

**SEÑORES
JUNTA DIRECTIVA
SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE
SALUD SUR E.S.E.
Aten.: Dra. CRISTINA DE LOS ANGELES
LOSADA FORERO
Presidente de la Junta Directiva
Bogotá D.C.**



**INFORME REVISORIA FISCAL,
ESTADOS FINANCIEROS A 31 DE DICIEMBRE
DE 2017**

Señores

**PRESIDENTE Y MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA Y GERENTE
SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD DEL SUR E.S.E.**

Bogotá D.C

Respetados señores:

Me permito presentar el desarrollo de la revisión y análisis a la información financiera y gestión realizada por parte de la Administración de la **SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD SUR E.S.E** a 31 de Diciembre de 2017, basado en la información entregada oficialmente por la Entidad a esta Revisoría Fiscal.

Es importante indicar que este Informe, presenta una revisión a la información recibida y que nos compete auditar y que corresponde al cuarto trimestre de la vigencia 2017, con el fin de obtener información relevante y comparativa, además que por tratarse de un informe final va acompañado del Dictamen.

Reiteramos que la información que presentan los Estados Contables corresponde a la gestión y responsabilidad de la Administración y una de mis obligaciones es la de expresar observaciones, recomendaciones y un seguimiento, con base en el trabajo de Auditoría desarrollado y de acuerdo al contrato suscrito entre la Firma **CONSULCONTAF LTDA. Y LA SUBRED INTREGRADA DE SERVICIOS SALUD SUR E.S.E.**

Atentamente,



PEDRO A. BARRETO ALFONSO
Revisor Fiscal; C.P.T. No. 23.617-T
CONSULCONTAF LTDA.
CR. 7ª N°. 123 – 24 Of. 501

Bogotá D.C. Febrero 27 de 2018
File-SUBRS-078-2017

CONTENIDO

Paginas

	DICTAMEN DEL REVISOR FISCAL	4
1.	ESTADOS CONTABLE COMENTADOS	12
2.	ANALISIS DEL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA A 31 DE DICIEMBRE DE 2017	14
2.1	ACTIVO	15
2.1.1	CAJA PRINCIPAL	16
2.1.2	BANCOS	16
2.1.3	DEUDORES	19
2.1.3.1	PRESTACION DE SEVICIOS DE SALUD	20
2.1.3.2	CUENTAS POR COBRAR DE DIFICIL RECAUDO	20
2.1.3.3	CARTERA DE ENTIDADES EN LIQUIDACION	23
2.1.3.4	DETERIORO ACUMULADO CUENTAS POR COBRAR	24
2.1.3.5	CARTERA POR EDADES CON CORTE A 31 DE DICIEMBRE DE 2017	25
2.1.3.6	CARTERA SIN RADICAR	26
2.1.3.7	GIRO DIRECTO POR ABONO A CARTERA DE REGIMEN SUBSIDIADO	29
2.1.3.8	INDICADORES DE CARTERA	28
2.1.3.9	RECAUDO DE CARTERA	28
2.1.3.10	ROTACION DE CARTERA	28
2.1.4	INVENTARIOS	30
2.1.5	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	31
2.1.6	OTROS ACTIVOS	32
2.2	PASIVO	32
2.2.1	CUENTAS POR PAGAR	32
2.2.1.1	CUENTAS POR PAGAR A MAS DE 361 DIAS DE VIGENCIAS ANTERIORES	34
2.2.1.2	CUADRO RESUMEN CUENTAS POR PAGAR CORRESPONDIENTE A LA VIGENCIA 2017	34
2.2.1.3	OBLIGACIONES LABORALES (NOMINA)	35
2.2.1.4	IMPUESTOS	35
2.2.1.5	PASIVOS ESTIMADOS	36
2.3	PATRIMONIO	37
3	ANALISIS DEL ESTADO DE RESULTADOS A 31 DE DICIEMBRE DE 2017	39
3.1	ASPECTOS RELEVANTES DEL ANALISIS FINANCIERO DEL ESTADO DE ACTIVIDAD FINANCIERA, ECONOMICA, SOCIAL Y AMBIENTAL	40
3.2	RESULTADOS DEL EJERCICIO	40
3.2.1	EXCEDENTE (DEFICIT) OPERATIVO	40
3.2.1.1	DEFICIT NO OPERACIONAL	41
4	EJECUCION PRESUPUESTAL A 31 DE DICIEMBRE DE 2017	43
4.1	EJECUCION PRESUPUESTAL	44
4.1.1	EJECUCION PRESUPUESTAL COMPARATIVA DE INGRESOS	44
4.1.2	EJECUCION PRESUPUESTAL COMPARATIVA DE EGRESOS	45
4.2	INDICADORES PRESUPUESTALES	46
5	INDICADORES FINANCIEROS A DICIEMBRE 31 DE 2017	48
5.1	INDICADORES FINANCIEROS	49
5.1.1	FORMULAS FINANCIERAS	49
5.1.2	INTERPRETACION DE INDICADORES FINANCIEROS	50
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	54

DICTAMEN DEL REVISOR FISCAL

**Sobre los Estados Financieros Certificados
por el año terminado a 31 de Diciembre de
2017.**

**SEÑORES
JUNTA DIRECTIVA
SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD SUR E.S.E.
Aten.: Dra. CRISTINA DE LOS ANGELES LOSADA FORERO
Presidente de la Junta Directiva
Bogotá D.C.**

1. He auditado los Estados Financieros certificados de la **SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD SUR E.S.E.**, que comprenden el Estado de Situación Financiera Económica, Social y Ambiental y los Estados de Resultado Integral, de Cambios en el Patrimonio y de Flujos de Efectivo, correspondientes al año que terminó el 31 de Diciembre de 2017 y las Revelaciones relacionadas con dichos Estados Financieros que hacen parte integral de los mismos y que son necesarias para el análisis y entendimiento de los mismos, comparados con cifras de los Estados Financieros con corte a 31 de Diciembre de 2016. También audite el Control Interno aplicado para el reporte financiero de la SUBRED, los actos de los administradores relacionados con el cumplimiento de las disposiciones contenidas en la normatividad vigente que le son aplicables a la Entidad.

Los Estados Financieros del año 2016, se presentan solo con fines comparativos, pues éstos ya fueron examinados por otro Contador Público quien emitió su Dictamen con fecha 14 de Febrero de 2017.

2. La Administración es responsable por la preparación y presentación razonable de dichos Estados Financieros de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF y sus respectivas Políticas Contables, cuyo marco normativo está definido en el Acuerdo 641 de 2016 del Consejo de Bogotá, Resolución 414 de 2014 emitida por el Contador General de la Nación, Acuerdo No. 03 del 28 de Febrero de 2017 de la Junta Directiva de la SUBRED, por "el cual se adopta el proceso de convergencia a Normas Internacionales de Información Financiera de la Empresa Social del Estado SUBRED INTEGRADA DE SERVICIO DE SALUD SUR E.S.E."; la anterior normatividad incluye el diseño, implementación y mantenimiento de un control interno adecuado sobre el reporte financiero relevante para la preparación y presentación razonable de dichos estados financieros libres de errores importantes, debido a fraude o error. La Administración también es responsable por su afirmación acerca de la efectividad del sistema de control interno sobre el reporte financiero y sobre el cumplimiento de las disposiciones contenidas en la normatividad vigente y las decisiones de la Junta Directiva.

Responsabilidad del Revisor Fiscal

3. Mi responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los Estados Financieros presentados por la Administración y sobre si hay y son adecuadas las medidas de control interno para el reporte financiero de la SUB RED y sobre el cumplimiento por parte de la Administración de la Entidad de la normatividad nacional y local vigente, de las Normas Internacionales de Información

Financiera (NIIF), directrices de la Junta Directiva y de la Políticas Contables debidamente aprobadas e implementadas por la Entidad.

Llevé a cabo mi auditoría sobre los citados estados financieros de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera, auditorías al sistema de control interno, sobre el reporte financiero y del cumplimiento por parte de la Administración de la Entidad de la normatividad nacional y local vigente, de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), directrices de la Junta Directiva y de la Políticas Contables debidamente aprobadas e implementadas por la Entidad, de acuerdo con las Normas Internacionales de Trabajos para Atestiguar establecidas en la Federación Internacional de Auditores IFAC) y de una adecuada planeación de las auditorías a realizar.

4. Una auditoría de estados financieros incluye la aplicación de procedimientos para obtener evidencias de auditoría sobre las cifras y la información reveladas en los estados financieros. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del Revisor Fiscal, incluida la evaluación de los riesgos de errores importantes en los Estados Financieros, debido a fraude o error, en la evaluación de dichos riesgos, el Revisor Fiscal considera los controles internos relevantes para la preparación y presentación razonable de los Estados Financieros de la Entidad con el fin de diseñar los procedimientos de auditoría que son apropiados en las circunstancias. Una auditoría de los Estados Financieros también incluye la evaluación de lo adecuado de las políticas contables usadas y de la razonabilidad de las estimaciones contables significativas hechas por la Administración, así como la evaluación de la presentación global de los estados financieros. Una auditoría del control interno sobre el reporte financiero involucra la obtención de un entendimiento del control interno sobre el reporte financiero, evaluar el riesgo que exista una deficiencia significativa, comprobar y evaluar el diseño y la operación efectiva del control interno sobre el reporte financiero con base en el riesgo evaluado y realizar otros procedimientos que considere necesarios en las circunstancias.

5. Definiciones y limitaciones inherentes al control interno sobre el reporte financiero

El Control Interno implementado por la Entidad para la elaboración y presentación de sus Estados Financieros, se ajusta al marco normativo indicado anteriormente y a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), directrices de la Junta Directiva y a la Políticas Contables debidamente aprobadas e implementadas por la Entidad; el control Interno fue aplicado en todas las áreas que reportan información financiera y contable, salvo en algunos casos de menor importancia que hemos detectado en nuestras pruebas selectivas e informado a la Administración, quienes implementaron inmediatamente las respectivas medidas de mejoramiento recomendadas.

Con base en lo antes indicado, establecimos que los Estados Financieros cuentan con adecuados registros contables, proveen razonable seguridad de que las transacciones son registradas en lo necesario para permitir la preparación de los Estados Financieros de acuerdo con las Normas Internacionales de Información

Financiera y que los ingresos y desembolsos de la Entidad están siendo efectuados de acuerdo con las autorizaciones de la Administración y de aquellos encargados del gobierno corporativo y proveen seguridad razonable en relación con la prevención, detección y corrección oportuna de adquisiciones no autorizadas, uso o disposición de los activos de la Entidad que puedan tener un efecto importante en los estados financieros.

6. Considero que la evidencia de auditoria que he obtenido es suficiente y apropiada para suministrarme una base para mis opiniones de auditoría, así:

✚ DISPONIBLE EQUIVALENTE:

En relación con este rubro del Estado de Situación Financiera a 31 de Diciembre de 2017, se presenta incertidumbre sobre el saldo total del mismo y sus respectivos saldos a nivel de cuenta bancaria, por lo siguiente:

- En la USS Usme viene un saldo de caja menor de \$12.263 miles de pesos que aún está en etapa de conciliación y depuración.
- **Cuentas Bancarias embargadas:** Según las conciliaciones bancarias elaboradas por Tesorería y obtenidas de Dinámica Gerencial, se presenta un saldo total en esta condición de restricción de \$632.610 miles de pesos, de los cuales \$ 602.097 miles de pesos se encuentran a cargo de los respectivos juzgados que llevan estos procesos como depósitos judiciales. Del valor total embargado, la Cta. 5676356043 que presenta un saldo de \$20.797 miles de pesos es de uso restringido.
- La Cta. 41902009999 – Tunal cuyo registro contable es de \$584.598 miles de pesos, presenta 209 partidas conciliatorias luego el saldo antes indicado es incierto.
- Cta. 4880391056 – Subred, presenta según extracto un saldo de \$-906.939 miles de pesos y según libros de \$-1.692.580 miles de pesos, cuyos saldos están además afectados por 703 partidas conciliatorias que aún están en proceso de aclaración y depuración.
- La Cta. Dav. 486.9998072 presenta dos partidas conciliatorias por dos (2) cheques devueltos por valor de \$800 miles de pesos.

✚ CARTERA DE DIFICIL COBRO:

La SUBRED presenta cartera mayor a 360 días por valor de \$140.647.946 miles de pesos, equivalente al 53% del total de la cartera de la Institución, lo que origina las dificultades en contar con el flujo de caja necesario para el cumplimiento de los compromisos contractuales adquiridos para el cumplimiento apropiado del objeto social de la Entidad.

Esta cartera está distribuida por terceros de la siguiente forma:

Capital salud le corresponde el 26% del total de esta cartera con un valor de \$ 37.044.499 miles de pesos, le sigue el FFDS con el 12% con un valor de \$17.498.292 miles de pesos, Confacundi con el 8% que equivale a \$10.858.134

miles de pesos, Ecoopsos con el 8% por valor de \$ 9.268.628 miles de pesos, Cafesalud el 6% por valor de \$ 8.206.691 miles de pesos, representando estos cinco (5) terceros el 59% del total de la cartera mayor a 360 días; Las otras entidades con participación del 41% corresponden a los saldos menores al 5% del total de esta Cartera.

Con el fin evitar un detrimento patrimonial por el no cobro o recuperación de la Cartera a cargo de la SUBRED e iniciación de procesos de responsabilidad y de repetición, **recomendamos** la iniciación de procesos jurídicos de cobro de cartera en mora, contra todos los pagadores a nivel nacional que presentan cuentas por cobrar mayores de 360 días, cualquiera que sea el objeto de la misma y el monto o valor, lo cual es también recomendable que se convierta en una política o procedimiento, con el fin de evitar la permisividad en la prestación del servicio y no pago del mismo y finalmente el castigo de la cartera no recuperada a cargo de la Institución prestadora del servicio.

INVENTARIOS:

A Diciembre 31 de 2017 los módulos de contabilidad e Inventarios presentan diferencias por valor de \$339 millones pesos que vienen de saldos iniciales y acumulados, según conciliación entre las áreas, que corresponden a valores registrados en el módulo del sistema Dinámica Gerencial en el cual se reflejan inconsistencias por notas crédito y débito, falta de seguimiento a la información registrada y a las facturas y a los préstamos de medicamentos entre las SUBREDES y USS de la anterior organización, por medicamentos recibidos como entregados que no cuentan con la documentación suficiente para su registro, lo cual afecta la información financiera.

Al cierre de la vigencia 2017 el área de contabilidad indica que no fue sustentada la Toma física de insumos en bodega de Farmacia - Medicamentos, ni las compensaciones realizadas y no se evidencia acta del Comité de Inventarios definitiva donde se haya avalado esta información de los Inventarios.

Lo antes indicado genera incertidumbre sobre el valor real de los Inventarios, por tanto es **recomendable** llevar a cabo un nuevo inventario, aplicando una adecuada planeación y supervisión externa al área de inventarios, una toma física con personal externo a las áreas de almacén, un apropiado análisis de las diferencias y compensaciones por el Comité de inventarios, dejando constancia mediante acta del mismo Comité de Inventarios que será el soporte para los respectivos ajustes y reclasificaciones tanto en el Modulo de Inventarios como en el de Contabilidad.

OPINION

7. En mi opinión, excepto por lo indicado en los párrafos precedentes y por el probable impacto económico que por ello se presente, los Estados Financieros mencionados anteriormente, fielmente tomados de los libros, presentan razonablemente en todos los aspectos importantes, la situación financiera de la **SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD SUR E.S.E.** a 31 de Diciembre de 2017 y el resultado de sus operaciones, los cambios en el

Patrimonio y sus flujos de efectivo correspondientes al año terminado en dicha fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera. También en mi opinión, la **SUB RED** mantuvo, en todos los aspectos importantes, un Control Interno adecuado sobre el reporte financiero a 31 de Diciembre de 2017 y los actos de la Administración de la entidad durante el año indicado, se ajustan a la normatividad nacional y local vigente, a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), directrices de la Junta Directiva y a la Políticas Contables debidamente aprobadas e implementadas por la Entidad.

Informe sobre otros requerimientos legales y de Control

8. Además, con fundamento en el resultado de mis auditorías, conceptúo que durante el año 2017 la **SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD SUR E.S.E.** ha cumplido con las siguientes obligaciones: (a) llevar la contabilidad conforme a las normas legales y a la técnica contable; (b) conservar debidamente la correspondencia, los comprobantes de las cuentas y los libros de actas, (c) liquidar y pagar, en forma correcta y oportuna, los aportes al Sistema de Seguridad Social Integral y (d) liquidar, presentar y pagar oportunamente las declaraciones tributarias que por ley debe presentar la Institución.
9. **Con base en nuestras auditorías realizadas a los diferentes procesos y sus respectivos informes presentamos un resumen de algunas:**

9.1 SISTEMA DE INFORMACION AREA DE SISTEMAS

Como se ha podido evidenciar en nuestras auditorías a esta Área, se evidencian deficiencias de parametrización, desconocimiento de su uso por parte de algunos usuarios, deficiencias o errores en la digitación, no se cuenta con informes cortos o por cuentas para efecto de análisis o revisión de los respectivos procesos contables e igualmente en los procesos de inventarios, asistenciales, historias clínicas entre otros, lo cual hace que la información emitida genere riesgos de inconsistencias o demora en el análisis y verificación de la información emitida.

9.2 SISTEMA DE GESTION AMBIENTAL

En nuestras auditorias se detectaron entre otros hallazgos deficiencias en algunas USS como:

No se cuenta con una adecuada separación de desechos; la infraestructura física presenta daños u oxido en techos y puertas; las paredes no son de fácil limpieza, en algunos casos no se cuenta con extintores o unidades o pesajes, entre otras deficiencias; lo recomendable es darle cumplimiento a todo lo previsto en las Resoluciones 242 de 2014 y 1164, numerales 7.2.61 y 7.2.62.

9.3 AUDITORIA ASISTENCIAL

A pesar de los esfuerzos realizados por la Administración para implementar los planes de acción sobre la unificación de las anteriores E.S.E. a la Subred y con el propósito de solventar los problemas detectados en algunos Servicios el servicio de consulta

externa especializada resulta conveniente establecer de manera precisa los parámetros que permitan monitorear los procesos de gestión en consulta externa especializada

Organización o fortalecer la aplicación de la norma de habilitación sobre procesos, procedimientos y protocolos (res 2003/2014).

Los canales de comunicación no son adecuados al interior de la Institución para que las políticas y objetivos ya establecidos se logren manera eficiente.

Fortalecer el trabajo en equipo en sus diferentes procesos para poder acelerar el cumplimiento de los requisitos mínimos para la prestación de los servicios de calidad y mejora continua.

Fortalecer el ciclo PHVA, sobre las Guías de Manejo de las 2 causas de morbilidad por especialidad según el perfil epidemiológico.

Fortalecer el control sobre la utilización de las ayudas de Imágenes Diagnosticas y Laboratorio y para el cobro de estos servicios cuando no están incluidos en los contratos de prestación de servicios de salud.

9.4 PROCESOS JURIDICOS:

En Pasivos estimados se presenta una provisión para Litigios y Demandas por valor de \$11.261.260 miles de pesos, pero dada la experiencia de los diferentes fallos adversos que afectaron a la Institución durante 2017, es probable que en 2018 la afectación por este concepto y dado el alto número de procesos en curso que vienen de periodos anteriores de las diferentes USS que hoy hacen parte de la SUBRED SUR y otros ya iniciados contra la SUBRED en su reciente etapa de funcionamiento, podría ser insuficiente esta provisión y por tanto verse afectado el resultado del año en curso.

Lo recomendable es fortalecer los procedimientos de defensa jurídica, representatividad y seguimiento con fin de evitar hasta donde sea posible el aumento de los fallos adversos en contra de la Institución.

Igualmente es **recomendable** la iniciación de procesos de cobro jurídico de la cartera mayor a 360 días de mora, contra todos los pagadores a nivel nacional que presentan cuentas por cobrar mayores de 360 días, cualquiera que sea el objeto de la misma y su monto o valor, según lo ya recomendado.

9.5 INMUEBLES DE PROPIEDAD COMPARTIDA:

En el rubro Propiedad, Planta y Equipo está pendiente de establecer el valor de 22 bienes inmuebles que la SUB RED esta utilizado pero que aún están pendientes de establecer la propiedad real y material de éstos para registrarlos en los Estados Financieros de la Sub Red, tal como está previsto en la Normatividad NIIF, lo cual debe impactar los Estados Financieros en el momento de presentarse la debida valoración de los mismos, según la siguiente Revelación Contable:

" 22 bienes inmuebles de propiedad del DADEP, los cuales son de uso compartido entre la Secretaría de Educación, Integración Social y la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur, E.S.E. No fue posible determinar entre las entidades involucradas los espacios usufructuados por cada una para establecer el valor de incorporación a la propiedad, planta y equipo, como tampoco su valor catastral ni avalúo comercial. Se adquirió el compromiso para el primer semestre de 2018 realizar mesas de trabajo para establecer estos montos, toda vez que la Secretaría de Integración Social y Secretaría de Educación son entidades del nivel Central y de acuerdo con la Resolución 533 de 2015 su aplicación en estas normas contables será a partir del 01 de enero de 2018"

Adicionalmente, he verificado que existe la debida concordancia entre las cifras de los estados financieros que se acompañan y el informe de gestión de la Administración corresponde al año terminado el 31 de Diciembre de 2017 y que dicho informe incluye la aseveración de la Administración requeridas por la ley 603 de 2000 en relación con la propiedad intelectual y los derechos de autor.



PEDRO ANTONIO BARRETO ALFONSO
Revisor Fiscal
T. P. No. 23.617-T
Socio, CONSULCONTAF LTDA.

Bogotá D.C. 27 de Febrero de 2018
File-SUBRS-078-2017

1. ESTADOS CONTABLES COMENTADOS

OBJETIVO

Establecer si las operaciones efectuadas por la entidad y reflejadas en los Estados Financieros de cierre se ajustaron a las normas de contabilidad prescritas por el Contador General de la Nación u otras disposiciones expedidas por organismos competentes, aplicados en forma consistente en el periodo analizado.

COBERTURA Y ALCANCE

Para el análisis de los Estados Contables, se tomó como base la información financiera que la Subred nos suministró con corte a 31 de Diciembre de 2017 y a 31 de Diciembre de 2016, correspondiente al Balance General y el Estado de Actividad Financiera del periodo evaluado.

METODOLOGIA

Para efectos de realizar la auditoría a los Estados Contables se aplicaron pruebas sustantivas y de cumplimiento, criterios específicos de evaluación así como procedimientos de programas de auditoría de acuerdo con las características de la entidad y las muestras seleccionadas en cada una de las cuentas del Balance General y del Estado de Actividad Financiera, Económica, Social y Ambiental.

La Auditoria de Estados Contables implica, entre otras cosas, hacer un examen con base en pruebas selectivas de la evidencia que respalda las cifras, actas de conciliación entre las diferentes áreas y Contabilidad, las revelaciones en los Estados Contables, evaluar las normas y los principios de contabilidad utilizados, las estimaciones contables hechas por la Administración y la presentación de Estados Contables en conjunto. De acuerdo con lo anterior se incorporan en este informe las revelaciones más importantes evidenciadas y analizadas por esta Revisoría Fiscal.

2. ANALISIS DEL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA A 31 DE DICIEMBRE DE 2017

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD SUR E.S.E.

BALANCE GENERAL COMPARATIVO

A 31 DE DICIEMBRE DE 2017

(Valores en miles pesos)

ACTIVOS	dic-17	dic-16	VARIACION		PARTC.
			VALOR	%	
DISPONIBLE	38.022.534	38.356.693	-334.159	-1%	8%
DEUDORES	224.667.772	220.837.695	3.830.077	2%	49%
INVENTARIOS	12.158.329	9.029.403	3.128.926	35%	3%
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	150.726.320	96.571.326	54.154.994	56%	33%
OTROS ACTIVOS	29.552.739	48.682.864	-19.130.125	-39%	6%
TOTAL ACTIVO	455.127.694	413.477.981	41.649.713	10%	100%
PASIVOS					
ADQUISICION BIENES Y SERVICIOS	50.563.589	18.822.052	31.741.537	169%	36%
ACREEDORES	0	7.290.364	-7.290.364	-100%	0%
RECURSOS A FAVOR DE TERCEROS	8.900	0	8.900	100%	0%
DESCUENTOS DE NOMINA	2.559.417	0	2.559.417	100%	2%
RETENCION EN LA FUENTE	1.407.658	1.232.067	175.591	14%	1%
IMPUESTOS CONTR. Y TASAS	0	139.436	-139.436	-100%	0%
AVANCES Y ANT. RECIB	0	515.653	-515.653	-100%	0%
RECURSOS RECIB. ADMON	0	28.590.413	-28.590.413	-100%	0%
DEPOSITOS RECIB. GARANTÍA	0	3.513.894	-3.513.894	-100%	0%
CREDITOS JUDICIALES	85.239	0	85.239	100%	0%
OBLIGACIONES LABORALES	16.546.987	13.049.322	3.497.665	27%	12%
PASIVOS ESTIMADOS	20.614.079	8.576.868	12.037.211	140%	15%
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	10.966.404	0	10.966.404	100%	8%
OTROS PASIVOS	39.105.615	75.244	10.891.160	14474%	28%
TOTAL PASIVO	141.857.888	81.805.313	60.052.575	73%	100%
PATRIMONIO					
CAPITAL FISCAL	233.439.908	48.327.160	185.112.748	383%	75%
RESULTADO DEL EJERCICIO	-75.086.524	-12.734.743	-62.351.781	490%	-24%
SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	0	37.191.050	-37.191.050	-100%	0%
SUPERAVIT POR DONACIÓN	0	1.900	-1.900	-100%	0%
PATRIMONIO INSTITUCIONAL INCORPORADO	0	258.887.301	-258.887.301	-100%	0%
IMPACTO POR LA TRANSI. AL NUEVO MARCO REG	154.916.422	0	154.916.422	100%	49%
TOTAL PATRIMONIO	313.269.806	331.672.668	-18.402.862	-6%	100%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	455.127.694	413.477.981	41.649.713	10%	

Fuente: Estados financieros de la Entidad

2. ANALISIS AL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

2.1 ACTIVO

Los Activos de la Entidad a 31 de Diciembre de 2017, presentan un saldo de \$455.127.694 miles de pesos, que corresponden a bienes y derechos que provienen del proceso administrativo de la Entidad.

2.1.1 CAJA PRINCIPAL

A 31 de Diciembre de 2017 la Caja Principal presento un saldo de \$32.223 miles de pesos que corresponden al 0.006% del total del Activo.

La cuenta de caja está debidamente conciliada mes a mes entre las áreas de contabilidad y tesorería; el acta de conciliación fue revisada por esta Revisoría Fiscal para verificar el procedimiento y validez del mismo.

Se observa que la Subred cuenta con 43 cajas ubicadas en las USS, y que el saldo reportado a 31 de Diciembre corresponde al recaudo de este ultimo día del mes, pues según los procedimientos de Tesorería el dinero es custodiado en la caja de la Subred, y es consignado al día siguiente hábil, utilizando los servicios de la transportadora de valores, por esta razón se reporta saldo en caja.

OBSERVACIÓN: Se evidencia que la cuenta 11050150 Caja USS Usme Conciliación presenta un saldo de \$ 12.263 miles de pesos y según Notas y Revelaciones a los Estados Financieros este monto se encuentra en proceso de depuración por el Comité de Sostenibilidad, sin embargo esta Revisoría Fiscal considera que este valor da una sobrestimación del efectivo. De igual manera se indaga con el área de Tesorería quien revela que se envió Oficio Tes 187-2017 solicitando el concepto jurídico para depuración de cajas de Usme, el área Jurídica va emitir en el mes de Febrero 2018 el concepto para poder sanear esta cuenta.

2.1.2 BANCOS

Conciliaciones Bancarias

A 31 de Diciembre de 2017, la Entidad cuenta con recursos efectivos depositados en cuentas corrientes y de ahorros por valor de \$37.990.311 miles de pesos, que corresponden al 8% del total del Activo; de este total \$31.421 miles de pesos están en cuentas corrientes y \$15.377.121 miles de pesos están depositados en cuentas de ahorro y en cuentas de uso restringido un valor de \$ 22.581.769 miles de pesos.

En el siguiente cuadro están reflejadas las cuentas bancarias que presentaron observaciones al momento de la revisión; estas cuentas se encuentran activas a nombre de la Subred Sur con entidades financieras como Davivienda, Bancolombia y Av. Villas, se evidencia que en total son 62 cuentas activas y las mismas están al día en cuanto a los requisitos exigidos por la normatividad en la elaboración de conciliaciones bancarias.

CUENTAS BANCARIAS							
BANCO	DESCRIPCIÓN	SALDO (Miles de pesos)	CONCILIACIÓN BANCARIA (REQUISITOS)				OBSERVACIONES
			ELABORADA	EXTRACTO BANCARIO	REPORTE SISTEM.	FIRMA	
DAVIVIENDA	M EISSEN 4869999369	30.513	✓	✓	✗	✓	Cuenta actualmente embargada
DAVIVIENDA	No. 4800391056	5.618.768	✓	✓	✓	✓	Cuenta con 703 partidas conciliatorias entre las vigencias 2016 y 2017
BBVA	TUNAL 4190200099999	584.598	✓	✗	✓	✓	Se encuentran 209 partidas que según informe del Señor Juan Miguel Gomez quedan pendientes pues se requiere realizar una mesa de trabajo con Area de Sistemas.
BANCOLOMBIA	No. 56763561131	37.056	✓	✓	✓	✓	Cuenta embargada Juzgado 19 -demandante Salud Biomederi SAS debito por \$18.562 miles de pesos
BANCOLOMBIA	No. 56763561033	5.962	✓	✓	✓	✓	Cuenta embargada Juzgado 19 -demandante Salud Biomederi SAS debito por \$2.987 miles de pesos
BANCOLOMBIA	No. 56763561319	1.251	✓	✓	✓	✓	Cuenta embargada Juzgado 19 -demandante Salud Biomederi SAS debito por \$626 miles de pesos
BANCOLOMBIA	No. 56763561424	100.629	✓	✓	✓	✓	Cuenta embargada Juzgado 19 -demandante Salud Biomederi SAS debito por \$50.401 miles de pesos
BANCOLOMBIA	No. 56763561602	67.358	✓	✓	✓	✓	Cuenta embargada Juzgado 19 -demandante Salud Biomederi SAS debito por \$33.737 miles de pesos
BANCOLOMBIA	No. 56763565411	13.771	✓	✓	✓	✓	Cuenta embargada Juzgado 19 -demandante Salud Biomederi SAS debito por \$6.898 miles de pesos
BANCOLOMBIA	No. 56763566086	78.284	✓	✓	✓	✓	Cuenta embargada Juzgado 19 -demandante Salud Biomederi SAS debito por \$39.210 miles de pesos
BANCOLOMBIA	No. 56763566272	182.716	✓	✓	✓	✓	Cuenta embargada Juzgado 19 -demandante Salud Biomederi SAS debito por \$91.518 miles de pesos
BANCOLOMBIA	No. 56763567732	9.322	✓	✓	✓	✓	Cuenta embargada Juzgado 19 -demandante Salud Biomederi SAS debito por \$4.669 miles de pesos
BANCOLOMBIA	No. 56763566451	30.468	✓	✓	✓	✓	Cuenta embargada Juzgado 19 -demandante Salud Biomederi SAS debito por \$15.262 miles de pesos
BANCOLOMBIA	No. 56763560843	76.411	✓	✓	✓	✓	Cuenta embargada Juzgado 19 -demandante Salud Biomederi SAS debito por \$20,797 miles de pesos

- ✓ Cumple
- ✗ No cumple

FUENTE CONCILIACIONES BANCARIAS DE LA ENTIDAD

Durante la revisión de las conciliaciones bancarias y tomando en cuenta el Balance de Prueba y Boletín de Tesorería a Diciembre 2017 se verifico que catorce (14) cuentas bancarias se encuentran embargadas y su saldo total es de \$ 632.610 miles de pesos, de las cuales doce (12) de estas cuentas son de Bancolombia y su total a Diciembre 31 de 2017 es de \$ 594.667 miles de pesos. En el Sistema se encuentran registrados \$602.097 miles de pesos que son los saldos que se encuentran en la cuenta contable 190903 Depósitos Judiciales en Bancos y están a cargo de los juzgados que llevan dichos procesos.

Las cuentas de Uso Restringido se encuentran registradas con el código contable 1132 Efectivo de Uso Restringido, de este grupo de cuentas se encuentra embargada la No. 56763560843 de Bancolombia con saldo embargado de \$20.797 miles de pesos como se relaciona en el anterior cuadro.

La cuenta Tunal No. 4190200099999 de BBVA con saldo actual de \$584.598 miles de pesos permanece aún con 209 partidas conciliatorias y según informe del Sr. Juan Miguel Gómez, éstas quedan pendientes por depurar pues se requiere realizar una mesa de trabajo con el área de Sistemas para determinar su procedencia.

Dos, (2) de estas cuentas a 31 de Diciembre de 2017 presentan partidas conciliatorias así:

- Cuenta de Ahorros Davivienda **No. 4800391056**, se hizo seguimiento a la depuración de partidas conciliatorias a Diciembre de 2017, así:

El área de Tesorería adjunta a las conciliaciones bancarias informe acerca del avance de la conciliación para esta cuenta, donde reporta que a Diciembre de 2016 se encontraban 7.509 partidas conciliatorias, para Diciembre de 2017 aún se encontraban pendientes de depurar 551 partidas de la vigencia 2016 que es el resultado de la legalización de partidas en un 93% quedando pendiente el 7%. Con relación al año 2017 hay en total de 703 partidas por depurar como se muestra en la siguiente conciliación:

Conciliación bancaria Diciembre 2017:

SALDOS ACUMULADOS A DICIEMBRE 2017 (Cifras en miles de pesos)				
CONCEPTO PARTIDA CONCILIATORIA	PERIODO		SALDO LIBROS	SALDO EXTRACTOS
	DESDE	HASTA	MILES DE PESOS	MILES DE PESOS
CARGOS EN EXTRACTO NO REGISTRADOS EN LIBROS	AGOSTO 2016	DIC 2017	(906.939)	0
ABONOS EN EXTRACTO NO REGISTRADOS EN LIBROS	AGOSTO 2016	DIC 2017	1.994.679	0
ABONOS EN LIBROS NO REGISTRADOS EN EXTRACTOS	AGOSTO 2016	DIC 2017	0	7.345.878
CARGOS EN LIBROS NO REGISTRADOS EN EXTRACTOS	AGOSTO 2016	DIC 2017	0	(1.692.580)

FUENTE CONCILIACIONES BANCARIAS DE LA ENTIDAD

Se puede observar que las 703 partidas pendientes por depurar se encuentran distribuidas así:

- Cargos en Extracto no registrados en Libros la suma de \$ 906.939 miles de pesos.
- Abonos en Extracto no Registrados en Libros la suma de \$ 1.994.679 miles de pesos.
- Abonos en Libros no Registrados en Extractos la suma de \$ 7.345.878 miles de pesos.
- Cargos en Libros no Registrados en Extractos la suma de \$ 1.692.580 miles de pesos.

Igualmente se observa que el área de Tesorería ha venido adelantando la depuración correspondiente a las partidas conciliatorias que existen desde Agosto de 2016 a Diciembre de 2017, como lo muestra el siguiente cuadro:

DEPURACION ENTRE MARZO Y DICIEMBRE 2017 (Cifras en miles de pesos)			
CONCEPTO PARTIDA CONCILIATORIA	DEPURACION		VARIACIÓN
	LIBROS	EXTRACTO	%
CARGOS EN EXTRACTO NO REGISTRADOS EN LIBROS	(20.888.664)		-96%
ABONOS EN EXTRACTO NO REGISTRADOS EN LIBROS	(11.816.150)		-86%
ABONOS EN LIBROS NO REGISTRADOS EN EXTRACTOS	0	(17.796.148)	-71%
CARGOS EN LIBROS NO REGISTRADOS EN EXTRACTOS	0	(30.784.496)	-95%

- Cuenta Corriente Davivienda **No. 4869998072**. A 31 de Diciembre de 2017 presenta dos (2) partidas conciliatorias las cuales se describen a continuación:

CARGOS EN LIBROS NO REGISTRADOS EN EXTRACTO		
Cifras expresadas en pesos Colombianos		
DAVIVIENDA		
CONCEPTO DEL BANCO	FECHA	VALOR
DEVOLUCIÓN A PACIENTE CRISTOBAL BOLIVAR	30/08/2017	600.000
DEVOLUCIÓN A PACIENTE DAVID SANTIAGO TORRES	11/10/2017	200.000
TOTAL		800.000
Fuente: Conciliaciones y extractos bancarios de la Entidad		

Estas partidas corresponden a cheque No. 91643-1 devolución a paciente Cristóbal Bolívar desde el 30 de Agosto de 2016 por valor de \$ 600.000 pesos y el cheque No. 91647-6 por valor de \$200.000 pesos pertenece a devolución del paciente David Santiago Torres el 11 de Octubre de 2017.

2.1.3 DEUDORES

Este rubro representa el 49% del total de los Activos de la Entidad; a 31 de Diciembre de 2017 su valor asciende a \$224.667.772 miles de pesos y se encuentra clasificada de la siguiente manera:

CLASIFICACION DE LA CUENTA DEUDORES			
A 31 DE DICIEMBRE DE 2017			
(VALORES EN MILES DE PESOS)			
CUENTA	CONCEPTO	dic-17	PARTICIPACION
1319	PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD	241.018.357	107%
1384	OTRAS CUENTAS POR COBRAR	6.992.013	3%
1385	CTAS POR COBRAR DE DIFICIL RECAUDO	24.470.881	11%
1386	DETERIORO ACUMULADO CXC	-47.813.479	-21%
	TOTAL CARTERA SERVICIOS SALUD	224.667.772	100%

Fuente: Estados Financieros de la Entidad

2.1.3.1 PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD

A Diciembre 31 de 2017, arroja un saldo de \$241.018.357 miles de pesos, representa el 107% de la cuenta Deudores y refleja la conciliación adelantada por las áreas de contabilidad, cartera y facturación que se efectúan mes a mes para que los Estados Financieros reflejen la realidad de la cartera de la Entidad.

2.1.3.2 CUENTAS POR COBRAR DE DIFICIL RECAUDO

Las deudas de Difícil cobro por servicios de salud, presentan un saldo que asciende a \$24.470.881 miles de pesos, el crecimiento de las edades de cartera de trimestre a trimestre se da porque al incrementar la antigüedad de estas cuentas aumenta también la posibilidad de no recuperarse y de igual manera eleva el gasto por deterioro de cartera lo cual afecta el resultado del ejercicio.

Según las edades de cartera las cuentas por cobrar por servicios de salud mayor a 360 días ascienden a \$ 140.647.946 miles de pesos que equivale al 53% del total de Cartera por servicios de salud, discriminados así:

REGIMEN	CARTERA MAYOR 360	PARTICIPACION
Accidente de Tránsito	11.359.786	8%
ARL	267.997	0%
Capitación	409.765	0%
Contributivo	20.803.057	15%
Contributivo/liquidada	4.798.290	3%
Convenios Docentes Asistenciales	617.670	0%
Convenios Interadministrativos	65.604	0%
Entes Territoriales/Departamentales y Distritales	3.721.560	3%
Entes Territoriales/Departamentales y Distritales/Liquidada	40.885	0%
Entes Territoriales/Municipal	104.249	0%
FFDS-APH	406.798	0%
FFDS-DESPLAZADOS	531.957	0%
FFDS-ESCOLARIDAD	1.142.779	1%
FFDS-GRATUIDAD	521.621	0%
FFDS-MEDICINA ALTERNATIVA	928	0%
FFDS-VINCULADOS	9.004.353	6%
IPS Privadas	1.748.453	1%

REGIMEN	CARTERA MAYOR 360	PARTICIPACION
IPS públicas	925.244	1%
Medicina Propagada	14	0%
Otros	1.976	0%
Particular	4.347.969	3%
Pólizas	34.653	0%
Régimen Especial	1.127.322	1%
Salud Pública	5.889.855	4%
Subsidiado	72.214.183	51%
Subsidiado/liquidada	516.465	0%
Cartera diferente a venta de servicios de salud	44.512	0%
TOTAL	140.647.946	100%

Fuente: Área de Cartera de la Subred

A continuación se relacionan los terceros que presentan mayor participación en la Cartera mayor a 360 días:

**CARTERA MAYOR A 360 DIAS
POR TERCERO
A DICIEMBRE 31 DE 2017
(CIFRAS EN MILES DE PESOS)**

Regimen	Nit	Nombre Tercero	Cartera Mayor 360	PARTICIPACIÓN
Capitación	860045904	CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE CUNDINAMARCA - COMFACUNDI	27.869	0%
Capitación	900298372	CAPITAL SALUD ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD DEL REGIMEN SUBSIDIADO S.A.S.	375.285	0%
Contributivo	800140949	CAFESALUD ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD SA	5.743.492	4%
Contributivo	832000760	ENTIDAD COOPERATIVA SOLIDARIA DE SALUD ECOOPSOS ESS EPS SS	480	0%
Contributivo	860045904	CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE CUNDINAMARCA - COMFACUNDI	83.548	0%
Contributivo	900298372	CAPITAL SALUD ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD DEL REGIMEN SUBSIDIADO S.A.S.	752.088	1%
FFDS-APH	800246953	FONDO FINANCIERO DISTRITAL DE SALUD	406.798	0%
FFDS-DESPLAZADOS	800246953	FONDO FINANCIERO DISTRITAL DE SALUD	531.957	0%
FFDS-ESCOLARIDAD	800246953	FONDO FINANCIERO DISTRITAL DE SALUD	1.142.779	1%
FFDS-GRATUIDAD	800246953	FONDO FINANCIERO DISTRITAL DE SALUD	521.621	0%
FFDS-MEDICINA ALTERNATIVA	800246953	FONDO FINANCIERO DISTRITAL DE SALUD	928	0%
FFDS-VINCULADOS	800246953	FONDO FINANCIERO DISTRITAL DE SALUD	9.004.353	6%
Salud Pública	800246953	FONDO FINANCIERO DISTRITAL DE SALUD	5.889.855	4%
Subsidiado	800140949	CAFESALUD ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD SA	2.463.198	2%
Subsidiado	832000760	ENTIDAD COOPERATIVA SOLIDARIA DE SALUD ECOOPSOS ESS EPS SS	9.268.148	7%
Subsidiado	860045904	CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE CUNDINAMARCA - COMFACUNDI	10.746.717	8%
Subsidiado	900298372	CAPITAL SALUD ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD DEL REGIMEN SUBSIDIADO S.A.S.	35.917.125	26%
		OTRAS ENTIDADES	57.771.703	41%
Total general			140.647.946	100%

FUENTE: AREA DE CARTERA DE LA SUBRED

Capital Salud le corresponde el 26% del total de esta cartera con un valor de \$37.044.499 miles de pesos, le sigue el FFDS con el 12% con un valor de \$17.498.292 miles de pesos, Comfacundi con el 8% que equivale a \$10.858.134 miles de pesos, Ecoopsos con el 7% por valor de \$ 9.268.628 miles de pesos, Cafesalud el 6% por valor de \$ 8.206.691 miles de pesos, representando estos cinco (5) terceros el 59% del total de la cartera mayor a 360 días. Las otras entidades con participación de 41% hacen referencia a los valores de cartera que están por debajo del 5% del total de la cartera mayor a 360 días.

La dificultad de recuperación más representativa del área de Cartera, fue encontrada en el proceso de Cartera mayor a 360 días en el cual se incluyen las Entidades en liquidación, aunque el área de Cartera viene adelantando gestiones y labores encaminadas al recaudo de la misma por vía Jurídica por valor de \$1.253.990 miles de pesos que equivale a menos del 1% del total de la cartera mayor a 360 días y que corresponden a:

DEUDOR	MONTO INICIAL (Valores en miles de pesos)
CABILDOS INDIGENAS DEL CESAR	\$3.294
GOBERNACION DE CORDOBA	\$62.599
CAJACOPI	\$616.696
COMFACOR	\$125.962
ASOC BARRIOS UNIDOS DE QUIBDO	\$445.439
TOTAL	\$1.253.990

Fuente: Área de Cartera de la Subred

RECOMENDACIÓN: Con el fin evitar un detrimento patrimonial por el no cobro o recuperación de la Cartera a cargo de la SUBRED e iniciación de procesos de responsabilidad y repetición, recomendamos la iniciación de procesos jurídicos de cobro de cartera en mora, contra todos los pagadores a nivel nacional que presentan cuentas por cobrar mayores de 360 días, cualquiera que sea el objeto de la misma y el monto o valor, lo cual es también recomendable que se convierta en una política o procedimiento, con el fin de evitar la permisividad en la prestación del servicio y no pago del mismo y finalmente el castigo de la cartera no recuperada a cargo de la institución prestadora del servicio.

Estos valores aumentan el gasto por deterioro de cartera lo cual afecta el resultado del ejercicio.

2.1.3.3 CARTERA DE ENTIDADES EN LIQUIDACION

Al evaluar los terceros o Entidades que están en liquidación, encontramos que el valor que corresponde a este concepto es de \$5.551.928 miles de pesos.

DETALLE EMPRESAS EN LIQUIDACION A DICIEMBRE 31 DE 2017 (CIFRAS EN MILES DE PESOS)

RÉGIMEN	TERCERO	TOTAL CARTERA
Contributivo/liquidada	SALUDCOOP	4.793.558
Contributivo/liquidada	SALUDCOLOMBIA	1.136
Contributivo/liquidada	OTRAS EPS - FERSALUD CONSORCIO	3.380
Contributivo/liquidada	CCF COMFENALCO ANTIOQUIA	106
Contributivo/liquidada	MULTIMEDICAS EPS SALUD S.A.	110
Total Contributivo/liquidada		4.798.290
Entes Territoriales/Departamentales y Distritales/Liquidada	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE SALUD Y SEGURIDAD SOCIAL DEL CHOCO EN LIQUIDACION	70.114
Total Entes Territoriales/Departamentales y Distritales/Liquidada		70.114
Subsidiado/liquidada	CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR CAMPESINA COMCAJA	24
Subsidiado/liquidada	CAJASALUD A.R.S. UNION TEMPORAL	2.179
Subsidiado/liquidada	ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD ETNOFUTURO S. A. EN LIQUIDACION	2.992
Subsidiado/liquidada	ASOC DE EMPRESA SOLIDARIA DE SALUD DE LA GUAJIRA "SOLIDSALUD"	6.153
Subsidiado/liquidada	CABILDO INDIGENA INGA DE BOGOTA, D.C.	20.643
Subsidiado/liquidada	EMPRESA SOLIDARIA DE SALUD ES MAS SALUD EN LIQUIDACION	5.440
Subsidiado/liquidada	ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD GUAITARA EPS INDIGENA	2.407
Subsidiado/liquidada	CAJA COMP. FAMI DE FENAL QUIND	72
Subsidiado/liquidada	CAJA COMFENALCO FLIA SANTANDER	121
Subsidiado/liquidada	OTRAS EPSS - COOPSAGAR LTDA	1.935
Subsidiado/liquidada	CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DEL NORTE DE SANTANDER	844
Subsidiado/liquidada	CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE FENALCO DEL TOLIMA - COMFENALCO	177.998
Subsidiado/liquidada	CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE LA DORADA	878
Subsidiado/liquidada	CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR COMFENALCO ANTIOQUIA	22.895
Subsidiado/liquidada	CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE BOYACA COMFABOY	426.830
Subsidiado/liquidada	CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE SAN ANDRES Y PROVIDENCIA ISLAS	12.113
Total Subsidiado/liquidada		683.523
Total empresas en liquidación		5.551.928

Fuente: Área de Cartera de la Subred

✚ Procesos de Conciliación:

Según informe enviado a esta Revisoría, el área de cartera informa lo siguiente:

“El proceso de cartera de la Subred Sur, realizó conciliaciones contables durante la vigencia 2017 con las diferentes entidades responsables de pago, proceso en el cual se identificaron \$56.295 millones libres para pago, sobre los cuales se realizaron las acciones de cobro persuasivo y coactivo pertinentes para lograr la cancelación de los servicios prestados.”

MES	CANTIDAD CONCILIACIONES	VALOR LIBRE PARA PAGO
ENERO	8	\$ 1,169,872,536.00
FEBRERO	22	\$ 3,273,978,204.00
MARZO	9	\$ 3,693,549,149.00
ABRIL	19	\$ 1,599,427,606.00
MAYO	7	\$ 890,722,496.00
JUNIO	24	\$ 5,999,455,915.00
JULIO	28	\$ 5,073,863,011.00
AGOSTO	20	\$ 789,080,728.00
SEPTIEMBRE	27	\$ 26,665,518,715.00
OCTUBRE	22	\$ 2,855,997,355.00
NOVIEMBRE	15	\$ 4,168,877,064.00
DICIEMBRE	2	\$ 114,795,420.00
TOTAL	203	\$ 56,295,138,199.00

2.1.3.4 DETERIORO ACUMULADO CUENTAS POR COBRAR

Este rubro presenta un saldo de \$47.813.479 miles de pesos en registros contables a Diciembre 31 de 2017 y por políticas contables de la Entidad este deterioro se realiza trimestralmente.

En esta cuenta se refleja la depuración adelantada en las cuentas por cobrar teniendo en cuenta lo establecido en el Manual de políticas Contables SISSS teniendo en cuenta la antigüedad de las cuentas y se aplicó por régimen a todos los deudores que cumplieran con las características establecidas para aplicar el deterioro.

Luego de analizar en forma individual cada cuenta por cobrar se realiza el proceso de deterioro para el corte diciembre 31 de 2017, el cual fue determinado teniendo en cuenta:

- Clasificación de la cartera por vigencias.
- Condiciones del deudor (Intervención y/o Liquidación)
- Estado de la Facturación (Radicada, Glosas, Devuelta,)
- Depuración base de ingreso (Valor a recuperar)
- Fórmula para aplicar el saldo a valor presente (Tasa TES)

Debido a que se cuenta con procesos y procedimientos definidos para elaborar las conciliaciones, se ha llevado a cabo una gestión importante en la depuración de los saldos con los pagadores. Internamente la comunicación de las áreas es eficiente, lo cual ha permitido que se lleve a cabo el proceso de conciliación interna, en donde se unifican criterios Contables y Operativos que permiten contar con información fidedigna ante los entes de control internos y externos y de la cual se determina una base Técnica y Razonable para calcular el valor del deterioro de cartera.

2.1.3.5 EDADES DE CARTERA CON CORTE A 31 DE DICIEMBRE DE 2017

Analizando el comportamiento de la Cartera por Edades de los servicios de salud con corte Diciembre 31 de 2017, según informe entregado por el área de Cartera.

En este cuadro se ve reflejada las edades de Cartera a Diciembre 31 de 2017 y su respectivo porcentaje de participación en el saldo general de cartera de este periodo, así:

EDADES DE CARTERA A DICIEMBRE 31 DE 2017
DETALLADO POR UNIDADES
(CIFRAS EN MILES DE PESOS)

Unidad	POR RADICAR	0 A 30 DIAS	31 A 60 DIAS	61 A 90 DIAS	91 A 180 DIAS	181 A 360 DIAS	MAS 360 DIAS	GIRO DIRECTO	PAGO POR APLICAR	TOTAL
Meissen	332.877	756	-	76	3.547	70.650	39.024.623	-	-	39.432.528
Nazareth	213.818	-	-	-	-	1.674	1.711.482	-	-	1.926.975
Tunal	914.775	17.350	1.281	-	29.871	197.443	61.370.161	-	-	62.530.880
Tunjuelito	105.719	5.928	-	-	374	40.776	6.736.379	-	-	6.889.176
Usme	-	-	-	-	-	-	1.924.184	-	-	1.924.184
Vista Hermosa	14.619	1.472	-	-	492	13.511	7.804.743	-	-	7.834.837
Subred Sur	29.055.792	25.786.669	22.670.499	19.575.687	42.542.308	49.855.900	22.076.374	- 46.902.863	-19.709.708	144.950.658
Total General	30.637.601	25.812.175	22.671.780	19.575.763	42.576.591	50.179.954	140.647.946	- 46.902.863	-19.709.708	265.489.239
%	12%	10%	9%	7%	16%	19%	53%	-18%	-7%	100%

Fuente: Area de Cartera de la Subred

El mayor porcentaje de cartera se ve representado en las cuentas vencidas mayores de 361 que corresponde al 53% del total de la cartera. Le siguen en su orden la correspondiente de 181-360 días que representa el 19%, De 91 a 180 días el 16%, cartera pendiente por radicar con 12%, de 0 a 30 días 10%, de 31 a 60 con 9%, de 61 a 90 días 7%, los Giros Directos por -18%, y pagos por aplicar con el -7%.

Es preocupante el porcentaje que se tiene con la cartera con más de 360 días la cual asciende a \$140.647.946 miles de pesos, pues la probabilidad de su recuperación es incierta y además influye negativamente en el resultado del ejercicio por el valor del deterioro de la misma que se debe registrar contablemente para cumplir con la normatividad vigente. De este valor se encuentra en proceso jurídico un valor equivalente a menos del 1% lo cual no se ajusta a la proporcionalidad de las cuentas de difícil cobro ya indicadas.

2.1.3.6 CARTERA SIN RADICAR

Dentro de este grupo encontramos que la facturación pendiente por radicar asciende a \$30.637.601 Miles de pesos, que corresponde al 12% del total de la cartera.

**CARTERA PENDIENTE POR RADICAR
DETALLADA POR REGIMEN
A DICIEMBRE 31 DE 2017
(CIFRAS EN MILES DE PESOS)**

REGIMEN	PENDIENTE POR RADICAR	PARTICIPACION
Accidente de Tránsito	1.117.906	4%
ARL	45.524	0%
Capitación	724.762	2%
Contributivo	2.937.525	10%
Convenios Docentes Asistenciales	401.768	1%
Convenios Interadministrativos	321.627	1%
Entes Territoriales/Departamentales y Distritales	812.968	3%
Entes Territoriales/Departamentales y Distritales/Liquidada	3.278	0%
Entes Territoriales/Municipal	2.680	0%
FFDS-APH	212.812	1%
FFDS-DESPLAZADOS	289.100	1%
FFDS-ESCOLARIDAD	331.783	1%
FFDS-GRATUIDAD	7.671	0%
FFDS-VINCULADOS	2.787.292	9%
IPS Privadas	14.325	0%
IPS públicas	839	0%
Particular	93.926	0%
Pólizas	1.369	0%
Régimen Especial	158.717	1%
Salud Pública	1.725.385	6%
Subsidiado	18.643.305	61%
Subsidiado/liquidada	3.042	0%
TOTAL	30.637.601	100%

Fuente: Área de Cartera de la Subred

**CARTERA PENDIENTE POR RADICAR
DETALLADA POR UNIDADES
(CIFRAS EN MILES DE PESOS)**

Unidad	Cantidad	POR RADICAR
Meissen	143.784	332.877
Nazareth	906	213.818
Tunal	64.269	914.775
Tunjuelito	32.621	105.719
Usme	6.055	-
Vista Hermosa	14.264	14.619
Subred Sur	404.933	29.055.792
Total General	666.832	30.637.601

Fuente: Área de Cartera de la Subred

Se puede evidenciar que durante la vigencia 2017 los motivos más frecuentes para que no se radique facturación a tiempo es el radicado en CDI (que corresponde a facturación que debe ser radicada fuera de Bogotá), Rips (presenta inconvenientes, principalmente con los datos en documentación para nacidos vivos), malla validadora (Fosyga- Address), mes siguiente (corresponde a facturación que no alcanza a radicarse en Cartera antes del 20 de cada mes), no entregado en área Radicación (los técnicos no entregan a tiempo a la central de facturación en Tunal), pendiente por ejecución de contrato (convenios Alcaldía).

2.1.3.7 GIRO DIRECTO POR ABONO A CARTERA DE REGIMEN SUBSIDIADO

El saldo de esta cuenta a Diciembre 31 de 2017 asciende a \$-46.902.863 miles de pesos que representa el -18% de la Cartera. Este saldo es contrario a su naturaleza y disminuye el valor de la cartera, debido a que corresponde a dineros que giran las diferentes Entidades prestadoras del servicio para hacer los pagos respectivos y están en la cuenta de la subred, pero aún no se han abonado a los respectivos pagadores porque ellos no han entregado el reporte de las facturas que cubren dichos pagos y con ello hacer la disminución de los saldos de estos terceros. Los terceros que componen esta cuenta se discriminan en la siguiente tabla:

**CARTERA DETALLADA GIRO DIRECTO
A DICIEMBRE 31 DE 2017
(CIFRAS EN MILES DE PESOS)**

REGIMEN	ENTIDAD	GIRO DIRECTO
Subsidiado	SALUD TOTAL ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD DEL REGIMEN CONTRIBUTIVO Y DEL REGIMEN	- 26
Subsidiado	CAFESALUD ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD SA	- 749.581
Subsidiado	COOSALUD ESS ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD DEL REGIMEN SUBSIDIADO EPSS	- 31.354
Subsidiado	COOPERATIVA DE SALUD COMUNITARIA EMPRESA PROMOTORA DE SALUD SUBSIDIADA COMP	- 380.931
Subsidiado	ASOCIACION MUTUAL SER EMPRESA SOLIDARIA DE SALUD EPS-S	- 168.770
Subsidiado	PIJAOS SALUD EPSI	- 244
Subsidiado	EMPRESA MUTUAL PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA SALUD E.S.S.	- 142.990
Subsidiado	ASOCIACION DE CABILDOS DEL RESGUARDO INDIGENA ZENU DE SAN ANDRES DE SOTAVENTO C	- 9.055
Subsidiado	ASOCIACION MUTUAL EMPRESA SOLIDARIA DE SALUD EMSSANAR ESS	- 68.198
Subsidiado	ASOCIACION MUTUAL LA ESPERANZA ASMET SALUD ESS EPS	- 10.532
Subsidiado	ASOCIACION INDIGENA DEL CAUCA AIC EPS-INDIGENA	- 18.022
Subsidiado	ASOCIACION BARRIOS UNIDOS DE QUIBDO EPS-S AMBUQ ESS	- 14.443
Subsidiado	SALUDVIDA S.A. EMPRESA PROMOTORA DE SALUD EPS	- 201.669
Subsidiado	ENTIDAD COOPERATIVA SOLIDARIA DE SALUD ECOOPSOS ESS EPS SS	- 481.540
Subsidiado	CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE CUNDINAMARCA - COMFACUNDI	- 5.422.236
Subsidiado	CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR CAJACOPI ATLANTICO	- 21.933
Subsidiado	CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DEL ORIENTE COLOMBIANO COMFAORIENTE	- 1.877
Subsidiado	CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE CORDOBA COMFACOR	- 3.500
Subsidiado	CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DEL HUILA	- 161
Subsidiado	CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE NARIÑO	- 1.423
Subsidiado	CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE LA GUAJIRA	- 47
Subsidiado	ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD DEL REGIMEN SUBSIDIADO EPSS CONVIDA	- 16.814
Subsidiado	NUEVA EMPRESA PROMOTORA DE SALUD S.A.	- 520.707
Subsidiado	CAPITAL SALUD ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD DEL REGIMEN SUBSIDIADO S.A.S.	- 38.362.639
Subsidiado	ALIANZA MEDELLIN ANTIOQUIA EPS SAS	- 7.931
Subsidiado	MEDIMAS EPS S.A.S	- 266.238
Subsidiado/liquidada	CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE BOYACA COMFABOY	- 4
TOTAL		- 46.902.863

Fuente: Area de Cartera de la Subred

2.1.3.8 INDICADORES DE CARTERA

El área de cartera dentro de sus procedimientos tiene previstos indicadores financieros como son el porcentaje de recaudo de cartera y el de rotación de cartera.

2.1.3.9 RECAUDO DE CARTERA

Teniendo en cuenta que el total de facturación emitida y radicada por la SUBRED a Diciembre 31 de 2017 corresponde a \$2.903.103 millones de pesos y teniendo como soporte que los ingresos recaudados por cartera a esta misma fecha ascienden a \$241.231 millones de pesos (Presupuesto), se evidencia que con las estrategias de recuperación de cartera que está aplicando la subred han logrado como resultado el recaudo del 82% de la facturación radicada; pero aun así, la entidad no ha llegado a la meta de recaudo presupuestal para el mes de diciembre que debe ser del 100% de la facturación y así cumplir con lo presupuestado para la vigencia 2017.

Los procedimientos de recaudo aplicados por cartera son:

- 1.** Circularización masiva a las empresas responsables de pago de manera mensual por parte de los ejecutivos de cuenta.
- 2.** Mesas de trabajo el Ministerio de Protección Social y Secretaria Distrital de acuerdo a LA CIRCULAR 030 DE 2013.
- 3.** Conciliaciones contables entre las empresas responsables de pago y la subred.
- 4.** Gestiones para compra de cartera.
- 5.** Procesos de cobro coactivo a través de la Resolución No.770 del 28 de octubre de 2016.

Aunque la SUBRED a través de los ejecutivos de cuenta pone en práctica las gestiones de recaudo antes mencionadas de manera diaria, (como se pudo verificar en informe presentado por el área de cartera), los pagadores no efectúan los pagos en los tiempos acordados afectando con esto la rotación de cartera.

2.1.3.10 ROTACION DE CARTERA

Este indicador tiene como finalidad realizar de manera oportuna las conciliaciones contables entre las entidades responsables de pago y la radicación de facturación efectuada mensualmente y así establecer el tiempo promedio que demora el recaudo de las cuentas radicadas ante las entidades responsables de pago.

Para dar cumplimiento a esto, el área de cartera maneja una escala porcentual de avance de rotación de cartera frente a la meta establecida.

Sabiendo que como mínimo la cartera debe rotar una vez cada 360 días y teniendo en cuenta que la meta establecida por la Subred para la vigencia 2017 son 175 días queda una diferencia de 185 días, que se dividen en cuartiles obteniendo como resultado 46,25 días que es el intervalo para estandarizar los porcentaje de cumplimiento:

INTERVALO EN DIAS		PORCENTAJE
1	175	100%
176	222	75%
223	269	50%
270	316	25%
317	360	0%

Fuente: Area de Cartera

La Cartera por Servicios de Salud presenta el 25% de cumplimiento de acuerdo a la meta establecida de 175 días, es decir la rotación cartera por número de días es de 288 lo que significa que al año rota 1.25 veces.

Aunque el recaudo de cartera a Diciembre 31 de 2017 presenta un cumplimiento del 82% está por debajo de la meta presupuestal por tal motivo se sugiere a la administración que se realice un estudio con el área de cartera para revisar si las estrategias que se están aplicando para el cobro se pueden mejorar o se deben cambiar para que la rotación de cartera llegue a la meta establecida por la subred de 1 a 175 días.

Para este cálculo no se tuvo en cuenta el valor existente por entidades en liquidación de \$5.551.928 miles de pesos.

Otros Deudores:

Este rubro asciende a \$6.992.013 miles de pesos, donde se encuentran registrados \$1.588.687 miles de pesos por concepto de embargos judiciales, Responsabilidades Fiscales por \$31.883 miles de pesos, Otros Deudores por \$4.801.495 miles de pesos.

**EMBARGOS JUDICIALES
DICIEMBRE 31 DE 2017
(CIFRAS EN MILES DE PESOS)**

CUENTA	Dic-17	%
RAFAEL FERNANDO DUQUE RAMIREZ	500.000	31%
OFFIMONACO SAS	28.000	2%
PROCLIN PHARMA S.A	110.793	7%
EMERGENCIAS CLINICAS SAS	6.075	0%
MULTISOFT SA	100.655	6%
LAVANSER SA	43.573	3%
TECNICA ELECTROMEDICA SA	160.000	10%
TRANSPORTE AMBULATORIO MEDICO	30.000	2%
UCIPHARMA SA	483.769	30%
CONSORCIO FISALUD	26.822	2%
ANALYTICA SA	99.000	6%
TOTAL	1.588.687	100%

Fuente: Estados Financieros de la Entidad

En la cuenta 138415 registran Embargos Judiciales por valor de \$ 1.588.686 miles de pesos los cuales corresponden a órdenes judiciales para que se retengan dineros y realizar posteriormente giro a los beneficiarios y/o bancos según lo solicitado en la orden judicial.

RESPONSABILIDADES		
A DICIEMBRE 31 DE 2017		
(CIFRAS EN MILES DE PESOS)		
NOMBRE	dic-17	%
JAIME TARAZONA MEJÍA	1.896	6%
ALDEMAR BAUTISTA OTERO	689	2%
SOCIEDAD D.M HOSPITALARIA	29.298	92%
TOTAL	31.883	100%
<i>Fuente Estados Financieros de la Subred</i>		

El rubro de la cuenta 138432 Responsabilidades Fiscales corresponden a procesos que fueron reportados por la USS Tunal antes de la creación de la Subred Sur.

2.1.4 INVENTARIOS

En este rubro contable se encuentran registrados los valores por concepto de: Medicamentos, Material Médico Quirúrgico, Material Reactivo y de Laboratorio y Material Odontológico, su valor asciende a \$12.158.329 miles de pesos que corresponde al 2.6% del total de los Activos de la Subred.

A diciembre 31 de 2017 los módulos de contabilidad e Inventarios presentan diferencia por valor de \$339.846 miles de pesos que hace referencia a \$ 217.556 miles de pesos que se encuentran entre la diferencia de medicamentos y obedece a Dietas Parentales que serán depuradas en el mes de Febrero 2018, según acta de Conciliación definitiva de este mes, y \$ 122.290 miles de pesos que corresponden a la diferencia en la toma física de Inventarios de la bodega de Farmacia. Según esta conciliación entre las áreas corresponde a valores registrados en el módulo del sistema Dinámica Gerencial en el cual se reflejan inconsistencias por notas crédito y débito, por falta de seguimiento a la información registrada y las facturas y los préstamos de medicamentos entre las SUBREDES y USS de la anterior organización, tanto de medicamentos recibidos como entregados que no cuentan con la documentación suficiente para su registro lo cual afecta la información financiera.

De lo anterior los encargados hacen la aclaración en la conciliación de inventarios Vs Contabilidad y en las notas a los estados financieros donde se adquiere el compromiso de realizar análisis y seguimiento al porqué de la diferencia de \$339.846 miles de pesos y ser presentado al comité de Inventarios con los soportes de farmacia y así poder decidir y ejecutar acciones administrativas y contables frente a la diferencia y aplicar las decisiones que tome el comité.

Al cierre de la vigencia 2017 el área de contabilidad aclara que no fue sustentada la Toma física de insumos en bodega Farmacia, ni las compensaciones realizadas y se evidencia según acta de comité de Inventario del día 14 de Diciembre de 2017 en

donde el Dr. Mauricio Arévalo solicita que esta información debe ser entregada en el menor tiempo posible, a la fecha de este informe no hay acta de comité definitiva que avale esta información

Lo antes indicado genera incertidumbre sobre el valor real de los Inventarios, por tanto es recomendable llevar a cabo un nuevo inventario, aplicando una adecuada planeación, una toma física con personal externo a las áreas de almacén, un apropiado análisis de las diferencias y compensaciones por el Comité de inventarios, dejando constancia mediante acta del mismo Comité de Inventarios, que será el soporte para los respectivos ajustes y reclasificaciones tanto en el Modulo de Inventarios como en el de Contabilidad.

2.1.5 PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

En este rubro se encuentran contabilizados la Propiedad, Planta y Equipo de propiedad de la Subred a Diciembre 31 de 2017; este rubro representa el 33% del total de los activos de la Entidad con un valor de \$150.726.320 miles de pesos.

En la siguiente tabla se refleja el comportamiento de los Activos Fijos a Diciembre 31 de 2017:

**PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO
A DICIEMBRE 31 DE 2017**
(CIFRAS EN MILES DE PESOS)

CUENTA	DIC. 2017	%
TERRENOS	42.349.917	28%
CONSTRUCCIONES EN CURSO	9.951.658	7%
BIENES MUEBLES EN BODEGA	308.274	0,2%
P. P. Y EQUIPO NO EXPLOTADOS	51.826	0,0%
EDIFICACIONES	77.971.339	52%
PLANTAS DUCTOS Y TUNELES	14.917	0,01%
REDES, LÍNEAS Y CABLES	0	0,00%
MAQUINARIA Y EQUIPO	593.727	0,4%
EQUIPO MEDICO Y CIENTÍFICO	20.326.182	13%
MUEB. ENSERE. Y EQUIP. OFICINA	3.322.821	2%
EQUIP. COMUNICACIÓN Y COMPUTO	4.237.370	3%
EQUIPO. TRANSP. TRACCIÓN Y ELEVACIO.	3.685.177	2%
EQUIP. COMEDOR Y COCINA	695.239	0,5%
DEPRECIACION ACUMULADA	-12.782.127	-8%
TOTAL	150.726.320	100%

Fuente: Estados Financieros de la Entidad

Los saldos de esta cuenta están debidamente conciliados por los departamentos de Contabilidad y Activos Fijos a Diciembre 31 de 2017 y se encuentra debidamente soportada la respectiva conciliación. En estas conciliaciones se evidencia que los SalDOS coinciden con los valores y estos a su vez fueron reportados a los Entes de Control.

INMUEBLES DE PROPIEDAD COMPARTIDA:

En el rubro Propiedad, Planta y Equipo está pendiente de establecer el valor de 22 bienes inmuebles que la SUB RED esta utilizado pero que aún están pendientes de establecer la propiedad real y material de éstos para registrarlos en las Estados Financieros de la Sub Red, tal como está previsto en la Normatividad NIIF, lo cual debe impactar los Estados Financieros en el momento de presentarse la debida valoración de los mismos, según la siguiente Revelación Contable:

" 22 bienes inmuebles de propiedad del DADEP, los cuales son de uso compartido entre la Secretaría de Educación, Integración Social y la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur, E.S.E. No fue posible determinar entre las entidades involucradas los espacios usufructuados por cada una para establecer el valor de incorporación a la propiedad, planta y equipo, como tampoco su valor catastral ni avalúo comercial. Se adquirió el compromiso para el primer semestre de 2018 realizar mesas de trabajo para establecer estos montos, toda vez que la Secretaría de Integración Social y Secretaría de Educación son entidades del nivel Central y de acuerdo con la Resolución 533 de 2015 su aplicación en estas normas contables será a partir del 01 de enero de 2018"

2.1.6 OTROS ACTIVOS

El rubro de otros activos representan el 6% del total del activo de la Entidad y su valor es de \$29.552.738 miles de pesos, que corresponden a Bienes y Servicios pagados por Anticipado por valor de \$8.041.323 miles de pesos, en el rubro de Avances y Anticipos Entregados por valor de \$4.262.253 miles de pesos, Recursos Entregados en Administración por valor de \$15.020.563 miles de pesos, Activos Intangibles por valor de \$1.781.744 miles de pesos, Depósitos entregados en Garantía por \$ 602.197 miles de pesos y Amortización acumulada por \$-155.242 miles de pesos.

2.2 PASIVO

A Diciembre 31 de 2017 el rubro correspondiente a los pasivos de la Entidad presenta un saldo de \$141.857.888 miles de pesos.

2.2.1 CUENTAS POR PAGAR

El saldo total de esta cuenta a Diciembre 31 de 2017 asciende a \$65.591.207 miles de pesos que corresponde al 46% del total del pasivo de la entidad.

**CUENTAS POR PAGAR
A DICIEMBRE 31 DE 2017
(CIFRAS EN MILES DE PESOS)**

CUENTAS POR PAGAR	dic-17	PARTICIP.
ADQUISICION BIENES Y SERVICIOS NALES	50.563.589	77%
RECURSOS A FAVOR DE TERCEROS	8.900	0%
DESCUENTOS DE NOMINA	2.559.417	4%
RETENCION EN LA FUENTE E IMTO. TIMBRE	1.407.658	2%
CREDITOS JUDICIALES	85.239	0%
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	10.966.404	17%
TOTAL PASIVO	65.591.207	100%

El rubro de cuentas por pagar se encuentra debidamente conciliado, a Diciembre 31 de 2017 y no presenta diferencia entre los valores existentes en Contabilidad y los reportados por el Área de Cuentas por Cobrar.

**CUADRO DE CONCILIACION CUENTAS POR PAGAR
A DICIEMBRE 31 DE 2017
(CIFRAS EN PESOS COLOMBIANOS)**

CONCEPTO	SALDO CONTABILIDAD	SALDO CxP	DIFERENCIA
BIENES	25.007.364.654	25.007.364.654	0
SERVICIOS	25.556.224.620	25.556.224.620	0
SEGUROS	0	0	0
ACUEDUCTO	0	0	0
ENERGIA	0	0	0
GAS NATURAL	0	0	0
TELEFONO	0	0	0
HONORARIOS	245.485.752	245.485.752	0
REMUNERACIÓN SERVICIOS	4.948.539.915	4.948.539.915	0
ARRENDAMIENTOS	192.149.837	192.149.837	0
MULTAS	53.114.483	0	53.114.483
SENTENCIAS Y CONCILIACIONES	85.238.900	85.238.900	0
TOTAL	56.088.118.161	56.035.003.678	53.114.483

Fuente área de Financiera de la Entidad

La diferencia en conciliación por valor de \$ \$53.114.483 corresponde al valor del registro contable de multas a favor del FFDS como resultado de la conciliación entre las partes proceso que se está llevando a cabo desde la vigencia 2016.

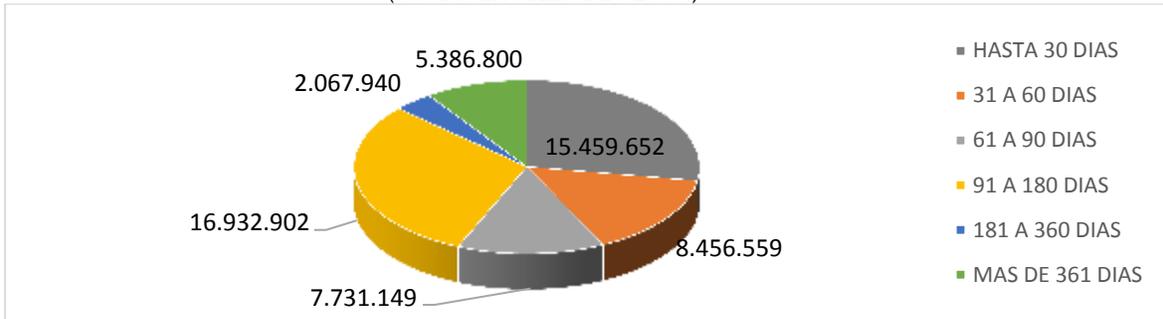
El comportamiento que presentaron estas cuentas por pagar según su vencimiento es el siguiente:

**CUADRO EDADES CUENTAS POR PAGAR
A DICIEMBRE 31 DE 2017
(CIFRAS EN MILES DE PESOS)**

VALOR FACTURA	HASTA 30 DIAS	31 A 60 DIAS	61 A 90 DIAS	91 A 180 DIAS	181 A 360 DIAS	MAS DE 361 DIAS
56.035.004	15.459.652	8.456.559	7.731.149	16.932.902	2.067.940	5.386.800
100%	28%	15%	14%	30%	4%	10%

Fuente: Área de Contabilidad

**GRAFICO CUENTAS POR PAGAR
A DICIEMBRE 31 DE 2017
(CIFRAS EN MILES DE PESOS)**



Revisando el cuadro de las edades de las cuentas por pagar se observó lo siguiente:

2.2.1.1 CUENTAS POR PAGAR A MAS DE 361 DIAS DE VIGENCIAS ANTERIORES

A Diciembre 31 de 2017 existen cuentas por pagar de vigencias anteriores por valor de \$5.386.799 miles de pesos, cuyas facturas presentan vencimiento a más de 361 días y corresponden a proveedores y contratistas:

**RESUMEN CUENTAS POR PAGAR PENDIENTES A MAS DE 361 DIAS
A DICIEMBRE 31 DE 2017
(CIFRAS EN MILES DE PESOS)**

	VALOR	CANTIDAD FACTURAS	PERMANENCIA	
			DESDE	HASTA
VIGENCIA 2013	39.439	38	abr-13	dic-13
VIGENCIA 2014	53.811	45	mar-14	dic-14
VIGENCIA 2015	167.425	64	ene-15	dic-15
VIGENCIA 2016	5.126.124	389	ene-16	sept-16
TOTALES	5.386.799	536		

2.2.1.2 CUADRO RESUMEN CUENTAS POR PAGAR CORRESPONDIENTE A LA VIGENCIA 2017

A Diciembre 31 de 2017 existen cuentas por pagar de la vigencia 2017 por valor de \$50.648.202 miles de pesos distribuidos así:

**CUADRO CUENTAS POR PAGAR VIGENCIA 2017
A DICIEMBRE 31 DE 2017
(CIFRAS EN MILES DE PESOS)**

VALOR FACTURA	HASTA 30 DIAS	31 A 60 DIAS	61 A 90 DIAS	91 A 180 DIAS	181 A 360 DIAS
50.648.202	15.459.652	8.456.559	7.731.149	16.932.902	2.067.940
100%	31%	17%	15%	33%	4%

Fuente: Área de Contabilidad

**CUADRO CUENTAS POR PAGAR VIGENCIA 2017 POR MES
A DICIEMBRE 31 DE 2017
(CIFRAS EN MILES DE PESOS)**

PERIODO	VALOR
ENERO	23.186
FEBRERO	5.642
MARZO	10.527
ABRIL	65.029
MAYO	1.443.138
JUNIO	520.417
JULIO	4.118.500
AGOSTO	5.171.059
SEPTIEMBRE	7.643.343
OCTUBRE	7.731.149
NOVIEMBRE	8.456.560
DICIEMBRE	15.459.652
TOTAL VIGENCIA 2017	50.648.202

Fuente: Área de Contabilidad

2.2.1.3 OBLIGACIONES LABORALES (NOMINA)

A corte 31 de Diciembre de 2017 esta cuenta fue depurada y conciliada entre los Departamentos de Contabilidad, Nomina y Presupuesto para que los Estados Financieros reflejen los valores reales al cierre de la presente vigencia por este concepto. Este rubro presenta un saldo de \$16.546.987 miles de pesos que corresponden al 12% del total del pasivo de la Entidad.

Se evidencia que a esta fecha la Subred ha realizado las conciliaciones pertinentes entre el Sistema de Seguridad Social y el Ministerio de Salud y Protección Social y ha emitido las certificaciones correspondientes a las conciliaciones entre los fondos y el Hospital y/o Subred Sur.

2.2.1.4 IMPUESTOS

En cuanto se refiere a las declaraciones tributarias como: Retención en la Fuente a título de Renta, Retención de Industria y Comercio, en la medida que se han aproximado sus respectivos vencimientos y una vez se nos ha puesto a disposición la correspondiente información contable, hemos revisado y firmado estas declaraciones. En este proceso también se ha tenido la oportunidad de revisar la parametrización de los terceros en el sistema contable y además que las Facturas que soportan las cuentas por pagar cumplan con lo estipulado en el Código de Comercio y normas tributarias en cuanto a los requisitos de las mismas y soportes que las sustituyan e igualmente que éstas estén dirigidas a la Subred y estén debidamente radicadas y autorizadas para su causación y pago.

En conclusión las declaraciones tributarias se han presentado y pagado oportunamente, de acuerdo con el calendario tributario vigente para el periodo declarado.

Después de revisado el Estado de Cuenta de la DIAN, se evidencia que la Entidad no presenta obligaciones financieras desde Agosto 2016 hasta Diciembre de 2017.

2.2.1.5 PASIVOS ESTIMADOS

En este rubro asciende a \$20.614.079 miles de pesos, el cual se distribuye así: Litigios y Demandas \$11.261.260 miles de pesos, Provisiones Diversas \$9.352.819 miles de pesos.

Esta provisión se realiza trimestralmente teniendo en cuenta los conceptos del área jurídica donde se evalúa la calificación y estado de las demandas.

LITIGIOS Y DEMANDAS ADMINISTRATIVAS A DICIEMBRE 31 DE 2017 (CIFRAS EN MILES DE PESOS)	
TERCERO	VALOR
GRACE ALEJANDRA HERRERA	7.386
YANNET CHAVARRIAGA GRISALES	94.926
CARLOS EDUARDO VASQUEZ	16.822
SANDRA YINED VILLANUEVA	52.480
DERLY BAUTISTA RODRIGUEZ	3.328
YAHIDY RAMIREZ	793.380
SANDRA LILIANA MAHECHA	132.648
PAOLA ANDREA OCHOA	144.428
SARA LEAL VALBUENA	6.714
ETB SA	25.830
LINDE COLOMBIA SA	957.174
RAFAEL ANTONIO SALAMANCA	214.000
JAVIER OSPINA VALENCIA	61.358
JAVIER HUMBERTO CARRILLO	40.000
DAVID JIMENEZ GONZALEZ	7.715
GERMAN VICENTE ROZO	13.632
JASSER JAVIER MESA	8.628
ABRAHAM ZAMUDIO VALENCIA	79.996
ANGEL ALBERTO GARAVITO	17.737
JUAN CARLOS MENESES	7.795
OSCAR ORLANDO MELO	16.274
FREDY ALEXANDER ACOSTA	15.645
RODRIGO ALVARADO	23.383
GERSON BERNAL DELGADO	13.566
RUBEN RODRIGUEZ CARDENAS	374.315
JAVIER ANTONIO PINEDA	9.599
JORGE GARZON RIVERA	16.517
EDILBERTO MONCADA	13.076
MIGUEL ANGEL PARADA	38.128
CARLOS ALFREDO CAYCEDO	200.606
DANIEL CALVO	15.170
ALBERTO OLIVEROS	8.541
NATALY MOSSOS	51.640
SONIA PATRICIA FERNANDEZ	103.418
ANDREA GALVIS	87.602
JHOJANA SUAREZ	12.191
ALEYDA ARENAS	9.560
DAIMARENA MARTINEZ	4.769
ELSY MARTINEZ	22.250
NIDIA ALVAREZ	10.843
DENNY LEON	9.764
JANETH MUÑOZ	6.322
KAROLL FAJARDO	38.146
DIANA AMARILES	150.488
ROSA MIREYA VILLAMIL	36.868
MIONICA ANTIVAR	52.698
NELLY HERNANDEZ	11.550
SANDRA GUTIERREZ	5.191
CLAUDIA MILANES	118.133
DIOSELINA PARDO	128.196
CLAUDIA CASTILLO	14.797
CARMEN PATRICIA CASTRO	19.649
CLAUDIA NIÑO	47.427
AURORA CEPEDA	802.143
LUZ MARY MORENO	7.730
ISABEL GONZALEZ	44.908
NIDIA QUEVEDO	54.110
ELIZABETH MALAVER	119.456
AMANDA BARBOSA	180.000
BERTHA CARO	9.694
LADY SEPULVEDA	17.044
DELSY BEJARANO	52.689
EVELYN GUERRERO	10.000
MARIA LUISA RODRIGUEZ	69.734
CONSUELO RABA	13.221
OLIMPIA POLO	168.057
ORFA	7.580
ESPERANZA LIEVANO	5.732
ANA BEATRIZ VARGAS RODRIGUEZ	12.887
MARIA PARRA	66.094
GERARDO LUNA	16.058
ORLANDO DIAZ	97.016
GUSTAVO POVEDA	117.307
EDWIN PEDRAZA	47.881
JORGE AGUDELO	38.102
NELSON VARGAS	6.161
CARLOS ALBERTO SUAREZ	7.210
HERNANDO GONZALEZ	294.838
TOTAL PROVISIÓN	6.637.951

Fuente: Conciliación Procesos Judiciales Subred

Esta cuenta presenta un saldo de \$ 6.637.951 miles de pesos que corresponde a 78 demandas administrativas en contra de la Subred de las cuales 76 corresponden a personas naturales por \$ 5.654.947 miles de pesos y dos demandas a personas jurídicas por \$ 983.004 miles de pesos.

OTROS LITIGIOS Y DEMANDAS	
A DICIEMBRE 31 DE 2017	
(CIFRAS EN MILES DE PESOS)	
TERCERO	VALOR
LUIS LOPEZ MARTINEZ	31.877
CARLOS MORENO	128.000
JORGE PALMARINY	38.621
MARIA MERCEDES VIVAS	7.591
OSCAR JAVIER VIVAS	52.887
FUNDACIÓN SAINT	4.364.333
TOTAL	4.623.309

Fuente: Conciliación Procesos Judiciales Subred

Durante la vigencia 2017 se pagaron sentencias por valor de \$ 11.507.479 miles de pesos discriminados así:

SENTENCIAS CANCELADAS	
ENTRE ENERO Y DICIEMBRE DE 2017	
(CIFRAS EN MILES DE PESOS)	
MES	VALOR
ENERO	6.726
FEBRERO	154.914
MARZO	212.512
ABRIL	29.036
MAYO	247.519
JUNIO	178.299
JULIO	883.929
AGOSTO	36.097
SEPTIEMBRE	74.857
OCTUBRE	29.708
NOVIEMBRE	2.112.922
DICIEMBRE	7.540.960
TOTAL	11.507.479

Fuente: Área de Contabilidad

2.3 PATRIMONIO

El Patrimonio de la Entidad a Diciembre 31 de 2017 asciende a \$313.269.806 miles de pesos.

PATRIMONIO	dic-17	PARTICIPACION
CAPITAL FISCAL	233.439.908	75%
EXCEDENTE DEL EJERCICIO	-75.086.524	-24%
IMPACTO POR LA TRANSI. AL NUEVO MARCO R	154.916.422	49%
TOTAL PATRIMONIO	313.269.806	100%

FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS DE LA ENTIDAD

Al cierre del 31 de Diciembre de 2017, la cuenta de Capital Fiscal presenta un saldo de \$233.439.908 miles de pesos, que representa el 75% del total del Patrimonio.

Aquí se encuentran registrados, Bienes, Derechos, Obligaciones, Pérdida acumulada de ejercicios anteriores, y Convenios que por directriz de la Contaduría Distrital se registra directamente en el Patrimonio.

El Resultado del ejercicio muestra un Déficit de \$75.086.524 miles de pesos participando con -24% en el total del Patrimonio a Diciembre 31 de 2017, se presenta este Resultado básicamente porque los ingresos no cubrieron satisfactoriamente los gastos generados por la Subred y además el gasto correspondiente al deterioro de Cuentas por Cobrar por \$27.984.087 miles de pesos, depreciaciones de Propiedad Planta y Equipo por valor de \$4.620.727 miles de pesos y la provisión para Litigios y Demandas por \$23.648.192 miles de pesos generada por el reconocimiento del pasivo por la calificación del área de Jurídica a los procesos relacionados en el Siproj en contra de la Entidad, de los cuales estos registros corresponden a 145 terceros.

3. ANALISIS DEL ESTADO DE RESULTADOS A 31 DE DICIEMBRE DE 2017

3. ANALISIS DEL ESTADO DE RESULTADOS

SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD SUR E.S.E
ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO
A 31 DE DICIEMBRE DE 2017
(Valores en miles pesos)

CONCEPTO	dic-17	dic-16	VARIACION		PARTICIPACION
			VALOR	%	
INGRESOS					
VENTA DE SERVICIOS	319.797.041	104.496.545	215.300.496	206%	91%
SUBVENCIONES	22.201.437	0	22.201.437	100%	6%
OTROS INGRESOS	10.859.008	40.631.624	-29.772.616	-73%	3,1%
TOTAL INGRESOS	352.857.486	145.128.169	207.729.317	143%	100%
MENOS:					
GASTOS DE ADMINISTRACION	51.091.282	20.847.214	30.244.068	145%	12%
COSTO DE VENTAS DE SERVICIOS	275.192.297	100.147.741	175.044.556	175%	64%
PROVISIONES / DEPRECIACIONES	56.404.346	26.388.477	30.015.869	114%	13%
OTROS GASTOS	45.256.085	10.479.480	34.776.605	332%	11%
TOTAL GASTOS	427.944.010	157.862.912	270.081.098	171%	100%
EXCEDENTE O DEFICIT DEL EJERCICIO	-75.086.524	-12.734.743	-62.351.781	490%	-18%

Fuente: Estados financieros de la Entidad

3.1 ASPECTOS RELEVANTES DEL ANALISIS FINANCIERO DEL ESTADO DE ACTIVIDAD FINANCIERA, ECONOMICA, SOCIAL Y AMBIENTAL:

A continuación se describe los aspectos relevantes en el comportamiento de los rubros del Estado de Resultados de la Entidad, con corte a 31 de Diciembre de 2017.

3.2 RESULTADO DEL EJERCICIO

La Entidad al cierre del 31 de Diciembre de la vigencia 2017 presenta un Déficit Neto de \$75.086.524 miles de pesos, el cual se desarrolla de la siguiente forma:

Esta Revisoría Fiscal realizó un análisis financiero, con el propósito de determinar los excedentes y/o déficit operativos y no operativos así:

3.2.1 EXCEDENTE (DEFICIT) OPERATIVO

(CIFRAS EN MILES DE PESOS)	
A 31 DE DICIEMBRE DE 2017	
Ingresos servicios de salud	319.797.041
(+) Margen de contratación	5.696.671
Total Ingresos Servicios de Salud	325.493.712
(-) Costos Operacionales	275.192.297
(-) Gastos Administrativos	51.091.282
(-) Margen de Contratación	16.266.092
(-) Glosas sin Definir Responsabilidad	0
Total Gastos y Costos Admón. y de Operación	342.549.671
Total Déficit Operacional	-17.055.959

Según las cifras antes analizadas, la Entidad a la fecha de corte presenta un Déficit Operacional de \$ 17.055.959 miles de pesos, es decir, que los gastos operacionales se excedieron con respecto a los ingresos operacionales en un 5%.

Como se observa, la Entidad con sus ingresos Operacionales no alcanzo a cubrir en su totalidad los Costos y gastos Operativos y de Administración.

En la subcuenta 480822 ingresos por Margen de contratación se encuentran registrados \$5.696.671 miles de pesos que representa el valor de los ingresos por concepto de diferencias en contratación con pagadores de ventas de servicios a 31 de Diciembre de 2017.

3.2.1.1 DEFICIT NO OPERACIONAL

Cifras expresadas en miles de pesos

Ingresos no Operacionales	27.363.774
Gastos No operacionales	85.394.339
Total Déficit No Operacional	-58.030.565
Total Déficit Neto	-75.086.524

**CUADRO DETALLE INGRESOS NO OPERACIONES
Y GASTOS NO OPERACIONALES A SEPTIEMBRE 30 DE 2017
INGRESOS NO OPERACIONALES
A DICIEMBRE 31 DE 2017
(CIFRAS EN MILES DE PESOS)**

SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD SUR E.S.E		
INGRESOS NO OPERACIONALES		27.363.774
Financieros		1.327.300
Transferencias y Subvenciones		22.201.437
Subvenciones	22.201.437	
Ingresos diversos		3.835.037
Fotocopias	873	
Sobrantes	652.127	
Recuperaciones	1.851.343	
Aprovechamientos	111.125	
Indemnizaciones	219.438	
Otros Ingresos diversos	1.000.131	
Reversión de las perdidas por deterioro del valor		-
Cuentas por cobrar	-	

Fuente Estados Financieros de la Entidad

Para el rubro de Subvenciones por \$22.201.437 miles de pesos corresponde a Donaciones, Recursos transferidos por el Gobierno y Bienes Recibidos sin Contraprestación.

**GASTOS NO OPERACIONALES
A DICIEMBRE 31 DE 2017
(CIFRAS EN MILES DE PESOS)**

SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD SUR E.S.E		
GASTOS NO OPERACIONALES		85.394.339
DETERIORO, DEPRECIACIONES		56.404.346
Deterioro de cuentas por cobrar	27.984.087	
Deterioro Inventarios	334	
Depreciación prop. Planta y Equip.	4.620.727	
Amortización de Activos Intangibles	151.006	
Provisión Litigios y Demandas	23.648.192	
OTROS GASTOS		28.989.993
Financieros	22.327.598	
Gastos Diversos	6.662.395	

Fuente Estados Financieros de la Entidad

Los Gastos Financieros corresponden a Pérdida por baja en cuentas por cobrar por \$ 22.286.286 miles de pesos y Otros Gastos Financieros por \$ 41.312 miles de pesos.

PERDIDA POR BAJA EN CUENTAS DE CXC		
A 31 DE DICIEMBRE DE 2017		
(CIFRAS EN MILES DE PESOS)		
CUENTA	CONCEPTO	VALOR
58042301	GLOSA ACEPTADA EN CONCILIACIÓN	885.443
58042302	PERDIDA EN BAJA DE INVENTARIOS	797.198
58042303	GLOSA ACEPTADA VIGENCIAS ANTERIORES	20.603.645
TOTAL		22.286.286
<i>FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS DE LA SUBRED</i>		

4. EJECUCION PRESUPUESTAL A 31 DE DICIEMBRE DE 2017

4.1 EJECUCION PRESUPUESTAL

El presupuesto de ingresos final a diciembre 31 de 2017 es el siguiente:

EJECUCION PRESUPUESTAL DE INGRESOS
A DICIEMBRE 31 DE 2017
CIFRAS EN MILES DE PESOS

CONCEPTO	PRESUPUESTO INICIAL	ADICION	PRESUUESTO DEFINITIVO
DISPONIBILIDAD INICIAL	627.434	22.854.194	23.481.628
INGRESOS CORRIENTES	326.167.362	36.241.355	362.408.717
RECURSOS DE CAPITAL	1.389.521		1.389.521
TOTAL INGRESOS	328.184.317	59.095.549	387.279.866

Fuente: Ejecución presupuestal Subred.

De acuerdo con lo anterior esta Revisoría Fiscal ha venido realizando seguimiento al proceso de ejecución en donde se observó:

4.1.1 EJECUCIÓN PRESUPUESTAL COMPARATIVA DE INGRESOS

**EJECUCION PRESUPUESTAL COMPARATIVO DE INGRESOS
CUADRO RESUMEN ENTRE PRESUPUESTO EJECUTADO Y POR EJECUTAR
A DICIEMBRE 31 DE 2017**

CONCEPTO	PRESUPUESTO DISPONIBLE	EJECUCION	% DE EJECUCION	POR EJECUTAR	%
Disponibilidad Inicial	23.481.628	23.481.628	100%	0	0%
Ingresos Corrientes	362.408.717	278.401.914	77%	84.006.803	23%
Recursos de Capital	1.389.521	722.275	52%	667.246	48%
TOTAL	387.279.866	302.605.817	78%	84.674.049	22%

Fuente: Ejecución presupuestal Subred.

El recaudo total ascendió a \$302.605.817 miles de pesos, equivalente al 78 % respecto al total de recaudos presupuestados para la vigencia 2017, teniendo como base que el recaudo se conforma así: Ingresos corrientes de la vigencia \$278.401.914 miles de pesos, el 77% de participación en el total recaudado; Recursos de capital con \$722.275 miles de pesos, el 52% de ejecución de participación en el recaudo total y la disponibilidad inicial por valor de \$23.841.628.

La Ejecución Presupuestal de ingresos arrojó el siguiente resultado:

CIFRAS EN MILES DE PESOS			
Presupuesto Definitivo			387.279.866
Recaudo			302.605.817
			78%
Recaudo pend. Ejecucion Ingresos			84.674.049
Recaudo pend.%			22%

Si tenemos en cuenta que para el periodo analizado se ha debido ejecutar un 100% del presupuesto, esto indicaría que faltó por ejecutar el 22% del presupuesto de ingresos, lo cual requiere un análisis por parte de la Administración para que se implementen otros medios o políticas tendientes a generar "Otros Ingresos" que permitan generar los ingresos previstos en el presupuesto.

4.1.2 EJECUCION PRESUPUESTAL COMPARATIVO DE EGRESOS CUADRO RESUMEN ENTRE PRESUPUESTO EJECUTADO Y POR EJECUTAR A DICIEMBRE 31 DE 2017, (PRESUPUESTO DEFINITIVO).

EJECUCION PRESUPUESTAL COMPARATIVO DE GASTOS CUADRO RESUMEN ENTRE PRESUPUESTO EJECUTADO Y POR EJECUTAR A DICIEMBRE 31 DE 2017

CONCEPTO	PRESUPUESTO INICIAL	MOV PRESUPUESTAL	SUSPENSION	PRESUPUESTO DISPONIBLE	EJECUCION	% DE EJECUCION	POR EJECUTAR	%
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	66.404.146	18.740.489		85.144.635	83.044.647	98%	2.099.988	2%
GASTOS DE OPERACIÓN	251.592.737	40.355.060		291.947.797	289.581.990	99%	2.365.807	1%
INVERSION	10.187.434		4.699.448	10.187.434	4.766.495	86%	721.491	7%
DISPONIBILIDAD FINAL	0			0	0	0%	0	0%
TOTAL	328.184.317	59.095.549	4.699.448	387.279.866	377.393.132	99%	5.187.286	1%

Fuente: Ejecución presupuestal Subred.

El Presupuesto Inicial de gastos para la vigencia 2017 asciende a \$328.184.317 miles de pesos, el cual presentó traslados presupuestales por valor de \$59.095.549 miles de pesos y una suspensión en el rubro de Inversiones por \$4.699.449 miles de pesos lo que indica que el presupuesto de gastos definitivo es de \$387.279.866 miles de pesos del cual se ejecutó el 99%, lo cual refleja que faltó por ejecutar \$5.187.286 miles de pesos que corresponde al 1% del presupuesto de gastos.

Los gastos de funcionamiento a Diciembre 31 de 2017 están conformados por Servicios Personales por \$38.097.761 miles de pesos, Gastos Generales por \$37.833.937 miles de pesos y cuentas por pagar funcionamiento \$9.212.937.

Los gastos de Operación están conformados por gastos de comercialización por \$291.947.797 miles de pesos y los gastos de Inversión por \$10.187.434 miles de pesos.

La ejecución presupuestal de Egresos presentó el siguiente resultado: (miles de pesos)

CONCEPTO	VALOR	%DE EJECUCION	% DE GIRO
APROPIACION DEFINITIVA	382.580.418		
GASTOS EJECUTADOS	377.393.132	99%	
GIROS PRESUPUESTALES	285.318.011		75%
PAGOS TESORERIA	284.139.828		
SALDO POR GIRAR	1.178.183		0,41%

Fuente: Departamento de presupuesto -Informe de ejecución presupuestal

Observando que el presupuesto de ingresos se ejecutó en un 78% mientras que el presupuestos de Gastos se ejecutó en un 99%, boserva un evidente desequilibrio en la ejecución presupuestal, lo cual debe ser motivo para implementar adecuadas medidas de ejecución presupuestal, implementar o generar nuevos ingresos con probados resultados asistenciales y económicos, replantear o reubicar servicios que requiere la comunidad pero que en los sitios o USS no son los apropiados, replantear y mejorar los controles para utilizar adecuadamente las ayudas de imágenes diagnósticas y de laboratorio e implementar también controles adecuados para cobrarlos cuando éstos no están incluidos en los contratos de prestación de servicios de salud con los diferentes pagadores,

4.2 INDICADORES PRESUPUESTALES

Área de Ingresos

- **Ejecución de Ingresos o Recaudo**

$$\frac{\text{RECAUDO TOTAL}}{\text{PPTO DEFINITIVO DE INGRESOS}} = \frac{302.605.817}{387.279.860} = 0,78$$

Significa que por cada peso (\$1.00) proyectado se recaudaron \$0.78; es decir, que del total presupuestado se recaudó el 70%, quedando pendiente de recaudar el 30% en el periodo analizado, lo cual requiere que la Administración medidas complementarias que permitan generar los ingresos previstos en el presupuesto.

Área de Egresos

- **Ejecución de Egresos.**

$$\frac{\text{EJECUCION TOTAL DE EGRESOS}}{\text{PPTO DEFINITIVO DE EGRESOS}} = \frac{377.393.132}{382.580.418} = 0,99$$

Significa que por cada peso (\$1.00) destinado a cubrir los Gastos se ejecutaron \$0.99, o sea que los gastos se ejecutaron en un 99%, lo cual indica que faltó por ejecutar el 1% de lo presupuestado a diciembre de 2017.

PUNTO DE EQUILIBRIO

TOTAL SERVICIOS FACTURADOS VS COMPROMISOS (MILES DE PESOS)					
TOTAL SERVICIOS FACTURADOS			=	<u>291.775.229</u>	=
TOTAL GASTOS COMPROMETIDOS				377.393.132	0,77

Significa que por cada peso comprometido, el Hospital recupero por Servicios de Salud \$0.77 pesos, por tanto presenta deficiencia en el recaudo de la misma en \$0.23 pesos, lo cual genera un considerable desequilibrio en la ejecución del presupuesto de ingresos y gastos en el periodo analizado.

OBSERVACIÓN: Para el punto de equilibrio se tomó como base el total de servicios facturados que se refleja en la Ejecución Presupuestal a 31 de Diciembre de 2017 por \$ 291.775.229 miles de pesos, sin embargo al cotejar este valor con el total de Ventas de Servicios de Salud que fue de \$ 319.580.418 miles de pesos, se encuentra una diferencia de 28.021.812 miles de pesos, para lo cual se indaga con el área de Contabilidad acerca del por qué se presenta diferencia en estos valores, donde expresa lo siguiente:

5. INDICADORES FINANCIEROS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS A DICIEMBRE 31 DE 2017

5.1 INDICADORES FINANCIEROS

Los Indicadores Financieros a Diciembre 31 de 2017, presentan la siguiente información:

VERDE: Significa vía libre (Optimo).

AMARILLO: Indica atención para un cambio (Regular).

ROJO FIJO (SÓLO): Indica "detenerse" (Alerta).

5.1.1 FORMULAS FINANCIERAS

CONCEPTO	FORMULA
MARGEN DE RENTABILIDAD OPERACIONAL	$(\text{VENTAS}-\text{COSTOS Y GASTOS OP})/\text{VENTAS}*100$
CAPITAL DE TRABAJO NETO	$\text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{PASIVO CORRIENTE}$
RAZON CORRIENTE	$\text{ACTIVOS CORRIENTES}/\text{PASIVOS CORRIENTES}$
PRUEBA ACIDA	$(\text{ACTIVO CORRIENTE}-\text{INVENTARIO}) / \text{PASIVO CORRIENTE}$
ALTA LIQUIDEZ	$\text{ACTIVO DISPONIBLE} / \text{PASIVO CORRIENTE}$
MARGEN NETO	$(\text{RESULTADO NETO} / \text{INGRESO}) * 100$
ROTACION DE CARTERA No. VECES	$\text{VENTAS} / \text{CARTERA SERVICIOS DE SALUD}$
INDICE DE MOROSIDAD	$\text{CARTERA NO CORRIENTE} / \text{TOTAL CARTERA}$

A Continuación relacionamos los valores a Diciembre 2017 que se involucraron para el cálculo de los Indicadores Financieros:

DESCRIPCIÓN	dic-17
ACTIVO CORRIENTE	200.602.666
ACTIVO DISPONIBLE	38.022.534
INVENTARIOS	12.158.329
PASIVO CORRIENTE	109.255.644
CARTERA SERVICIOS DE SALUD	241.018.357
CARTERA DIFICIL RECAUDO	24.470.881
TOTAL CARTERA	224.667.772
VENTA DE SERVICIOS	319.797.041
COSTO DE VENTAS	275.192.297
GASTOS ADMINISTRACION	51.091.282
TOTAL INGRESOS	352.857.486
RESULTADO DEL EJERCICIO	-75.086.524

5.1.2 INTERPRETACION DE INDICADORES FINANCIEROS

INDICADORES FINANCIEROS	DICIEMBRE DE 2017	UNIDAD	SEMAFORIZACION
MARGEN DE RENTABILIDAD OPERACIONAL	(319.797.041-51091282-275.192.297)	-2,03%	
	319.797.041		
CAPITAL DE TRABAJO NETO	200.602.666-109.255.644	91.347.022	
RAZON CORRIENTE	200.602.666	1,84	
	109.255.644		
PRUEBA ACIDA	200.602.666-12.158.329	1,72	
	109.255.644		
ALTA LIQUIDEZ	38.022.534	0,35	
	109.255.644		
MARGEN NETO	-75.086.524	-21,28%	
	352.857.486		
ROTACION DE CARTERA SERVICIOS DE SALUD No. VECES	319.797.041	1,33	
	24108.357		
INDICE DE MOROSIDAD DE LA CARTERA POR SERVICIOS DE SALUD	24.470.881	11%	
	224.667.772		

MARGEN DE RENTABILIDAD OPERACIONAL

Margen de Calificación:

1. >5 Verde
2. Entre 4,9 y 0 Amarillo
3. < 0 Rojo



El porcentaje de Margen de Rentabilidad Operacional indica el Margen promedio que se obtuvo sobre la venta del servicio. El resultado indica un Rendimiento Operacional de -2.03% de las Ventas netas a Diciembre 31 de 2017.

Es importante resaltar que este indicador puede diferir su resultado si se toma en cuenta el Margen de Contratación, pues estos hacen parte de la Venta de Servicios y a los Costos de operación se le resta la Depreciación Acumulada, por tratarse de un movimiento netamente Contable y que no afecta el Flujo de Efectivo de la Entidad

CAPITAL NETO DE TRABAJO



El Capital de trabajo se considera como aquellos recursos que requiere la Entidad para poder operar. En este sentido el Capital de Trabajo es lo que se conoce como Activo Corriente. (Efectivo, Inversiones a corto plazo, Cartera e Inventarios) y para ello estos recursos deben obtenerse a corto plazo para el cubrimiento de los pasivos más exigibles.

Para el cierre a Diciembre 31 de 2017, la Entidad cuenta con un Activo Corriente de \$200.602.666 miles de pesos, para cubrir un Pasivo exigible de \$109.255.644 miles de pesos, lo que determina un Capital de Trabajo de \$91.347.022 miles de pesos.

RAZÓN CORRIENTE

Margen de Calificación:

1. > 1,5 Verde
2. Entre 1,49 y 1 Amarillo
3. <1 Rojo

Verde

Este índice trata de verificar la disponibilidad de la Subred, a corto plazo, para afrontar sus compromisos, también a corto plazo.

La Entidad tiene una razón corriente de \$ 1,84 a Diciembre de 2017. Es decir, por cada peso que la Subred debe a corto plazo, cuenta con una disponibilidad de 1.84% para respaldar esa obligación.

Es importante mencionar, que este indicador nos indica que si en un momento determinado son exigibles los Pasivos Corrientes en un tiempo corto, la Entidad cuenta con el Disponible requerido para cubrir dichos Pasivos.

PRUEBA ACIDA

Margen de Calificación:

1. > 1,3 Verde
2. Entre 1,29 y 1 Amarillo
3. <1 Rojo

Verde

La Prueba Ácida determina la Capacidad de la Entidad para cubrir sus Pasivos más exigibles. Este Indicador se determina tomando el Activo Corriente (Efectivo y Cartera), su resultado óptimo debe ser igual a 1. El resultado obtenido a 31 de Diciembre de 2017 fue de 1,72.

ALTA LIQUIDEZ

Margen de Calificación:

1. Entre 2,5 y 1 Verde
2. Entre 0,99 y 0,1 Amarillo
3. < 0,1 Rojo

Amarillo

El propósito de este índice es establecer hasta donde en una emergencia, la Subred puede cancelar con el Activo Líquido- Efectivo, el Pasivo Corriente en un tiempo relativamente corto.

La Entidad presenta una Liquidez de \$0,35 a Diciembre 31 de 2017, es decir que por cada peso que se debe a corto plazo se cuenta con \$0.35 a \$1 pesos en Activos Líquidos. En otras palabras se trata de establecer qué pasaría si se pararan de manera súbita las ventas de los Servicios y se tuvieran que cancelar todos los pasivos corrientes. Para este caso es precisar que la Entidad efectivamente cuenta con \$38.022.534 miles de pesos que corresponde a los depósitos de dinero en cuentas corriente y de ahorro para cubrir un Pasivo Corriente de \$109.255.644 miles de pesos, lo que indica que faltarían recursos por \$71.233.110 miles de pesos para su cancelación, por tanto la Subred siempre deberá recurrir a su Cartera para su respectiva cancelación.

MARGEN NETO

Margen de Calificación:

1. > 2,5 Verde
2. Entre 2,49 y 0 Amarillo
3. <0 Rojo

ROJO

Este Margen Neto, está influenciado por:

1. Ingresos Operacionales y No Operacionales
2. Costos y Gastos Operacionales y No Operacionales

Los datos anexados para determinar el valor de este indicador, es tomado directamente de los Estados Financieros de la Entidad. Con base a lo anterior se toma el total del Resultado en este caso y se divide en el total de los Ingresos, que a 31 de Diciembre de 2017 presentó un resultado de -21.28% que indica que por cada \$100 pesos invertidos en la Prestación del Servicio, se obtuvo una pérdida de \$21,28 pesos.

INDICE DE GESTION DE CARTERA

El objetivo principal de los Indicadores de Rotación de Cartera es establecer el número de veces que las Cuentas por Cobrar giran, en promedio de un período determinado de tiempo generalmente un año. El indicador de Rotación de Cartera permite conocer la rapidez de la cobranza pero no es útil para evaluar si dicha Rotación está de acuerdo con las políticas de crédito fijadas por la empresa. Para éste último comparativo es preciso calcular el número de días de rotación de las cuentas por cobrar.

ROTACION DE CARTERA No. DE VECES

Margen de Calificación:

1. 6 veces - Verde
2. Entre 5 y 4 veces – Amarillo
3. < 3 veces – Rojo

ROJO

Estos resultados se interpretan de la siguiente manera: Las cuentas por cobrar por Servicios de Salud a Diciembre 31 de 2017, ascendían a \$241.018.357 miles de pesos se convirtieron en efectivo 1.33 veces durante dicho período.

INDICE DE MOROSIDAD

Verde

Margen de Calificación:

1. Cartera no corriente y de difícil recaudo > al 50% Rojo
2. Cartera no corriente y de difícil recaudo ente el 49% y el 40% Amarillo
3. Cartera no corriente y de difícil recaudo <al 39% Verde

Lo que se trata de advertir con este índice es el riesgo potencial que se tiene sobre la cartera de deudores, cuando esta presenta un aumento en su cartera no corriente o de difícil recaudo.

Para el cierre de Diciembre de 2017, la Cartera de Difícil Recaudo asciende a \$24.470.881 miles de pesos, equivalente al 11% del total de la Cartera por Servicios de Salud la cual asciende a \$224.667.772 miles de pesos, en donde se observa una disminución importante en la recuperación de la misma.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Caja

Se evidencia que la cuenta 11050150 Caja USS Usme Conciliación presenta un saldo de \$ 12.263 miles de pesos y según Notas y Revelaciones a los Estados Financieros este monto se encuentra en proceso de depuración por el Comité de Sostenibilidad, este valor da una sobrestimación del efectivo. Se indaga con el área de Tesorería quien revela que se envió Oficio Tes 187-2017 solicitando el concepto jurídico para depuración de cajas de Usme, el área Jurídica va emitir en el mes de Febrero 2018 el concepto para poder sanear esta cuenta.

Bancos

Según notas a los estados financieros de Diciembre 2017 la Dra. Fanny Tibatá Arias expresa que: *"Embargo en cuentas así: de USS Meissen BBVA cuenta No.4460731124 el saldo de \$7.430.200 se encuentra en depósitos judiciales, Banco Agrario cuenta No. 40590300505-1 USS TUNAL el saldo de \$14.904.377 se encuentra en depósitos judiciales y de la subred Sur en depósito Judicial el valor total de \$594.667.038 millones de 12 cuentas bancarias de la entidad financiera Bancolombia"*.

Las cuentas de USS Meissen BBVA No. 4460731124, Banco Agrario No. 405903005051 USS Tunal y Convenio 907 de 2005 de Bancolombia, se encuentran en depósitos judiciales por lo tanto no se encuentran reportadas en el Balance de Prueba a 31 de Diciembre de 2017.

Haciendo el análisis de las conciliaciones bancarias y demás información suministrada por el área de Tesorería el total de fondos embargados a Diciembre 31 de 2017 es de \$ 633.741 miles de pesos de las 12 cuentas con embargo actual.

En cuanto a conciliaciones bancarias el Líder de Tesorería en informe acerca avance de depuración de partidas conciliatorias para la cuenta Davivienda No. 4800391056, indica que para poder culminar la depuración de partidas para esta cuenta, solicita el acompañamiento de un profesional de Contabilidad ya que expresa presentar sobre carga laboral.

GIRO DIRECTO POR ABONO A CARTERA DE REGIMEN SUBSIDIADO.

Debido a que no se tiene claridad sobre las facturas que han sido canceladas con estos dineros y El saldo de esta cuenta 131980 a Diciembre 31 de 2017 asciende a \$-46.902.863 miles de pesos que representa el -18% de la Cartera, se puede presentar sobrestimación tanto para las Entidades Responsables de Pago como para la cuenta 2901 Avances y Anticipos Recibidos, inclusive el área de Cartera puede llegar a gestionar acciones de cobro de facturas que ya han sido canceladas, provocando así pérdida de tiempo para los Ejecutivos de Cuenta que podrían emplear este tiempo para gestionar otros recaudos.

Deudores

La dificultad de recuperación más representativa del área de Cartera, fueron encontradas en el proceso de Cartera mayor a 360 días en el cual se incluyen las Entidades en liquidación, aunque el área de Cartera viene adelantando gestiones y labores encaminadas al recaudo de la misma por vía Jurídica, por valor de \$1.253.990 miles de pesos que equivale a menos del 1% del total de la cartera mayor a 360 días y que corresponde a:

DEUDOR	MONTO INICIAL (Valores en miles de pesos)
CABILDOS INDIGENAS DEL CESAR	\$3.294
GOBERNACION DE CORDOBA	\$62.599
CAJACOPI	\$616.696
COMFACOR	\$125.962
ASOC BARRIOS UNIDOS DE QUIBDO	\$445.439
TOTAL	\$1.253.990

Fuente: Área de Cartera de la Subred

RECOMENDACIÓN: Con el fin evitar un detrimento patrimonial por el no cobro o recuperación de la Cartera a cargo de la SUBRED e iniciación de procesos de responsabilidad y repetición, **recomendamos** la iniciación de procesos jurídicos de cobro de cartera en mora, contra todos los pagadores a nivel nacional que presentan cuentas por cobrar mayores de 360 días, cualquiera que sea el objeto de la misma y el monto o valor, lo cual es también recomendable que se convierta en una política o procedimiento, con el fin de evitar la permisividad en la prestación del servicio y no pago del mismo y finalmente el castigo de la cartera no recuperada a cargo de la institución prestadora del servicio.

Estos valores aumentan el gasto por deterioro de cartera lo cual afecta el resultado del ejercicio.

- Los motivos más frecuentes para que se no radique facturación a tiempo son los que se radican en Cartera de manera extemporánea, radicado en CDI, por ello se están realizando mesas de trabajo con el área de Gestión Documental para reunir los soportes de radicación pendientes por correspondencia, así mismo la Subred está realizando estudios para contratar los servicios de otra empresa de correspondencia que mejore los tiempos de entrega de soportes de radicación, en cuanto a Rips y malla validadora (Fosyga- Address) la Subred está gestionando con las entidades responsables de pago los términos y normas para que los validadores faciliten la radicación exitosa de las cuentas.

Cuentas por pagar

Este rubro presenta un adecuado manejo pues está claramente identificado el tercero y los valores que se le adeudan a cada uno de los proveedores y además se evidencia claramente la antigüedad de las cuentas.

RESULTADO DEL EJERCICIO

El Resultado del ejercicio es un Déficit de \$75.086.524 miles de pesos, en cuyo resultado influyeron las operaciones realizadas a 31 de Diciembre de 2017. Donde el total de las ventas por prestación de servicios de salud fueron \$319.797.041 miles de pesos, las Subvenciones por un valor de \$22.201.437 miles de pesos que corresponden a los ingresos recibidos por el Sistema General de Participaciones y bienes recibidos sin contraprestación, y otros ingresos por \$10.859.008 miles de pesos.

Presentando un incremento de \$ 201.088.947 miles de pesos con respecto a Diciembre de 2016 donde tuvo ingresos totales por \$ 151.768.539 miles de pesos.

Y con respecto a los gastos totales incluido costo de ventas y operación, estos presentaron una variación de \$263.440.728 miles de pesos, pues para Diciembre de 2016 presentaron la suma de \$ 164.503.282 miles de pesos y para Diciembre de 2017 ascendieron a \$ 427.944.010 miles de pesos, es de resaltar que la variación fue significativa pues a Diciembre 2016 habían transcurrido cinco (5) meses de la fusión.

Y los gastos presentaron un comportamiento mayor a los ingresos así: Gastos de Administración \$51.091.282 miles de pesos, provisiones, depreciación y amortizaciones \$56.404.346 miles de pesos, de los cuales los registros más representativo es el deterioro de Cuentas por Cobrar por \$ 27.984.087 miles de pesos, depreciaciones de Propiedad Planta y Equipo por valor de \$4.620.727 miles de pesos y la provisión para Litigios y Demandas por \$23.648.192 miles de pesos generada por el reconocimiento del pasivo por la calificación del área de Jurídica a los procesos relacionados en el Siproj en contra de la Entidad, de los cuales estos registros corresponden a 145 terceros.

INDICADORES FINANCIEROS

MARGEN NETO

Pudimos observar que resulta necesario incrementar la facturación, pues los ingresos por prestación de Servicios no da promedio mensual suficiente para poder cubrir con las obligaciones de la Subred, esto ocasiono Déficit del Ejercicio por \$75.086.524 miles de pesos, pues debido a la elevada cartera el deterioro de la misma fue de \$47.813.479 miles de pesos. Por esta razón este indicador presenta alto riesgo para la subred.

INDICE DE GESTION DE CARTERA

El objetivo principal de los Indicadores de Rotación de Cartera es establecer el número de veces que las Cuentas por Cobrar giran, en promedio de un período determinado de tiempo generalmente un año. El indicador de Rotación de Cartera permite conocer la rapidez de la cobranza pero no es útil para evaluar si dicha Rotación está de acuerdo con las políticas de crédito fijadas por la empresa. Para éste último

comparativo es preciso calcular el número de días de rotación de las cuentas por cobrar.

Las cuentas por cobrar por Servicios de Salud a Diciembre 31 de 2017, ascendían a \$241.018.357 miles de pesos se convirtieron en efectivo 1.33 veces durante dicho período, motivo por el cual este Indicador presenta riesgo para la Subred.

✚ SISTEMA DE INFORMACION AREA DE SISTEMAS

El Sistema, como se ha podido evidenciar en nuestras auditorías a esta Area, se evidencian deficiencias de parametrización, desconocimiento de su uso por parte de algunos usuarios, deficiencias o errores en la digitación, no se cuenta con informes cortos o por cuentas para efecto de análisis o revisión de los respectivos procesos contables e igualmente en los procesos de inventarios, asistenciales, historias clínicas entre otros, lo cual hace que la información emitida genere riesgos de inconsistencias o demora en el análisis y verificación de la información emitida.

✚ SISTEMA DE GESTION AMBIENTAL

En nuestras auditorias se detectaron entre otros hallazgos deficiencias en algunas USS como:

No se cuenta con una adecuada separación de desechos; la infraestructura física presenta daños u oxido en techos y puertas; las paredes no son de fácil limpieza, en algunos casos no se cuenta con extintores o unidades o pesajes, entre otras deficiencias; lo recomendable es darle cumplimiento a todo lo previsto en las Resoluciones 242 de 2014 y 1164, numerales 7.2.61 y 7.2.62.

✚ AUDITORIA ASISTENCIAL

- ✓ A pesar de los esfuerzos realizados por la Administración para implementar los planes de acción sobre la unificación de las anteriores E.S.E a la Subred y con el propósito de solventar los problemas detectados en el servicio de consulta externa especializada resulta conveniente establecer de manera precisa los parámetros que permitan monitorear los procesos de gestión en consulta externa especializada
- ✓ Organización o institución....fortalecer la aplicación de la norma de habilitación sobre procesos, procedimientos y protocolos(res 2003/2014).
- ✓ Los canales de comunicación no son adecuados al interior de la Institución para que las políticas y objetivos ya establecidos se logren manera eficiente.
- ✓ Fortalecer el trabajo en equipo en sus diferentes procesos para poder acelerar el cumplimiento de los requisitos mínimos para la prestación de los servicios de calidad y mejora continua.
- ✓ Fortalecer el ciclo PHVA, sobre las Guías de Manejo de las 2 causas de morbilidad por especialidad según el perfil epidemiológico.

- ✓ Fortalecer el control sobre la utilización de las ayudas de Imágenes Diagnosticas y Laboratorio y para el cobro de estos servicios cuando no están incluidos en los contratos.

ESTADOS CONTABLES

En conclusión, los Estados Contables de la **SUBRED SUR**, presentan la situación financiera y contable de la Entidad a 31 de Diciembre de 2017 en forma razonable, pero es recomendable aplicar las medidas de mejoramiento que hemos planteado o alternativas a las mismas en nuestros diferentes informes, tanto del área financiera como de la Asistencial, administrativa, ambiental, sistemas de Información, de legalidad y de calidad, con el fin de optimizar los procesos productivos tales como: asistenciales, facturación, cobranza, sistema de información y demás procesos para una adecuada ejecución presupuestal durante el año 2018.



PEDRO A. BARRETO ALFONSO
Revisor Fiscal; C.P.T. No. 23.617-T
CONSULCONTAF LTDA.
CR. 7ª N°. 123 – 24 Of. 501

Bogotá D.C. Febrero 27 de 2018
File-SUBRS-078-2017