



Título del trabajo de grado

Herramientas que contribuyen en el saneamiento fiscal y financiero de las ESE en el  
Oriente Antioqueño

Nombres y apellidos completos del autor o autores

Alis Isabel Zabala  
Wendy Dayana Villada Arboleda

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Antioquia y Chocó

Sede Bello (Antioquia)

Programa Contaduría Pública

Mayo de 2024

Título del trabajo de grado

Herramientas que contribuyen en el saneamiento fiscal y financiero de las ESE en el  
Oriente Antioqueño

Nombres y apellidos completos del autor o autores

Alis Isabel Zabala  
Wendy Dayana Villada Arboleda

Monografía Presentado como requisito para optar al título de Contador Público

Asesor(a)

MG.Sandra Yaneth Cañas Vallejo

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Antioquia y Chocó

Sede Bello (Antioquia)

Programa Contaduría Pública

Mayo de 2024

**Dedicatoria**

El trabajo de grado de un programa académico representa la culminación de una etapa de gran importancia en la vida de cualquier individuo, por lo que en el desarrollo de este trabajo de grado todo lo positivo y negativo hizo parte del proceso, siendo esta una experiencia necesaria para una mejor formación de nosotras como personas y como estudiantes.

Por ello, este proyecto está dedicado a nuestro esfuerzo y al apoyo incondicional de nuestros hijos, familia, amigos y profesores que en lo largo de esta trayectoria estuvieron prestos y constantes en presencia.

## **Agradecimientos**

El principal agradecimiento a Dios quién siempre nos ha dado la fortaleza de salir adelante. Además en el siguiente trabajo de grados, se encuentra un conjunto de conocimiento en el cual siempre intervinieron de forma directa e indirecta varios profesores, sus aportes desde el área de la corrección expositiva, sus conocimientos y sus opiniones generales del resultado obtenido, permitieron un estímulo constante por lo que a todos ellos muchas gracias. Sin embargo, es imprescindible agradecer al Gerente del Hospital San Julián de Argelia Antioquia, el Dr. Juan Arroyave y a sus colaboradores, quienes siempre estuvieron prestos a facilitar la información durante el desarrollo del proyecto.

## Contenido

<b>Contenido</b>	
Lista de tablas.....	6
Lista de anexos.....	7
Resumen .....	8
<i>Keywords</i> .....	9
Abstract.....	9
1 Contexto Problémico.....	12
1.1.1 Planteamiento del problema .....	12
1.1.2 Formulación del problema.....	13
1.1.3 Justificación .....	13
1.2 Objetivo General .....	14
1.2.1 Objetivos Específicos.....	14
1.3 Metodología. ....	14
1.3.1 Población y muestra .....	15
2 Marco teórico.....	16
2.1.1 Estado del arte.....	16
2.1.2 Marco teórico .....	20
2.1.3 Marco legal .....	24
2.2 Técnicas e Instrumentos .....	26
3 Resultados.....	28
3.1.1 Conclusión.....	38
3.1.2 Recomendaciones .....	39
4 Referencia .....	40

### **Lista de tablas**

1. Categorización ESE del oriente antioqueño según resolución
2. Plan de Recolección
3. Matriz comparativa tipos de sistemas utilizados en las ESE del Oriente Antioqueño
4. Tabla de datos para análisis de correlación
5. *Costos y gastos por centros de producción.*
6. Costos
7. Consolidado

### **Lista de anexos**

1. Entrevista a la administración de la ESE Hospital San Julián del municipio de Argelia Antioquia
2. Consentimiento del Dr. Arroyave, gerente de la ESE Hospital San Julián del municipio de Argelia Antioquia Consentimiento biblioteca.
3. Consentimiento Biblioteca.

## Resumen

El sector salud en el Oriente Antioqueño es imprescindible, debido a que ofrece servicios fundamentales para el derecho a la vida, por lo que para que dicho servicio sea pertinente se debe entender claramente la realidad en el manejo de la información de costos de dichas instituciones, así poder analizar y brindar herramientas que logren facilitar y satisfacer sus necesidades, puesto que hoy en día las instituciones que deseen conseguir un nivel de permanencia y optimización de costos deben realizar una reglamentación imprescindible que recolecte toda la información que permita conocer el resultado obtenido en dicha institución, incluyendo costos y todo lo que se genere, ya sean constituidas por medio de recursos privados, públicos o mixtos en miras a una mejora o con un fin específico. Desde esta perspectiva en el presente trabajo de investigación se pretende determinar la herramienta tecnológica que contribuye al debido saneamiento fiscal dentro de las Empresas Sociales del Estado del oriente antioqueño, puesto que el Ministerio de Hacienda y Crédito público y Ministerio de Salud y Protección, reglamentan metodologías y sometimientos a programas de saneamiento fiscal y financieros a las Empresas Sociales del Estado categorizadas en riesgo medio o alto, sometimiento que permite salir de la crisis financiera en que se encuentran, contando con instrumentos y herramientas tecnológicas legales que le permiten a la entidad asegurar la continuidad en la prestación de servicios de salud, sin embargo las ejecuciones en la implementación de los programas de saneamientos fiscales y financieros se han convertido en procesos complejos donde debe coincidir con componentes políticos, sociales, económicos e impactos del desarrollo del principio de su sostenibilidad.

***Keywords***

herramientas tecnológicas, Salud, Empresas sociales del estado, Saneamiento fiscal.

**Abstract**

The health sector in Eastern Antioquia is essential, because it offers fundamental services for the right to life, so for this service to be relevant, the reality in the management of the cost information of these institutions must be clearly understood, in order to be able to analyze and provide tools that facilitate and satisfy their needs. Nowadays, institutions that wish to achieve a level of relevance and cost optimization must make an essential regulation that collects all the information that allows us to know the result obtained in that institution, including costs and everything that is generated, whether they are constituted through private, public or mixed resources with a view to an improvement or with a specific purpose.

Article 8 of Law 1966 of 2019 together with Article 80 of Law 1438 of 2011, regulate methodologies defined by the Ministry of Finance and Public Credit and Health and Protection, where State Social Enterprises categorized as medium or high risk, must undergo a Fiscal and Financial Consolidation program. This is a subjugation that allows them to get out of the financial crisis in which they find themselves, having legal instruments and technological tools that allow the entity to ensure continuity in the provision of health services, however, the executions in the implementation of the Fiscal and Financial Consolidation programs have become cumbersome processes where it must coincide with political components. social, economic and development impacts of the principle of its sustainability.

From this perspective, this research project aims to determine the technological tool that contributes to the due fiscal consolidation within the Social Enterprises of the State of eastern Antioquia and the general parameters used for the ESCOs to get out of the financial and administrative crisis.

## **Introducción**

El sector de la salud en el Oriente Antioqueño ha presentado una serie de transformaciones, obligando a los hospitales a auto sostenerse y autofinanciarse, por lo que el tema de Saneamiento Fiscal y financiero de las Empresas Sociales Del Estado (ESE), categorizadas en riesgo alto y medio se ha ido desarrollando a través de legislaciones emitidas por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público , Ministerio de Salud y Protección Social (MHCP y MSPS), dichas entidades deberán someterse a un programa de Saneamiento Fiscal y Financiero, para con ello poder recuperar su solidez económica y financiera, asegurando la continuidad en la prestación de servicio público de la salud.

En el año 2019, el Ministerio de Salud y Protección Social mediante la Resolución 1342, dio a conocer la categorización del riesgo de las ESE a nivel territorial, asignando a la ESE HOSPITAL SAN JULIAN de Argelia Antioquia- de I nivel, la categoría de “riesgo alto” razón por la que la institución debió adoptar y someterse a medidas del saneamiento que le permitieran mejorar su liquidez; hoy por hoy bajo la Resolución 851 del 2023 la ESE HOSPITAL SAN JULIAN de Argelia Antioquia ha salido del riesgo alto y ha sido categorizada como institución con programa de Saneamiento Fiscal y Financiero viabilizado o en trámite de viabilidad por parte del Ministerio de Hacienda y Crédito Público , lo que al momento no lo hace objetivo de categorización.

Bajo esta categorización, este proyecto de investigación se centró en determinar la herramienta que contribuya al debido saneamiento fiscal dentro de las Empresas Sociales del Estado en el oriente antioqueño, analizar las estrategias utilizadas por la administración, teniendo en cuenta que en el año 2020, 2021 y 2022 no se realizaron categorizaciones de riesgo en las Empresas Sociales del Estado, esto como consecuencia de la emergencia sanitaria generada por el Covid-19.

## 1 Contexto Problémico

### 1.1.1 Planteamiento del problema

Los saneamientos fiscales, financieros y la situación de sostenibilidad de las empresas sociales del estado (ESE) que han sido categorizadas en riesgo alto y medio emitidos por la resolución No 851 del 2023

**Tabla 1**

*Categorización ESE del oriente antioqueño según resolución*

MUNICIPIO	CATEGORIZACION RESOLUCIO 1342 2019	CATEGORIZACION RESOLUCION 0851 DE 2023
ALEJANDRIA	Alto	PSFF
ARGELIA	Alto	PSFF
NARIÑO	Alto	PSFF
EL CARMEN	Alto	PSFF
ABEJORRAL	Bajo	Alto
SAN FRANCISCO	Bajo	Sin Riesgo
LA CEJA	Bajo	Sin Riesgo
SAN CARLOS	Sin categoría	Incumplimiento
SONSÓN	Sin riesgo	Sin Riesgo
GUATAPÉ	Sin riesgo	Sin Riesgo
SAN RAFAEL	Sin riesgo	Bajo
COCORNÁ	Sin riesgo	Bajo
SAN LUIS	Sin riesgo	Bajo

Nota: Categorización de las ESE del oriente antioqueño según resolución 1342 de 2019 y la 0851 de 2023

Dichas entidades deberán acogerse a un programa de saneamiento fiscal y financiero, teniendo como objetivo rescatar solidez económica y sostenibilidad para la continuidad en la prestación del servicio en salud.

Según la resolución 851 del 2023, De los 23 municipios del Oriente Antioqueño, dos municipios han sido categorizados en riesgo alto, tres han sido remitidos a la superintendencia por el incumplimiento del programa de saneamiento y solo cuatro no son objeto de categorización, por lo que el decreto 1141 de 2013 reglamenta el artículo 8 de la ley 1608 de 2013 y determina que dichos hospitales que han sido categorizados en riesgo medio y alto

deberán someterse a programas o herramientas de obligatoria aplicación y así asegurar la continuidad en la prestaciones de servicio de salud.

En relación a la problemática expuesta, las TIC son herramientas tecnológicas que permiten desde cualquier lugar del mundo brindar información y comunicación, permitiendo ser un aliado para el desarrollo, por lo que se puede señalar que para el saneamiento fiscal se utilizan varias herramientas tecnológicas, no solo para la implementación del programa sino también para la ejecución del mismo, siendo este parte de la metodología de gestión de productividad, adicional tener toda la red hospitalaria de servicios de salud pública, facilitando los ejercicio de evaluación de desempeño y optimización de los recursos.

### **1.1.2 Formulación del problema**

¿Cuál es la herramienta que contribuye al debido saneamiento fiscal dentro de las Empresas Sociales del Estado del oriente antioqueño?

### **1.1.3 Justificación**

Poner en práctica la implementación de un sistema o herramienta de costos en la actualidad se hace cada vez más necesaria para toda clase de institución, la ley 100 de 1990 desarrolla y define el sistema general de seguridad social colombiano y así mismo procura por su auto sostenimiento estableciendo formas de financiación de las Empresas sociales del estado para la debida atención de la población , a través de ingresos por la venta de servicios a las diversas Entidades Administradoras de planes de Beneficios (EAPB)

Sin embargo algunas ESE han presentado fallas operacionales debido a su déficit financiero, poniendo en riesgo su sostenibilidad en la prestación de servicios de salud a la población, por lo que el estado Colombiano estableció modelos de riesgo y clasificación para identificar e intervenir el estándar de riesgo financiero.

Al obtener dicha categorización las ESE deberán en corto plazo adoptar un programa y herramientas de saneamiento fiscal y financiero, que brinde artefactos necesarios que contribuyan a la ESE su sostenibilidad, mejorando los procesos de apoyo en la gestión

financiera y el continuo crecimiento, por tal motivo, este proyecto de investigación se centró en determinar la herramienta que contribuya al debido saneamiento fiscal dentro de las Empresas Sociales del Estado en el oriente antioqueño.

## **1.2 Objetivo General**

Determinar la herramienta que contribuye al debido saneamiento fiscal dentro de las Empresas Sociales del Estado del oriente antioqueño

### **1.2.1 Objetivos Específicos**

- Reconocer el contexto de las Empresas Sociales del Estado del Oriente Antioqueño.
- Identificar las herramientas tecnológicas que se utilizan dentro de las Empresas Sociales del Estado, para realizar el saneamiento contable y financiero fiscal
- Establecer la herramienta tecnológica que se articula a las necesidades de las Empresas sociales del estado del Oriente Antioqueño

## **1.3 Metodología.**

El desarrollo de la metodología a partir del diseño metodológico va a hacer de enfoque cualitativo, por medio del estudio de caso y a partir de los objetivos será un enfoque correlacional, dicha metodología puede favorecer en el hallazgo de la información a través de un análisis meticuloso, que implica la necesidad de una toma de datos del mundo real y donde los objetos de estudio pueden ser objetos o procesos.

Este tipo de análisis es muy importante y utilizado en el sector salud ya que Según Stake (2013). “el estudio de caso es el estudio de la particularidad y de la complejidad de un caso singular, para llegar a comprender su actividad en circunstancias importantes” (p.11).

Sumado de un enfoque correlacional que permita conocer sus variables.

Por lo tanto, dicha metodología es la más articulada para determinar la herramienta que contribuya al debido saneamiento fiscal dentro de las Empresas Sociales del Estado del oriente antioqueño, adicional en esta problemática se identificó aspectos que cumplen y hacen

proximidad con los criterios cualitativos, estudio de caso y enfoque correlacional que pueden ser aplicadas al sector.

### **1.3.1 Población y muestra**

La población seleccionada para determinar las causas de categorización del riesgo de las Empresas Sociales del Estado del Oriente Antioqueño, que según la resolución 851 del 2023 se encuentran clasificadas como no objeto de categorización por estar en trámite de viabilidad, los remitidos por la superintendencia por incumplimiento del programa, los que no son objeto de categorización porque se encuentran adelantando un acuerdo de reestructuración de pasivos o intervención forzosa administrativa para administrar, riesgo alto, con riesgo bajo, medio o alto para la vigencia 2023, por lo anterior se toma como muestra seleccionada La Empresa Social del Estado San Julián de Argelia Antioquia, Entidad que en la resolución 1342 del 2019 estaba categorizada en riesgo alto y en la actualidad logró ser no objeto de categorización, debido a los programas en trámite de viabilidad por parte del Ministerio de Hacienda y Crédito.

## 2 Marco teórico

### 2.1.1 Estado del arte

En la propuesta para mejorar el nivel de riesgo que deben implementar la institución se debe resaltar la importancia de mejora de los procesos y la eficacia de la información, ampliar el portafolio de servicios que permita a las instituciones ser competitivas y mejorar la atención a los usuarios de tal manera que se aumente la venta de servicios, es importante categorizar la cartera y organizar la estructura financiera. (Bernal y Forero, 2016).

El déficit del presupuesto se forma debido a los menores ingresos por facturación de los servicios médicos prestados, que son inferiores a los gastos corrientes, la cantidad recaudada es menor, lo que ocasiona pérdidas operativas, no hay equilibrio entre los dos. Los ingresos y gastos no crean un superávit financiero, la rotación de la gestión tiene un impacto negativo en la sostenibilidad institucional, ya que los procesos administrativos afectan los resultados financieros y legales, así como la disponibilidad, capacidad, continuidad y calidad de los establecimientos de salud. Existe una problemática en las ESE y es la alta rotación gerencial, resultando en una gestión operativa, administrativa y financiera débil e ineficaz. (López y Brande, 2020).

La situación financiera que atraviesa actualmente el Hospital Meissen II, debido a problemas como el alto nivel de ejecución presupuestal que dejó el gobierno anterior, es a nivel de las empresas sociales estatales, que al 31 de marzo estaba en 79,6% (sin incluir la disponibilidad final), el gasto en el período actual, que afectó el financiamiento previo de los acreedores, fue de \$12.842,7 millones, un costo importante asumido por el hospital a pesar de los importantes esfuerzos de ahorro y control de costos.

Hasta el momento no ha sido posible lograr un equilibrio operativo entre ingresos y gastos que asegure la sostenibilidad financiera del hospital. (Gómez y parra, 2013).

En el proceso de transformación de recursos de la oferta a la demanda, dado que las empresas sociales nacionales tienen una cartera de recaudación desproporcionadamente

mayor que presentaron a las EPS y EPSS debido a la crisis económica, combinado con la situación del mercado, frente a las IPS privadas que por su estructura vertical monopolizan el mercado y aprovechan la situación para obtener enormes ganancias dejando a los hospitales en condiciones desfavorables, lo que afecta negativamente la venta y prestación de servicios médicos, lo que reduce significativamente los ingresos e inevitablemente conduce a una disminución de la financiación hospitalaria. (Morales, 2014).

La capacidad de vender servicios se determina con base en los siguientes factores: Capacidad máxima de producción de servicios de salud con base en la capacidad de las instalaciones, capacidad máxima de producción con base en la capacidad de producción disponible, situación actual de producción real. Se deben proponer objetivos de producción viables en tres escenarios: optimista (para lograr la mayor producción posible), pesimista (la producción real actual no cambia) y tendencial (la producción aumenta de acuerdo con las tendencias en el comportamiento del mercado), y se debe seleccionar el más apropiado, en un entorno en red y basado en el coste marginal de producción. (León, 2014).

El proceso de facturación hospitalaria se ha convertido en el punto más débil para las instituciones públicas ya que es considerado la limitante interna más importante para lograr una óptima gestión financiera, existen inconsistencias internas en la información proporcionada en los sectores médico y de salud, y su mejora depende de un flujo de caja adecuado para la prestación de servicios. (Rodríguez, 2015).

Según Baquero y Briñez (2019). “Cumplir con los protocolos de facturación (con los soportes requeridos de acuerdo a los servicios prestado: autorizaciones firma del recibido del usuario, historia clínica, entre otros) con el fin de minimizar las glosas y las devoluciones.” (p. 30). No tener claro los conceptos, las normas y el funcionamiento de los procesos conlleva a equivocaciones y errores que cuestan a las entidades públicas tiempo y dinero, por lo tanto, las instituciones deben capacitar constantemente a sus colaboradores. Por otro lado, como lo menciona Vallejo y García (2021):

Hay un alto grado de incumplimiento de la normatividad a nivel nacional que existe en el sector salud, lo cual afecta los derechos en salud y la legitimidad del sistema. Ya que los estudios realizados muestran la gran diversidad de normas para regular los contratos en el sistema, pero el gobierno no asegura su cumplimiento, por otra parte, los organismos de vigilancia y control no aplican las sanciones pertinentes por el incumplimiento de la norma. (p. 23). Así mismo como lo menciona la asociación colombiana de empresas sociales del estado y hospitales públicos (2022):

El Consejo de Estado admitió la demanda que busca derogar un artículo incluido en el decreto 780 firmado en 2016 por el gobierno nacional, que expidió el denominado “Reglamento Único del Sector Salud y Protección Social”, que le da libertad a las EPS del régimen contributivo a contratar los servicios o no con los hospitales públicos, una vez otras empresas del subsidiado fueran liquidadas y sus usuarios trasladados.

La situación ha tomado un curso de enorme gravedad, no solamente para los usuarios, sino para las empresas sociales del estado. (p. 1).

Se identifica que en algunas organizaciones la intervención política permite el flujo de recursos, pero en la mayoría de los casos el nombramiento del personal está influenciado por profesionales que no son aptos para el puesto, lo que genera mayores costos y desequilibrios financieros innecesarios o no deseados debido a una dotación de personal inadecuada. Incumplimiento de funciones de agencia. Esto es consistente con el estudio de Chawla<sup>19</sup> sobre la autonomía hospitalaria en los países en desarrollo, donde la autonomía hospitalaria es limitada en términos de gestión de recursos humanos. El gobierno (representado por grupos políticos) conserva el poder de contratar y despedir personal, lo que limita la capacidad de los hospitales para determinar sus necesidades a nivel gerencial. (corrioni, 2007).

Por otro lado, como lo menciona López et al. (2019):

Un modelo más equilibrado podría ser el pago por actividad final o por grupo relacionado de diagnóstico, claro que es fundamental por parte del prestador conocer, establecer y documentar protocolos para poder ofertar correctamente este tipo de modelos. Es imperativo conocer a profundidad los costos de prestación de los servicios contratados y contar con un equipo científico alineado que se ciña a los protocolos institucionales y de medicina basada en la evidencia para la prestación de los servicios en salud. El modelo de riesgo compartido podría ser beneficioso si se conoce adecuadamente la población, la capacidad instalada y las cifras de frecuencia de uso; no obstante, si la información que fue construida inicialmente no está clara, el prestador puede llevar las de perder, por decirlo de alguna manera. (p, 22).

Antioquia reúne las características necesarias para servir como caso de estudio.

Entonces, en lo que respecta al presupuesto, el número de hospitales que están al borde del abismo fiscal en términos de ingresos y gastos significa que son las ciudades las que abogan por una revisión de los elementos que componen el marco legal que renueva un nuevo enfoque a la financiación. Al comprender la región, la planificación deja de ser la única prioridad como marco de referencia para satisfacer las necesidades de municipios específicos. La situación económica sigue respaldando la capacidad administrativa de las unidades territoriales para ir más allá del marco legal, no incluye condiciones específicas, pero si da pautas que pueda solucionar la situación de los hospitales públicos. (Urrego y Gutiérrez, 2028).

Una de las falencias más comunes es la falta de compromiso de cada una de las unidades de la ESE que no cumplen con las labores asignadas y emitidas por la ley donde se evidencia el incumplimiento de los reportes de informes ante los entes de control por lo tanto se ve afectado el resultado final, siendo evidente la mala gestión y calidad de los servicios. Zambrano et al. (2016).

Según Gomes et al. (2016) "las empresas que fundamentan el cálculo de sus costos en una herramienta tradicional, en algunos casos utilizada de manera empírica, calculan sus

costos y entran el mercado, pero tienen dificultades para mantenerse en el mismo”(p.65). la contabilidad de costos en el sector salud es de gran importancia sin embargo en Colombia no se le da la relevancia que merece, no es fácil implementar una metodología de costos en este tipo de organizaciones debido a su alta complejidad, al no ser un servicio estándar donde se tiene claro los materiales necesarios si no que cada paciente es un caso diferente y tiene un costo diferente.

Por otro lado, como menciona Duque (2016)

El sector de la salud, tanto en Colombia como la mayoría de los países de latino América, enfrentan una serie de cambios que obligan a que sean competitivo y rentable, por lo tanto, es imperativo dentro del análisis financiero de dicho sector, contar con herramientas que permitan medir de forma adecuada el costo real de la presentación de cada uno de los servicios. (p.3)

Contar con un adecuado método de costeo permite hacer los análisis necesarios a los estados financieros que finalmente son los que muestran la situación real de las utilidades y perdidas del negocio.

Según Duque et al. (2016) “se debe contar con procesos automatizados y muy buenos sistemas de información que soporten toda la recolección de datos, pues de lo contrario se correrá con el alto riesgo de perder oportunidad y precisión en la información de costos” (p. 57). Las nuevas tecnologías cada vez son más eficientes y simples de manejar, lo cual es muy importante en el sector salud ya que un paciente puede recorrer diferentes unidades atención y todas tienen costos diferentes.

### **2.1.2 Marco teórico**

Según la alcaldía de Bogotá (2015), el saneamiento fiscal y financiero es un plan completo que toma todas las entidades territoriales del país y su objetivo es recuperar la estabilidad económica y financiera de las ESE hospitalaria mediante la reorganización administrativa, la racionalización de los gastos, la restructuración de la deuda, el saneamiento

del pasivo y el aumento de los ingresos, esto permite una mejora en el manejo de los recursos públicos ya que si se logra el objetivo la información financiera de las entidades será clara y precisa. Por otro lado, como lo indica el ministerio de hacienda y crédito público (2007):

El flujo financiero de los programas de saneamiento fiscal y financiero, consignan cada una las rentas e ingresos de la entidad, el monto y el tiempo que ellas están destinadas al programa y cada uno de los gastos claramente definidos en cuanto a monto, tipo de duración. Este flujo se acompaña de una memoria que presenta detalladamente los elementos técnicos de soporte utilizados en la estimación de los ingresos y los gastos. (p. 2)

Por lo tanto el gobierno colombiano implemento los programas de saneamiento fiscal debido a la crisis económica que han venido sufriendo las ESE en país durante décadas, dichas entidades han sido categorizadas en riesgo medio y alto por el Ministerio de Salud y Protección Social ya que de no tomar medidas muchos hospitales podrían hacer cierres parciales o totales de los servicios debido a la falta de recaudo de las cuentas por cobrar, por este motivo las administraciones hospitalarias han incumplido a sus proveedores, acreedores empleados y contratistas lo que ha generado una mala calidad en la prestación del servicio (Rodríguez, 2015).

(Alvares, 2016).

La descentralización administrativa se demuestra a través de tres vías: desconcentración, delegación y devolución. La desconcentración se refiere a la redistribución del poder de decisión del gobierno central a entidades territoriales u organizaciones públicas. Es un proceso que se produce dentro de una única unidad organizativa, con un mando y una dirección unificados, y puede aplicarse en distintos niveles de gobierno (central, departamental, municipal). La delegación, como su nombre indica, permite delegar poderes que otorgan una

mayor autonomía administrativa con responsabilidades financieras sobre las políticas públicas, sin dejar de rendir cuentas al gobierno central. (Molina, 2015).

Este sistema de financiación autonómica se puso en marcha en un periodo difícil, tras la crisis financiera de 2008, cuando la situación económica empezó a afectar negativamente a las cuentas públicas. El año se cerró con un déficit del 3,8%, un contraste significativo con el superávit del 2,2% del año anterior, durante la negociación del sistema. Desde entonces, la deuda pública ha aumentado significativamente en todos los niveles de la administración, aunque se ha producido un retraso en esta tendencia en el caso de la administración regional. (Cadaval, 2023)

En las últimas décadas, la reforma sanitaria se ha convertido en una cuestión política importante en la mayoría de los países de América Latina y el Caribe. Estas reformas forman parte de un programa más amplio de transformaciones estructurales. Los cambios en los sistemas sanitarios se han visto influidos por varios fenómenos simultáneos, tanto internos como externos. Entre ellos, las transformaciones de la economía mundial y las turbulencias que la acompañan, las opciones internas de los Estados nacionales en respuesta a la globalización, las crisis fiscales y la reducción de las inversiones públicas por parte del Estado, el aumento de las desigualdades entre los grupos sociales, la democratización política de la región, la necesidad urgente de hacer frente a la deuda social acumulada y la ineficacia y baja efectividad de las acciones en el sector sanitario.

Es importante reconocer que independientemente que las ESE en Colombia son entidades públicas también son empresas y por lo tanto deben llevar una contabilidad organizada y bien parametrizada, esto permite identificar fácilmente como se distribuyen los recursos de la entidad. Por otro lado, como lo menciona Rojas, Ramírez y Chamorro (2020):

Las instituciones estatales no cuentan con estrategias que apunten a resultados para la generación de valor, en algunos casos por falta de gerenciamiento adecuado; pero

sobre todo por la falta de información que permita establecer cuáles son los elementos que se imponen a la hora de la generación de valor. (p. 1)

Las políticas públicas del estado y los pilares del desarrollo son la salud y la educación. En Colombia, el sistema general de salud fue rechazado en muchos lugares y se realizaron cambios estructurales y de procedimientos. Sin embargo, en el contexto de la reestructuración propuesta, resulta menos necesario plantearse la idea de la inclusión de información financiera adecuada y del sistema financiero en este tipo de empresas, lo que explicará la falta de éxito de los cambios introducidos en el sistema, por lo cual es habitual que hospitales públicos entren en crisis financiera. (Gómez, Duque y Carmona, 2009).

Si bien es cierto que el sector salud colombiano se conocen problemas que en algunos casos dificultan el proceso de toma de decisiones, por lo que se necesitan sistemas de información que apoyen decisiones que busquen beneficiar a los sujetos y así garantizar el bienestar de la sociedad. Es aquí donde la contabilidad de costos juega un papel importante ya que pretende actuar como herramienta de apoyo a la planificación y a la toma de decisiones a partir de la información que proporciona. (Tobón, Gómez y Henao, 2019).

Según la contaduría general de la nación “Las metas de un gobierno son determinadas en los planes de desarrollo e inversión de los entes públicos, y un buen modelo de costos se convierte en una herramienta que ayuda a cumplir dichos objetivos de forma más eficiente” (p. 10). La posición que deben tomar los contadores públicos en Colombia ante tantos cambios de crecimiento económico debe ser más activa y proactiva involucrándose de forma directa en la contabilidad de gestión o de gerencia brindando información real que permita a la gerencia tomar decisiones acertadas.

No existe una gran diferencia en implementar métodos de costeo entre una empresa de producción y una empresa de servicio, en general los sistemas son muy parecidos la complejidad radica en la cantidad de componentes que hay que asignarle al servicio.

Todo sistema de costos tiene por finalidad acumularlos e imputarlos a un objetivo de costos que puede ser, entre otros, un departamento, un cliente o un producto terminado. Los costos de las partidas directas (materiales y mano de obra) nunca han sido problema, ya que pueden adjudicarse fácilmente al objeto de costos, dificultad está en asignar los costos máquina, para tal fin. (Charlita, 2019 p. 65)

De acuerdo con Gonzales (2013) “la contabilidad de gestión ha pasado de ser un sistema de información interna, exclusivo de empresas industriales y de naturaleza privada y ha venido aumentando su importancia en las empresas de servicios y en entidades del Marco conceptual” (p. 24). El crecimiento constante que se viene dando en sector de la salud en Colombia ha obligado a las gerencias a determinar los costos y gastos que se requieren para la prestación de un servicio para esto se debe contar con personal competente en el área de contabilidad de costos.

### **2.1.3 Marco legal**

Según la asamblea nacional constituyente (1991): “La Seguridad Social es un servicio público de carácter obligatorio que se prestará bajo la dirección, coordinación y control del Estado, en sujeción a los principios de eficiencia, universalidad y solidaridad, en los términos que establezca la Ley”. (p. 2). La salud es uno de los derechos más importantes que tienen los colombianos sin embargo el sistema de salud colombiano ha atravesado durante muchos años crisis financieras que impiden que el sistema sea eficiente y eficaz especialmente las entidades que se encuentran alejadas de las ciudades capitales estos carecen de recursos y de mano de obra calificada.

Por otro lado, como lo menciona el Ministerio de Salud y Protección Social (2016):

El objetivo de un sistema integral de seguridad social es el de proteger el derecho propio de las personas y las sociedades a una calidad de vida digna protegiéndolos de eventos inesperados que los afecten, Este sistema incluye las funciones, instituciones y recursos del

Estado y de la sociedad destinados a brindar bienestar, salud y servicios adicionales de carácter económico, objeto de esta ley u otros elementos que se incluyan en el código.

(congreso de la república de Colombia 1993).

Asimismo, como lo menciona el congreso de la república (2011)

El ente territorial, conforme a la reglamentación del Ministerio de la Protección Social, definirá los requisitos óptimos para habilitar la conformación de los Equipos Básicos de Salud, como un concepto funcional y organizativo que permita facilitar el acceso a los servicios de salud en el marco de la estrategia de Atención Primaria en Salud. Para la financiación y constitución de estos equipos concurrirán el talento humano y recursos interinstitucionales del sector salud destinados a la salud pública y de otros sectores que participan en la atención de los determinantes en salud. (p. 2).

La gerencia de las ESE que mediante resolución sean categorizadas en riesgo medio o alto deberán presentar a la junta directiva un programa de saneamiento fiscal y financiero con la dirección departamental y distrital en salud dando seguimiento a los establecido por la ley. De ser aprobada la propuesta esta deberá ser radicada de forma digital ante la página oficial del ministerio y crédito público por el gobernador y el alcalde distrital o municipal de acuerdo al caso. (Presidente de la república, 2011).

Por otro lado, como lo menciona el Ministerio de Salud y Protección Social (2016):

La aclaración de cuentas y la depuración contable de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud, Entidades Promotoras de Salud y las Entidades Responsable de Pago -ERP en el marco de las normas vigentes expedidas en materia contable por la Contaduría General de la Nación o por los Ministerios de Hacienda y Crédito Público y de Comercio, Industria y Turismo y los principios contables que rigen la materia. (p. 1)

## 2.2 Técnicas e Instrumentos

**Tabla 2**

*Plan de Recolección*

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocer el contexto de las Empresas Sociales del Estado del Oriente Antioqueño.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisión Documental</li> <li>▪ Análisis</li> <li>▪ Entrevista</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar las herramientas que se utilizan dentro de las Empresas Sociales del Estado, para realizar el saneamiento contable y financiero fiscal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisión sistemática, que dé lugar a encontrar los diferentes tipos de herramientas tecnológicas utilizados en las Empresas Sociales del Estado del Oriente Antioqueño</li> <li>▪ Realizar Matriz comparativa de los tipos de sistemas utilizados en las Empresas Sociales del Estado del Oriente Antioqueño</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer la herramienta tecnológica que se articula a las necesidades de las Empresas sociales del estado del Oriente Antioqueño</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar un análisis correlacionar</li> </ul>

Tabla 1: Se describe el plan de actividades desarrolladas, durante la investigación. Elaboración propia (2024)

Para reconocer el contexto de las Empresas Sociales del Estado del Oriente Antioqueño, se aplicará una revisión documental, como ayuda a la construcción y conocimiento amplio de la investigación, analizando con atención la determinación de los documentos, posteriormente se realizará una encuesta a la ESE San Julián del Municipio de Argelia

Antioquia, con fines académicos, dando enfoque a la investigación con las siguientes preguntas al Gerente Juan Arroyave Ocampo

¿Cuáles fueron las causas que categorizaron al Hospital en riesgo Alto?

¿Qué herramientas tecnológicas utilizaron en el saneamiento fiscal?

¿Qué estrategias utilizaron en el saneamiento?

¿Qué programa adoptaron?

Como segundo instrumento se realizará Revisión sistemática, dando lugar a encontrar los diferentes tipos de herramientas tecnológicas utilizados en las Empresas Sociales del Estado del Oriente Antioqueño, mediante una Matriz comparativa de los tipos de sistemas utilizados en las Empresas Sociales del Estado del Oriente Antioqueño.

Como último instrumento se realizará un análisis correlacionar con el fin de establecer la herramienta tecnológica que se articula a las necesidades de las Empresas sociales del estado del Oriente Antioqueño

### 3 Resultados

Por lo consiguiente en el presente capítulo de la investigación se dará a conocer los hallazgos y resultados de los objetivos anteriormente mencionados.

Para reconocer el contexto de las Empresas Sociales del Estado del Oriente Antioqueño, durante la revisión de resoluciones emitidas por el Ministerio de salud y protección social, se utilizaron Bases de datos tales como Repositorios Universitarios, revistas y paginas oficiales, con una ventana de tiempo de Aproximadamente 10 años, las resoluciones emitidas por el Ministerio de Salud, permitiendo en esta primera etapa reconocer el contexto y descubrir la situación de las ESE, y donde una buena implementación de herramienta tecnológica ayuda a la toma de decisiones y a la mejora continua de su gestión integral.

Por medio de la revisión documental se analizó a la ESE San Julián , Hospital de primer nivel y se identificó que su ingreso capitado es con la EPS SAVIA SALUD y hoy por hoy sus centros de costos se encuentra dividido en urgencias, consulta de médica especializada, consulta medicina general ambulatoria, consulta medicina especializada, odontología, vacunación, Otros PEDT (programas de protección específica y detección temprana), Ria materno perinatal, Salud pública, Atenciones a terceros, salas de partos, laboratorio clínico, terapia física, servicio farmacéutico, Servicio de transporte asistencial básico y central de esterilización.

El alto volumen de cartera y la diferencia porcentual y significativa entre los valores registrados y presentados por la ESE Hospital San Julián y las EAPB, se han visto reflejadas en las mesas de la circular 030; circular que tiene como objetivo aclarar y definir la depuración de cartera con obligatoria de cuentas entre IPS O ESE (prestadores de servicio) y EAPB- (pagadores del servicio), esta diferencia refleja los vacíos que se viene presentando el área de facturación, generando fallos en los cobros y reproceso en la mesa de conciliación. Así mismo se evidencia que la alta rotación de personal, no le ha permitido al área de facturación analizar

las condiciones que presenta cada contrato entre entidades, convirtiéndose en motivo de glosa, devolución o no pago de facturas. Con el no pago de los servicios se denota crisis en el sistema estructural, como lo es el no pago a proveedores, el no pago de servicios a entidades financieras y hasta el no pago de personal asistencial, permitiéndole a las EAPB asignar tiempos de conciliación no suficientes para sanear cartera, teniendo como resultado bajos indicadores financieros, la no productividad del hospital y la falta del punto de equilibrio causales fundamentales por las cuales a la ESE lo categorizaron en alto riesgo en el año 2019, adicional no tenían implementado ninguna herramienta tecnológica que les permitiera ver el conocimiento de sus actividades , procesos, gastos y costos, por lo que en la aplicación de nuevas tecnologías influyó positivamente en la toma de decisiones gerenciales

### **Hallazgos en la entrevista realizada a la administración del Hospital San Julián de Argelia Antioquia.**

En relación a la problemática expuesta y desde la perspectiva de la administración, se puede señalar que para el saneamiento fiscal se utilizan varias herramientas tecnológicas, no solo para la implementación del programa si no también para la ejecución del mismo, estas herramientas tienen que ver con un software integral, que incluya la parte administrativa, la parte financiera y la parte asistencial, es decir que las herramientas tecnológicas son bastante fundamentales al momento de adoptar medidas de saneamiento.

Por esta razón la ESE hospital San Julián adoptó y está utilizando la herramienta PERC; herramienta de la Organización Panamericana de la Salud (OPS) y desde allí determinar y bajar sus costos en cada servicio.

Otra herramienta tecnológica que adoptaron y es necesaria para el tema de la infraestructura de sistema, es la compra de 22 equipos de cómputo y la implementación de la red de cableado estructural a nivel de internet, con certificado por cableado estructural.

Además se implementó un servidor adecuado para el funcionamiento y almacenamiento de información, teniendo presente que el software contable de la ESE Hospital San Julián se lleva a cabo en la nube.

Dichas fueron herramientas tecnológicas que dieron pie a que se puedan monitorear el proceso de producción de la ESE Hospital.

Cabe resaltar que la ESE Hospital San Julián, utilizó varias estrategias para cumplir su objetivo principal, una de ellas fue el aumento del portafolio de servicios; estrategia fundamental para dar aumento con la productividad, dado que entre más se incremente el portafolio de servicios se volverá más rentable la operación del Hospital.

Por otro lado la reducción de costos, la implementación periódicamente de la revisión y la discreción de costos, de tal manera que siempre se controlen los gastos para que los desperdicios sean los mínimos y la productividad sea la máxima.

Ahora bien, otra estrategia ha sido el monitoreo permanente de la ejecución presupuestal, permitiendo analizar si el Hospital viene avanzando y sobre todo, como va mejorando.

Otro análisis precedente y fundamental, es la realización del presupuesto hospitalario con base en el recaudo no del reconocimiento, cuando se toma como base el recaudo da pie a que el Hospital no tenga sus gastos más altos que sus ingresos, de igual forma se ha llevado un control de inventarios, control de compras eficientes, como lo son los pronto pago, compras en volumen, compras con estrategias integrales entre hospitales.

De igual forma se llevaron gestión de proyectos de desarrollos, gestión de proyectos de infraestructura, gestión de proyectos de equipos administrativos, gestión de proyectos en la prestación de servicios, como lo es telemedicina y salud mental mostrando como resultado que la gestión de proyectos también es una parte fundamental para el saneamiento.

Si bien es cierto, otra estrategia que se implementó en la ESE Hospital, fue la articulación con las otras entidades, así pues se tienen convenios con la Gobernación, con la

Alcaldía y hasta con la fundación Éxito, dando posibilidades de margen de maniobra y desarrollo social para la ESE San Julián

### Matriz comparativa de los tipos de sistemas utilizados en las Empresas Sociales del Estado del Oriente Antioqueño

Realizando la matriz comparativa de los tipos de software ERP- administrativo, financiero, comercial y asistencial - utilizados en el oriente Antioqueño se encontró los softwares

**Tabla 3**

*Matriz comparativa tipos de sistemas utilizados en las ESE del Oriente Antioqueño*

HERRAMIENTA	DEFINICIÓN	VENTAJA	IMAGEN
Xenco	Es una empresa Colombiana con 26 años de trayectoria, que brinda soluciones a las Empresas Sociales del Estado, integrando el lado administrativo, financiero y asistencial del sector salud	Personalización y especialización en sectores de salud pública, el software ERP es en la nube, por lo que puede ser utilizado en instituciones de cualquier nivel, soportando la alta concurrencia de usuarios en tiempo real, tiene menos inversión, cuenta con las medidas avanzadas de seguridad para proteger documentos confidenciales, como lo son las historias clínicas de los pacientes y copias de seguridad.	

<p><b>Índigo Vie TECHNOLOGIES S.A.S:</b></p>	<p>Con 7 años de trayectoria Con domicilio principal en la ciudad de Bogotá y aliado a Cohan ofrece y fomenta soluciones tecnológicas con elevada adaptabilidad a la necesidad de las instituciones de salud.</p>	<p>Permite incrementar la margen de rentabilidad, aborda temas como agendamiento, reportes de normatividad, facturación, prometiendo reducir significativamente el riesgo de errores administrativos o asistenciales.</p>	
<p><b>PERC</b></p>	<p>Herramienta digital que viene otorgando la Organización Panamericana de la Salud (OPS) y está ligado a la cobertura del costeo basado en actividades (ABC) y costeo estándar; la implementación de dichas herramientas es de ordenamiento Jurídico para las entidades prestadoras de salud"</p>	<p>Herramienta con enfoque productivo que considera la función gerencial como una planificación, control y ejecución de las toma de decisiones adecuadas en el sector salud, permitiéndole verificar a la administración las metas de producción, costos y eficiencia.</p>	

Nota: Se describe el plan de actividades desarrolladas, durante la investigación.

Los software y herramientas de contabilidad en costos, se han convertido en herramientas fundamentales para las ESE en la gestión de sus finanzas y procesos fiscales, al recurrir a

alguna herramienta o software de contabilidad apropiado, las instituciones ganarían una amplia de funcionalidades en la gestión de las facturas, en el seguimiento de gastos y en la generación de informes financieros, en la reducción de errores y en la agilización de los procesos de producción.

### **Análisis correlacionar**

Para establecer la herramienta tecnológica que se articula a las necesidades de las Empresas sociales del estado del Oriente Antioqueño se realiza un análisis correlacional con dos variables donde X representa el número de herramientas tecnológicas utilizada por las ESE y Y representa el nivel de categorización de las empresas sociales del estado, se determina que existe una correlación del 0,68 positiva ya que a mayor uso de herramientas tecnológicas más lejana es la posibilidad de estar categorizado en riesgo alto, medio o bajo.

**Tabla 4**

*Análisis correlacional*

Año	CATEGORIZACION	# DE HERRAMIENTAS
2019	5	3
2023	1	4

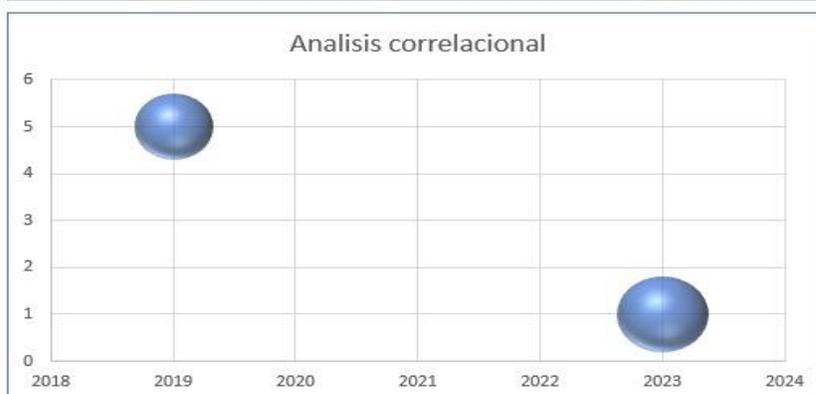


tabla 1: El análisis correlacional permite determinar la relación negativa o positiva entre dos o más variables. Elaboración Propia (2024)

Costos y gastos por centros de producción fundamental para entender y controlar la productividad de cada área de la institución

A partir de la caracterización de las herramientas tecnológicas y del análisis desarrollado en los objetivos uno y dos, desde la caracterización de las empresas del oriente antioqueño y las diferentes herramientas que se encontraron en el entorno, se logró identificar,

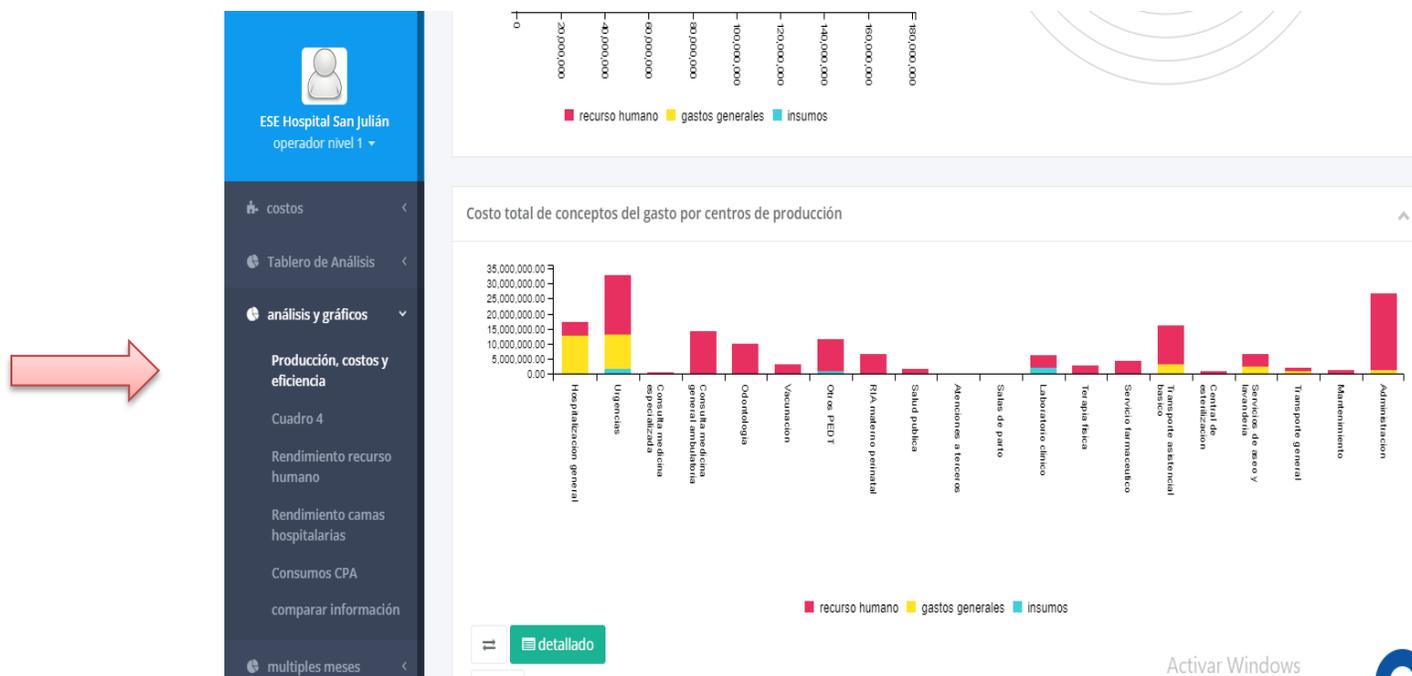
que la que se articula a las necesidades del Hospital San Julián de Argelia Antioquia o de los Hospitales del Oriente Antioqueño en los saneamientos contables y financieros, es la herramienta PERC desarrollada por COHAN en asocio con la Organización Panamericana de la Salud.

Dado a que se evidencia que el sistema administrativo en salud está integrado a un sistema digital, simplifica la operación dentro de la institución, de tal manera que se puede valorar y conocer si se cumple las condiciones esenciales para brindar la atención de calidad e identificar las brechas de errores.

A partir de la herramienta PERC se mostrará las variables que le permitió a la ESE HOSPITAL SAN JULIAN analizar estrategias en el proceso de saneamiento fiscal, resultando ser una herramienta integral, que incluyó la parte administrativa, la parte financiera y la parte asistencia, dinamismo en la información permitiendo analizar la productividad, eficiencia, recursos y costos como sus siglas lo indican y como las siguientes imágenes lo enseñan.

## **Tabla 5**

*Costos y gastos por centros de producción.*



Nota Costos y gastos por centros de producción fundamental para entender y controlar la productividad de cada área de la institución

A partir de la caracterización de las herramientas tecnológicas y del análisis desarrollado en los objetivos uno y dos, desde la caracterización de las empresas del oriente antioqueño y las diferentes herramientas que se encontraron en el entorno, se logró identificar, que la que se articula a las necesidades del Hospital San Julián de Argelia Antioquia o de los Hospitales del Oriente Antioqueño en los saneamientos contables y financieros, es la herramienta PERC desarrollada por COHAN en asocio con la Organización Panamericana de la Salud.

Dado a que se evidencia que el sistema administrativo en salud está integrado a un sistema digital, simplifica la operación dentro de la institución, de tal manera que se puede valorar y conocer si se cumple las condiciones esenciales para brindar la atención de calidad e identificar las brechas de errores.

A partir de la herramienta PERC se mostrará las variables que le permitió a la ESE HOSPITAL SAN JULIAN analizar estrategias en el proceso de saneamiento fiscal, resultando

ser una herramienta integral, que incluyó la parte administrativa, la parte financiera y la parte asistencia, dinamismo en la información permitiendo analizar la productividad, eficiencia, recursos y costos como sus siglas lo indican y como las siguientes imágenes lo enseñan.

La tabla anterior se puede reconocer centros de costos fundamentales para la medición de la rendición de la rentabilidad, el control de costos y la toma de decisiones informada, como lo son los gastos de nómina empleado, la programación de horas del personal asistencial, la distribución del insumo, distribución del gasto general, producción del servicio, producción distribuida y su ingreso, centros fundamentales para la gestión financiera efectiva y la garantía de la permanencia.

Tabla 6

## Costos

creando un nuevo Distribución Insumos

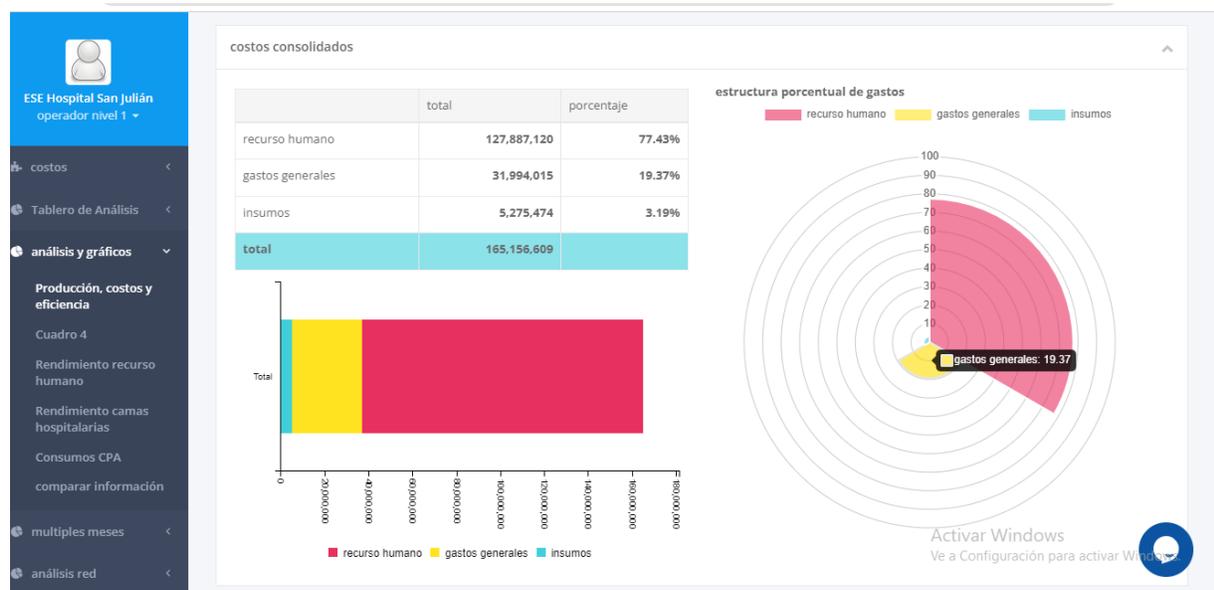
crear Distribución Insumos

Excel | Formato Excel  Vaciar Antes  Sin archivos seleccionados

Centro de Costo	Elementos de lavandería y cafetería	Elementos de lencería y ropería	Elementos de papelería	Gases medicinales	Material de odontología	Material de osteosíntesis y prótesis	Material médico quirúrgico	Material y reactivos de laboratorio
Hospitalización general								
Urgencias			44000.0				1501203.0	
Consulta medicina especializada								
Consulta medicina general ambulatoria			44000.0					
Odontología								
Vacunación								
Otros PEDT			43946.0					

Nota: En tabla anterior se puede reconocer centros de costos fundamentales para la medición de la rendición de la rentabilidad, el control de costos y la toma de decisiones informada, como lo son los gastos de nómina empleado, la programación de horas del personal asistencial, la distribución del insumo, distribución del gasto general, producción del servicio, producción distribuida y su ingreso, centros fundamentales para la gestión financiera efectiva y la garantía de la permanencia.

Tabla 7

**Consolidados**

Nota : La presentación de la información consolidada, proporcionó una visión completa y coherente en la situación financiera de la ESE, lo que permitió una comprensión más clara de la salud financiera que presenta la institución, adicional le permitió la simplificación de estrategias al gerente para comprender mejor la estructura y su desempeño.

**3.1.1 Conclusión**

Se concluye que para el debido saneamiento fiscal y financiero, la herramienta que más se articula por su metodología en la gestión de los servicios de la salud es el PERC, porque es

una herramienta que ayuda a el análisis y a la optimización los servicios, la eficiencia, la racionalidad de sus costos y la maximización de la productividad, sin duda alguna fueron factores que permitieron a la ESE SAN JULIÁN DE ARGELIA continuar con su liquidez y asegurar la continuidad en las prestaciones de servicios de salud, como lo muestra la resolución 851 del 202

### **3.1.2 Recomendaciones**

Seguir adoptando y capacitando constantemente al personal con la herramienta PERC, por medio de las capacitaciones otorgadas que brinda la Organización Panamericana de la

salud-OPS- en asocio de la cooperativa de Hospitales de Antioquia -COHAN-. Un personal altamente calificado, le permitirá a la institución obtener información de calidad y utilidad en la toma de decisiones gerenciales.

Adoptar mecanismos efectivos que permitan realizar estrategias en la disminución de la alta rotación de personal.

Continuar con la herramienta PERC, dado a que el uso de esta herramienta facilita y da alternativas pertinentes y eficientes al momento de analizar la información, permitiendo identificar y asignar recursos de manera eficiente, conociendo al máximo el punto de partida y mejorar la calidad de la atención en salud a nivel nacional.

#### **4 Referencia**

Almeida, C. (2005). *Reforma del sector salud y equidad en América Latina y el Caribe: conceptos, agenda, modelos y algunos resultados de implementación*. Revista Gerencia y Políticas de Salud, 4(9), 6–60

- Álvarez Vergara, V. A. (2016). *Los programas de saneamiento fiscal y financiero en las entidades territoriales colombianas*. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/los-programas-de-saneamiento-fiscal-y-financiero/docview/1818049465/se-2>.
- Asamblea nacional constituyente. (1991). Constitución política de Colombia. [http://secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion\\_politica\\_1991.html](http://secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html)
- Asociación Colombiana de Empresas Sociales del Estado y Hospitales públicos. *Concejo de estado admite demanda contra decreto obligatoriedad a EPS, de contratar servicios con hospitales públicos*. Asociación Colombiana de Empresas Sociales del Estado y Hospitales públicos. <https://acesi.com.co/consejo-de-estado-admite-demanda-contra-decreto-que-levanta-obligatoriedad-a-eps-de-contratar-servicios-con-hospitales-publicos/>
- Baquero Nieto, E y Briñez Rojas, L. (). *Planeación financiera hospital Nivel I municipio Puerto Rico Meta, 2018-2023*. Universidad de los Llanos. <https://repositorio.unillanos.edu.co/handle/001/1325>.
- Bernal Rodríguez, P. A. y Forero Rodríguez, J. A. (2016) *Reconocimiento de ingresos y efecto en la aplicación del plan de saneamiento fiscal y financiero E.S.E., Hospital San Antonio de saneamiento fiscal y financiero E.S.E., Hospital San Antonio de Anolaima Anolaim*. Recuperado de: [https://ciencia.lasalle.edu.co/contaduria\\_publica/517](https://ciencia.lasalle.edu.co/contaduria_publica/517).
- Cadaval, M., & Calvo, S. (2023). *Indisciplina fiscal y mecanismos extraordinarios de liquidez*. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/indisciplina-fiscal-y-mecanismos-extraordinarios/docview/2790104478/se-2>.
- Clavijo Gómez, F., & Parra Munar, J. C. (2013). *Saneamiento fiscal y financiero viabilidad y sostenibilidad del hospital de Meissen*. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/11259>.

Congreso de la Republica de Colombia. (1993). Ley 100 de 1993. Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones.

[http://secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0100\\_1993.html](http://secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0100_1993.html)

Contaduría General de la Nación. *Marco de referencia para la implantación del sistema de costos en las entidades del sector público*. Contaduría General de la Nación.

[https://www.contaduria.gov.co/documents/20127/36276/MarocReferencia\\_SistCostos.pdf/6ecff79f-4057-8512-0d15-7f3774af7470?version=1.0&t=1558379611138&download=true](https://www.contaduria.gov.co/documents/20127/36276/MarocReferencia_SistCostos.pdf/6ecff79f-4057-8512-0d15-7f3774af7470?version=1.0&t=1558379611138&download=true)

Corrioni, César A, Molina, Gloria y Hernández, Marta L. *La autonomía de las instituciones prestadoras de servicio de salud (IPS) más un ideal que una vivencia institucional*.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5079460#:~:text=Resultados%3A%20los%20hallazgos%20sugieren%20que%20la%20autonom%C3%ADa%20se,ofrecer%20servicios%20donde%20las%20ganancias%20permitan%20el%20autosostenimiento.>

Duque Roldán, M. I. (2016). Sistema de costeo basado en actividades aplicado al sector salud. *Contaduría Universidad De Antioquia*, (43), 113–134.

<https://doi.org/10.17533/udea.rc.25661>

Duque Roldán, M. I., Gómez Montoya, L. F., & Cuervo Tafur, J. (2016). *Los directores: ¿solución o problema del abc?* *Contaduría Universidad De Antioquia*, (47), 39–59.

<https://doi.org/10.17533/udea.rc.25683>,

Gómez Montoya, L. F., Duque Roldán, M. I., & Carmona López, J. (2009). *La información contable y de costos en las entidades de salud: una herramienta para su transformación*. *Contaduría Universidad De Antioquia*, (53), 145–172.

<https://doi.org/10.17533/udea.rc.2208>.

Gómez Montoya, L. F., Duque Roldán, M. I., & Cuervo Tafur, J. (2016). *Gestión de riesgos en el costeo basado en actividades: una alternativa para su implantación exitosa*. *Contaduría Universidad De Antioquia*, (47), 61–85. <https://doi.org/10.17533/udea.rc.25687>.

- Guerra Bustillo, C. W. (2003). Estadística: ( ed.). Ciudad de la Habana, Cuba: Editorial Félix Varela. <https://elibro.net/es/ereader/uniminuto/71785?page=229>.
- León, A. N. (2014). *Programas de saneamiento fiscal y financiero y de fortalecimiento institucional de los hospitales del distrito capital para el logro de la viabilidad y sostenibilidad en el marco de la red*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/12729>.
- López Morales, C y Brand Vásquez, S. (2020). Propuesta de intervención: elaboración de un programa de saneamiento fiscal y financiero de la ESE Camu Iris López Durán del municipio de San Antero Córdoba 2020-2024.  
<https://repositorio.unicordoba.edu.co/bitstream/handle/ucordoba/2966/TRABAJO%20FIN%20AL%20GERENCIA%20ADMINISTRATIVA%20EN%20SALUD.pdf?sequence=1>
- López, C, Zapata, D, y Vanegas, M. (2019) *Modelos de contratación de salud en Colombia*. Universidad CES, Medellín  
[https://repository.ces.edu.co/bitstream/handle/10946/3978/1026146069\\_2019.pdf;jsessionid=9E43E6A9C7B111E8031CF738A967EC7C?sequence=3](https://repository.ces.edu.co/bitstream/handle/10946/3978/1026146069_2019.pdf;jsessionid=9E43E6A9C7B111E8031CF738A967EC7C?sequence=3)
- Ministerio de hacienda y crédito público. Lineamientos generales para el saneamiento fiscal para entidades territoriales. Ministerio de hacienda y crédito público.[https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/ShowProperty?nodeId=/ConexionContent/WCC\\_CLUSTER-139211//idcPrimaryFile&revision=latestreleased](https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/ShowProperty?nodeId=/ConexionContent/WCC_CLUSTER-139211//idcPrimaryFile&revision=latestreleased).
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2019). Resolución 1342 del 2019. Por la cual se efectúa la categorización del riesgo de las Empresas Sociales del Estado del nivel territorial para la vigencia 2019.  
[https://normograma.supersalud.gov.co/normograma/docs/resolucion\\_minsaludps\\_1342\\_2019.htm](https://normograma.supersalud.gov.co/normograma/docs/resolucion_minsaludps_1342_2019.htm)
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2023). Resolución 851 del 2023. Por la cual se efectúa la categorización del riesgo de las Empresas Sociales del Estado del nivel territorial para

- la vigencia 2023 y se dictan otras disposiciones. <https://www.suin-juricol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Resolucion/30046731>
- Molina, J. E. A. (2015). Realidad fiscal de los municipios del departamento de Santander, en el marco del proceso de descentralización fiscal en Colombia. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/realidad-fiscal-de-los-municipios-del/docview/1715655237/se-2>.
- Morales, R. E. (2014). *Equilibrio fiscal y financiero del Hospital la Victoria ESE 2014-2017*. <http://hdl.handle.net/10654/12271>.
- Osorio Agudelo, J. A. (2000). Costeo basado en actividades para las empresas de servicios públicos domiciliarios con énfasis en el sector energético. *Contaduría*, (37), 153-178. <https://hdl.handle.net/10495/5314>.
- Presidente de la república de Colombia. (2015). Decreto 1068. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Hacienda y Crédito Público. <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=62502&dt=S>
- Presidente de la Republica de Colombia. (2021). Decreto 192 de 2021. Por medio del cual se reglamenta el Estatuto Orgánico del Presupuesto Distrital y se dictan otras disposiciones.
- Rodríguez, Y. P. (2015). *Porque fue implementado el Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero (PSFF) para las Empresas Sociales del Estado (ESE)*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/7767>.
- Rodríguez, Y. P. (2015). *Porque fue implementado el Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero (PSFF) para las Empresas Sociales del Estado (ESE)*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/7767>.
- Rojas, Farley S. Ramírez, D. A y Chamorro, Candy I. Análisis del ciclo de liquidez, ciclo de caja y el capital de trabajo neto operativo en los hospitales públicos nivel 2, departamento de

- Antioquia (Colombia). ISSN 0798 1015.  
<http://www.1.revistaespacios.com/a20v41n08/a20v41n08p28.pdf>.
- Sánchez Carvajal, G. M (2017). *Los costos y la toma de decisiones en entidades del estado*, [Trabajo de grado Universidad Militar Nueva granada].  
<https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/16343>.
- Tobón-Tobón, Y., Gómez-Carvajal, S., & Henao-Betancur, J. (2019). *Aproximación a los usos de la información de costos como estrategia para la toma de decisiones de los hospitales y clínicas de Rionegro y la ceja*.  
<https://www.proquest.com/accountingtaxbanking/docview/2266299522/D1F491F457A3453DPQ/5?accountid=48797&sourcetype=Scholarly%20Journals>.
- Urrego Estrada, Geidy Alexandra y Gutiérrez Ossa, Jahir Alexander (2018) *Hacia la gestión y saneamiento financiero y fiscal de los municipios del departamento de Antioquia*. Revista Tendencias, 19 (2). pp. 113-137. ISSN 0124-8693.  
<https://doi.org/10.22267/rtend.181902.100>
- Vallejo Orozco, I y García Valderrama, M. (2021). *Causas de liquidación de Hospitales Públicos en la ciudad Santiago de Cali en el periodo 2015 – 2019*. Institución Universitaria Antonio José Camacho. <https://repositorio.uniajc.edu.co/handle/uniajc/573>.
- Zambrano, D. C., Andrade, D. M. & Montezuma, H. Y. (2016). *Formulación de una propuesta de saneamiento fiscal y financiero para la empresa social del estado centro de salud del municipio de Bernardo en el departamento de Nariño*. Recuperado de:  
<http://hdl.handle.net/20.500.12010/25292>.