones	494	
Provis. Para contingencias por demandas proc. Jurídicos	1.148	
Financieros	2.366	
Diversos y comisiones		1.489
Utilidad Operativa a Junio 30/18		7.678

Al revisar los valores más representativos de los ingresos no operacionales observamos el rubro de recuperación de cartera por \$9.945 Mlls. el cual principalmente se debe a Caprecom y en espera de que el Contador de respuesta a los E-mail de fecha Junio 7 y Julio 4 para identificar mejor el rubro; igualmente la contabilización por \$ 2.932 Mlls. de ingresos sin situación de fondos de la Gobernación; y, valores del rubro de ajuste de ejercicios anteriores por otros costos y gastos por \$ 5.023 Mlls. esperamos explicaciones de estos rubros donde

se encuentra entre otros intereses pagados a la Alcaldía Municipal de Ibagué por impuesto predial por \$587 Mlls., y ajustes a procesos judiciales por \$3.215 Mlls. La diferencia se pudo identificar que fue por descuentos en compras a: Discolmedica (\$323 Mlls.), LH SAS (\$323 Mlls), Word Medico Devices (\$212 Mlls), Quirumedicos (\$80 Mlls.), La instrumentadora SAS (\$76 Mlls.).

Dentro de los Gastos Administrativos se registran las provisiones normativas de acuerdo a los cuadros de cartera y de contingencias judiciales por valores de 7.616 Mlls. y \$ 1.148 Mlls. Respectivamente dichos valores deben ser conciliados con cartera y jurídica pues en Mayo 31 de 2.018 existía una diferencia de casi \$6.000 Mlls. frente al módulo de cartera así:

Cartera Según Contabilidad	\$150.868.289.718.29
Cartera Según Comercial	\$ 144.941.157.156.00
Diferencia por conciliar	\$ 5.927.132.562.29

Otros valores que suman \$2.366 Mlls. como perdida por baja en cuentas por cobrar es importante explicar y tener un anexo al igual que los valores representativos como otros gastos Diversos por \$1.489 Mlls.

2. Evaluación de Metas del Plan de Desarrollo

El Plan de Desarrollo 2016-2020 fue adoptado mediante la resolución 01417 del 25 de febrero de 2016, el cual se estructuró en tres niveles:

- Líneas estratégicas.
- Objetivos estratégicos.
- Planes operativos.

El cumplimiento del plan de desarrollo se concreta a través de la ejecución de los planes operativos anuales, que permiten alcanzar las metas establecidas en los objetivos estratégicos.

Líneas estratégicas

En desarrollo de la misión del Hospital Federico Lleras Acosta ESE, el Plan de Desarrollo contempla las siguientes líneas de acción:

- Auto sostenibilidad Administrativa y Financiera.
- Fortalecimiento de los servicios de alta complejidad.
- Cultura organizacional.
- Sistema de Gestión Integral.
- Hospital Universitario.

Objetivos Estratégicos.

Objetivos estratégicos por líneas estratégicas:

- Auto sostenibilidad Administrativa y Financiera.

- Definición e implementación del plan maestro para 2020 para el reordenamiento físico del Hospital.
- Implementar de un sistema de información integrado.
- Estructuración e implementación de un sistema de costos.
- Rentabilidad de la operación de la Entidad.
- Consolidación del proceso de defensa judicial.
- Implementación de un sistema de control de activos.
- Fortalecimiento de los servicios de alta complejidad.
- Elaborar y desarrollar los proyectos de inversión de crecimiento para garantizar la integralidad de la atención de nuevos servicios de alta complejidad.
- Incorporación de nuevas especialidades o especialistas a la región.
- Formular un centro de excelencia para la región.
- Cultura Organizacional.
- Implementar el programa de capacitación del Talento humano enfocado al desarrollo de las competencias y humanización de la atención.
- Diseñar y ejecutar un programa de desarrollo de personal y creación de cultura organizacional.
- Especializar el Talento humano (laparoscopia avanzada cirugía oncológica, patología y radiología intervencionistas, mastología).
- Hospital Universitario.
- Definición y fortalecimiento de las líneas de investigación.
- Publicaciones y participación académica internacional.
- Implementar el modelo de Innovación para la Institución e incentivar su aplicación y desarrollo.
- Fortalecer los convenios institucionales para acceder a rotación de residencias médicas y profesionales en las áreas de la salud y administrativas.
- Sistema de Gestión Integral.
- Consolidar el Sistema Integrado de Gestión y realizar las auditorias para el mejoramiento continuo del mismo.
- Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad.
- MECI
- MIPG
- Seguridad y Salud en el trabajo.
- Medio Ambiente.
- Gestión del Riesgo.
- Responsabilidad Social Empresarial.
- Prestación de servicios con calidad.



Evaluación de Planes Operativos Anuales:

El seguimiento por parte de la Oficina de Control Interno al POA 2016 registra un cumplimiento del 82%, el del 2017 del 89%. Y en el año 2018 con corte al 31 de marzo el cumplimiento es del 24%.

En lo concerniente al seguimiento por parte de la Oficina de Planeación y Calidad de las metas del Plan de Desarrollo se registra un cumplimiento del 59% en el año 2016 y 63% en el año 2017.

Austeridad Institucional:

El informe de austeridad a del primer trimestre de 2018 del Hospital Federico Lleras Acosta presento el siguiente comportamiento:

- En la Administración del Recurso humano se observa un incremento normal del 6% en la planta por valor de \$299 Mlls y se debe al aumento del salario y el pago del retroactivo de Enero y Febrero de 2.018; sin embargo el aumento total fue de \$1.188 Mlls. Y se debe al incremento en el número de 25 trabajadores, pasando de un total de trabajadores en el 2.017 de 916 a 941 trabajadores en el 2.018.
- En la vigencia 2018, Viáticos y Gastos de viaje presenta una ejecución del 25% acorde con lo presupuestado en el año que es de \$29 Mlls.
- En el rubro Honorarios presenta compromisos del 37% ascendiendo a la suma de \$1.460 Mlls., presentando un incremento del 52% con respecto al mismo periodo del año anterior.
- El rubro de remuneración de servicios técnicos se evidencia compromisos por \$13.110 Mlls y comparado con el mismo periodo del año anterior se denota un incremento de \$7.850 Mlls. correspondiente al compromiso de recursos anticipándose a la ley de garantías electorales.
- El consumo de fotocopias sigue siendo austero y disminuyo el 40% mostrando responsabilidad en las áreas y dando continuidad a la política de austeridad.
- En Servicios Públicos en la vigencia, presenta un incremento del 28% pasando de \$370 Mlls. a \$475 Mlls. aumentando en los consumos de Energía 12%, Inter aseo 17%, gas el 68%, lbal el 247%.
- El consumo de Combustibles presenta un incremento del 52% en gasolina y una disminución del 75% en ACPM comparado con el mismo periodo del año anterior.



– En lo concerniente a Costos por los servicios que presta el Hospital, se evidenció que 9 de los servicios muestran margen de rentabilidad, Imagenología es la de mayor utilidad y otros 9 servicios presentan perdidas, la más representativa es Urgencias, sin embargo los datos no son confiables pues hasta ahora se está implementando en el sistema Dinámica Gerencial el módulo de costos.

3. Principal cuenta del Balance; Activo; Cuentas por Cobrar.

Cuentas por Cobrar:

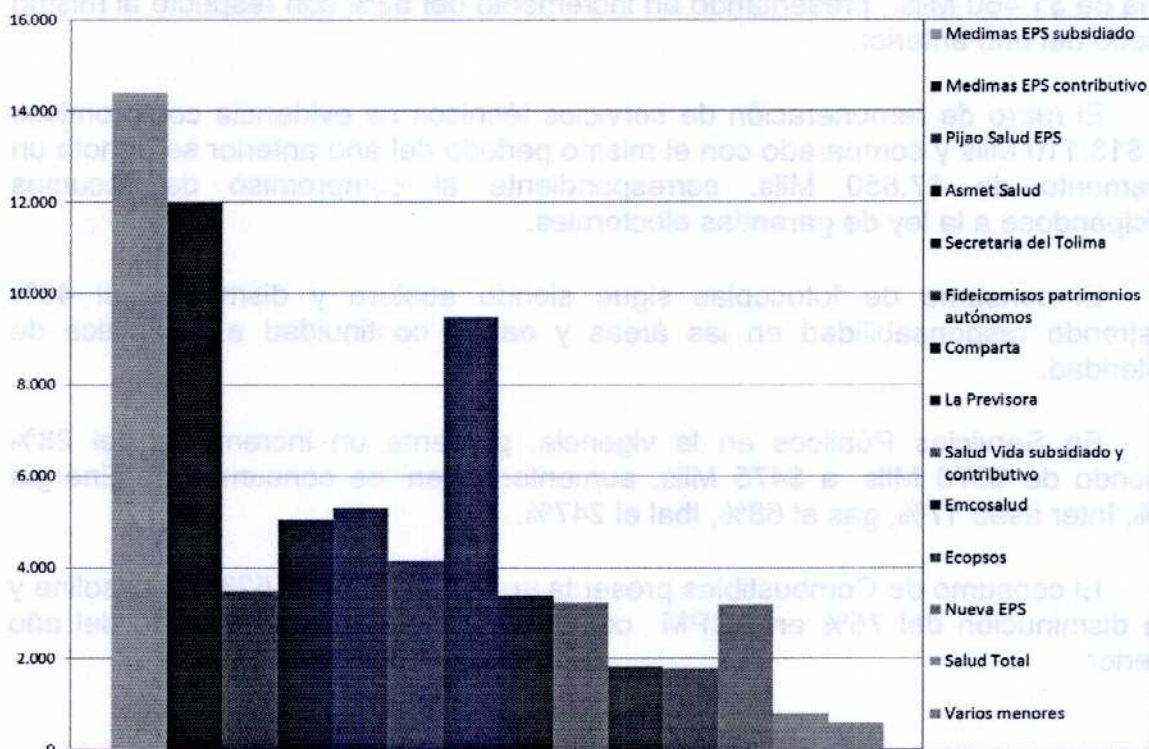
Al 30 de Junio de 2018 el Hospital tiene una cartera por cobrar de \$146.804 Mlls. siendo las entidades del Régimen Subsidiado y contributivo con la mayor participación el 82,08%, junto con ADRES-FOSYGA 6.33%, Entes Territoriales (incluye \$1.631 Mlls. subvención) 4.47%, y SOAT 3.30% constituyen el 96,18 % de la cartera total; el restante 3,82% esta conformados por IPSs 1,16%, particulares 1%, ARP 0,28%, compañías aseguradoras 0,09%, otras cuentas por cobrar 0,08%, medicina pre pagada 0,02% y cuentas diferentes ventas de servicio 00%.

Según la cuantía, la cartera está constituida por el 93,85% en mayor cuantía en acreedores que le adeudan individualmente más de 500 SMMLV.

Gestión Comercial y de Cartera:

Contratos vigentes año 2.018:

Cuentas por cobrar a 30 de Junio de 2018



Entidad	Valor (Mils \$)	Observaciones
Medimas EPS subsidiado	14.400	Lab. Clínico, patología, radiología, imágenes diagnósticas, consulta por primera vez, control de especialista, serv. de mediana y alta complejidad, etc.
Medimas EPS contributivo	12.000	Material de osteosíntesis, patologías, urología, gastroenterología, traslado de ambulancia, medicamentos, consultas sub especializadas, etc.
Pijao Salud EPS	3.500	Serv. Mediana y alta complejidad, material de osteosíntesis, patología, urología, oxígeno, etc.
Asmet Salud	5.046	Consulta externa especializada, obstetricia, oncología, salud mental, medicamentos, etc.
Secretaria del Tolima	5.309	Servicios de median y alta complejidad, usuarios con servicios no pos y población desplazada, etc.
Fideicomisos patrimonios autónomos	4.154	Todo el Portafolio habilitado y medicamentos pos y no pos.
Comparta	9.478	Alta complejidad, consulta sub especialista, material de osteosíntesis, niveles II y III de atención. Según lo facturado.
La Previsora	3.389	De acuerdo a lo facturado
Salud Vida subsidiado y contributivo	3.242	Mediana y alta complejidad, material de osteosíntesis, paquetes, consulta por primera vez, interconsultas, de acuerdo a lo Facturado.
Emcosalud	1.816	
Ecopsos	1.781	Unidad mental y servicios de oncología, paquetes y serv. De mediana y alta complejidad. Según lo facturado a Junio 2.018.
Nueva EPS	3.187	Soat Vigente según lo facturado a Junio 2.018.
Salud Total	789	Acuerdo precontractual, paquetes y material de osteosíntesis. Según lo Facturado a Junio 2.018.
Varios menores	590	Compensar, Policía, Tolihuilá, Clínica Tolima, Unidad Materno Infantil, Avidanti, cirugía plástica ambulatoria, según lo facturado.

Recaudos:

Los avances en cobros de cartera de las EPS intervenidas por la Súper salud, y siguiendo los cronogramas de la misma, no son satisfactorios, pues a pesar de las jornadas de pre conciliaciones en su presencia, donde se citan a 9 Entidades prestadoras de salud, solo asisten tres entidades y solo una se compromete a pagar; situación que va en contra vía de las normas y lineamientos de la Superintendencia de Salud y del Ministerio de Salud, al igual que el no cumplimiento por parte de todas las E.P.S. de la ley 1122 de 2007 art. 13 literal d) referente al giro directo; igualmente se evidencia el mejoramiento del porcentaje de facturación radicada al 98% y los días de rotación de cartera esta en 29,8 %, es decir que se recoge la cartera total del año en 286 días, un poco más de 9 meses después de facturada dificultando el tema de liquidez para pago de acreencias laborales, pago de pasivos anteriores, proveedores y adquisición de inversiones para mayores y más eficientes servicios médicos y de cirugía.

Lo recibido en marzo y abril por las entidades liquidadas de CAPRECOM EN LIQUIDACION es de \$9.360 Mlls. con saldo de \$6.896 Mlls. siendo una importante gestión.

La cartera de las entidades en liquidación asciende a \$49.867 Mlls. incluyendo la de CAFESALUD EN LIQUIDACION, la cual adeuda al momento de dejar de funcionar la suma de \$ 24.201 Mlls.; es importante resaltar la gestión Comercial y Jurídica efectuada en el mes de Junio pues se logra que reconozcan la deuda por \$14.873 Mlls. y posteriormente se logra mandamiento de pago por \$14.122 Mlls de capital (Cartera de \$16.333 MLIs.) y la suma de \$2.429 Mlls. por intereses de mora; la acción fue el embargo del Edificio de Café Salud ubicado en la Cllé. 28 con Cra. 5ª; ya se contestaron la excepciones y en espera de la decisión Judicial.

Es importante reconocer el esfuerzo de la Súper Salud, El Ministerio de Salud, La Secretaria de Salud del Tolima y la oficina Comercial y de Cartera del HFLLA para tratar de hacer acuerdos de pago con las EPS, siguiendo los lineamientos de la circular 030, como la revisión de la facturación el pasado 21 de Junio de 2018 (Sgn Acta) en presencia de la Procuraduría, pero dicho esfuerzo se traduce en ningún acuerdo de pago a pesar que asistieron Salud vida, Medimas, Comparta, Nueva , Asmet Salud, Ecoopsos, Coomeva; las diferencias son enormes entre lo de la contabilidad del HFLLA y lo reportado por las EPS, al parecer en el aplicativo PISI, el cual permite hacer registros sin control y no acordes aparentemente con la contabilidad de las EPS.

Por último, El recaudo del año 2018 al 30 de Junio de 2018 por venta de servicios de salud asciende a \$56.543, de estos el 35.5% corresponden a la vigencia actual que corresponde a \$20.054 (incluye otros \$238 Mlls.) y el 64.5% a vigencia anterior por \$ 36.489.



Cobro Coactivo:

La cartera del régimen subsidiado asciende a \$87.365 Mlls., con una cartera para cobro persuasivo de \$62.801 Mlls. con anticipos de \$16.753 Mlls. para un total de cartera recuperable de \$46.049 Mlls. La cartera del régimen contributivo asciende a \$28.499 Mlls., con una cartera para cobro persuasivo de \$20.749 Mlls. con anticipos de \$3.649 Mlls. para un total de cartera recuperable de \$17.100 Mlls. En otras entidades la cartera por cobrar asciende a \$25.304 Mlls., con cartera para cobro persuasivo de \$13.703 Mlls. y anticipos de \$5.582 Mlls. para un total de cartera recuperable de \$8.122 Mlls.

Se continua trabajando en el saneamiento y depuración de la cartera conforme a los procesos y procedimientos del manual de Cartera expedido por la resolución 1168 del 26 de abril de 2017.; sin embargo en el presente año solo se ha llevado a cabo un comité de depuración contable.

Se hace traslado a la oficina jurídica, cartera para cobro persuasivo y coactivo por valor de \$43.598 Mlls. Se realiza notificación y mandamiento de pago a 25 entidades morosas en el primer semestre y a titulares de pagarés.

De las entidades en cobro coactivo se logra establecer los siguientes acuerdos de pago:

NUEVA EPS de cartera vencida por \$2.818 Mlls. Y se logra realizar conciliación financiera de glosas y devoluciones, estableciendo otro acuerdo de pago el 22 de marzo de 2018 por valor de \$2.093 Mlls.

COOMEVA EPS se establece por cobro coactivo pagar \$416 Mlls. para pago de títulos valores, facturas que hacen parte del mandamiento de pago, de cartera corriente por \$110 Mlls., y \$687 Mlls por embargo aplicado al mandamiento de pago Auto No. 001 proceso de cobro coactivo; Y se establece los siguientes compromisos: Realizar la conciliación de las facturas en devolución o/y glosa desde 02 de abril de 2018 de los títulos- factura por valor de \$77 Mlls. que se encuentran registrados en el detallado del mandamiento de pago. No se ha cerrado el acta.

COMPARTA EPS Se firma el 27 de abril de 2018 acuerdo de pago en el cual se establece: Saldo por pagar a la IPS a corte radicación diciembre 31/2017 de \$6.632 Mlls. para cancelar en cuatro (4) cuotas.

CRUZ BLANCA EPS Se firma acuerdo de pago por valor de \$192 Mlls. a pagar valor \$15 Mlls. Al momento y cuatro (4) cuotas por valor de \$44 Mlls.

Se está trabajando acuerdo de pago con **Pijaos Salud** por cartera representada por el abogado externo Dr. Fredy Rolando Peña, Capital \$1.437 Mlls. e intereses \$1.694 Mlls.



En este año se está organizando el archivo de cartera que se encuentra en el limonar, para armar los expedientes de cobro coactivo donde se encuentran los títulos valores para definir cartera clara, expresa y exigible. El archivo que se ha logrado organizar es de 165 entidades con 368 cajas y en Excel la relación de facturas, documentos y No de caja.

4. Cuentas de Orden y Contingencias Jurídicas

De acuerdo con los Estados Financieros a Junio 30 de 2018 bajo el nuevo Marco Normativo (NIIF) las cuentas de orden Acreedoras por contra refleja el siguiente saldo : \$120.497 Mlls. compuesto principalmente por litigios alternativos de solución \$117.700 Mlls. (Activos \$ 111.690 Mlls, Laborales \$4.923 Mlls. y civiles \$1.087) , \$2.673 por garantías contractuales y, otras responsabilidades contingentes \$123 Mlls.

Dicho valor, agrupa las cuentas que registran los compromisos o contratos que se relacionan con posibles obligaciones y que por tanto puedan llegar a afectar la estructura financiera del ente económico. Igualmente, se incluyen aquellas cuentas de registro utilizadas para efectos de control interno de pasivos y patrimonio, información gerencial o control de futuras situaciones financieras, así como para conciliar las diferencias entre los registros contables de los pasivos y patrimonio y las declaraciones tributarias.

De acuerdo con el Informe de la Asesoría Jurídica Externa a Junio 30 de 2.018 indica:

Las demandas que el Hospital Federico Lleras Acosta afronta 313 demandas con probabilidad de pérdida del 36% por valor de \$46.057 Mlls., sin poder determinarse su certeza y tiempo de ocurrencia debido a las diferentes etapas en que se encuentran y los tiempos de fallos de los despachos judiciales.

Los procesos se dividen:

1. Condenas ejecutoriadas sin cancelación:

La oficina jurídica del Hospital Federico Lleras Acosta realizo depuración de estas condenas sin cancelar y se adelantó proceso para su cumplimiento, discriminadas así:

Procesos Judiciales en Trámite con corte a 31 de marzo de 2018.	Pretensiones del demandante.		Procesos con Probabilidad de fallo en contra.	
	Tipo de Proceso	No. Procesos	Pretensiones	No. Procesos
Controversias Contractuales	2	\$848	2	\$305
Reparación directa, ordinario general civil, indemnización por responsabilidad civil.	138	\$111.297	48	\$40.067
Nulidad y restablecimiento del derecho	48	\$4.793	48	\$1.725
Laboral, seguridad social, especial fuero sindical	91	\$6.928	4	\$2.494
Ejecutivo singular-laboral-coactivo	34	\$4.070	7	\$1.465
TOTALES	313	\$127.936	109	\$46.057

2. Procesos ejecutivos:

La Oficina Jurídica del Hospital Federico Lleras Acosta E.S.E. registra 33 procesos ejecutivos por cuantía de \$4.070 Mlls., de los cuales 31 han sido absolutorias y 2 condenatorias.

Verificando los expedientes, existe demanda ejecutiva en el Juzgado 5° civil del circuito por \$3.356 Mlls. interpuesta por JD SUMINISTROS-JHON EDUAR MONTOYA BAYONA.

JD SUMINISTROS-JHON EDUAR MONTOYA BAYONA igualmente instaura acción de reparación directa en el Tribunal Administrativo del Tolima, en donde se excepciono por parte del Hospital Federico Lleras Acosta la existencia del proceso ejecutivo ante el Juzgado 5° Civil del Circuito.

Es importante mencionar, que dicho proceso se encuentra suspendido en razón a la intervención forzosa por la cual atraviesa el Hospital, pero no puede desconocerse que este trámite es encaminado al cobro de las mismas facturas que se pretende hacer valer vía administrativa.

El concepto de la abogada apoderada del Hospital Federico Lleras Acosta sobre el riesgo a que se encuentra el Hospital ante esta demanda ante las diferentes instancias jurídicas se refiere a que el proceso ante el Tribunal administrativo del Tolima por encontrarse en la etapa probatoria y de evidenciarse pretensiones idénticas ante la vía civil y tras existir orden de pago en el proceso ejecutivo es posible se falle a favor del Hospital o de lo contrario se argumentara en los recurso de Ley esta situación de coexistencia de actuaciones judiciales encaminadas a la obtención del pago de las facturas aquí descritas.

En el proceso ejecutivo existe orden de mandamiento de pago en el año 2.014 la que crea la obligación de sufragar el valor ordenado con pertinente actualización de la deuda y la cancelación del interés moratorio hasta que se cumpla la obligación.

A pesar que la Oficina Jurídica envía periódicamente comunicaciones al profesional Universitario de Contabilidad sobre la actualización de los procesos judiciales que cursan contra la Entidad y contabilidad a su vez efectúa los registros, con valoración de las contingencias es necesario que dichos responsables se reúnan y dejen en acta las diferencias conciliables para hacer la respectiva depuración; así mismo con el aplicativo SIA, objeto de varios requerimientos de la Contraloría Departamental.

Por otra parte, es importante revisar y evaluar con los abogados de planta y externos, los casos numerados en el anterior cuadro para aumentar el control preventivo del daño antijurídico de las acciones judiciales y prevenir perdidas de los casos en los estrados judiciales.

5. Programas, Estudios y Proyectos

El Hospital Federico Lleras Acosta E.S.E. cuenta con un Plan de Desarrollo 2016 – 2020; documento PC-PG-003, publicado en la WEB, donde incluye en una parte la Misión, Visión, Principios, valores y las políticas institucionales; por otra parte los objetivos estratégicos que lo conforman la Auto sostenibilidad Administrativa y Financiera, El Fortalecimiento de los Servicios de Alta Complejidad aumentando su cobertura y participación, la Cultura Organizacional, El Hospital Universitario y el Sistema de Gestión Integral; Cada objetivo estratégico tiene su plan de acción y todos los procesos tienen su plan operativo anual (POA) y mapa de riesgos.

Frente a la Planeación y Elaboración de Planes, Programas y Proyectos, se encuentra documentada la primera versión del Plan de Ordenamiento físico del Hospital elaborado donde se encuentra inmerso el Plan Bienal 2016-2017; actualizado con el 2018-2019.



Se ha actualizado la Pagina Web de Hospital y en el icono Institucional se denota la Misión y Visión del Hospital, así mismo el mapa de procesos con una última actualización en Julio/16 donde enuncian los 16 procesos; entre Estratégicos, Misionales, de Apoyo y de Evaluación; Falta actualizar en la WEB, las políticas de calidad y las políticas institucionales.

Algunos de los proyectos presentados por el Hospital no han terminado de ser viabilizados por el Departamento o la Nación o se han iniciado de conformidad con el informe del plan Bienal es importante hacer seguimiento para la consecución de los recursos vía Fonsaet, regalías o con el Departamento del Tolima.

El proyecto de Reordenamiento y reforzamiento de la Sede el Limonar no fue aprobado por falta de recursos y capital de trabajo, además por la decisión en comité Directivo y escalada a la Gobernación del Tolima, Ministerio de Salud y Súper Salud de venderla por no ser viable Financieramente; Para lo anterior se contrató un a valuador que debe ser de reconocida experiencia técnica (Activos e Inventarios Ltda, Rodrigo Echeverry) la cual estimo el valor de venta en \$65.401 Mlls. Por otra parte las oficinas de Planeación y Jurídica hizo las gestiones para la aprobación por parte de los Entes mencionados para entregar a Central de Inversiones (CISA)el inmueble para la venta; dicha Entidad cobrara una comisión del 3% más IVA por la venta. Los contratos marco e interadministrativo con dicha empresa del Estado fueron enviados desde Enero de 2.018, pero hasta la fecha no ha sido posible su concreción. Dicha tarea quedo como medida dentro del Plan de Gestión de Riesgos (PGIR) en el comité de medidas especiales de la Superintendencia de Salud con el fin de pagar pasivos y apertura de los nuevos servicios enunciados anteriormente.

Los proyectos formulados con la metodología MGA elaborados y pendientes de ejecución con recursos del Ministerio de Salud se relacionan a continuación:

IMPLEMENTACIÓN DE LOS SERVICIOS DE HEMODINAMIA Y RESONANCIA MAGNÉTICA

Objetivo General: Garantizar la continuidad y oportunidad en la atención de los usuarios del Hospital que requieren de los servicios de hemodinamia, diagnostica cardiovascular y Resonancia magnética

Objetivos Específicos:

- Adecuación física y dotación de equipos para la implementación de los servicios de Resonancia Magnética, Hemodinamia y diagnostico cardiovascular.
- Cumplir con los estándares de habilitación para el funcionamiento de los servicios de Resonancia Magnética, Hemodinamia y Diagnostico cardiovascular.



Valor del Proyecto: \$ 9.724.660.414.

Estado del Proyecto a Junio 30 de 2018: Proyecto formulado y presentado a la Secretaria de Salud del Tolima en Abril y en el Ministerio de Salud el 8 de Mayo de 2.018.

Beneficios: Mejorar los ingresos del Hospital al contar con servicios de alta complejidad y garantizar continuidad en la atención a los usuarios.

Responsable: Oficina de Planeación y Calidad.

MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE RADIOTERAPIA (DOTACIÓN ACCELERADOR LINEAL)

Objetivo General: Aumentar la capacidad para la prestación de servicio de radioterapia en el Departamento del Tolima para reducir la mortalidad en el Departamento.

Objetivos Específicos:

- Aumentar la capacidad para la prestación de servicio de radioterapia en el Dpto. del Tolima, para reducir la mortalidad en el Dpto.
- Actualización tecnológica del servicio de radioterapia del HFLLA. E.S.S.

Valor del Proyecto: \$ 12.541.606.304

Estado del Proyecto a Junio 30 del 2018: Proyecto formulado y presentado al Ministerio de Salud y Protección Social el 24/04/2018.

Beneficios: Garantizar el tratamiento integral a los pacientes con cáncer en el Departamento.

Responsable: Oficina de Planeación y Calidad.

TRASLADO Y DOTACIÓN DE LA CENTRAL DE ESTERILIZACIÓN

Objetivo General: Cumplir con los requisitos de Habilitación del servicio Esterilización

Objetivos Específicos:

- La adecuación física y la dotación de equipos para el funcionamiento del servicio.



- Cumplir con los estándares de Habilitación de Esterilización.

Valor del Proyecto: Sin Presupuesto

Estado del Proyecto a 30 de Junio de 2018: La gerencia está explorando un comodato o concesión para ejecutar el proyecto. Solo existe el proyecto arquitectónico trabajado con la arquitecta de la SST, pendiente de los estudios de ingeniería y presupuesto; la figura de la concesión indica la of. Jurídica: que el área queda bajo la responsabilidad del contratista el cual pagara un valor de acuerdo al valor acordado en el análisis de conveniencia, de todas formas se debe hacer un proceso y elevarlo la invitación a la página WEB. La Agente Interventora Especial solicita en Junio 20/18 mayor celeridad en la elaboración de este proyecto.

Beneficios: Reducir los riesgos en la prestación del servicio al contar con un proceso de esterilización conforme a la normatividad.

Responsable: Oficina de Planeación y Calidad.

DOTACIÓN Y REPOSICIÓN DE EQUIPOS MÉDICOS PARA EL SERVICIO DE URGENCIAS

Objetivo General: Mejorar la dotación de equipo médico y mobiliario el servicio de Urgencias del Hospital Federico Lleras Acosta E.S.E de Ibagué para atender a la población del Departamento que demande de estos servicios.

Objetivos Específicos:

- Mejorar la calidad de la atención oportuna, disminuyendo el porcentaje de rechazo de las remisiones al servicio de urgencias del Hospital Federico Lleras Acosta E.S.E
- Cumplir con los estándares de habilitación para el funcionamiento de los servicios de Urgencias de mediana y alta complejidad.

Valor del Proyecto: \$ 406.724.284

Estado del Proyecto a 30 de Junio de 2018: Proyecto viabilizado por el Ministerio de Salud y Protección Social con fecha 14/03/2018 - pendiente asignación de recursos; el 9 de Mayo la Agente Interventor Especial indica que el proyecto ya está listo en el Ministerio solo para aprobación de recursos por lo que ordena a la Ing. Mónica de manera Urgente los análisis de conveniencia y los términos de Referencia.

Beneficios: Cumplir con los requisitos de habilitación y disponer de la dotación de equipos para la prestación del servicio.

Responsable: Oficina de Planeación y Calidad.

IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA DE UNIDOSIS

Objetivo General: Cumplir con los requisitos de Habilitación del servicio farmacéutico, conforme al nivel de complejidad

Objetivos Específicos:

- La adecuación física y la dotación de equipos para la implementación del servicio de Unidosis.
Cumplir con los estándares de Habilitación del servicio farmacéutico.

Valor del Proyecto: Sin presupuesto.

Estado del Proyecto a 30 de Junio de 2018: Se requiere la actualización de los diseños y estudios de ingeniería, así como el nuevo presupuesto de obra. Se solicitaron pre cotizaciones, solo se recibió una por \$84 millones. La Agente Interventora Especial indica mayor celeridad en este proyecto.

Beneficios: Mejorar la seguridad de la atención y cumplir con los requisitos para la prestación de los servicios.

Responsable: Oficina de Planeación y Calidad.

PROYECTO IMPLEMENTACIÓN DEL SERVICIO DE AFÉRESIS

Objetivo General: Implementación del procedimiento de aféresis en el banco de sangre para aumentar la disponibilidad componentes sanguíneos la atención de los usuarios.

Objetivos Específicos:

- Incrementar la disponibilidad de componentes en el Banco de Sangre.

Valor del Proyecto: Se recibió de la Arq. Gloria el 8 de Mayo presupuesto por valor de \$111 Mlls. plazo de ejecución de 5 semanas.

Estado del Proyecto a 30 de Junio de 2018: Se asistió a asesoría técnica del INVIMA, donde se revisaron dos propuestas de adecuación del servicio, se determinó que la propuesta de integración de aféresis al proceso del banco de sangre es la adecuada. Es importante para efectos presupuestales tener claro si es un mantenimiento o es una obra civil.



Beneficios: Disposición de componentes para la atención oportuna de pacientes.

Responsable: Oficina de Planeación y Calidad.

SUB-ESTACIÓN ELÉCTRICA PARA PROYECTOS DE CRECIMIENTO

Objetivo General: Garantizar el suministro de energía eléctrica para los nuevos servicios del Hospital de forma segura.

Objetivos Específicos:

- Aumentar la capacidad eléctrica del Hospital para atender la nueva demanda de servicios proyectados. Cumplir con la normatividad eléctrica en los nuevos servicios.

Valor del Proyecto: Sin presupuesto.

Estado del Proyecto a 30 de Junio de 2018: El área de mantenimiento se encuentra realizando el estudio de mercado para contratar los estudios y presupuesto; La Agente Interventora Especial hace un llamado en Junio 20, para dar mayor celeridad a este proyecto.

Beneficios: Posibilidad de implementación de nuevos servicios.

Responsable: mantenimiento.

REPOSICIÓN DE EQUIPOS MÉDICOS E INSTRUMENTAL

Objetivo General: Garantizar la continuidad en la prestación de los servicios de cirugía y cuidado intensivo en el Hospital Federico Lleras Acosta E.S.E. de Ibagué - Tolima.

Objetivos Específicos:

- Realizar la reposición de los equipos médicos e instrumental que cumplieron la vida útil.
- Cumplir con los estándares de habilitación en su componente de dotación para el adecuado funcionamiento del servicio de cirugía y Cuidado Intensivo.

Valor del Proyecto: \$1.395.267.163.

Estado del Proyecto a 30 de Junio de 2018: Proyecto viabilizado por el Ministerio de Salud y Protección Social con fecha 01/03/2018 - pendiente



asignación de recursos. Adelantar los análisis de conveniencia y los términos de referencia.

Beneficios: Cumplir con los requisitos de habilitación y disponer de la dotación de equipos para la prestación del servicio.

Responsable: Oficina de Planeación y Calidad.

PLANTA SOLAR CALENTAMIENTO DE AGUA

Objetivo General: Disponer de agua caliente para los usuarios de los servicios del Hospital.

Objetivos Específicos:

- Reducir el índice de riesgo del Hospital al no usar calderas para el calentamiento de agua.
- Mejorar la calidad de la atención a los usuarios de hospitalización.

Valor del Proyecto: \$ 329.172.852.

Estado del Proyecto a 30 de abril de 2018: Pendiente contratación

Beneficios.

Responsable: Mantenimiento.

Revisar actas.

6. Análisis General Administrativo-Financiero y Funcional

En lo Administrativo, área de Talento Humano es de resaltar que el monto de la deuda por salarios ha disminuido a \$3.467 Mlls. que se refiere principalmente a la nómina del mes anterior la cual se paga antes del 15 del mes siguiente apalancada con el giro directo, aunque la deuda a contratistas directos sigue en aumento; además es preocupante los montos de las deudas por aportes en seguridad social y parafiscales con los agravantes de demandas por el no pago de aportes en ARP de algunos funcionarios retirados y por incremento de 6 puntos a servidores del área de Imagenología por más de 5 años, a los cuales no se les pago aportes por ese incremento.

En lo Administrativo área de tecnología de la información se implementó el software administrativo y asistencial Dinámica Gerencial Hospitalaria con un sistema de información integrado y con historia clínica electrónica, el cual ya se empiezan a ver los resultados favorables en tiempo real, estadísticas y

trazabilidad, faltan algunos Módulos como el de Costos y compras, y por la aplicación del nuevo marco normativo contable, conciliar Módulos como el de activos fijos con contabilidad; Implementación del módulo de quejas y reclamos por el software dinámica gerencial, de tal forma que cada dueño de proceso puede gestionar de manera individual la queja y tramitar la respuesta por el modulo. Se implementó el sistema en línea de solicitud de citas vía WEB, situación que descongestiona en gran parte el Hospital y ahorra mucho tiempo a los usuarios y recursos al hospital.; El Hospital coloco en marcha el sistema y estabilización, al igual que la instalación del cableado estructurado y Datacenter, para control y acceso a la HC del servicio de Urgencias se ha implementado un sistema de huelleo para los médicos el cuál se han tomado 138 huellas de los 270 requeridas. La información y Comunicación tiene una dimensión estratégica transversal fundamental por cuanto vincula a la Entidad con su entorno y facilita la ejecución de sus operaciones internas, dándole al usuario una participación directa en el logro de los objetivos: Es un factor determinante, siempre y cuando se involucre a todos los niveles y procesos del Hospital; Este eje transversal a los Módulos de control del Modelo lo utiliza la Entidad durante toda la ejecución del ciclo PHVA; de tal manera que complementa y hace parte esencial de la implementación y fortalecimiento de los módulos en su integridad.

En lo Financiero, área de Contabilidad, el Revisor Fiscal y para el caso por estar intervenido, el Contralor Designado sigue presentando dictamen con salvedades debido a falta de razonabilidad en algunos rubros de los Estados Financieros por falta de depuración, ejemplo de cartera, de pasivos, de inventarios y de activos fijos, situación que se ha venido adelantando por parte de esta oficina y se hicieron por parte de Contabilidad varios comités de depuración contable para el mes de Diciembre de 2.017 y en Junio de 2.018; sin embargo existen muchas fichas para ser estudiadas por el comité de Depuración contable y se sugiere elaborar al menos un comité mensual; el cual está conformado con Resolución No. 1397 de Agosto de 2.016 y modificado con la Resol 1942 en Octubre de 2.017 para dar operatividad a las nuevas policías contables requeridas en el nuevo marco normativo contable.

Se han venido pagando pasivos de años anteriores a proveedores y honorarios del presente año teniendo un saldo actual de \$28.655 Mlls. consiguiendo en varias ocasiones descuentos importantes; se sugiere que cuando ingrese dinero representativo por recuperación de cartera y venta de la sede el limonar, se realicen unas políticas claras por pago de las acreencias de vigencias anteriores y nuevas vigencias.

Referente a las conciliaciones Bancarias, se encuentran De acuerdo con el reporte de Tesorería, faltando por identificar el registro de los sados en Bancolombia por \$149.096,16; \$ 336.906,31 y una Fiducia nueva por valor de \$214.504.700.00; situación informada a Contabilidad.

Se viene adelantando el sistema de compras y de costos por el Software Dinamica Gerencial, siendo importante cruzar cada costa con las unidades funcionales y luego compararlo con la producción.

En lo Técnico científico, es de resaltar la modernización de Urgencias, la disminución en tiempo en la atención del triage a un promedio menor a 9 minutos, el incremento del giro cama en un promedio de 4 pacientes egresados por mes por cama habilitada, las disminuciones de estancias hospitalarias y de cancelación de cirugías, el % de adherencia al manual de buenas prácticas de esterilización que está en el 99,38%. ; Por otra parte, otros indicadores medianos son: área de Habilitación, el indicador el cual arroja un 89,34% del cumplimiento de los requisitos y la meta es del 100%, así mismo el porcentaje de ocupación de urgencias y de estancias superiores a 24 horas en urgencias, no cumple con la meta por eso el Hospital ha contratado un Urgenciólogo con el cual sea el que ayude a evolucionar los casos, dando salida u internando a los pacientes y mejorar así la atención y el indicador.; en el área de Seguridad Clínica se espera un 100% de adherencia a guías prioritarios de maternidad, atención de parto , asfixia perinatal y a la fecha va el 89,04%.

Por otra parte en el seguimiento e implementación del plan anticorrupción y de atención al ciudadano, se han elaborada sendas reuniones para apostarle a la simplificación den la entrega de exámenes de laboratorio y de imágenes, par a hacer vía WEB. Este proceso está en un proyecto futuro.

El análisis presentado permite visualizar mejor la importancia de las transferencias de los Entes gubernamentales, y principalmente la gestión de ingresos provenientes del Fondo de Salvamento y garantías del Sector Salud FONSAET en el cuál se tiene radicados proyectos como el de compra de instrumentación para salas de quirófano, y los anteriormente mencionados; y a su vez, revisar los resultados netos, presentando perdidas muy significativas con las provisiones y perdidas de cartera, como utilidades por la recuperación de la misma en periodos contables diferentes.

RECOMENDACIONES Y OBSERVACIONES:

- Seguir cumpliendo con las metas de ventas por servicios trazadas para el PGIR de \$10.000 Mlls. mensuales y lograr en Diciembre acumular \$120.000 Mlls. ; dicha facturación debe ser depurada y disminuyendo la glosa.
- De acuerdo a los Resultados a Junio/18 tenemos una utilidad Operativa de \$7.678 Mlls. pero se deben agilizar proyectos (diseños, estudios, aprobaciones, análisis de conveniencia, etc.) radicados al Fonsaet y al Ministerio de Salud para consecución de recursos que han apoyado en épocas anteriores al HFLLA, sobre todo por la incidencia en el gasto de las provisiones de cartera y de contingencias judiciales.
- Continuar haciendo esfuerzos con el gobierno Departamental para la consecución de los \$20.000 aprobados por los Diputados en Ordenanza para pago de deudas, o, si fuera el caso tramitar otra ordenanza con destino a inversión.



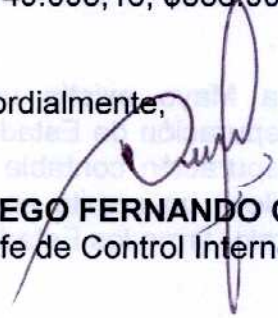
- Después de hacer una trazabilidad al inmueble del Limonar y presentado cuatro escenarios Financieros, socializados con los Entes Gubernamentales, culminando la decisión en la venta del mismo; en sesión de Abril de 2.018 la Delegada para la supervisión de Riesgos en el Plan de Gestión del Riesgo del Comité de Medidas especiales de la Súper Salud presentadas adopta unas medidas que se deben cumplir, entre otras, vender la sede el Limonar por el valor del avalúo realizado por la firma con reconocida trayectoria e idoneidad en \$65.401 Mlls y por el cuál se realizó un convenio con la Central de Inversiones S.A. para la venta cobrando un 3% de comisión más el IVA.; dicho recurso se destinara para pago de pasivos e inversión para apertura de otros servicios.
- Realizar las gestiones requeridas para la identificación de las fuentes de financiación u alianzas estratégicas y culminar las estructuraciones de los proyectos de "Traslado y dotación de la central de esterilización", "Implementación del sistema de Unidosis", "Implementación del servicio de aféresis", "Sub-estación eléctrica para proyectos de crecimiento" que permitan sus ejecuciones; de esa forma se daría mayor cobertura y se encaminaría hacia los servicios de alta complejidad.
- Es necesario para las finanzas sanas del Hospital continuar con el saneamiento y depuración de la cartera de conformidad al manual de cartera expedido por la resolución 1168 del 26 de abril de 2017, lo que implica continuar con la política de recaudo de la entidad tanto de cobro persuasivo como de cobro coactivo para lo que se hace necesario culminar la organización de los archivos de cartera y así contar con los expedientes con la documentación completa que permita la exigibilidad de lo adeudado al Hospital.
- Conciliar la cartera con contabilidad por cuanto a Mayo existía una diferencia cercana a los \$ 6.000 Mlls.; así mismo realizar depuración de Estados Financieros y llevar las fichas para estudio al comité de depuración contable el cuál debería reunirse al menos una vez al mes y solo se lleva un comité en el presente semestre; siendo un impedimento para que el Contralor firme los Estados Financieros sin salvedades.
- Presentar informe detallado con los rubros más representativos en las cuentas Ajustes de otros costos y gastos por \$5.023 Mlls. Y enumerar el soporte; Gastos Financieros por \$2.366 Mlls. pues se encuentra como explicación "perdida por baja en cuentas por cobrar", pero es importante ser explícitos en decir No. De ficha y el anexo del cliente; igualmente el rubro de Gastos Administrativos Diversos y comisiones por \$1.489 Mlls.
- Se debe realizar las gestiones tendientes a lograr el cumplimiento del 100% de las actividades de los POA, teniendo en cuenta que los del 2016 y 2017 alcanzaron el 82% y el 89% respectivamente, faltando por ejecutarse el 18% y el 11%. En el año 2018 el seguimiento en el primer trimestre arrojó el cumplimiento



del 24% y se debe realizar el esfuerzo necesario para alcanzar el cumplimiento total de las metas al final de la vigencia.

- En lo concerniente a las metas del Plan de Desarrollo se debe igualmente redoblar esfuerzo para lograr su cumplimiento.
- Los informes de austeridad de los años 2016,2017 y primer Trimestre 2.018 presentan alto niveles de austeridad los que se deben continuar manteniendo y aplicando las políticas de austeridad tendientes a incrementarlos, considerando la situación financiera de la Entidad.
- Continuar con los cobros persuasivos y de ser necesario los cobros coactivos a las EPS con mayor índice de cartera vencida, lo cual este año, por esa gestión de cobro se viene recuperando cartera y haciendo acuerdos de pago que mejoran el flujo de efectivo y la liquidez del HFLLA; se tiene como meta mejorar la rotación de cartera y disminuirla a menos de 274 días.
- La oficina jurídica debe mes a mes, actualizar el cuadro de pretensiones de las demandas y debe conciliar con contabilidad para el registro oportuno de las provisiones.
- Colocar en funcionamiento el módulo de costos, teniendo en cuenta que las unidades funcionales hagan bien sus registros y que sea acorde a la producción de cada una de ellas respectivamente.
- Informar el registro contable de valores en Fiducia Bancolombia por \$149.093,16; \$336.906,31 y \$215.504.700 certificados por tesorería.

Cordialmente,


DIEGO FERNANDO GUZMAN GARCIA
Jefe de Control Interno