

**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO CONTINUÓ DEL ESTADO ECONÓMICO Y
FINANCIERO DE LA E.S.E HOSPITAL SANTA ANA DE GUÁTICA DE ACUERDO A
LA ISO 31000, EFECTUAR PROYECCIONES Y PROPUESTA DE PRESUPUESTO**

**STEFANNY NIETO CARDONA
C.C.1088297651**

**ANDRÉS JULIÁN ZAMBRANO TUSARMAN
C.C.1088005708**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
INGENIERÍA INDUSTRIAL
PEREIRA 2014**

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO CONTINUÓ DEL ESTADO ECONÓMICO Y FINANCIERO DE LA E.S.E HOSPITAL SANTA ANA DE GUÁTICA DE ACUERDO A LA ISO 31000, EFECTUAR PROYECCIONES Y PROPUESTA DE PRESUPUESTO

**STEFANNY NIETO CARDONA
C.C.1088297651**

**ANDRÉS JULIÁN ZAMBRANO TUSARMAN
C.C.1088005708**

Proyecto de Grado

Director: Leonel Arias Montoya

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
INGENIERÍA INDUSTRIAL
PEREIRA 2014**

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|---|----|
| INTRODUCCIÓN | 12 |
| GLOSARIO..... | 13 |
| 1.PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN | 14 |
| 1.1 Planteamiento del problema..... | 14 |
| 1.2 Formulación del problema..... | 14 |
| 1.3 Sistematización del problema | 15 |
| 2.OBJETIVOS | 15 |
| 2.1 Objetivo general | 15 |
| 2.2 Objetivos específicos | 15 |
| 3.JUSTIFICACIÓN | 16 |
| 3.1 Teórica | 16 |
| 3.2 Metodológica..... | 16 |
| 3.3 Práctica | 16 |
| 4.HIPÓTESIS | 17 |
| 4.1 Hipótesis de primer grado | 17 |
| 4.2 Hipótesis de segundo grado..... | 17 |
| 5.MARCO DE REFERENCIA..... | 17 |
| 5.1 Marco teórico | 17 |
| 5.2 Marco conceptual..... | 20 |
| 5.3 Marco situacional | 27 |
| 5.4 Marco normativo y/o legal | 28 |
| 6.DISEÑO METODOLÓGICO | 29 |
| 6.1 Tipo de estudio..... | 29 |
| 6.2 Métodos de la investigación | 29 |
| 6.3 Fuentes y técnicas para recolectar la información | 29 |
| 7.UNIDAD DE ANÁLISIS..... | 30 |
| 7.1 Base de información | 30 |
| 7.2 Población | 30 |
| 7.3 Recolección de información | 30 |

| | |
|--|----|
| 7.4 Variables | 30 |
| 8.DESARROLLO METODOLÓGICO | 31 |
| 8.1 Fase I | 31 |
| 8.2 Fase II | 31 |
| 8.3 Fase III | 31 |
| 8.4 Fase IV | 31 |
| 8.5 Fase V | 32 |
| 9.DESARROLLO DEL ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO DE LA E.S.E HOSPITAL SANTA ANA DE GUÁTICA | 33 |
| 9.1 Balance general y Estado de resultados de la E.S.E Hospital Santa Ana de Guática..... | 33 |
| 10.ANÁLISIS DE LOS INDICADORES FINANCIEROS | 37 |
| 10.1 Razón corriente | 37 |
| 10.2 Capital neto de trabajo | 38 |
| 10.3 Nivel de endeudamiento..... | 38 |
| 10.4 Rotación de los activos fijos | 39 |
| 10.5 Rotación de los activos totales..... | 40 |
| 10.6 Rentabilidad operacional..... | 40 |
| 10.7 Rentabilidad sobre ventas..... | 41 |
| 10.8 Rentabilidad sobre el patrimonio..... | 41 |
| 10.9 Indicadores de crisis | 41 |
| 10.9.1 Endeudamiento financiero | 41 |
| 10.9.2 Impacto de la carga financiera | 42 |
| 10.9.3 Cobertura de intereses | 42 |
| 10.10 Análisis general de los indicadores financieros..... | 43 |
| 11.ANÁLISIS HORIZONTAL DE LOS ESTADOS FINANCIEROS..... | 43 |
| 11.1 Balance general | 47 |
| 11.1.1 Activo | 47 |
| 11.1.2 Pasivos | 49 |
| 11.1.3 Patrimonio..... | 49 |
| 11.2 Estado de resultados | 50 |
| 11.3 Conclusión del análisis horizontal | 50 |

| | |
|--|----|
| 12.PROYECCIONES DE LOS ESTADOS FINANCIEROS PARA LOS AÑOS 2014 Y 2015 | 51 |
| 12.1 Metodología empleada para la proyección de los estados financieros | 51 |
| 12.2 Proyección del Estado de Resultados años 2014 - 2015..... | 53 |
| 12.3 Proyección del Balance General años 2014 - 2015 | 55 |
| 12.4 Conclusión de las proyecciones de los estados financieros..... | 59 |
| 13.PRESUPUESTO PARA LOS AÑOS 2014 - 2015 | 60 |
| 13.1 Presupuesto de ingresos..... | 60 |
| 13.2 Presupuesto de gastos..... | 61 |
| 14.PUNTO DE EQUILIBRIO A PARTIR DE LAS PROYECCIONES | 65 |
| 14.1 Punto de equilibrio año 2013..... | 65 |
| 14.2 Punto de equilibrio año 2014..... | 66 |
| 14.3 Punto de equilibrio año 2015..... | 66 |
| 15.APLICACIÓN DE LA NORMA ISO 31000: GESTIÓN DEL RIESGO | 68 |
| 15.1 PROCESO PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO | 68 |
| 15.1.1 Comunicación y consulta | 68 |
| 15.1.2 Definición del contexto..... | 69 |
| 15.1.2.1 Ambiente del contexto - Hospital..... | 69 |
| 15.1.2.2 Definir contexto del riesgo | 69 |
| 15.1.3 Identificación de riesgos | 70 |
| 15.1.4 Análisis de riesgos | 71 |
| 15.1.5 Evaluación de riesgos..... | 72 |
| 15.1.6 Tratamiento de los riesgos..... | 73 |
| 15.1.7 Seguimiento y revisión | 75 |
| 16.CONCLUSIONES..... | 77 |
| 17.PROPUESAS Y/O RECOMENDACIONES DE MEJORAMIENTO PARA LA E.S.E HOSPITAL SANTA ANA DE GUÁTICA | 78 |
| BIBLIOGRAFÍA | 80 |
| ANEXOS | 81 |
| ANEXO A | 81 |
| ANEXO B | 82 |
| ANEXO C | 83 |

| | |
|---------------|----|
| ANEXO D | 85 |
| ANEXO E | 86 |
| ANEXO F | 87 |
| ANEXO G | 88 |
| ANEXO H | 92 |

LISTA DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Balance general de la E.S.E Hospital Santa Ana de Guática..... | 33 |
| Tabla 2. Estado de resultados de la E.S.E Hospital Santa Ana de Guática..... | 36 |
| Tabla 3. Análisis horizontal del balance general..... | 44 |
| Tabla4. Análisis horizontal del estado de resultados..... | 46 |
| Tabla 5. Flujo de caja de los años 2013, 2014 y 2015..... | 51 |
| Tabla 6. Estado de resultados proyectado E.S.E Hospital Santa Ana de Guática..... | 53 |
| Tabla 7. Balance general proyectado E.S.E Hospital Santa Ana de Guática..... | 55 |
| Tabla 8. Presupuesto de ingresos para los años 2014 y 2015..... | 60 |
| Tabla 9. Presupuesto de gastos para los años 2014 y 2015..... | 61 |
| Tabla 10. Ambiente externo e interno del contexto (Hospital)..... | 69 |
| Tabla 11. Identificación del riesgo y fuente de riesgo..... | 70 |
| Tabla 12. Matriz de análisis cualitativo de riesgos. Nivel de riesgos..... | 71 |
| Tabla 13. Medidas cualitativas de consecuencias..... | 71 |
| Tabla 14. Medidas cualitativas de posibilidades..... | 72 |
| Tabla 15. Evaluación del riesgo..... | 72 |
| Tabla 16. Probabilidad y consecuencias del riesgo según criterios..... | 73 |
| Tabla 17. Catálogo de tratamiento del riesgo..... | 74 |

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| Gráfico 1. Distribución de las ventas en efectivo de la E.S.E Hospital Santa Ana de Guática..... | 52 |
| Gráfico 2. Ingresos operacionales desde el año 2010 al 2015..... | 59 |
| Gráfico 3. Excedente del ejercicio desde el año 2010 al 2015..... | 60 |
| Gráfico 4. Punto de Equilibrio del año 2013..... | 65 |
| Gráfico 5. Punto de Equilibrio del año 2014..... | 66 |
| Gráfico 6. Punto de Equilibrio del año 2015..... | 67 |
| Gráfico 7. Flujo del proceso para la gestión del riesgo..... | 68 |
| Gráfico 8. Aspectos que interfieren en el riesgo..... | 70 |
| Gráfico 9. Flujo para la evaluación y rango del riesgo..... | 75 |

AGRADECIMIENTOS

El presente trabajo de investigación fue realizado bajo la supervisión del docente Leonel Arias Montoya, a quien nos gustaría expresar nuestro más profundo y sincero agradecimiento, por su paciencia, colaboración y esfuerzo para hacer posible la realización de este estudio.

A los docentes que durante nuestro proceso en la universidad brindaron todos sus conocimientos y la oportunidad de aprender maravillosas cosas de cada uno de ellos, a valorar lo que hacemos y sobre todo a aprender amar esta profesión, ayudando así a cumplir con una meta más en nuestras vidas: ser Ingenieros Industriales.

A las directivas de la Empresa Social del Estado Hospital Santa Ana de Guática quienes nos acogieron y nos dieron la posibilidad de acceder a toda la información necesaria para hacer posible esta investigación, por su amabilidad y entera colaboración.

Y, como no agradecerle a nuestras familias! por haber confiado en nosotros y en nuestras capacidades, por brindarnos ese apoyo constante, por los esfuerzos y sacrificios que cada uno de ellos hicieron para ayudarnos a culminar una etapa más de nuestras vidas, ya que sin ellos, este logro tampoco hubiese sido posible.

RESUMEN

El presente trabajo es una investigación desarrollada en la E.S.E hospital Santa Ana ubicado en el municipio de Guática - Risaralda con la intención de estudiar el comportamiento financiero de éste, creando así un estado actual que presenta su área financiera, con el fin de proponer mejoras correspondientes al estudio y así proporcionar los argumentos y herramientas que le permitan tomar las decisiones precisas para tener un mejor manejo de los procesos contables y financieros.

Para esto, se han tomado los estados financieros (Balance General y Estado de Resultados) de los últimos 3 años, en donde a partir de un análisis horizontal se puede apreciar la variación económica que la E.S.E Hospital Santa Ana de Guática ha tenido durante estos períodos y apoyados en los indicadores financieros que son una herramienta que permite ver desde varios puntos de vista económicos la situación que presenta el hospital se dará un diagnóstico de la situación actual de su área financiera, una vez se haya concluido el análisis de estos tres años históricos, se desarrollará el presupuesto y las proyecciones financieras para los años 2014 y 2015 manejando dicha proyección con los ingresos basados en la tendencia y los gastos con un IPC proyectado. Como último paso se aplicará la norma ISO 31000 de la gestión del riesgo, la cual será enfocada en el área de interés que para este caso será el área financiera, de este modo se estipularán los riesgos más relevantes que enfrenta la E.S.E y como debe mitigarlos para un obtener un mejor funcionamiento.

Como resultado lo que se pretende es que el Hospital Santa Ana de Guática una vez revelados los riesgos financieros en los que está incurriendo, puedan mediante las propuestas de mejoramiento hacer el área financiera más eficiente, ya que a través de esta área se conoce el estado actual de la empresa y con un buen flujo de información a través de todos los componentes que le integran se pueden prevenir y prever situaciones y errores que pongan en riesgo el buen funcionamiento económico de la empresa.

ABSTRACT

The present work is an investigation conducted in the ESE hospital located in Santa Ana Township Guática - Risaralda with the intention of studying the financial performance of this, creating a current state presents its financial area, in order to propose appropriate improvements study and thus provide the arguments and tools they need to take the necessary decisions for better management of the accounting and financial processes.

For this, we have taken the financial statements (Balance Sheet and Income Statement) for the last 3 years, where from a horizontal analyzes show that economic variation ESE Hospital Santa Ana has had during these periods and supported in the financial indicators are a tool to see from various points of view the economic situation presented the hospital a diagnosis of the current situation of the financial area, you will once you have completed the analysis of these three historical years, develop the budget and financial projections for the years 2014 and 2015 dealing with said projection based revenue and expenditure trends with projected CPI. As a last step the ISO 31000 standard for risk management, which will be focused on the area of interest for this case will be the financial area, thus the most significant risks facing E.S.E is applied and how it should mitigate for obtaining better performance.

As a result what is intended is that the Santa Ana Hospital Guática once disclosed the financial risks they are incurring, able proposed improvement by making the most efficient financial area, since this area through the state is known current company and a good flow of information across all components that can be integrated to prevent and anticipate situations and errors that could jeopardize the economic functioning of the company.

INTRODUCCIÓN

Esta investigación busca mejorar los procesos financieros que lleva el área administrativa de la E.S.E Hospital Santa Ana en el municipio de Guática - Risaralda, con el fin de contribuir al buen manejo de la información y lograr un mejor desarrollo de las actividades contables que conllevan así a un área financiera más eficiente.

A pesar de ser un hospital pequeño, este es el ente financiero regulador no solo de sí mismo, sino también de los puestos de salud de los corregimientos de Santa Ana, San Clemente y Travesías, lo que hace que sea necesario e importante que los manejos del dinero se hagan de manera clara y precisa para no incurrir en riesgos financieros.

Para llevar a cabo este estudio, fue necesario conocer más sobre el origen de los recursos que obtiene el hospital a través de los servicios prestados y sobre las deudas que posee, en otras palabras los ingresos y egresos, en la medida en que se indaga sobre cómo se captan estos dineros también se logra identificar aspectos importantes que permitieron realizar diagnósticos con el fin de detectar falencias que posea esta empresa del Estado, buscando proponer mejoras y diseñar estrategias que ayuden a ésta a ser más competitiva y productiva financieramente, además mediante la norma ISO 31000 se identifica que dificultades presenta en aspectos de finanzas debido al proceso que se desarrolla en la actualidad.

Con esta investigación se busca determinar sobre sí es posible mejorar los riesgos financieros en los que incurre la E.S.E Hospital Santa Ana de Guática y que gracias a identificar dichos riesgos pueda además servir de base para la toma de decisiones al momento de establecer los cambios y mejoras correspondientes generando así la oportunidad de optimizar los recursos, ser eficientes y competitivos, alcanzando así, ser una organización exitosa que aporta al desarrollo y crecimiento del sector salud de la región.

GLOSARIO

IPC: El índice de precios al consumidor (IPC) mide la evolución del costo promedio de una canasta de bienes y servicios representativa del consumo final de los hogares, expresado en relación con un período base.

Tendencia: Tendencias de mercado como una respuesta previsible de los precios del mercado en los niveles de apoyo a los precios y la resistencia de precios que varía con el tiempo.

Proyección: La noción de proyección se emplea de distintas maneras. En este caso, nos interesa su acepción como aquella planificación o previsión que se lleva a cabo en ciertos contextos. Financiero, por su parte, es lo que está vinculado a los negocios, los bancos y la bolsa.

Presupuesto: Un presupuesto es un plan de operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto período los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios.

Provisión: La provisión de cartera, es precisamente prever y reconocer ese riesgo constante de perder parte de lo vendido a crédito, de no poder recuperar esa cartera, de no poder cobrar esas deudas. Así que la empresa, mensualmente hace una provisión sobre el valor total de la cartera.

Ecat: Eventos Catastróficos y Accidentes de Tránsito es garantizar la atención integral a las víctimas que han sufrido daño en su integridad física como consecuencia directa de accidentes de tránsito, eventos terroristas, eventos catastróficos y otros eventos declarados como tales por el Consejo Nacional de Seguridad Social en Salud o la autoridad que lo sustituya.

Capitación: La Unidad de Pago por Capitación (UPC) es el valor per cápita que reconoce el Sistema General de Seguridad Social en Salud a cada EPS por la organización y garantía de la prestación de los servicios de salud contenidos en el Plan Obligatorio de Salud, sin distinción o segmentación alguna por niveles de complejidad o tecnologías específicas. La UPC tiene en cuenta los factores de ajuste por género, edad y zona geográfica, para cubrir los riesgos de ocurrencia de enfermedades que resulten en demanda de servicios de los afiliados a cualquiera de los regímenes vigentes en el país.

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO CONTINUO DEL ESTADO ECONOMICO Y FINANCIERO DE LA E.S.E HOSPITAL SANTA ANA DE GUÁTICA DE ACUERDO A LA ISO 31000, EFECTUAR PROYECCIONES Y PROPUESTA DE PRESUPUESTO

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los estados financieros son los documentos que debe preparar la empresa al terminar el ejercicio contable, con el fin de conocer la situación financiera y los resultados económicos obtenidos en las actividades de su empresa a lo largo de un período. Esa información es útil para la administración, propietarios, acreedores y el estado, porque permite conocer la liquidez de la empresa y tomar decisiones después de conocer el rendimiento, crecimiento y desarrollo de la empresa durante un periodo determinado.

Es necesario para la E.S.E Hospital Santa Ana de Guática precisar proyecciones y presupuesto para su área financiera tomando como punto de partida sus costos y/o gastos en los que incurre la empresa en un periodo determinado. Esta herramienta de planeación y control financiero, muestra la necesidad de contar con ella, para así contar con herramientas que sirvan de apoyo en el momento de tomar decisiones financieras, administrativas, económicas y su impacto en la empresa, debido a falencias halladas en el estudio.

Con el fin de identificar factores que pueden influir negativamente en los diferentes aspectos de los estados financieros, una evaluación financiera bien elaborada permite tener criterio para optimizar el flujo de los recursos limitados, tales como el aprovechamiento de los recursos como personal, dinero, métodos y capacidad de administración. Al igual esto permite encaminar a la empresa a minimizar y controlar los riesgos que estén presentes o que puedan intervenir en el desarrollo futuro de las actividades que hacen sólido y eficiente el funcionamiento de la empresa.

Adicionalmente, ésta y como otros mecanismos, pretende ser una herramienta de apoyo para planear sus actividades, verificar sus logros o buscar soluciones a las diferencias y tomar decisiones futuras.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Es posible realizar una propuesta de mejoramiento continuo del estado económico y financiero de la empresa, efectuar proyecciones y propuesta de presupuesto, de acuerdo a la ISO 31000.?

1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuenta la E.S.E Hospital Santa Ana con un balance general y un estado de resultados actual para realizar su respectivo estudio?

¿Es posible garantizar un acercamiento adecuado de las proyecciones futuras a partir del estado actual de la empresa?

¿Es viable realizar un presupuesto de costos y gastos, ya que estos se basan en las proyecciones financieras planteadas?

¿Las propuestas de mejoramiento brindan a la empresa la información suficiente para realizar los cambios o mejoras adecuadas según la situación económica encontrada?

¿Será la ISO 3100 una norma adecuada para contrarrestar los factores de riesgo encontrados especialmente en el área financiera de la empresa?

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar una propuesta de mejoramiento continuo del estado económico y financiero de la empresa, efectuar proyecciones y propuesta de presupuesto, de acuerdo a la ISO 31000.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el balance general y el estado de pérdidas y ganancias del año actual y años anteriores.
- Determinar los indicadores económicos y financieros para precisar en el estudio.
- Construir las proyecciones futuras basados en el estado actual de la empresa.
- Elaborar el presupuesto de costos y gastos para los años 2014 y 2015
- Elaborar las recomendaciones convenientes según los resultados obtenidos.
- Aplicar la norma ISO 31000 de la gestión del riesgo para precisar en las recomendaciones necesarias.

3. JUSTIFICACIÓN

3.1. Teórica: Para toda empresa el análisis de los estados financieros es un proceso que permite evaluar la posición financiera dentro de la que se encuentra la empresa, ya que son estas herramientas las que le permiten a la empresa hacer estimaciones y proyecciones posibles sobre su situación financiera futura. Aparte de que permiten identificar los factores financieros y operativos.

La información que una evaluación financiera le aporta a la empresa es de mucha ayuda a la hora de la toma de decisiones sobre inversiones, préstamos y demás cuestiones futuras, dicha importancia radica en que sus datos son sólidos y concretos sobre la situación económica y financiera actual de la empresa, la información que brindan los estados financieros no solo es importante para las personas que trabajan en ella, también es atractiva para las personas que quieren invertir en la empresa ya que a través de los estados financieros ven una fotografía de cómo y hacia dónde va encaminada esta.

Es por esto que es significativo realizar este estudio en el municipio de Guática, Risaralda ya que la E.S.E Hospital Santa Ana es una entidad que cada día busca mejorar y a través del mejoramiento continuo de sus estados financieros podrá impulsar su desarrollo teniendo como fortaleza una mejor evaluación financiera.

3.2. Metodológica: Por otro lado se propondrán mejoras en los estados financieros de acuerdo a un estudio realizado detalladamente que permita analizar el estado económico y financiero actual que presenta la empresa y con base en los resultados obtenidos desarrollar las propuestas de mejora continua que permita perfeccionar las actividades que realiza dicha organización.

3.3. Práctica: Este estudio aporta a la empresa una información valiosa sobre la distribución de los recursos, al igual permitirá tener una visión sobre el comportamiento económico que presente la empresa en años posteriores; todo esto con el fin de brindarle a los responsables de la compañía herramientas fundamentadas en el estudio para verificar sus logros o buscar soluciones a las diferencias o falencias y tomar decisiones futuras que encamine a la empresa hacia el logro de sus objetivos.

4. HIPÓTESIS

4.1 Hipótesis de primer grado

- Los estados financieros son la muestra del comportamiento y el estado actual de una empresa, permitiendo estos hacer diferentes análisis de acuerdo a sus resultados.
- La E.S.E Hospital Santa Ana de Guática requiere de un correcto análisis y evaluación financiera, y de este conocer sus proyecciones futuras referentes a costos y/o gastos.
- Los resultados de una evaluación financiera permiten identificar los riesgos más latentes dentro de la organización y así mismo tener control sobre ellos.

4.2 Hipótesis de Segundo Grado

- Una evaluación financiera bien elaborada permite tener criterio para optimizar el flujo de los recursos limitados de la empresa, tales como el aprovechamiento de los recursos como personal, dinero, métodos y capacidad de administración.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 Marco Teórico

Dentro de la economía de un país se encuentran inmersos múltiples factores que se pueden valorar, pero para lograr un aumento en los índices que miden esta economía se hace necesaria la conformación de empresas, ya que éstas al optimizar su economía interna contribuyen al mejoramiento y desarrollo de un país.

Para cualquier empresa, sea micro o macro, es de vital importancia conformar un departamento financiero ya que por medio de este es posible lograr un control de los fondos de la empresa y contribuir a la búsqueda de una eficacia máxima de la utilización de los recursos, también permite que en tiempos de crisis se puedan obtener resultados y encontrar oportunidades a través del desarrollo de políticas y tareas para la optimización de los recursos patrimoniales.

La información financiera suele ser llamada como el “alma de la empresa”, siendo este el mejor reflejo de un camino ya trasegado y un estado actual de la misma. Es por esto, que no se pueden considerar los aspectos financieros de la empresa como unos datos sin relación alguna con las áreas no financieras de la compañía; se debe entender que los resultados operacionales de la empresa y su situación financiera, en un momento dado, son el fruto de una labor administrativa, que constituyen el producto del trabajo de directivos, empleados y obreros. Son el resumen del esfuerzo unánime de todas las áreas de la empresa.

Existen factores tanto externos como internos de una empresa que influyen en el análisis de la situación financiera; ninguno de estos factores se puede pasar por alto, ya que determinan con exactitud cuál ha sido el comportamiento que la compañía tiene y cuales han sido los factores que más intervienen para su determinación. Como factores internos se deben enmarcar la situación económica mundial y nacional y sus cambios pertinentes, la situación del sector al que pertenezca la compañía y la situación política y aspectos legales del país; y como factores internos se pueden encontrar la administración que se tenga dentro de la organización, las relaciones labores, el mercado y la producción. Cada uno de estos aspectos antes mencionados brinda información suficiente para determinar en qué factores la empresa va por buen camino o también en cuales no se está haciendo el debido uso de los recursos y/o estrategias para aumentar el rendimiento de la empresa.

Un análisis financiero sirve como un examen objetivo y detallado que se utiliza como punto de partida para proporcionar referencia acerca de los hechos relativos a una empresa, para así poder realizar un estudio posterior. El resultado de este examen o análisis interesará a diversas personas y lo emplearán de acuerdo a sus intereses; pero principalmente a quién le ocasiona mayor interés es a la administración de la empresa y a los inversionistas, siendo estos las personas que necesitan conocer la rentabilidad de la empresa y la eficacia que se lleva en la administración de sus recursos y por ende de su patrimonio.

Para un efectivo y adecuado análisis financiero de una empresa se cuenta con una serie de herramientas que sirven como punto de partida, dentro de las más importantes se encuentran:

- Estados financieros básicos suministrados por la empresa.
- Información contable y financiera complementaria.
- Información sobre el mercado, la producción y la organización.
- Elementos de la administración financiera y las matemáticas financieras.

- Información sectorial y macroeconómica.

Existen unos estados financieros básicos, conformados por el balance general y el estado de pérdidas y ganancias; estos documentos permiten mostrar la situación financiera o las condiciones de una empresa o negocio en un momento de terminado. Sin embargo, la información dada por los anteriores documentos se puede ver limitada por factores como la inflación, cambios en la economía del país, intervención del factor humano en la manipulación de los registros, entre otros.

Al obtener información financiera y económica precisa de una empresa dada en un determinado periodo de tiempo, se convierte de vital importancia para el área administrativa y contable tener un referente en cuanto a la planificación financiera; es allí donde entra a jugar un papel muy importante las proyecciones financieras, ya que estas nos permite grandes ventajas, no solo a la empresa, sino también a sus inversionistas y acreedores. Una propuesta de proyecciones financieras se basa en que dadas unas condiciones económicas que se prevén, las políticas y decisiones de la empresa, las estadísticas, los movimientos de fondos y los indicadores financieros se combinan y se organizan en una proyección para un período futuro deseado.

Para llevar a cabo estas proyecciones se debe contar con bases suficientes que justifiquen el valor asignado en cada uno de los renglones de los estados financieros proyectados; para esto se establece una metodología, la cual cuenta con una primera etapa de revisión de la información básica, seguido de la formulación de las bases para las proyecciones teniendo en cuenta aspectos como ventas, costo de ventas, gastos en administración y ventas, gastos financieros, distribución de utilidades, entre otros. De allí, se preparan los principales presupuestos, como el presupuesto de ventas y de producción, consumo y compra de materias primas, mano de obra, plan de inversión y financiación, es decir, cada uno de los costos y gastos en los que incurrirá la empresa. Al tener lo anteriormente mencionado, se procede a proyectar y presentar los estados financieros como el balance general y el estado de resultados, al igual se pueden proyectar el estado de costo de ventas y el flujo de caja.

Al tener proyectado la mayoría de información financiera que la empresa puede necesitar tener un conocimiento más amplio, un presupuesto de efectivo presenta los ingresos y egresos de efectivo que se pueden llegar a concretar, de acuerdo con lo que se tiene previsto. Para tener conocimiento de este presupuesto, es necesario hacer uso consecutivo de dos pasos fundamentales, los cuales son:

1. Tomar el estado de pérdidas y ganancias proyectado y determinar cuáles renglones, y de qué manera, afectan el presupuesto de caja.
2. Tomar el último balance histórico y se observa que renglones de los existentes u otros nuevos podrían generar entrada o salida de caja.

Con lo mencionado, se puede notar que un proceso financiero exige una evaluación y manejo de los datos muy cuidadoso y constante, tratando de buscar siempre un equilibrio entre rentabilidad y riesgo, ya que la posición en la que se encuentren estas dos variables depende mucho de la situación actual de la empresa. Tener una intención de maximizar la riqueza de los accionistas y por ende un impulso en el crecimiento de la compañía depende del buen uso de los recursos y para ello es indispensable contar con el apoyo de un proceso financiero que regule el flujo monetario.

5.2 Marco Conceptual

El Balance General

Representa la situación de los activos y pasivos de una empresa, así como también el estado de su patrimonio. En otras palabras, presenta la situación financiera o las condiciones de un negocio, en un momento dado, según se reflejan en los registros contables.

El nombre más utilizado para este estado es el de Balance General, pero también algunos lo denominan estado de situación financiera, estado de inversiones, estado de recursos y obligaciones, o estado de activo, pasivo y capital.

Las divisiones principales del balance son, activo, pasivo y patrimonio.

- El activo representa los bienes y derechos de la empresa. Dentro del concepto de bienes están el efectivo, los inventarios, los activos fijos, etc. Dentro del concepto de derechos se pueden clasificar las cuentas por cobrar, las inversiones en papeles del mercado, las valorizaciones, etc.
- El pasivo representa las obligaciones totales de la empresa, en el corto o largo plazo, cuyos beneficiarios son, por lo general, personas o entidades diferentes a los dueños de la empresa (de manera ocasional existen pasivos con los socios o accionistas de la compañía).
Encajan dentro de esta definición las obligaciones bancarias, las obligaciones con proveedores, las cuentas por pagar, etc.
- El patrimonio representa la participación de los propietarios en el negocio, y resulta de restar, del total del activo, el pasivo con terceros. El patrimonio también se denomina capital contable o capital social y superávit.

El Estado de Pérdidas y Ganancias

También se le conoce con los nombres de estado de rentas y gastos, estado de ingresos y egresos, estado de resultados o estado de utilidades.

A nuestro juicio, el nombre más apropiado es el de estado de ingresos y egresos, pero se utiliza más el Estado de Pérdidas y Ganancias, aunque no es muy acertado, porque no pueden presentarse a la vez pérdidas y utilidades: solo se presenta una de las dos. Por consiguiente, debería denominarse mejor “estado de ganancias o pérdidas”, tal como o titula la superintendencia de Sociedades de Colombia en su formato para la presentación de los estados financieros por parte de las sociedades vigiladas por la misma.

El estado de pérdidas y ganancias muestra los ingresos y los gastos, así como la utilidad o pérdida resultante de las operaciones de una empresa durante un periodo de tiempo determinado, generalmente un año. Es un estado dinámico, el cual refleja actividad. Es acumulativo, es decir, resume las operaciones de una compañía desde el primero hasta el último día del periodo estudiado. Por lo tanto, no se puede decir “estado de pérdidas y ganancias de la compañía x en 31 de diciembre del año 3”. Se debe decir “estado de pérdidas y ganancias de la compañía x del 1 de enero al 31 de diciembre del año 3”, si se trata de un año, o “estado de pérdidas y ganancias de la compañía x del 1 de julio al 31 de diciembre del año 3”, si se trata solamente de un semestre, etc.

En el estado de pérdidas y ganancias es importante conocer cuantos días de operaciones se incluyen. Puede tratarse de 30, 60, 180 o 360 días; este dato es de gran utilidad para el analista. Al contrario, este concepto no opera en el balance general, dado que este no es acumulativo sino que muestre los saldos existentes en el día de su preparación. Entonces, no tendría sentido sumar los saldos diarios de caja (balance general) así como se suman los gastos a los ingresos diarios para la formación del estado de pérdidas y ganancias.

Análisis Vertical

Es esta una de las técnicas más sencillas dentro del análisis financiero, y consiste en tomar un solo estado financiero puede ser un balance general o un estado de pérdidas y ganancias y relacionar cada una de sus partes con un total determinado, dentro del mismo estado, el cual se denomina cifra base. Se trata de un análisis estático, pues estudia la situación financiera en un momento determinado, sin tener en cuenta los cambios ocurridos a través del tiempo.

El aspecto más importante del análisis vertical es la interpretación de los porcentajes. Las cifras absolutas no muestran la importancia de cada rubro en la composición del respectivo estado financiero y su significado en la estructura de la empresa. Por el contrario, el porcentaje que cada cuenta representa sobre una cifra base nos dice mucho de su importancia como tal, de las políticas de la empresa, del tipo de empresa, de la estructura financiera, de los márgenes de rentabilidad, etc.

De otra parte, debe realizarse un análisis comparativo con otras empresas similares o con un patrón preestablecido al cual deberían asemejarse todas las empresas de un mismo sector.

Análisis Horizontal

El análisis horizontal se ocupa de los cambios en las cuentas individuales de un periodo a otro y, por lo tanto, requiere de dos o más estados financieros de la misma clase, presentados para periodos diferentes. Es un análisis dinámico, porque se ocupa del cambio del cambio o movimiento de cada cuenta de un periodo a otro.

Al iniciar el análisis propiamente dicho, lo más importante es determinar que variaciones o que cifras merecen una atención especial y cuáles no. E análisis, entonces, se debe centrar en los cambios “extraordinarios” o más significativos, en cuya determinación es fundamental tener en cuenta tanto las variaciones absolutas como las relativas. En ocasiones un solo tipo de variación, examinada aisladamente, no nos dice nada o nos puede llevar a conclusiones dudosas. Al examinar estos cambios se deben considerar ciertos criterios definidos, tales como los siguientes.

Activo

- a. Variaciones en las cuentas por cobrar: pueden haberse originado por aumento o disminución en las ventas o por cambios en sus condiciones.
- b. Variaciones en los inventarios: lo más importante es determinar si realmente hay cambios en la cantidad o solamente se presenta un efecto del incremento en los precios.
- c. Variaciones del activo fijo: el analista debe preguntarse si una ampliación de la planta se justifica, si los incrementos que esto genera en la producción están respaldados por la capacidad del mercado, etc.

Pasivo

- a. Variaciones en el pasivo corriente: pueden indicar cambios en la política de financiamiento, aumentos en la tasa de interés, etc.

- b. Variaciones en los pasivos laborales: pueden ser causadas por incrementos en la planta de personal, modificaciones de la legislación laboral o negociaciones colectivas de trabajo.

Pérdidas y ganancias

- a. Variaciones en las ventas netas: se debe examinar si su incremento obedece a cambios en volumen o solamente al cambio en el nivel de precios.
- b. Variación en el costo de ventas y gastos de operación: debe existir una relación directa entre los cambios experimentados por el costo de las ventas y los que se tienen en las ventas netas.

Si el crecimiento de los costos y gastos de operación es inferior al crecimiento en las ventas, el margen de utilidad operacional se verá beneficiado.

Indicadores de Liquidez

Estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo, sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta una compañía para pagar sus pasivos corrientes con el producto de convertir a efectivo sus activos corrientes. Se trata de determinar qué pasaría si a la empresa se le exigiera el pago inmediato de todas sus obligaciones a menos de un año. Esta prueba, aplicada a un instante de tiempo, evalúa a la empresa desde un punto de vista de liquidación, en lugar de juzgarla como una empresa en marcha: en este caso los pasivos no se pagarían con el producto de la liquidación del activo corriente sino con los ingresos obtenidos por las ventas, movimientos que solo se logra apreciar en realidad mediante un presupuesto detallado de efectivo, técnica de la cual se tratará luego.

Los indicadores más comúnmente utilizados para este tipo de análisis son los siguientes:

- Razón corriente
- Capital neto de trabajo
- Prueba acida

Indicadores de Actividad

Estos indicadores, llamados también indicadores de rotación, tratan de medir la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos, según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos. Se pretende imprimirle un sentido dinámico al análisis de la aplicación de recursos, mediante la comparación entre

cuentas de balance (estáticas) y cuentas de resultado (dinámicas). Lo anterior surge de un principio elemental en el campo de las finanzas, el cual dice que todos los activos de una empresa deben contribuir al máximo en el logro de los objetivos financieros de la misma, de tal suerte que no conviene mantener activos improductivos o innecesarios. En otras palabras, cualquier compañía debe tener como propósito producir los más altos resultados con el mínimo de inversión, y una de las formas de controlar dicha minimización de la inversión es mediante el cálculo periódico de la rotación de los diversos activos.

Los indicadores más comúnmente utilizados para este tipo de análisis son los siguientes:

- Rotación de cartera
- Rotación de inventarios
- Rotación inventario de materias primas
- Rotación de inventario de producto en proceso
- Rotación de inventario de producto terminado
- Rotación de los activos fijos
- Rotación de los activos operacionales
- Rotación de los activos totales
- Rotación de proveedores

Indicadores de Rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad, denominados también de rendimiento o lucratividad, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos, y de esta manera convertir las ventas en utilidades.

Desde el punto de vista del inversionista, lo más importante de analizar con la aplicación de estos indicadores es la manera como se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa (rentabilidad del patrimonio y rentabilidad del activo total).

Los indicadores de rendimiento más comúnmente utilizados son los siguientes.

- Margen bruto
- Margen operacional
- Margen neto
- Rendimiento del patrimonio
- Rendimiento del activo total
- Ebitda
- Sistema dupont

Indicadores de Endeudamiento

Los indicadores de endeudamiento tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. De la misma manera se trata de establecer el riesgo que corren tales acreedores, el riesgo de los dueños y la conveniencia o inconveniencia de un determinado nivel de endeudamiento para la empresa.

Desde el punto de vista de los administradores de la empresa, el manejo del endeudamiento es todo un arte y su optimización depende, entre otras variables, el manejo del endeudamiento es todo un arte y su optimización depende, entre otras variables, de la situación financiera de la empresa en particular, de los márgenes de rentabilidad de la empresa y del nivel de las tasas de interés vigente en el momento. Esto se conoce con el nombre de apalancamiento financiero; en principio, un alto nivel de endeudamiento es conveniente solo cuando la tasa de rendimiento del activo total de la compañía es superior al costo promedio del capital. En palabras más sencillas, trabajar con dinero prestado es bueno siempre y cuando se logre una rentabilidad neta superior a los intereses que se pagan por ese dinero.

El endeudamiento de una firma se debe tener en cuenta al tomar decisiones de financiación tanto de corto como largo plazo. Así, mientras en el corto plazo se mide el riesgo por el grado de liquidez, en el largo plazo es más importante analizar la capacidad de la empresa para generar recursos internos, con los cuales pueda amortizar sus obligaciones.

Los indicadores de rendimiento más comúnmente utilizados son los siguientes.

- Nivel de endeudamiento
- Endeudamiento financiero
- Impacto de la carga financiera
- Cobertura de intereses
- Concentración del endeudamiento en el corto plazo

Indicadores de Crisis

Cuando la economía y las empresas entran en dificultades, estas comienzan generalmente por la reducción o estancamiento de las ventas, pero terminan reflejándose de manera clara en los indicadores de endeudamiento.

En Colombia, las recesiones económicas de la segunda mitad del siglo XX sirvieron, entre otras cosas, para entender que cuando determinados indicadores sobrepasan

ciertos límites es el momento de pensar en que la empresa esta ad portas de una reestructuración de pasivos, de un acuerdo de acreedores o, tal vez, de la liquidación.

Los indicadores y los parámetros que sirven para detectar tal situación son los siguientes:

| Indicador | Parámetro (debe ser) |
|--------------------------------|----------------------|
| Endeudamiento financiero | < 30% |
| Impacto de la carga financiera | < 10% |
| Cobertura de intereses | >= 1 vez |

Indicadores de “Leverage” o Apalancamiento

Otra forma de analizar el endeudamiento de una compañía es a través de los denominados indicadores de leverage o apalancamiento. Estos indicadores comparan el financiamiento originario de terceros con los recursos de los accionistas, socios o dueños de la empresa, con el fin de establecer cuál de las dos partes está corriendo el mayor riesgo. Así, si los accionistas contribuyen apenas con una pequeña parte del financiamiento total, los riesgos de la empresa recaen principalmente sobre los acreedores.

Desde el punto de vista de la empresa, entre más altos sean los índices de leverage es mejor, siempre y cuando la incidencia sobre las utilidades sea positiva, es decir, que los activos financiados con deuda produzcan una rentabilidad superior a la tasa de interés que se paga por la financiación.

Desde el punto de vista de los acreedores, el apalancamiento utilizado por su empresa cliente es bueno hasta cierto límite. El acreedor debe entender el hecho de que su cliente trate de maximizar utilidades mediante un alto nivel de deuda, pero si se superan ciertos límites considerados prudentes el acreedor incurriría en un grado de riesgo que no le conviene.

Proyecciones Financieras

Las proyecciones financieras permiten examinar con anticipación los efectos financieros de políticas nuevas o cambiantes, así como también establecer las necesidades futuras de fondos, convirtiéndose de esa manera en herramienta fundamental para negociar con los bancos y demás entidades de crédito. Así mismo ayudan a la administración de

la empresa en la revisión de planes y programas y su conveniencia, a la luz del probable impacto sobre las finanzas de la compañía.

Por otra parte, los pronósticos financieros son valiosos como elemento de control, al comparar los resultados reales que se van presentando contra lo presupuestado. En este caso, las desviaciones significativas con respecto a lo esperado pueden indicar que los programas no se están desarrollando como debería o que los planes no eran realistas y por lo tanto tienen que ser revisados.

Presupuesto

El Presupuesto es el medio para maximizar las utilidades, y el camino que debe recorrer la gerencia al encarar responsabilidades tales como: Interrelacionar las funciones empresariales (compras, producción, distribución, finanzas y relaciones industriales), fijar políticas, examinar su cumplimiento y replantearlas cuando no cumplan con las metas que justificaron su implantación.

La función de los buenos presupuestos en la administración de un negocio se comprende mejor cuando estos se relacionan con los fundamentos de la administración, clasificando las funciones administrativas alrededor de actividades: Planeación, Organización, coordinación, dirección y control. Sin presupuestos la dirección de una empresa no sabe hacia cual meta deba dirigirse, no puede precisar los campos de la inversión que merece financiarse y no puede medir el cumplimiento de los objetivos.

5.3 Marco Situacional

La Empresa Social del Estado (E.S.E) Hospital Santa Ana de Guática es una institución prestadora de servicios de salud de baja complejidad, comprometida en brindar una atención integral y de calidad.

E.S.E Hospital Santa Ana está ubicado en la carrera 5 numero 14 - 58 en el municipio de Guática, Risaralda con el objeto de conseguir un mejoramiento continuo de las actividades y llegar a la excelencia del servicio, generar responsabilidad social y desarrollar el talento humano para la comunidad Guatiquéña.

Guática es un municipio del departamento de Risaralda en Colombia, se encuentra a 93 km norte de la capital departamental Pereira. Fundado en 1537 por indígenas bajo el

mando del cacique Guática, nativos de la familia Anserma, pertenecientes a la rama de los caribes.

En 1892 se crea el distrito de Nazareth cuya cabecera es Guática y en 1896 se unen Guática y Nazareth en el alto de Mismis. Hacia 1905 se cambia el nombre de Nazareth por San Clemente y el 22 de abril de 1921 Guática es declarado municipio y San Clemente corregimiento. La población Guatiqueña según el censo del año 2005 contaba con una población 15.102 habitantes.

5.4 Marco Normativo y/o Legal

La empresa puede elaborar infinidad de estados financieros según sean las necesidades de cada momento, de cada situación, no obstante, la norma ha considerado unos estados financieros que ha denominado como básicos, y en razón a ellos es preciso elaborarlos siempre.

En Colombia, el decreto 2649 de 1993, en su artículo 22, ha establecido claramente cuáles son los estados financieros básicos:

Son estados financieros básicos:

1. El balance general.
2. El estado de resultados.
3. El estado de cambios en el patrimonio.
4. El estado de cambios en la situación financiera, y
5. El estado de flujos de efectivo.

Norma ISO 31000

Esta norma será utilizada dentro del estudio como una herramienta de análisis que ayude a determinar los puntos focales en donde la empresa este incurriendo en fallas que pueden estar generando pérdidas de dinero tolerables.

Esta norma involucra la gestión del riesgo que tiene que ver tanto con la identificación de oportunidades como con la prevención o mitigación de pérdidas dentro de la compañía; específicamente lo que se pretende es que mediante la evaluación financiera realizada y con los resultados obtenidos con la aplicación de este norma

lograr que en cada área de la empresa las mejoras propuestas reduzcan costos y gastos en los que actualmente se incurran.

6. DISEÑO METODOLÓGICO

6.1 Tipo de Estudio

En este proyecto se emplearán tres (3) tipos de estudio. El primer tipo de estudio a utilizar es el estudio exploratorio, el cual permitirá identificar el estado actual del aspecto financiero de la organización, a través de documentos financieros como el balance general y el estado de resultados, y otros documentos de soporte, que mostrarán la forma en que han sido administrados los recursos.

Teniendo una secuencia lógica acerca del estudio del proyecto, el segundo tipo de estudio a utilizar es el estudio cuantitativo, el cual es un proceso formal, objetivo y sistemático en el que se usan datos numéricos para obtener información financiera y económica de la empresa; por lo tanto el estudio cuantitativo da a conocer el estado actual y futuro de la empresa partiendo de los resultados obtenidos en el análisis de los documentos financieros.

Por último, un tercer estudio a implementar es el estudio experimental, que es un estudio objetivo, sistemático y altamente controlado con el propósito de predecir y controlar fenómenos que se puedan presentar. En este proyecto se utilizará este estudio para la construcción de las proyecciones financieras y la propuesta de presupuesto, ya que estas son herramientas que ayudan a mitigar riesgos presentes o que se puedan dar a futuro.

6.2 Métodos de la Investigación

Para realizar un estudio pertinente se utilizará como método de investigación el método de análisis, el cual es un proceso de conocimiento que se inicia por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad. De esa manera se establece la relación causa-efecto entre los elementos que compone el objeto de investigación. Como punto de partida se solicitarán los datos históricos de los documentos financieros de los tres últimos años y con la información obtenida se podrá determinar el estado actual de la empresa. Basados en esto se plantearán las propuestas de mejoramiento guiados en la ISO 3100 y se construirán las proyecciones y la propuesta de presupuesto.

6.3 Fuentes y Técnicas para Recolectar la Información

Las fuentes de información son instrumentos de recolección de datos que guían el proceso de una investigación. Como única fuente de recolección de información serán fuentes primarias, en donde la información necesaria se obtiene por contacto directo con la E.S.E Hospital Santa Ana, en donde se solicitará la información financiera de los últimos tres periodos anuales al igual que información oportuna de acuerdo a las necesidades que se presenten durante el proceso de análisis del estado económico y financiero de la empresa. Para la ejecución de la técnica es necesario el uso de la matemática financiera para realizar los cálculos pertinentes y un adecuado análisis de la información.

7. UNIDAD DE ANÁLISIS

7.1 Base de Información

La información será recolectada visitando las instalaciones de la E.S.E Hospital Santa Ana en el municipio de Guática, allí al funcionario encargado de brindar el apoyo y la información correspondiente para la realización del estudio se le solicitará los datos financieros correspondientes a los tres últimos periodos anuales registrados por la empresa, así, al analizar esta información se podrán detectar las primeras falencias en su economía. Siendo estos datos la base del estudio, de allí se continuará con una serie de pasos que guiarán al logro de cada uno de los objetivos planteados para este estudio.

7.2 Población

Área financiera de la E.S.E Hospital Santa Ana del municipio de Guática Risaralda.

7.3 Recolección de Información

Se empleará información primaria dada por la E.S.E Hospital Santa Ana de Guática, en cuanto a información económica y financiera.

7.4 Variables

En el estudio a desarrollar sobre el área financiera de esta entidad se encuentran diversas variables las cuales son:

- Balance General
- Estado de pérdidas y/o ganancias

- Indicadores financieros

8. DESARROLLO METODOLÓGICO

El desarrollo de este estudio cuenta con 5 fases, las cuales se componen de la siguiente manera: una primera fase que consiste en la recopilación y obtención de la información, la segunda es la parte del análisis de los datos obtenidos, la tercera es el planteamiento de las propuestas de mejoramiento basados en la ISO 3100, la cuarta es realizar las proyecciones financieras de acuerdo a los datos obtenidos en la fase I y en la fase II, y por último la fase cinco que consiste en la propuesta de presupuesto fundamentados en la fase cuatro.

8.1 Fase I

Recopilación y Obtención de la Información: Para el desarrollo de esta fase se visitará ocasionalmente a la E.S.E Hospital Santa Ana y con ayuda del encargado de esta compañía indagar sobre la información necesaria referente a datos económicos y financieros de los tres últimos años.

8.2 Fase II

Análisis y Estudio de la Información Obtenida: Basados en la información obtenida en la fase I se dará paso a analizar detalladamente cada uno de los documentos y datos financieros, para así tener un panorama sobre la tendencia que ha presentado la compañía en sus últimos tres años y así diagnosticar el estado actual que presenta ésta.

8.3 Fase III

Planteamiento de Propuestas de Mejoramiento: Con los resultados obtenidos en la segunda fase se plantearán diversas propuestas de acuerdo a las falencias encontradas en el análisis anterior, logrando así un mejoramiento en el área financiera de la empresa. Cada una de estas propuestas estarán basadas en la norma ISO 3100 que habla acerca de la gestión del riesgo en cada uno de los aspectos de la empresa, pero en este estudio se plantearán las propuestas que ayuden a disminuir las repercusiones monetarias que las demás áreas de la empresa generan.

8.4 Fase IV

Proyecciones Financieras: Para esta fase se debe tener en cuenta la información de la las fases I y II, ya que a partir del estado actual que presente la empresa y con una

inflación estimada para los dos años futuros se podrá proyectar cuáles serán sus responsabilidades u obligaciones financieras.

8.5 Fase V

Propuesta de Presupuesto: De acuerdo a las estimaciones de la fase anterior, como culminación del proyecto se realizará una propuesta de presupuesto que muestre los gastos en los que incurrirá la empresa durante estos dos periodos futuros (2014 y 2015).

**9. DESARROLLO DEL ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO DE LA E.S.E
HOSPITAL SANTA ANA DE GUÁTICA**

**9.1 BALANCE GENERAL Y ESTADO DE RESULTADOS DE LA E.S.E HOSPITAL
SANTA ANA DE GUÁTICA**

Tabla 1. Balance General de la E.S.E Hospital Santa Ana de Guática.

BALANCE GENERAL E.S.E HOSPITAL SANTA ANA DE GUÁTICA

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
| ACTIVO | | | | |
| CORRIENTE | 270.565.971 | 512.107.282 | 385.577.658 | 353.268.418 |
| Efectivo | 7.458.557 | 135.299.786 | 132.452.875 | 8.828.278 |
| Caja | 156.900 | 100.102.244 | 123.660 | 74.228 |
| Bancos y corporaciones | 7.301.657 | 35.197.542 | 132.329.215 | 8.754.050 |
| | | | | |
| Inversiones | 19.812.200 | 20.735.200 | 20.735.200 | 0 |
| De renta variable | 19.812.200 | 20.735.200 | 20.735.200 | 0 |
| Provisión para protección de inversiones | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | |
| Deudores | 243.295.214 | 356.072.296 | 232.389.583 | 344.440.140 |
| Intereses | 3.110.071 | 3.110.071 | 3.110.071 | 0 |
| Servicios de salud | 131.223.070 | 97.376.981 | 162.597.089 | 298.556.306 |
| Recursos entregados en admon. | 114.624.008 | 263.255.500 | 77.880.359 | 45.883.834 |
| Deuda de difícil cobro | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Provisión para deudores | -5.661.935 | -7.670.256 | -11.197.936 | 0 |
| | | | | |
| Inventarios | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mercancías en existencia | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | |
| NO CORRIENTE | 589.730.006 | 725.718.282 | 836.522.131 | 1.403.012.236 |
| Inversiones | 0 | 0 | 0 | 20.735.200 |
| De renta variable | 0 | 0 | 0 | 20.735.200 |
| | | | | |

| | | | | |
|---|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Deudores | 20.746.904 | 58.034.736 | 82.495.396 | 142.598.417 |
| Intereses | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Servicios de salud | 21.682.445 | 62.830.649 | 93.651.708 | 180.200.435 |
| Deudas de difícil cobro | 0 | 0 | 0 | |
| Otros deudores (intereses cafesalud-pijao) | 0 | 0 | 0 | 3.110.071 |
| Provisiones para deudores | -935.541 | -4.795.913 | -11.156.312 | -40.712.089 |
| | | | | |
| Propiedad Planta y Equipo | 494.300.411 | 667.683.546 | 628.211.503 | 1.082.263.285 |
| Construcciones en curso | 0 | 0 | 0 | 457.948.269 |
| Edificaciones | 128.728.831 | 220.528.831 | 220.528.831 | |
| Plantas y ductos | 37.645.103 | 37.645.103 | 37.645.103 | 37.645.103 |
| Maquinaria y equipo | 66.717.420 | 66.717.420 | 70.642.819 | 70.642.819 |
| Equipos científicos | 420.086.573 | 480.175.121 | 485.256.433 | 544.069.057 |
| Muebles, enseres y equipos de oficina | 89.153.667 | 90.309.967 | 91.348.767 | 91.758.767 |
| Equipo de comunicación y computación | 202.667.536 | 256.581.276 | 273.132.150 | 285.570.301 |
| Equipo de transporte tracción y elevación | 336.556.174 | 336.556.174 | 336.556.174 | 551.856.174 |
| Equipo de comedor cocina y despensa | 0 | 0 | 0 | |
| | - | | | |
| Depreciación acumulada | 700.715.641 | -734.291.095 | -800.359.523 | -870.687.954 |
| Provisión para protección de propiedad planta | -86.539.251 | -86.539.251 | -86.539.251 | -86.539.251 |
| | | | | |
| Otros Activos | 74.682.691 | 0 | 125.815.232 | 157.415.334 |
| Gastos pagados por anticipado | 74.682.691 | 0 | 125.815.232 | 157.415.334 |
| TOTAL ACTIVO | 860.295.977 | 1.237.825.564 | 1.222.099.789 | 1.756.280.654 |
| | | | | |
| PASIVO | | | | |
| CORRIENTE | 142.771.050 | 31.576.184 | 72.314.626 | 94.837.187 |
| | | | | |
| Cuentas por pagar | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Operaciones fras a corto plazo | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Créditos obtenidos | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | |
| Cuentas por pagar | 813.235 | 31.576.184 | 1.846.154 | 0 |
| Adquisiciones de bienes y servicios nales | 813.235 | 30.410.184 | 1.846.154 | 0 |
| Acreedores | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Retención en la fuente | 0 | 1.166.000 | 0 | 0 |
| Avances y anticipos | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Créditos judiciales | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | |
| Obligaciones Laborales | 141.957.815 | 0 | 35.818.611 | 94.837.187 |

| | | | | |
|--------------------------------------|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Cesantías | | | | 69.174.968 |
| Vacaciones | | | | 7.468.300 |
| Prima de Vacaciones | | | | 7.273.285 |
| Prima de Servicios | | | | 6.425.584 |
| Bonificaciones | | | | 4.495.050 |
| Salarios y prestaciones sociales | 141.957.815 | 0 | 35.818.611 | |
| Pasivos estimados | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Provisión prestaciones sociales | 0 | 0 | 0 | 0 |
| OTROS PASIVOS | 0 | 0 | 34.649.861 | 0 |
| Recaudo a favor de terceros | 0 | 0 | 34.649.861 | 0 |
| NO CORRIENTE | 0 | 148.222.024 | 56.614.460 | 0 |
| Pasivo largo plazo | 0 | | | |
| Acreeedores | | 21.128.676 | 0 | |
| Créditos judiciales | 0 | 0 | 0 | |
| Salarios y prestaciones sociales | 0 | 127.093.348 | 56.614.460 | |
| TOTAL PASIVO | 142.771.050 | 179.798.208 | 128.929.086 | 94.837.187 |
| PATRIMONIO | 717.524.927 | 1.058.027.356 | 1.093.170.703 | 1.661.443.467 |
| Patrimonio institucional | 717.524.927 | 1.058.027.356 | 1.093.170.703 | 1.661.443.467 |
| Capital fiscal | 573.846.542 | 718.447.927 | 1.058.027.357 | 1.093.170.710 |
| Resultados de ejercicios anteriores | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Resultados del ejercicio | 143.678.385 | 339.579.429 | 35.143.346 | 568.272.757 |
| Superávit por donación | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Revalorización del patrimonio | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Patrimonio institucional incorporado | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | 860.295.977 | 1.237.825.564 | 1.222.099.789 | 1.756.280.654 |

Fuente: Proporcionados directamente por el Hospital.

El presente estudio está basado en cifras de cuatro periodos consecutivos, conformados por los años 2010, 2011, 2012 y 2013, los cuales están representados en el Balance General y en el Estado de Resultados.

Tabla 2. Estado de Resultados de la E.S.E Hospital Santa Ana de Guática de los períodos en estudio.

ESTADO DE RESULTADOS E.S.E HOSPITAL SANTA ANA DE GUATICA

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| INGRESOS OPERACIONALES | 2.535.144.133 | 2.242.446.243 | 2.580.672.196 | 2.680.533.650 |
| Venta de Bienes | 222.733.059 | 196.984.421 | 729.500 | |
| Bienes Comercializados | 222.733.059 | 196.984.421 | 729.500 | |
| Venta de Servicios | 2.312.411.074 | 2.045.461.822 | 2.579.942.696 | 2.680.533.650 |
| Administración sistema de seguridad social salud | 0 | 0 | 0 | |
| Servicio de salud | 2.332.190.181 | 2.046.725.611 | 2.579.953.658 | 2.680.834.898 |
| Devolución rebajas y descuento en ventas | -19.779.107 | -1.263.789 | -10.962 | -301.248 |
| COSTO DE VENTAS Y OPERACIÓN | 245.345.858 | 2.456.179.375 | 142.037.056 | 306.281.953 |
| Bienes Comercializados | 245.345.858 | 2.456.179.375 | 142.037.056 | 306.281.953 |
| Costo de venta de servicios | 805.409.470 | 783.659.961 | 77.270.967 | 655.131.626 |
| Costo de ventas de servicios | 805.409.470 | 783.659.961 | 77.270.967 | 655.131.626 |
| GASTOS OPERACIONALES | 839.041.918 | 868.486.399 | 1.865.916.626 | 1.463.917.993 |
| De administración | 782.271.515 | 829.042.252 | 918.575.742 | 1.372.031.721 |
| Sueldos y salarios | 435.316.273 | 388.848.924 | 369.114.635 | 954.886.200 |
| Contribuciones imputadas | 0 | 0 | 0 | |
| Contribuciones efectivas | 50.165.122 | 49.212.278 | 25.037.147 | 14.810.360 |
| Aportes de nómina | 19.941.298 | 24.908.198 | 17.360.975 | 18.514.320 |
| Generales | 273.633.381 | 350.866.032 | 504.208.387 | 383.412.844 |
| Impuestos y contribución | 3.215.441 | 15.206.820 | 2.854.598 | 407.997 |
| Gastos de operación | 0 | 0 | 871.384.377 | |
| Sueldos y salarios | 0 | 0 | 812.081.168 | |
| Contribuciones efectivas | 0 | 0 | 59.303.209 | |
| Provisiones, agotamiento, depreciaciones y amortizaciones | 56.770.403 | 39.444.147 | 75.956.507 | 91.886.272 |
| Provisión para deudores | 32.117.134 | 5.868.693 | 9.888.079 | 18.357.841 |
| Depreciación de propiedad planta y equipo | 24.653.269 | 33.575.454 | 66.068.428 | 73.528.431 |
| EXCEDENTE (DÉFICIF) OPERACIONAL | 645.346.887 | 334.120.518 | 495.447.547 | 255.202.078 |
| TRANSFERENCIAS | | | | 449.537.017 |
| Otras transferencias | | | | 449.537.017 |
| OTROS INGRESOS | 146.403.181 | 408.020.315 | 194.925.211 | 337.767.614 |
| Financieros | 16.415 | 8.125 | 161.251 | 5.781 |
| Margen en la Contratación | | | | 336.904.931 |
| Otros ingresos ordinarios | 10.972.922 | 303.656.225 | 190.185.317 | |
| Extraordinarios | 16.866.515 | 14.816.002 | 4.578.643 | 856.902 |
| Ajustes ejercicios anteriores | 118.547.329 | 89.539.963 | 0 | |
| SALDO NETO DE CONSOLIDACIÓN | 143.678.385 | 5.458.911 | -460.304.201 | 313.070.679 |

| CUENTAS DE RESULTADO | | | | |
|--|--------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| Otros gastos | 648.071.683 | 402.561.404 | 655.229.412 | 474.233.952 |
| Intereses | 3.560.351 | 1.229.376 | 0 | |
| Financieros | 4.081.561 | 0 | 5.678.876 | 5.764.791 |
| Pérdida en retiro de bienes (glosas definitivas) | | | | 1.379.623 |
| Margen en la Contratación | | | | 466.746.694 |
| Otros gastos ordinarios | 633.608.946 | 377.689.587 | 643.610.476 | |
| Extraordinarios | 6.820.825 | 2.513.766 | 104.662 | 342.844 |
| Ajustes ejercicios anteriores | 0 | 21.128.675 | 5.835.398 | |
| EXCENDENTE (DÉFICIT) DEL EJERCICIO | 143.678.385 | 339.579.429 | 35.143.346 | 568.272.757 |

Fuente: Proporcionados directamente por el Hospital.

Teniendo como base la información anterior, se realiza un análisis de los indicadores financieros y un análisis horizontal que permite observar y detallar el comportamiento que ha tenido el hospital durante cada período; esto se realiza tomando la variación absoluta y la variación relativa entre períodos, analizando sus valores porcentuales y numéricos más altos en donde se puede reflejar algún comportamiento importante.

10. ANÁLISIS DE LOS INDICADORES FINANCIEROS

10.1 Razón Corriente

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Año 2010= 1,895103881

Año 2011= 16,21814979

Año 2012=5,331945684

Año 2013= 3,724998908

Teniendo en cuenta que este indicador determina la capacidad que tiene la empresa para asumir sus obligaciones al corto plazo, se observa que para el año 2010 su liquidez es buena con un valor de \$1.89 por cada peso que debe, pero para el año 2011 se presenta un aumento significativo para este indicador contando con \$16.22 pesos para respaldar sus obligaciones; siendo esto una holgura financiera que puede verse unida a un exceso de capital que puede llegar a verse representado negativamente

sobre la rentabilidad total de la empresa. Para los últimos dos años se ha venido deteriorando esta liquidez financiera contando con \$5.33 y \$3.72 por cada peso que debe para los años 2012 y 2013 respectivamente. Si se observa la liquidez durante estos cuatros períodos, cabe resaltar que esta se da con base a las cuentas por cobrar arrojando los siguientes valores porcentuales (2010: 89.9%; 2011: 69.5%; 2012: 60,2% y 2013: 97.5%); con estos valores no es posible hablar de liquidez, ni mucho menos solvencia ya que si existe una deuda no se cuenta con los recursos necesarios para cubrirla.

10.2 Capital Neto de Trabajo

$$\text{Capital Neto de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

Año 2010= 127.794.921

Año 2011= 480.531.098

Año 2012= 313.263.032

Año 2013= 258.431.231

El capital neto de trabajo es la representación en forma de valor de la razón corriente. En cada uno de los años se muestra que está siendo financiado menos de la mitad del activo corriente con pasivo corriente. El año que mayor capital neto de trabajo obtuvo fue el 2011 con \$480.531.098 pesos, sin embargo cada uno de estos resultados señala los recursos con los cuales la empresa cuenta para atender sus obligaciones financieras y operacionales sin la necesidad de acudir a fondos o préstamos extraordinarios. Al igual que en la Razón Corriente se observa que para los últimos dos años se ha venido deteriorando la liquidez y por ende el capital neto de trabajo contado con \$313.263.032 pesos en el 2012 y \$258.431.231 pesos para el 2013.

10.3 Nivel de Endeudamiento

$$\text{Nivel de Endeudamiento} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$$

Año 2010= 0,165955734

Año 2011= 0,145253268

Año 2012= 0,105498002

Año 2013= 0,053998879

Para el 2010 el hospital tiene un nivel de endeudamiento de 0,16 lo cual significa que por cada peso que la empresa tiene en activos \$16 han sido financiados por los terceros y se deben, para los años 2011, 2012 y 2013 se tienen valores por \$14, \$10 y \$5 respectivamente los cuales no son valores que impliquen un nivel muy riesgoso para el hospital y lo que sustenta que los activos se están adquiriendo en gran parte con recursos propios y que a través del tiempo la empresa ha ido disminuyendo el pago a sus obligaciones financieras mediante una cobertura crédito. Para el año 2013 hubo una reducción de casi la mitad en su nivel de endeudamiento con respecto al 2012 gracias a que en su pasivo a corto solo contaba con pagos de obligaciones laborales y no tuvieron pagos en su pasivo de largo plazo.

10.4 Rotación de los Activos Fijos

$$\text{Rotación de los Activos Fijos} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo Neto Tangible}}$$

Año 2010= 5,128751821

Año 2011= 3,35854651

Año 2012= 4,107967116

Año 2013= 2,476785166

La rotación de activos fijos es uno de los indicadores financieros que le permite visualizar a la empresa que tan eficiente está siendo con la administración y gestión de sus activos, respecto al manejo que el hospital le ha dado a sus activos, se ve que este indicador ha sido intermitente al pasar de rotar en el 2010 de 5,12 veces a 3,35 veces en el 2011 la rotación de los activos fijos por lo tanto ha perdido eficiencia en el manejo de los activos, vemos que para el año 2012 los activos fijos aumentan y mejora la rotación de estos llegando a rotar 4,10 veces pero en el año 2013 vuelve a tener una disminución sobre este indicador llegando esta vez a un valor de 2,47 veces por lo que se ve una mala administración de estos indicando así que los activos fijos se están demorando cada vez más en hacerse efectivos lo que podría causar un impacto negativo en la rentabilidad de la empresa.

10.5 Rotación de los Activos Totales

$$\text{Rotación de los Activos Totales} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Total Activo}}$$

Año 2010= 2,946827837

Año 2011= 1,811601172

Año 2012= 2,111670601

Año 2013= 1,526255866

La Rotación de los Activos Totales mide el grado de eficiencia con que están siendo utilizados los activos para generar ventas; podemos interpretar que la empresa por cada peso invertido en activo fijo la empresa vendió \$2,94 para el 2010; \$1,81 para el 2011; \$2,11 para el 2012 y \$1,52 para el 2013 mostrando así que los ingresos por ventas cubren en todos los años la inversión que se ha hecho en los activos de la empresa.

10.6 Rentabilidad Operacional

$$\text{Rentabilidad Operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$$

Año 2010= 0,254560235

Año 2011= 0,148998229

Año 2012= 0,191983913

Año 2013= 0,095205698

Se observa mayor rentabilidad operacional en el año 2010 con un 25.5% con relación a sus ventas. Se muestra una gran variación para los siguientes años en cuanto a este indicador mostrando una rentabilidad de 14.9%, 19.2% y 9.52% para los años 2011, 2012 y 2013 respectivamente. En el año 2013 se refleja una disminución de más o menos 10 puntos en cuanto al 2012, a pesar de que las ventas incrementaron en un 4% de un período a otro, los ingresos operacionales disminuyeron en un 48%.

10.7 Rentabilidad Sobre Ventas

$$\text{Rentabilidad Sobre Ventas} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

Año 2010= 0,056674642

Año 2011= 0,151432584

Año 2012= 0,013617904

Año 2013= 0,211999859

Como se puede observar los ingresos operacionales para el año 2010, 2011, 2012 y 2013 generaron 5.66%, 15.14%, 1.3% y 21.19% de utilidad respectivamente variante entre sí de un año a otro pero donde se puede afirmar que a pesar del aumento o disminución en el costo de ventas y en los gastos de operación el hospital obtuvo unos ingresos operacionales que le permitieron asumir estas variaciones.

10.8 Rentabilidad Sobre El Patrimonio

$$\text{Rentabilidad Sobre el Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

Año 2010= 0,200241664

Año 2011= 0,320955245

Año 2012= 0,032148086

Año 2013= 0,342035566

Se ha venido presentado un incremento año a año en cuanto a la rentabilidad que obtienen los accionistas sobre su inversión, partiendo desde un 20% en el año 2010 hasta lograr una utilidad del 34.2% en el 2013. Los años 2011 y 2012 tienen un porcentaje de rentabilidad patrimonial muy semejante contando con un valor de 32% en promedio.

10.9 Indicadores de Crisis

10.9. 1 Endeudamiento Financiero

$$\text{Endeudamiento Financiero} < 30\%$$

Año 2010= 0

Año 2011= 0

Año 2012= 0

Año 2013= 0

Las obligaciones financieras para los 4 años arrojan un valor cero (0) gracias a que el hospital no presenta deudas en el corto plazo y todas sus obligaciones se están manejando en el largo plazo lo que hace que se maneje un buen nivel de endeudamiento. Para considerarse como un indicador de crisis el endeudamiento debe ser mayor al 30%, por lo tanto este indicador no demuestra un riesgo en manejo que se les están dando a las deudas.

10.9. 2 Impacto de la Carga Financiera

Impacto de la Carga Financiera < 10%

Año 2010= 0,301%

Año 2011= 0,055%

Año 2012= 0,220%

Año 2013= 0,215%

La representación que tienen los gastos financieros sobre las ventas es de 0.301%, 0.055%, 0.220% y 0.215 respectivamente en cada año de estudio, para considerar este indicador como riesgoso el resultado de este debe ser mayor al 10% y como se observa en ninguno de los años se llega a este porcentaje, por lo que no se considera un factor riesgoso.

10.9.3 Cobertura de Intereses

Cobertura de Intereses >= 1 vez

Año 2010= 181,26

Año 2011= 271,78

Año 2012= 0

Año 2013= 0

En la cobertura de los intereses se observa que para los años 2010 y 2011 tiene valores de 181,26 y 271,78 lo que significa que la utilidad operativa alcanza a cubrir los intereses pagados, lo que significa que la empresa según su utilidad operativa cuenta con la capacidad de pagar un interés mayor si se llegara a endeudar. Para los años posteriores este indicador toma un valor cero mostrando que no se tiene obligaciones que afecten la utilidad operativa en estos años; este resultado no representa dificultad para la empresa.

10.10 ANÁLISIS GENERAL DE LOS INDICADORES FINANCIEROS

Dentro del análisis de los indicadores financieros de la E.S.E Hospital Santa Ana de Guática basado en los datos teóricos presentados en el Balance General y el Estado de Resultados en cada año, es importante resaltar que la situación financiera es buena, ya que no refleja en ningún indicador una cifra preocupante que ponga en riesgo la actividad principal de la empresa. Para mayor exactitud en cuanto al estudio del estado financiero del hospital se verá claramente reflejada dentro del análisis horizontal donde muestra los movimientos financieros que se han realizado de un período a otro, además de confrontar la información arrojada por los indicadores.

11. ANÁLISIS HORIZONTAL DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

A continuación se muestra el respectivo análisis horizontal de cada uno de los estados financieros contando con una variación absoluta y relativa para cada uno de los años:

Tabla 3. Análisis Horizontal del Balance General

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | ANÁLISIS HORIZONTAL | | | | | | |
|---|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|-------------------------|---------------|-------------------------|---------------|-------------------------|---------------|--|
| | | | | | Variación Absoluta 2011 | Relativa 2011 | Variación Absoluta 2012 | Relativa 2012 | Variación Absoluta 2013 | Relativa 2013 | |
| ACTIVO | | | | | | | | | | | |
| CORRIENTE | 270.565.971 | 512.107.282 | 385.577.658 | 353.268.418 | 241.541.311 | 89% | -126.529.624 | -25% | -32.309.240 | -8% | |
| Efectivo | 7.458.557 | 135.299.786 | 132.452.875 | 8.828.278 | 127.841.229 | 1714% | -2.846.911 | -2% | -123.624.597 | -93% | |
| Caja | 156.900 | 100.102.244 | 123.660 | 74.228 | 99.945.344 | 63700% | -99.978.584 | -100% | -49.432 | -40% | |
| Bancos y corporaciones | 7.301.657 | 35.197.542 | 132.329.215 | 8.754.050 | 27.895.885 | 382% | 97.131.673 | 276% | -123.575.165 | -93% | |
| | | | | | | | | | | | |
| Inversiones | 19.812.200 | 20.735.200 | 20.735.200 | 0 | 923.000 | 5% | 0 | 0% | -20.735.200 | -100% | |
| De renta variable | 19.812.200 | 20.735.200 | 20.735.200 | 0 | 923.000 | 5% | 0 | 0% | -20.735.200 | -100% | |
| Provision para protección de inversiones | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | |
| | | | | | | | | | | | |
| Deudores | 243.295.214 | 356.072.296 | 232.389.583 | 344.440.140 | 112.777.082 | 46% | -123.682.713 | -35% | 112.050.557 | 48% | |
| Intereses | 3.110.071 | 3.110.071 | 3.110.071 | 0 | 0 | 0% | 0 | 0% | -3.110.071 | -100% | |
| Servicios de salud | 131.223.070 | 97.376.981 | 162.597.089 | 298.556.306 | -33.846.089 | -26% | 65.220.108 | 67% | 135.959.217 | 84% | |
| Recursos entregados en admon. | 114.624.008 | 263.255.500 | 77.880.359 | 45.883.834 | 148.631.492 | 130% | -185.375.141 | -70% | -31.996.525 | -41% | |
| Deudas de difícil cobro | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | |
| Provisión para deudores | -5.661.935 | -7.670.256 | -11.197.936 | 0 | -2.008.321 | 35% | -3.527.680 | 46% | 11.197.936 | -100% | |
| | | | | | 0 | 0% | | | | | |
| Inventarios | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | |
| Mercancías en existencia | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | |
| | | | | | | | | | | | |
| NO CORRIENTE | 589.730.006 | 725.718.282 | 836.522.131 | 1.403.012.236 | 135.988.276 | 23% | 110.803.849 | 15% | 566.490.105 | 68% | |
| Inversiones | 0 | 0 | 0 | 20.735.200 | 0 | 0% | 0 | 0% | 20.735.200 | 0% | |
| De renta variable | 0 | 0 | 0 | 20.735.200 | 0 | 0% | 0 | 0% | 20.735.200 | 0% | |
| | | | | | | | | | | | |
| Deudores | 20.746.904 | 58.034.736 | 82.495.396 | 142.598.417 | 37.287.832 | 180% | 24.460.660 | 42% | 60.103.021 | 73% | |
| Intereses | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | |
| Servicios de salud | 21.682.445 | 62.830.649 | 93.651.708 | 180.200.435 | 41.148.204 | 190% | 30.821.059 | 49% | 86.548.727 | 92% | |
| Deudas de difícil cobro | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | |
| Otros deudores (intereses cafesalud-pijao) | 0 | 0 | 0 | 3.110.071 | 0 | 0% | 0 | | 3.110.071 | 0% | |
| Provisiones para deudores | -935.541 | -4.795.913 | -11.156.312 | -40.712.089 | -3.860.372 | 413% | -6.360.399 | 133% | -29.555.777 | 265% | |
| | | | | | | | | | | | |
| Propiedad Planta y Equipo | 494.300.411 | 667.683.546 | 628.211.503 | 1.082.263.285 | 173.383.135 | 35% | -39.472.043 | -6% | 454.051.782 | 72% | |
| Construcciones en curso | 0 | 0 | 0 | 457.948.269 | 0 | 0% | 0 | 0% | 457.948.269 | 0% | |
| Edificaciones | 128.728.831 | 220.528.831 | 220.528.831 | | 91.800.000 | 71% | 0 | 0% | -220.528.831 | -100% | |
| Plantas y ductos | 37.645.103 | 37.645.103 | 37.645.103 | 37.645.103 | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | |
| Maquinaria y equipo | 66.717.420 | 66.717.420 | 70.642.819 | 70.642.819 | 0 | 0% | 3.925.399 | 6% | 0 | 0% | |
| Equipos científicos | 420.086.573 | 480.175.121 | 485.256.433 | 544.069.057 | 60.088.548 | 14% | 5.081.312 | 1% | 58.812.624 | 12% | |
| Muebles, enseres y equipos de oficina | 89.153.667 | 90.309.967 | 91.348.767 | 91.758.767 | 1.156.300 | 1% | 1.038.800 | 1% | 410.000 | 0% | |
| Equipo de comunicacion y computación | 202.667.536 | 256.581.276 | 273.132.150 | 285.570.301 | 53.913.740 | 27% | 16.550.874 | 6% | 12.438.151 | 5% | |
| Equipo de transporte tracción y elevación | 336.556.174 | 336.556.174 | 336.556.174 | 551.856.174 | 0 | 0% | 0 | 0% | 215.300.000 | 64% | |
| Equipo de comedor cocina y despensa | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | |
| Depreciación acumulada | -700.715.641 | -734.291.095 | -800.359.523 | -870.687.954 | -33.575.454 | 5% | -66.068.428 | 9% | -70.328.431 | 9% | |
| Provision para proteccion de propiedad planta | -86.539.251 | -86.539.251 | -86.539.251 | -86.539.251 | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% | |
| | | | | | | | | | | | |
| Otros Activos | 74.682.691 | 0 | 125.815.232 | 157.415.334 | -74.682.691 | -100% | 125.815.232 | 100% | 31.600.102 | 25% | |
| Gastos pagados por anticipado | 74.682.691 | 0 | 125.815.232 | 157.415.334 | -74.682.691 | -100% | 125.815.232 | 100% | 31.600.102 | 25% | |
| TOTAL ACTIVO | 860.295.977 | 1.237.825.564 | 1.222.099.789 | 1.756.280.654 | 377.529.587 | 44% | -15.725.775 | -1% | 534.180.865 | 44% | |

| PASIVO | | | | | | | | | | |
|---|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|---------------------|-------------|--------------------|-------------|--------------------|-------------|
| CORRIENTE | 142.771.050 | 31.576.184 | 72.314.626 | 94.837.187 | -111.194.866 | -78% | 40.738.442 | 129% | 22.522.561 | 31% |
| Cuentas por pagar | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Operaciones frs a corto plazo | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Creditos obtenidos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Cuentas por pagar | 813.235 | 31.576.184 | 1.846.154 | 0 | 30.762.949 | 3783% | -29.730.030 | -94% | -1.846.154 | -100% |
| Adquisiciones de bienes y servicios nales | 813.235 | 30.410.184 | 1.846.154 | 0 | 29.596.949 | 3639% | -28.564.030 | -94% | -1.846.154 | -100% |
| Acreedores | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Retencion en la fuente | 0 | 1.166.000 | 0 | 0 | 1.166.000 | 0% | -1.166.000 | -100% | 0 | 0% |
| Avances y anticipos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Creditos judiciales | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Obligaciones Laborales | 141.957.815 | 0 | 35.818.611 | 94.837.187 | -141.957.815 | -100% | 35.818.611 | 100% | 59.018.576 | 165% |
| Cesantias | | | | 69.174.968 | 0 | 0% | 0 | | 69.174.968 | 0% |
| Vacaciones | | | | 7.468.300 | 0 | 0% | 0 | | 7.468.300 | 0% |
| Prima de Vacaciones | | | | 7.273.285 | | 0% | | | 7.273.285 | 0% |
| Prima de Servicios | | | | 6.425.584 | | 0% | | | 6.425.584 | 0% |
| Bonificaciones | | | | 4.495.050 | | 0% | | | 4.495.050 | 0% |
| Salarios y prestaciones sociales | 141.957.815 | 0 | 35.818.611 | | -141.957.815 | -100% | 35.818.611 | 100% | -35.818.611 | -100% |
| Pasivos estimados | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Provision prestaciones sociales | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| OTROS PASIVOS | 0 | 0 | 34.649.861 | 0 | 0 | 0% | 34.649.861 | 100% | -34.649.861 | 0% |
| Recaudo a favor de terceros | 0 | 0 | 34.649.861 | 0 | 0 | 0% | 34.649.861 | 100% | -34.649.861 | -100% |
| NO CORRIENTE | 0 | 148.222.024 | 56.614.460 | 0 | 148.222.024 | 0% | -91.607.564 | -62% | -56.614.460 | -100% |
| Pasivo largo plazo | 0 | | | | 0 | 0% | | | 0 | 0% |
| Acreedores | | 21.128.676 | 0 | | 21.128.676 | 0% | -21.128.676 | -100% | 0 | 0% |
| Creditos judiciales | 0 | 0 | 0 | | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Salarios y prestaciones sociales | 0 | 127.093.348 | 56.614.460 | | 127.093.348 | 0% | -70.478.888 | -55% | -56.614.460 | -100% |
| TOTAL PASIVO | 142.771.050 | 179.798.208 | 128.929.086 | 94.837.187 | 37.027.158 | 26% | -50.869.122 | -28% | -34.091.899 | -26% |
| PATRIMONIO | 717.524.927 | 1.058.027.356 | 1.093.170.703 | 1.661.443.467 | 340.502.429 | 0% | 35.143.347 | 3% | 568.272.764 | 52% |
| Patrimonio institucional | 717.524.927 | 1.058.027.356 | 1.093.170.703 | 1.661.443.467 | 340.502.429 | 47% | 35.143.347 | 3% | 568.272.764 | 52% |
| Capital fiscal | 573.846.542 | 718.447.927 | 1.058.027.357 | 1.093.170.710 | 144.601.385 | 25% | 339.579.430 | 47% | 35.143.353 | 3% |
| Resultados de ejercicios anteriores | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Resultados del ejercicio | 143.678.385 | 339.579.429 | 35.143.346 | 568.272.757 | 195.901.044 | 136% | -304.436.083 | -90% | 533.129.411 | 1517% |
| Superavit por donacion | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Revalorización del patrimonio | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Patrimonio institucional incorporado | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0% |
| TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | 860.295.977 | 1.237.825.564 | 1.222.099.789 | 1.756.280.654 | 377.529.587 | 44% | -15.725.775 | -1% | 534.180.865 | 44% |

Fuente: Realización propia con datos proporcionados por el hospital.

Tabla 4. Análisis Horizontal del Estado de Resultados

| | | | | | ANÁLISIS HORIZONTAL | | | | | |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | Variación Absoluta 2011 | Variación Relativa 2011 | Variación Absoluta 2012 | Variación Relativa 2012 | Variación Absoluta 2013 | Variación Relativa 2013 |
| INGRESOS OPERACIONALES | 2.535.144.133 | 2.242.446.243 | 2.580.672.196 | 2.680.533.650 | -292.697.890 | -12% | 338.225.953 | 15% | 99.861.454 | 4% |
| Venta de Bienes | 222.733.059 | 196.984.421 | 729.500 | | -25.748.638 | -12% | -196.254.921 | -100% | -729.500 | -100% |
| Bienes Comercializados | 222.733.059 | 196.984.421 | 729.500 | | -25.748.638 | -12% | -196.254.921 | -100% | -729.500 | -100% |
| Venta de Servicios | 2.312.411.074 | 2.045.461.822 | 2.579.942.696 | 2.680.533.650 | -266.949.252 | -12% | 534.480.874 | 26% | 100.590.954 | 4% |
| Administración sistema de seguridad social salud | 0 | 0 | 0 | | 0 | | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Servicio de salud | 2.332.190.181 | 2.046.725.611 | 2.579.953.658 | 2.680.834.898 | -285.464.570 | -12% | 533.228.047 | 26% | 100.881.240 | 4% |
| Devolución rebajas y descuento en ventas | -19.779.107 | -1.263.789 | -10.962 | -301.248 | 18.515.318 | -94% | 1.252.827 | -99% | -290.286 | 2648% |
| COSTO DE VENTAS Y OPERACIÓN | 245.345.858 | 2.456.179.375 | 142.037.056 | 306.281.953 | 2.210.833.517 | 901% | -2.314.142.319 | -94% | 164.244.897 | 116% |
| Bienes Comercializados | 245.345.858 | 2.456.179.375 | 142.037.056 | 306.281.953 | 2.210.833.517 | 901% | -2.314.142.319 | -94% | 164.244.897 | 116% |
| Costo de venta de servicios | 805.409.470 | 783.659.961 | 77.270.967 | 655.131.626 | -21.749.509 | -3% | -706.388.994 | -90% | 577.860.659 | 748% |
| Costo de ventas de servicios | 805.409.470 | 783.659.961 | 77.270.967 | 655.131.626 | -21.749.509 | -3% | -706.388.994 | -90% | 577.860.659 | 748% |
| GASTOS OPERACIONALES | 839.041.918 | 868.486.399 | 1.865.916.626 | 1.463.917.993 | 29.444.481 | 4% | 997.430.227 | 115% | -401.998.633 | -22% |
| De administración | 782.271.515 | 829.042.252 | 918.575.742 | 1.372.031.721 | 46.770.737 | 6% | 89.533.490 | 11% | 453.455.979 | 49% |
| Sueldos y salarios | 435.316.273 | 388.848.924 | 369.114.635 | 954.886.200 | -46.467.349 | -11% | -19.734.289 | -5% | 585.771.565 | 159% |
| Contribuciones imputadas | 0 | 0 | 0 | | 0 | | 0 | 0% | 0 | 0% |
| Contribuciones efectivas | 50.165.122 | 49.212.278 | 25.037.147 | 14.810.360 | -952.844 | -2% | -24.175.131 | -49% | -10.226.787 | -41% |
| Aportes de nomina | 19.941.298 | 24.908.198 | 17.360.975 | 18.514.320 | 4.966.900 | 25% | -7.547.223 | -30% | 1.153.345 | 7% |
| Generales | 273.633.381 | 350.866.032 | 504.208.387 | 383.412.844 | 77.232.651 | 28% | 153.342.355 | 44% | -120.795.543 | -24% |
| Impuestos y contribucion | 3.215.441 | 15.206.820 | 2.854.598 | 407.997 | 11.991.379 | 373% | -12.352.222 | -81% | -2.446.601 | -86% |
| Gastos de operación | 0 | 0 | 871.384.377 | 0 | 0 | 0 | 871.384.377 | 100% | -871.384.377 | -100% |
| Sueldos y salarios | 0 | 0 | 812.081.168 | 0 | 0 | 0 | 812.081.168 | 100% | -812.081.168 | -100% |
| Contribuciones efectivas | 0 | 0 | 59.303.209 | 0 | 0 | 0 | 59.303.209 | 100% | -59.303.209 | -100% |
| Provisiones, agotamiento, depreciaciones y amortizaciones | 56.770.403 | 39.444.147 | 75.956.507 | 91.886.272 | -17.326.256 | -31% | 36.512.360 | 93% | 15.929.765 | 21% |
| Provision para deudores | 32.117.134 | 5.868.693 | 9.888.079 | 18.357.841 | -26.248.441 | -82% | 4.019.386 | 68% | 8.469.762 | 86% |
| Depreciacion de propiedad planta y equipo | 24.653.269 | 33.575.454 | 66.068.428 | 73.528.431 | 8.922.185 | 36% | 32.492.974 | 97% | 7.460.003 | 11% |
| EXCEDENTE (DEFICIF) OPERACIONAL | 645.346.887 | 334.120.518 | 495.447.547 | 255.202.078 | -311.226.369 | -48% | 161.327.029 | 48% | -240.245.469 | -48% |
| TRANSFERENCIAS | | | | 449.537.017 | | | | | 449.537.017 | 0% |
| Otras transferencias | | | | 449.537.017 | | | | | 449.537.017 | 0% |
| OTROS INGRESOS | 146.403.181 | 408.020.315 | 194.925.211 | 337.767.614 | 261.617.134 | 179% | -213.095.104 | -52% | 142.842.403 | 73% |
| Financieros | 16.415 | 8.125 | 161.251 | 5.781 | -8.290 | -51% | 153.126 | 1885% | -155.470 | -96% |
| Margen en la Contratación | | | | 336.904.931 | | | | | 336.904.931 | 0% |
| Otros ingresos ordinarios | 10.972.922 | 303.656.225 | 190.185.317 | | 292.683.303 | 2667% | -113.470.908 | -37% | -190.185.317 | -100% |
| Extraordinarios | 16.866.515 | 14.816.002 | 4.578.643 | 856.902 | -2.050.513 | -12% | -10.237.359 | -69% | -3.721.741 | -81% |
| Ajustes ejercicios anteriores | 118.547.329 | 89.539.963 | 0 | | -29.007.366 | -24% | -89.539.963 | -100% | 0 | 0% |
| SALDO NETO DE CONSOLIDACION CUENTAS DE RESULTADO | 143.678.385 | 5.458.911 | -460.304.201 | 313.070.679 | -138.219.474 | -96% | -465.763.112 | -8532% | 773.374.880 | -168% |
| Otros gastos | 648.071.683 | 402.561.404 | 655.229.412 | 474.233.952 | -245.510.279 | -38% | 252.668.008 | 63% | -180.995.460 | -28% |
| Intereses | 3.560.351 | 1.229.376 | 0 | | -2.330.975 | -65% | -1.229.376 | -100% | 0 | 0% |
| Financieros | 4.081.561 | 0 | 5.678.876 | 5.764.791 | -4.081.561 | -100% | 5.678.876 | 100% | 85.915 | 2% |
| Perdida en retiro de bienes (glosas definitivas) | | | | 1.379.623 | | | | | 1.379.623 | 0% |
| Margen en la Contratación | | | | 466.746.694 | | | | | 466.746.694 | 0% |
| Otros gastos ordinarios | 633.608.946 | 377.689.587 | 643.610.476 | | -255.919.359 | -40% | 265.920.889 | 70% | -643.610.476 | -100% |
| Extraordinarios | 6.820.825 | 2.513.766 | 104.662 | 342.844 | -4.307.059 | -63% | -2.409.104 | -96% | 238.182 | 228% |
| Ajustes ejercicios anteriores | 0 | 21.128.675 | 5.835.398 | | 21.128.675 | | -15.293.277 | -72% | -5.835.398 | -100% |
| EXCEDENTE (DEFICIF) DEL EJERCICIO | 143.678.385 | 339.579.429 | 35.143.346 | 568.272.757 | 195.901.044 | 136% | -304.436.083 | -90% | 533.129.411 | 1517% |

Fuente: Realización propia con datos proporcionados por el hospital.

Partiendo de la información anterior se obtiene el siguiente análisis:

11. 1 BALANCE GENERAL

11. 1. 1 ACTIVO

La E.S.E Hospital Santa Ana de Guática es una entidad del estado cuya función principal es prestar servicios hospitalarios a la comunidad; al ser esta una empresa de servicios no posee inventarios y obtiene los costos de ventas por sus procesos o servicios prestados, es decir, esta empresa maneja un proceso de costeo ABC, que hace referencia a los costos basado por actividad los cuales se diseñan a partir de las actividades que la empresa realiza. Confirmando lo anterior, se verifica que en el estado de resultados los costos de venta y operación se ven mayormente representados por el costo de venta de servicio.

En todo análisis financiero existen cuentas que son más importantes y representativas que son de gran ayuda para entender el comportamiento de la empresa; además hay factores determinantes a estudiar y uno de estos más importantes que se verifica es si la empresa ha tenido un comportamiento líquido durante los años en estudio, esta liquidez se representa en el efectivo dentro de las cuentas Caja y Bancos. Respecto a estas cuentas en los años 2010 y 2011 la caja presenta una variación absoluta de \$99.945.344 que porcentualmente representa un 63700%. Dado este incremento se analiza el porqué de éste basados en los siguientes supuestos:

1. Se revisa la cuenta Deudores para validar si el aumento se dio por la recuperación de las cuentas por cobrar, pero las subcuentas muestran que el porcentaje de recuperación de cartera no es significativo para dicho aumento. Ya que para los años 2010 y 2011 en lugar de disminuir la deuda ésta aumento en un 46%.
2. Se estudia el comportamiento de los ingresos operacionales dentro del estado de resultados y lo que refleja es una disminución del 12% dentro del período de estudio, lo que lleva a la conclusión que el incremento no se dio ni por recuperación de cartera, ni por aumento en sus ventas o ingresos.
3. Otro de los medios para generar liquidez es realizando ventas de propiedad, planta o equipos. Se analizó esta cuenta en el período 2010-2011, la cual muestra un incremento del 35% reflejando que no hubo ninguna venta con este motivo con el propósito de generar liquidez.

Dado que ninguno de los tres supuestos anteriores justifica el incremento en caja para el año 2011 respecto al período anterior, se observa que para este año en el pasivo no corriente hay una deuda de \$148.222.024 respecto al no pago de los Salarios y

Prestaciones Sociales y Acreedores; se podría pensar que esta es la razón que valida el porqué de este aumento.

Dentro del estudio, también se identifica que para los años 2011 y 2012 el hospital empieza a manejar sus recursos a través de entidades bancarias, y comienza a nivelar el flujo de dinero en caja, presentando en el 2013 un comportamiento similar al dado en el año 2010.

En resumen, tomando como base el año 2010 el incremento del activo corriente para el año 2011 se debe al no pago de Acreedores y Salarios y prestaciones; para el 2012 y 2013 el aumento en la liquidez o activo corriente se da con base al incremento de sus ingresos operacionales y para este periodo los pasivos no corrientes disminuyen hasta llegar a cero.

Deudores

Tanto en el corto como en el largo plazo las deudas han incrementado durante los tres períodos 2011, 2012 y 2013 teniendo como base al año 2010. Dado el incremento en la cuenta Servicios de Salud se presume que la entidad está prestando sus servicios de salud a crédito o ha dejado de recaudar el dinero que las EPS le adeudan por los servicios prestados.

También se ha incrementado la provisión para deudores, esto debido a la mala gestión de cobro que se ha venido realizando en el hospital, causando así un gasto adicional, siendo demostrado en pasar de \$935.541 en el 2010 a \$40.712.089 en el 2013.

Lo más recomendable para el hospital es que cuente con un departamento de cartera, para agilizar el proceso de recuperación del mismo, ya que es probable que para los próximos períodos las cuentas por cobrar de corto plazo, pasen a ser una deuda de difícil cobro hasta llegar a considerarse una cartera castigada. A pesar de que se desconoce la capacidad que tiene el hospital de crear este nuevo departamento, por lo menos se demuestra que hay una necesidad de que esta tarea le sea encomendada a una persona en específico, la cual se encargue de cumplir con una cuota de recuperación de cartera que le brinde mayor liquidez a la entidad. Al contribuir con este proceso de recuperación, la provisión para deudores será mucho menor y al disminuir esta provisión, el dinero anteriormente provisionado puede ser utilizado en otras actividades que contribuyan con la sostenibilidad de la empresa.

Las variaciones dadas en recursos entregados en administración durante los cuatro períodos en estudios han sido fiducias que el hospital ha entregado a terceros para que administren este dinero y generan rentabilidad sobre éste.

Propiedad Planta y Equipo

No se muestran variaciones muy significativas hasta el año 2013 en donde hubo un aumento relativo de 72% respecto al 2012 dicho aumento pudo ser generado por las construcciones en curso que se están llevando a cabo en el hospital durante este último año y el cual consiste en la edificación de un segundo piso para el personal administrativo de este, vale la pena preguntarse de donde salen los recursos dado que la liquidez del hospital no es lo suficientemente grande como para sumir una inversión de tantos millones, además de que las ventas generadas solo fueron un 4% superiores del año anterior.

Al indagar de donde provienen los recursos para la construcción en curso, el hospital recibió por parte del Ministerio de Salud una transferencia de \$449.537.017 para cubrir gran parte los gastos en dicha edificación.

El equipo de transporte, tracción y elevación durante los 3 primeros años mantuvo un valor constante, ya para el año 2013 se presentó un incremento de 64% porque hubo una inversión en la compra de dos ambulancias, una de ellas entregada al final del año pasado y otra al inicio del año en curso.

11.1.2 PASIVOS

La ESE Hospital Santa Ana de Guática maneja un buen nivel de endeudamiento, a pesar de que en el año 2011 aumentaron sus cuentas por pagar pasando de \$813.235 a \$31.576.184 pesos, cabe recordar que dicho incremento se generó por el no pago de las obligaciones financieras a los acreedores en el momento del cierre del año contable. Para los años siguientes fue disminuyendo hasta llegar a cero.

En el pasivo corriente y no corriente la subcuenta que tiene mayor representación es lo que se refiere a Obligaciones Laborales esto se debe a las provisiones para pagos de cesantías, vacaciones, prima de vacaciones, prima de servicios y bonificaciones.

11.1.3 PATRIMONIO

En cuanto al patrimonio se observa un comportamiento creciente esto gracias a que el Capital Fiscal crece por revalorizaciones a medida que el estado lo va determinando; por lo tanto el Hospital Santa Ana de Guática cuenta con un buen patrimonio.

11.2 ESTADO DE RESULTADOS

Al analizar el estado de resultados los ingresos operacionales reflejan un comportamiento cíclico pero estable; en el año 2011 hubo una disminución del 12% respecto al 2010 y en los próximos años tuvo un aumento del 15% y 4% en los dos años siguientes.

Los Gastos Administrativos han incrementado año a año, esto debido a que el hospital ha aumentado su demanda, por lo tanto se han visto en la obligación de contratar más personal para prestar un servicio de salud adecuadamente. Uno de los valores más significativos se da en los Gastos Operacionales para el periodo 2011-2012 donde hubo una variación relativa del 115%, debido a un cambio en la política contable, donde los sueldos y salarios pasaron de ser un gasto de administración a un gasto de operación, pero esta política solo fue tomada para el año 2012.

Como se mencionó anteriormente, en el año 2013 se reciben transferencias de dinero provenientes del Estado para la construcción de la segunda planta que se está llevando a cabo actualmente.

En el año 2012 se muestra un saldo negativo en cuanto al Saldo Neto de Consolidación (460.304.201) debido a que el margen de contratación para este año supero el valor monetario pactado anteriormente por la prestación de los servicios hospitalarios; para los años siguientes muestra un comportamiento positivo recuperando su valor.

11.3 CONCLUSIÓN DEL ANÁLISIS HORIZONTAL

La E.S.E Hospital Santa Ana de Guática es una entidad de la cual se puede resaltar que no poseen deudas a corto ni a largo plazo, manejan un buen nivel de endeudamiento, pero se muestra que es una empresa que tiende a ser ilíquida, ya que la mayor parte de sus recursos monetarios se encuentran en las cuentas por cobrar, y si los clientes no están pagando es posible de que se tenga que suspender la operación; específicamente, el hospital está produciendo para mantener su operación diaria, pero no está generando la rentabilidad esperada.

Es de resaltar que la situación más crítica que presenta la empresa es que tiene mucho dinero represado en terceros, dinero que le adeudan y no ha sido recaudado, es por este motivo que se considera que el hospital no es solvente y tomará mucho tiempo en recuperarla si no se toman las medidas correspondientes a tiempo.

12. PROYECCIONES DE LOS ESTADOS FINANCIEROS PARA LOS AÑOS 2014 Y 2015

12.1 METODOLOGÍA EMPLEADA PARA LA PROYECCIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

La elaboración de las proyecciones del Balance General y el Estado de Resultados de la E.S.E Hospital Santa Ana de Guática se realizaron dados los siguientes parámetros:

1. Los ingresos se desarrollaron con base a la línea de tendencia.
2. Los costos y gastos con base a la meta del IPC para los años 2014 y 2015 los cuales son:

2014 IPC= 3,09%

2015 IPC= 2,95%

Al construir las proyecciones del balance general se tiene en cuenta la caja final del flujo de caja, ya que este valor es con el que se inicia el periodo siguiente, para este caso la caja final del 2013 es la caja inicial del año 2014; así como se muestra a continuación:

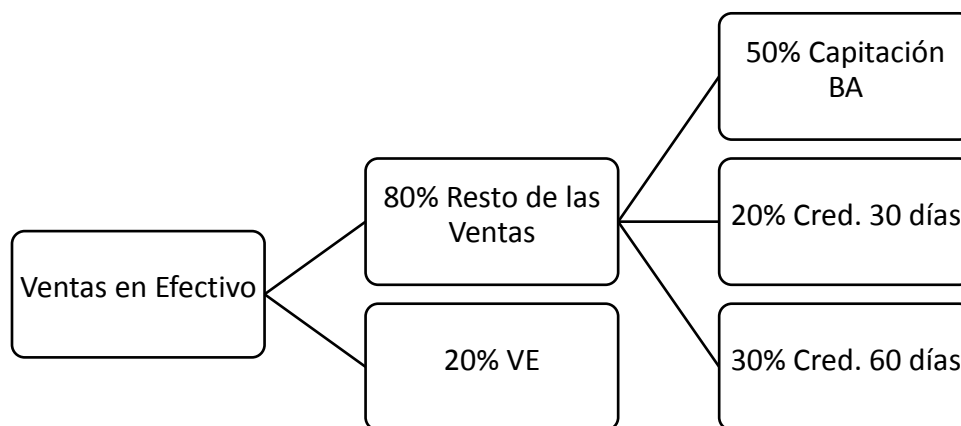
Tabla 5. Flujo de Caja de los años 2013, 2014 y 2015

| FLUJO DE CAJA E.S.E. HOSPITAL SANTA ANA DE GUÁTICA | | | |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|
| INGRESOS | Año 2013 | Año 2014 | Año 2015 |
| Ventas en Efectivo | 2.537.571.855 | 2.935.603.413 | 3.100.889.056 |
| Recaudo Cartera | 0 | 142.961.795 | 149.584.887 |
| Total Ingresos | 2.537.571.855 | 3.078.565.208 | 3.250.473.944 |
| EGRESOS | | | |
| Compras de Contado | 517.000.000 | 546.000.000 | 628.000.000 |
| Pago a Proveedores | 0 | 0 | 0 |
| Pago Mano de Obra | 954.886.200 | 984.392.184 | 1.013.431.753 |
| Pago CIF | 521.870.988 | 895.885.890 | 1.061.295.788 |
| Pago Gastos Administrativos | 417.145.521 | 430.035.318 | 442.721.359 |
| Pago Imporrenta | 0 | 0 | 0 |
| Pago Intereses | 0 | 0 | 0 |
| Pago Capital | 0 | 0 | 0 |
| Pago Dividendos | 0 | 0 | 0 |
| Total Egresos | 2.410.902.709 | 2.856.313.391 | 3.145.448.900 |
| Políticas | | | |
| Caja Inicial | 8.828.278 | 135.497.424 | 357.749.241 |
| F.N.E. (Ingresos - Egresos) | 126.669.146 | 222.251.816 | 105.025.043 |
| CAJA FINAL | 135.497.424 | 357.749.241 | 462.774.284 |

Fuente: Realización propia con datos proporcionados por el hospital.

En cuanto a los ingresos, las ventas en efectivo están representadas por una política establecida por el hospital, la cual es la siguiente:

Gráfico 1. Distribución de las Ventas en Efectivo de la E.S.E Hospital Santa Ana de Guática.



Fuente: Proporcionada directamente por el hospital.

El recaudo a cartera corresponde al dinero que no alcanza a entrar durante el período anterior; por ejemplo, de las ventas a crédito de 30 y 60 días generados en el último mes del año 2013 pasan a ser parte del año 2014 y así sucesivamente.

Cada una de las cuentas que conforman los egresos fueron obtenidos a partir del presupuesto. Para cada uno de los periodos se muestra que al realizar la diferencia entre ingresos y egresos tienen un comportamiento positivo; lo que demuestra que los ingresos son suficientes para cubrir sus gastos.

Teniendo la información anterior se construyen los estados financieros proyectados los cuales se muestran a continuación:

12.2 PROYECCIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS AÑOS 2014 - 2015

Tabla 6. Estado de Resultados Projectado E.S.E Hospital Santa Ana de Guática

| ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO E.SE HOSPITAL SANTA ANA DE GUÁTICA | | | | | | |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| INGRESOS OPERACIONALES | 2.535.144.133 | 2.242.446.243 | 2.580.672.196 | 2.680.533.650 | 2.804.716.637 | 2.962.632.856 |
| Venta de Servicios | 2.535.144.133 | 2.242.446.243 | 2.580.672.196 | 2.680.533.650 | 2.804.716.637 | 2.962.632.856 |
| Administración sistema de seguridad social salud | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Servicio de salud | 2.535.144.133 | 2.242.446.243 | 2.580.672.196 | 2.680.533.650 | 2.804.716.637 | 2.962.632.856 |
| COSTO DE VENTAS Y OPERACIÓN | 245.345.858 | 2.456.179.375 | 142.037.056 | 306.281.953 | 315.746.065 | 325.060.574 |
| Bienes Comercializados | 245.345.858 | 2.456.179.375 | 142.037.056 | 306.281.953 | 315.746.065 | 325.060.574 |
| Costo de venta de servicios | 805.409.470 | 783.659.961 | 77.270.967 | 655.131.626 | 675.375.193 | 695.298.761 |
| Costo de ventas de servicios | 805.409.470 | 783.659.961 | 77.270.967 | 655.131.626 | 675.375.193 | 695.298.761 |
| GASTOS OPERACIONALES | 839.041.918 | 868.486.399 | 1.865.916.626 | 1.463.917.993 | 1.491.999.246 | 1.517.062.732 |
| De administración | 782.271.515 | 829.042.252 | 918.575.742 | 1.372.031.721 | 1.414.427.501 | 1.456.153.112 |
| Sueldos y salarios | 435.316.273 | 388.848.924 | 369.114.635 | 954.886.200 | 984.392.184 | 1.013.431.753 |
| Contribuciones imputadas | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Contribuciones efectivas | 50.165.122 | 49.212.278 | 25.037.147 | 14.810.360 | 15.268.000 | 15.718.406 |
| Aportes de nomina | 19.941.298 | 24.908.198 | 17.360.975 | 18.514.320 | 19.086.412 | 19.649.462 |
| Generales | 273.633.381 | 350.866.032 | 504.208.387 | 383.412.844 | 395.260.301 | 406.920.480 |
| Impuestos y contribución | 3.215.441 | 15.206.820 | 2.854.598 | 407.997 | 420.604 | 433.012 |
| Gastos de operación | 0 | 0 | 871.384.377 | 0 | 0 | 0 |
| Sueldos y salarios | 0 | 0 | 812.081.168 | 0 | 0 | 0 |
| Contribuciones efectivas | 0 | 0 | 59.303.209 | 0 | 0 | 0 |
| Provisiones, agotamiento, depreciaciones y amortizaciones | 56.770.403 | 39.444.147 | 75.956.507 | 91.886.272 | 77.571.745 | 60.909.619 |
| Provisión para deudores | 32.117.134 | 5.868.693 | 9.888.079 | 18.357.841 | 7.243.314 | 3.517.464 |
| Depreciación de propiedad planta y equipo | 24.653.269 | 33.575.454 | 66.068.428 | 73.528.431 | 70.328.431 | 57.392.155 |
| EXCEDENTE (DEFICIF) OPERACIONAL | 645.346.887 | 334.120.518 | 495.447.547 | 255.202.078 | 321.596.132 | 425.210.789 |
| TRANSFERENCIAS | 0 | 0 | 0 | 449.537.017 | 0 | 0 |

| | | | | | | |
|---|--------------------|--------------------|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Otras transferencias | 0 | 0 | 0 | 449.537.017 | 0 | 0 |
| OTROS INGRESOS | 146.403.181 | 408.020.315 | 194.925.211 | 337.767.614 | 78.199 | 90.321 |
| Financieros | 16.415 | 8.125 | 161.251 | 5.781 | 78.199 | 90.321 |
| Margen en la Contratación | 0 | 0 | 0 | 336.904.931 | 0 | 0 |
| Otros ingresos ordinarios | 10.972.922 | 303.656.225 | 190.185.317 | 0 | 0 | 0 |
| Extraordinarios | 16.866.515 | 14.816.002 | 4.578.643 | 856.902 | 0 | 0 |
| Ajustes ejercicios anteriores | 118.547.329 | 89.539.963 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| SALDO NETO DE CONSOLIDACION CUENTAS DE RESULTADO | 143.678.385 | 5.458.911 | -460.304.201 | 313.070.679 | -6.218.162 | -6.391.782 |
| Otros gastos | 648.071.683 | 402.561.404 | 655.229.412 | 474.233.952 | 6.296.361 | 6.482.104 |
| Intereses | 3.560.351 | 1.229.376 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Financieros | 4.081.561 | 0 | 5.678.876 | 5.764.791 | 5.942.923 | 6.118.239 |
| Perdida en retiro de bienes (glosas definitivas) | 0 | 0 | 0 | 1.379.623 | 0 | 0 |
| Margen en la Contratación | 0 | 0 | 0 | 466.746.694 | 0 | 0 |
| Otros gastos ordinarios | 633.608.946 | 377.689.587 | 643.610.476 | 0 | 0 | 0 |
| Extraordinarios | 6.820.825 | 2.513.766 | 104.662 | 342.844 | 353.438 | 363.864 |
| Ajustes ejercicios anteriores | 0 | 21.128.675 | 5.835.398 | 0 | 0 | 0 |
| EXCENDENTE (DEFICIF) DEL EJERCICIO | 143.678.385 | 339.579.429 | 35.143.346 | 568.272.757 | 315.377.970 | 418.819.007 |

Fuente: Realización propia con datos proporcionados por el hospital.

12.3 PROYECCIÓN DEL BALANCE GENERAL AÑOS 2014 - 2015

Tabla 7. Balance General Projectado E.S.E Hospital Santa Ana de Guática

| BALANCE GENERAL PROYECTADO E.S.E HOSPITAL SANTA ANA | | | | | | |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2.014 | 2.015 |
| ACTIVO | | | | | | |
| CORRIENTE | 270.565.971 | 512.107.282 | 385.577.658 | 353.268.418 | 627.763.255 | 993.887.801 |
| Efectivo | 7.458.557 | 135.299.786 | 132.452.875 | 8.828.278 | 135.497.424 | 357.749.241 |
| Caja | 156.900 | 100.102.244 | 123.660 | 74.228 | 27.099.485 | 71.549.848 |
| Bancos y corporaciones | 7.301.657 | 35.197.542 | 132.329.215 | 8.754.050 | 108.397.939 | 286.199.393 |
| | | | | | | |
| Inversiones | 19.812.200 | 20.735.200 | 20.735.200 | 0 | 0 | 0 |
| De renta variable | 19.812.200 | 20.735.200 | 20.735.200 | 0 | 0 | 0 |
| Provisión para protección de inversiones | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | | | |
| Deudores | 243.295.214 | 356.072.296 | 232.389.583 | 344.440.140 | 492.265.831 | 636.138.560 |
| Intereses | 3.110.071 | 3.110.071 | 3.110.071 | 0 | 0 | 0 |
| Servicios de salud | 131.223.070 | 97.376.981 | 162.597.089 | 298.556.306 | 377.089.524 | 493.896.377 |
| Recursos entregados en administración | 114.624.008 | 263.255.500 | 77.880.359 | 45.883.834 | 115.176.307 | 142.242.183 |
| Deuda de difícil cobro | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Provisión para deudores | -5.661.935 | -7.670.256 | -11.197.936 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | | | |
| Inventarios | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mercancías en existencia | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | | | |
| NO CORRIENTE | 589.730.006 | 725.718.282 | 836.522.131 | 1.403.012.236 | 1.446.825.838 | 1.502.404.446 |
| Inversiones | 0 | 0 | 0 | 20.735.200 | 20.735.200 | 20.735.200 |
| De renta variable | 0 | 0 | 0 | 20.735.200 | 20.735.200 | 20.735.200 |

| | | | | | | |
|---|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Deudores | 20.746.904 | 58.034.736 | 82.495.396 | 142.598.417 | 199.182.446 | 270.786.887 |
| Intereses | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Servicios de salud | 21.682.445 | 62.830.649 | 93.651.708 | 180.200.435 | 241.894.849 | 326.068.295 |
| Deudas de difícil cobro | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Otros deudores (intereses cafesalud-pijao) | 0 | 0 | 0 | 3.110.071 | 3.110.071 | 3.110.071 |
| Provisiones para deudores | -935.541 | -4.795.913 | -11.156.312 | -40.712.089 | -45.822.475 | -58.391.479 |
| | | | | | | |
| Propiedad Planta y Equipo | 494.300.411 | 667.683.546 | 628.211.503 | 1.082.263.285 | 1.024.871.130 | 967.478.975 |
| Construcciones en curso | 0 | 0 | 0 | 457.948.269 | 0 | 0 |
| Edificaciones | 128.728.831 | 220.528.831 | 220.528.831 | 0 | 457.948.269 | 457.948.269 |
| Plantas y ductos | 37.645.103 | 37.645.103 | 37.645.103 | 37.645.103 | 37.645.103 | 37.645.103 |
| Maquinaria y equipo | 66.717.420 | 66.717.420 | 70.642.819 | 70.642.819 | 70.642.819 | 70.642.819 |
| Equipos científicos | 420.086.573 | 480.175.121 | 485.256.433 | 544.069.057 | 544.069.057 | 544.069.057 |
| Muebles, enseres y equipos de oficina | 89.153.667 | 90.309.967 | 91.348.767 | 91.758.767 | 91.758.767 | 91.758.767 |
| Equipo de comunicación y computación | 202.667.536 | 256.581.276 | 273.132.150 | 285.570.301 | 285.570.301 | 285.570.301 |
| Equipo de transporte tracción y elevación | 336.556.174 | 336.556.174 | 336.556.174 | 551.856.174 | 551.856.174 | 551.856.174 |
| Equipo de comedor cocina y despensa | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Depreciación acumulada | -700.715.641 | -734.291.095 | -800.359.523 | -870.687.954 | -928.080.109 | -985.472.264 |
| Provisión para protección de propiedad planta | -86.539.251 | -86.539.251 | -86.539.251 | -86.539.251 | -86.539.251 | -86.539.251 |
| | | | | | | |
| Otros Activos | 74.682.691 | 0 | 125.815.232 | 157.415.334 | 202.037.062 | 243.403.384 |
| Gastos pagados por anticipado | 74.682.691 | 0 | 125.815.232 | 157.415.334 | 202.037.062 | 243.403.384 |
| TOTAL ACTIVO | 860.295.977 | 1.237.825.564 | 1.222.099.789 | 1.756.280.654 | 2.074.589.093 | 2.496.292.246 |
| | | | | | | |
| PASIVO | | | | | | |
| CORRIENTE | 142.771.050 | 31.576.184 | 72.314.626 | 94.837.187 | 97.767.656 | 100.651.802 |
| | | | | | | |
| Cuentas por pagar | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Operaciones financieras a corto plazo | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Créditos obtenidos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

| | | | | | | |
|--|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Cuentas por pagar | 813.235 | 31.576.184 | 1.846.154 | 0 | 0 | 0 |
| Adquisiciones de bienes y servicios nacionales | 813.235 | 30.410.184 | 1.846.154 | 0 | 0 | 0 |
| Acreedores | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Retención en la fuente | 0 | 1.166.000 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Avances y anticipos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Créditos judiciales | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | | | |
| Obligaciones Laborales | 141.957.815 | 0 | 35.818.611 | 94.837.187 | 97.767.656 | 100.651.802 |
| Cesantías | | | | 69.174.968 | 71.312.475 | 73.416.193 |
| Vacaciones | | | | 7.468.300 | 7.699.070 | 7.926.193 |
| Prima de Vacaciones | | | | 7.273.285 | 7.498.030 | 7.719.221 |
| Prima de Servicios | | | | 6.425.584 | 6.624.135 | 6.819.547 |
| Bonificaciones | | | | 4.495.050 | 4.633.947 | 4.770.648 |
| Salarios y prestaciones sociales | 141.957.815 | 0 | 35.818.611 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | | | |
| Pasivos estimados | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Provisión prestaciones sociales | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | | | |
| OTROS PASIVOS | 0 | 0 | 34.649.861 | 0 | 0 | 0 |
| Recaudo a favor de terceros | 0 | 0 | 34.649.861 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | | | |
| NO CORRIENTE | 0 | 148.222.024 | 56.614.460 | 0 | 0 | 0 |
| Pasivo largo plazo | 0 | 148.222.024 | 56.614.460 | 0 | 0 | 0 |
| Acreedores | 0 | 21.128.676 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Créditos judiciales | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Salarios y prestaciones sociales | 0 | 127.093.348 | 56.614.460 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL PASIVO | 142.771.050 | 179.798.208 | 128.929.086 | 94.837.187 | 97.767.656 | 100.651.802 |
| | | | | | | |
| PATRIMONIO | 717.524.927 | 1.058.027.356 | 1.093.170.703 | 1.661.443.467 | 1.976.821.437 | 2.395.640.444 |
| Patrimonio institucional | 717.524.927 | 1.058.027.356 | 1.093.170.703 | 1.661.443.467 | 1.976.821.437 | 2.395.640.444 |

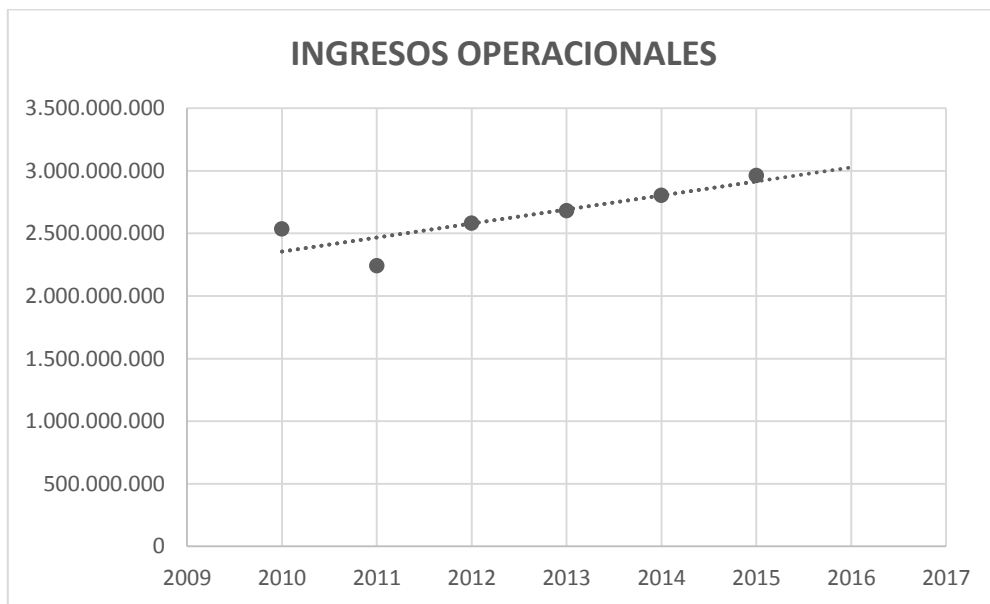
| | | | | | | |
|--------------------------------------|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Capital fiscal | 573.846.542 | 718.447.927 | 1.058.027.357 | 1.093.170.710 | 1.661.443.467 | 1.976.821.437 |
| Resultados de ejercicios anteriores | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Resultados del ejercicio | 143.678.385 | 339.579.429 | 35.143.346 | 568.272.757 | 315.377.970 | 418.819.007 |
| Superávit por donación | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Revalorización del patrimonio | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Patrimonio institucional incorporado | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | | | |
| TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | 860.295.977 | 1.237.825.564 | 1.222.099.789 | 1.756.280.654 | 2.074.589.093 | 2.496.292.246 |

Fuente: Realización propia con datos proporcionados por el hospital.

12.4 CONCLUSIÓN DE LAS PROYECCIONES DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Por medio de las proyecciones se puede observar que el comportamiento de los ingresos en cuanto a los periodos 2014 y 2015 es positivo, mostrando así una tendencia al alza para los periodos posteriores.

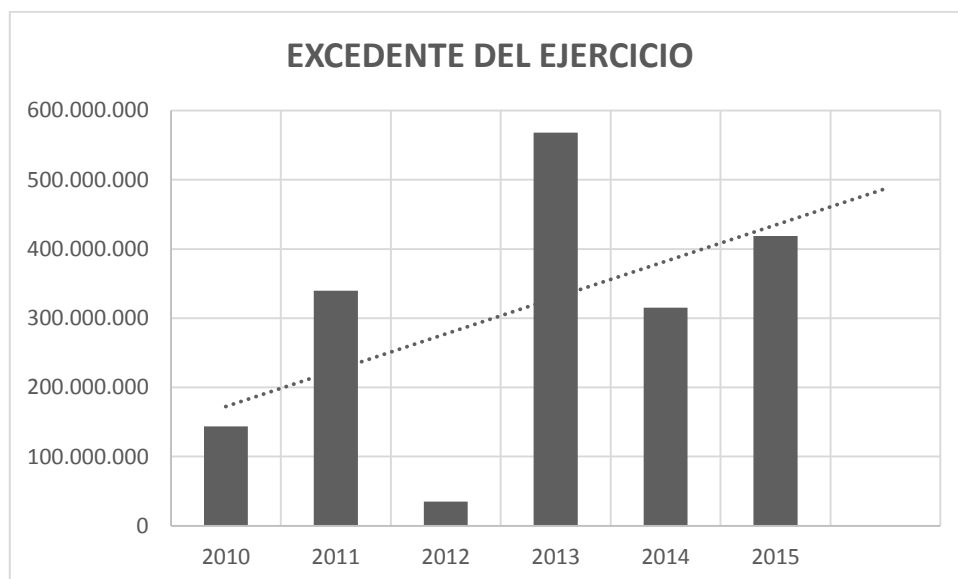
Gráfico 2. Ingresos Operacionales desde el año 2010 al 2015



Fuente: Realización propia con datos proporcionados por el hospital.

El comportamiento que ha tenido el resultado o excedente del ejercicio es muy variado para cada período y es difícil marcar una tendencia para este así como se muestra en el gráfico; sin embargo siempre ha tenido un comportamiento positivo, es decir en ningún periodo el hospital ha caído en pérdidas.

Gráfico 3. Excedente del Ejercicio desde el año 2010 al 2015



Fuente: Realización propia con datos proporcionados por el hospital.

13. PRESUPUESTO PARA LOS AÑOS 2014 Y 2015

Basados en los valores registrados durante los años anteriores correspondiente a los costos y gastos que se generaron durante este período de tiempo, se generó un presupuesto para los años 2014 y 2015 generados a partir de una línea de tendencia:

13.1 Presupuesto de Ingresos

Tabla 8. Presupuesto de Ingresos para los años 2014 y 2015

| | PRESUPUESTO INGRESOS Y GASTOS | | |
|------------------------------------|-------------------------------|----------------------|----------------------|
| | 2.013 | 2.014 | 2015 |
| PRESUPUESTO DE INGRESOS | 2.440.575.927 | 2.734.162.000 | 3.175.548.073 |
| Disponibilidad Inicial | 0 | 0 | 0 |
| INGRESOS CORRIENTES | 2.430.075.927 | 2.728.662.000 | 3.175.048.073 |
| INGRESOS DE EXPLOTACIÓN | 2.430.075.927 | 2.724.660.000 | 3.175.048.073 |
| Venta de Servicios a Usuario Final | 2.278.748.927 | 2.724.660.000 | 3.170.371.073 |
| Régimen Subsidiado | 1.722.918.000 | 2.078.000.000 | 2.433.082.000 |

| | | | |
|------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Régimen Contributivo | 163.370.000 | 186.500.000 | 209.630.000 |
| SGP Población pobre no afiliada | 118.937.927 | 120.669.000 | 122.400.073 |
| Soat | 20.013.000 | 22.144.000 | 24.275.000 |
| Ecat | 0 | 200.000 | 200.000 |
| Salud Publica | 118.923.000 | 120.000.000 | 121.077.000 |
| OTRAS VENTAS DE SERVICIOS | 134.587.000 | 197.147.000 | 259.707.000 |
| Cuotas de Recuperación(vinculados) | 10.660.000 | 13.819.000 | 16.978.000 |
| Cuotas moderadoras y copagos | 13.010.000 | 12.828.000 | 12.646.000 |
| Venta de servicio a otras empresas | 110.917.000 | 170.500.000 | 230.083.000 |
| TRANSFERENCIAS Y APORTES | 151.000.000 | 3.000.000 | 3.000.000 |
| Aportes a la nación | 1.000.000 | 1.000.000 | 1.000.000 |
| Aportes departamentales | 120.000.000 | 1.000.000 | 1.000.000 |
| Aportes municipales | 30.000.000 | 1.000.000 | 1.000.000 |
| Otros Ingresos Corrientes | 327.000 | 1.002.000 | 1.677.000 |
| Arrendamientos | 1.000 | 1.000 | 1.000 |
| Intereses | 1.000 | 1.000 | 1.000 |
| Aprovechamientos | 325.000 | 1.000.000 | 1.675.000 |
| INGRESOS DE CAPITAL | 10.500.000 | 5.500.000 | 500.000 |
| Recuperación de Cartera | 0 | 0 | 0 |
| Venta de activos | 0 | 0 | 0 |
| Rendimientos Financieros | 500.000 | 500.000 | 500.000 |
| Reintegros | 10.000.000 | 5.000.000 | 0 |
| PRESUPUESTO DE INGRESOS | 2.440.575.927 | 2.734.162.000 | 3.175.548.073 |

Fuente: Realización propia con datos proporcionados por el hospital.

13.2 Presupuesto de Gastos

Tabla 9. Presupuesto de Gastos para los años 2014 y 2015

| | PRESUPUESTO INGRESOS Y GASTOS | | |
|--|-------------------------------|----------------------|----------------------|
| | 2.013 | 2.014 | 2015 |
| PRESUPUESTO DE GASTOS | 2.440.575.927 | 2.734.162.000 | 3.175.548.073 |
| GASTOS DE FUNCIONAMIENTO | 1.934.575.927 | 2.349.162.000 | 2.558.548.073 |
| GASTOS DE PERSONAL | 1.355.644.248 | 1.751.651.417 | 1.920.054.586 |
| SERVICIOS PERSONALES ASOCIADOS NOMINA | 645.067.380 | 616.885.513 | 588.704.650 |
| Sueldo personal de nomina | 472.531.975 | 431.210.190 | 389.888.405 |
| Bonificación por servicios prestados | 11.769.950 | 13.881.850 | 15.993.750 |

| | | | |
|---|--------------------|--------------------|----------------------|
| Subsidio de alimentación | 3.636.692 | 4.656.154 | 5.676.616 |
| Prima de servicios | 15.553.902 | 18.653.415 | 21.752.932 |
| Prima de vacaciones | 16.201.981 | 19.430.643 | 22.659.305 |
| Prima de navidad | 33.754.127 | 40.480.505 | 47.206.883 |
| Recargos nocturnos dominicales y festivos | 64.808.112 | 52.348.300 | 39.888.488 |
| Bonificación especial de recreación | 8.208.000 | 9.316.933 | 10.425.866 |
| Indemnizaciones | 8.000.000 | 8.000.000 | 8.000.000 |
| Reconocimiento por coordinación | 1.000.000 | 1.000.000 | 1.000.000 |
| Intereses a las cesantías | 3.000.000 | 7.000.000 | 11.000.000 |
| Vacaciones | 6.602.641 | 10.907.523 | 15.212.405 |
| SERVICIOS PERSONALES INDIRECTOS | 521.870.988 | 895.885.890 | 1.061.295.788 |
| Jornales | 600.000 | | |
| Honorarios | 14.000.000 | 14.700.000 | 15.400.000 |
| Remuneración por servicios técnicos | 440.220.860 | 821.185.890 | 982.945.916 |
| Practicantes Sena y Universidades | 10.000.000 | | |
| Otros gastos por servicios personales | 57.050.128 | 60.000.000 | 62.949.872 |
| Contribuciones nomina sector privado | 138.663.900 | 178.654.768 | 204.645.636 |
| Caja de compensación familiar | 20.021.848 | 23.573.282 | 27.124.716 |
| Aportes de previsión social-Salud | 27.132.040 | 35.761.808 | 39.391.576 |
| Aportes de previsión social-Servicios Médicos-Con situación de fondos | 0 | 5.000.000 | 5.000.000 |
| Aportes de previsión social-Servicios Médicos-Sin situación de fondos | 27.132.040 | 30.761.808 | 34.391.576 |
| Aportes de previsión social-Pensiones | 31.291.333 | 42.334.089 | 47.376.845 |
| Aportes de previsión social-Pensiones-Con situación de fondos | 0 | 6.000.000 | 6.000.000 |
| Aportes de previsión social-Pensiones-Sin situación de fondos | 31.291.333 | 36.334.089 | 41.376.845 |
| Aportes de previsión social-ATEP | 10.091.140 | 14.794.809 | 16.498.478 |
| Aportes de previsión social-ATEP-Con situación de fondos | 0 | 3.000.000 | 3.000.000 |
| Aportes de previsión social-ATEP-Sin situación de fondos | 10.091.140 | 11.794.809 | 13.498.478 |
| FONDOS CESANTIAS | 50.127.539 | 62.190.780 | 74.254.021 |
| Cesantías e intereses con sit de fondos | 21.113.372 | 46.299.425 | 71.485.478 |
| Cesantías e intereses sin sit de fondos | 29.014.167 | 15.891.355 | 2.768.543 |
| Contribuciones nomina sector publico | 50.041.980 | 60.225.246 | 65.408.512 |
| Instituto Colombiano de Bienestar Familiar | 15.016.386 | 17.679.962 | 20.343.538 |
| Servicio Nacional de Aprendizaje | 10.010.924 | 11.786.641 | 13.562.358 |
| Aportes de previsión social-Salud | 6.880.920 | 9.089.724 | 9.298.528 |
| Aportes de previsión social-Servicios Médicos-Con situación de fondos | 0 | 2.000.000 | 2.000.000 |
| Aportes de previsión social-Servicios Médicos-Sin situación de fondos | 6.880.920 | 7.089.724 | 7.298.528 |
| Aportes de previsión social-Pensiones | 18.133.750 | 21.668.919 | 22.204.088 |
| Aportes de previsión social-Pensiones-Con situación de fondos | 0 | 3.000.000 | 3.000.000 |
| Aportes de previsión social-Pensiones-Sin situación de fondos | 18.133.750 | 18.668.919 | 19.204.088 |
| GASTOS GENERALES | 566.227.679 | 584.806.583 | 623.385.487 |

| | | | |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|
| Adquisición de Bienes | 161.000.000 | 161.000.000 | 161.000.000 |
| Compra de Equipo médico y hospitalario | 17.000.000 | 49.000.000 | 81.000.000 |
| Compra Equipo de comunicación | 13.000.000 | | |
| Adquisición software | 15.000.000 | | |
| Dotación uniformes | 5.000.000 | | |
| Compra muebles y enseres | 4.000.000 | | |
| Ropa de cama, toallas y otros | 4.000.000 | | |
| Adquisición combustible | 50.000.000 | | |
| Papelería e implementos de oficina | 15.000.000 | | |
| Implementos de aseo y cafetería | 20.000.000 | | |
| Adquisición motocicleta | 6.000.000 | | |
| Materiales y suministros | 12.000.000 | 112.000.000 | 80.000.000 |
| Adquisición de Servicios | 401.226.679 | 419.806.583 | 458.386.487 |
| Mantenimiento | 122.028.796 | 136.708.100 | 151.387.404 |
| Servicios públicos | 30.000.000 | 36.000.000 | 42.000.000 |
| Arrendamientos, vigilancia y admon de inmuebles | 1.200.000 | 1.200.000 | 1.200.000 |
| Viáticos y gastos de viaje | 10.000.000 | 10.000.000 | 10.000.000 |
| Impresos y publicaciones | 15.000.000 | 20.000.000 | 25.000.000 |
| Comunicaciones y Transporte | 3.500.000 | 5.000.000 | 6.500.000 |
| Seguros | 30.000.000 | 30.000.000 | 30.000.000 |
| Gastos financieros | 10.000.000 | 10.000.000 | 10.000.000 |
| Bienestar social | 18.626.599 | 16.560.510 | 14.494.421 |
| Capacitación | 4.000.000 | 7.000.000 | 10.000.000 |
| Salud ocupacional | 5.000.000 | 5.000.000 | 5.000.000 |
| Lavandería | 14.925.936 | 15.392.625 | 15.859.314 |
| Vigilancia | 52.093.476 | 52.093.476 | 52.093.476 |
| Aseo | 31.851.872 | 31.851.872 | 31.851.872 |
| Eventos y celebraciones | 4.000.000 | | |
| Foros, seminarios y Talleres | 3.000.000 | | |
| Contratación actividades salud publica | 28.000.000 | 38.000.000 | 48.000.000 |
| Gastos varios e imprevistos | 1.000.000 | | |
| Contratación otros servicios | 12.000.000 | | |
| Convenios docentes asistenciales | 5.000.000 | 5.000.000 | 5.000.000 |
| IMPUESTOS Y MULTAS | 4.001.000 | 4.000.000 | 3.999.000 |
| Impuestos y multas | 4.001.000 | 4.000.000 | 3.999.000 |
| TRANSFERENCIAS CORRIENTES | 12.704.000 | 12.704.000 | 15.108.000 |
| TRANSFERENCIAS Y CONVENIOS CON EL SECTOR PUBLICO | 701.000 | 700.000 | 700.000 |
| Cuota de auditaje | 1.000 | | |
| Tasa de supervigilancia en salud | 700.000 | 700.000 | 700.000 |
| TRANSFERENCIAS DE PREVISIÓN | 1.000 | | |
| Indemnización por supresión | 1.000 | | |
| Otras Transferencias | 12.002.000 | 12.704.000 | 14.408.000 |
| Sentencias | 1.000 | | |

| | | | |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|
| Conciliaciones | 1.000 | | |
| Aporte social Coodesuris | 1.000.000 | | |
| Asociación de hospitales | 11.000.000 | 12.704.000 | 14.408.000 |
| GASTOS DE OPERACIÓN COMERCIAL | 356.000.000 | 385.000.000 | 467.000.000 |
| Compra de Bienes para la Venta | 308.000.000 | 325.000.000 | 395.000.000 |
| Productos Farmacéuticos (Medicamentos uso hospitalario) | 210.000.000 | 232.000.000 | 254.000.000 |
| Material para Laboratorio Clínico | 20.000.000 | | |
| Oxígeno gaseoso medicinal | 12.000.000 | | |
| Material para Odontología | 21.000.000 | | |
| Material Médico Quirúrgico | 45.000.000 | 93.000.000 | 141.000.000 |
| Compra de Servicios para la venta | 48.000.000 | 60.000.000 | 72.000.000 |
| Servicio de alimentación a pacientes | 18.000.000 | 30.000.000 | 42.000.000 |
| Compra de servicios de salud | 30.000.000 | 30.000.000 | 30.000.000 |
| SERVICIO DE LA DEUDA | 1.000 | | |
| SERVICIO DE LA DEUDA INTERNA | 1.000 | | |
| Entidades Financieras | 1.000 | | |
| INVERSION | 150.000.000 | 150.000.000 | 150.000.000 |
| PROGRAMA | 150.000.000 | 150.000.000 | 150.000.000 |
| Mejoramiento y Mantenimiento Institucional | 150.000.000 | 150.000.000 | 150.000.000 |
| Adquisición ambulancia | 0 | | |
| Compra equipo para atención primaria | 0 | | |

Fuente: Realización propia con datos proporcionados por el hospital.

Para el año 2014 se presupuestan gastos de \$ 2.734.162.000 pesos y para el 2015 se estiman \$ 3.175.548.073 pesos.

14. PUNTO DE EQUILIBRIO A PARTIR DE LAS PROYECCIONES

Con el fin de brindar mayor información para posteriores tomas de decisiones dentro del hospital a continuación se muestra el punto de equilibrio para los años 2013, 2014 y 2015 en cuanto a los ingresos y la cantidad de pacientes a atender por año para no incurrir en pérdidas; esto basados en las proyecciones realizadas anteriormente, en la cuota moderadora y dada la ecuación:

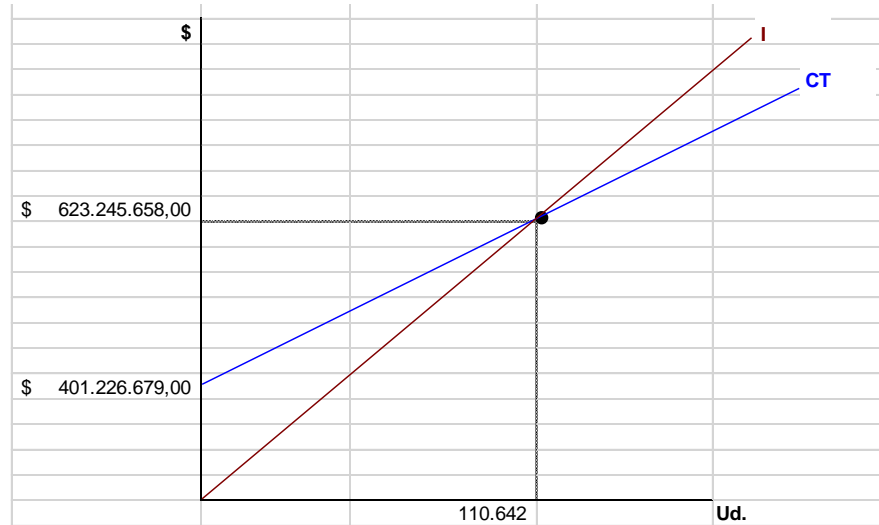
$$PE = \frac{CF}{PVU - CVU}$$

14.1 Punto de Equilibrio Año 2013

Basados en la siguiente información:

| | |
|-------------------------|---------------|
| Ingresos | 2.680.533.650 |
| Costos Fijos | 401.226.679 |
| Costos Variables | 954.886.200 |
| CVU = | 2.007 |
| PE = | 110.642 |

Gráfico 4. Punto de Equilibrio del año 2013



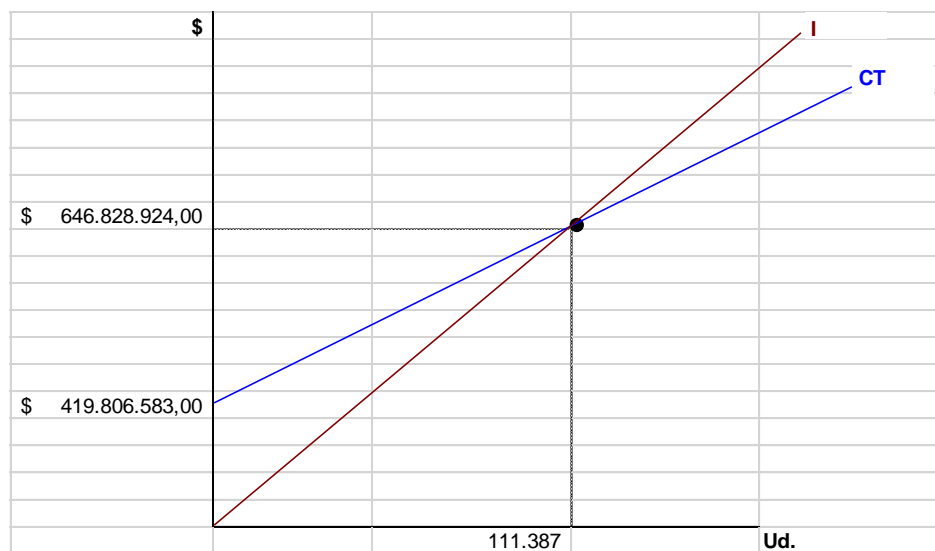
Fuente: Realización propia.

14.2 Punto de Equilibrio Año 2014

Basados en la siguiente información:

| | |
|-------------------------|---------------|
| Ingresos | 2.804.716.637 |
| Costos Fijos | 419.806.583 |
| Costos Variables | 984.392.184 |
| CVU = | 2.038 |
| PE = | 111.387 |

Gráfico 5. Punto de Equilibrio del año 2014



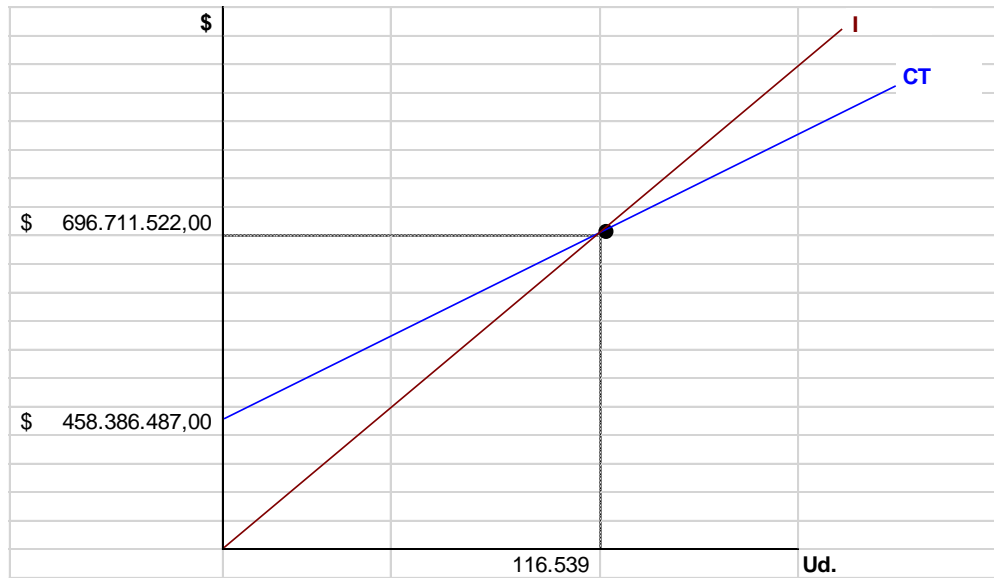
Fuente: Realización propia.

14.3 Punto de Equilibrio Año 2015

Basados en la siguiente información:

| | |
|-------------------------|---------------|
| Ingresos | 2.962.632.856 |
| Costos Fijos | 458.386.487 |
| Costos Variables | 1.013.431.753 |
| CVU = | 2.045 |
| PE = | 116.539 |

Gráfico 6. Punto de Equilibrio del año 2015

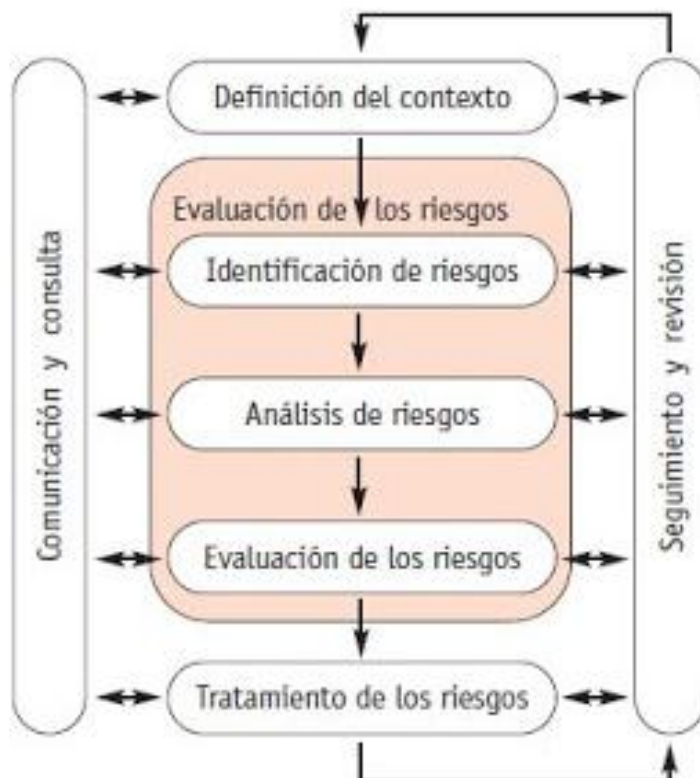


Fuente: Realización propia con datos proporcionados por el hospital.

15. APLICACIÓN DE LA NORMA ISO 31000: GESTIÓN DEL RIESGO

15.1 PROCESO PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO

Gráfico 7. Flujo del Proceso para la Gestión del Riesgo



Fuente: De la Norma ISO 31000 Gestión del Riesgo.

15.1.1 COMUNICACIÓN Y CONSULTA

- **Con las partes involucradas:** Directivos y Administrativos, Procesos y Subprocesos, Entidades Externas.
- **Planes para la comunicación y la consulta:**
Abordar aspectos relacionados con el propio riesgo, sus causas y sus consecuencias.
Ayudar a garantizar que los riesgos estén correctamente identificados.
Presentar medidas para tratar el riesgo.
- **Comunicación y consultas externas e internas:**

Garantizar que los diversos puntos de vista se toman en consideración adecuadamente al definir los criterios de evaluación del riesgo.

Establecer las razones por las cuales se requieren acciones particulares.

Definir las bases sobre las cuales se toman las decisiones.

Recibir aportes de entidades externas para plantear sus mejoras.

Desarrollar un plan de comunicación y consulta externo e interno.

15.1.2 DEFINICIÓN DEL CONTEXTO

15.1.2.1 Ambiente del Contexto - Hospital

Tabla 10. Ambiente Externo e Interno del Contexto (Hospital)

| EXTERNO | INTERNO |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - El ambiente social y cultural, político, legal y reglamentario, financiero, tecnológico, económico, natural y competitivo. - Manejo de las entidades externas de salud que generen tendencias y causen impacto en los objetivos de la organización. - Las relaciones con las partes involucradas externas, sus percepciones y valores. | <ul style="list-style-type: none"> - Directivas, estructura de la organización, funciones y responsabilidades. - Políticas, objetivos y estrategias implementadas para lograrlo. - Recursos (humano, capital, tiempo, procesos) - La cultura de la organización. - Las relaciones con las partes involucradas internas y sus percepciones y valores. - Normas, directrices y modelos adoptados por la organización. |

Fuente: Realización propia.

15.1.2.2 Definir Contexto del Riesgo

El conjunto de aspectos en los que el riesgo puede interferir son los siguientes:

Gráfico 8. Aspectos que interfieren en el riesgo



Fuente: Realización propia.

15.1.3 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Dentro del estudio realizado se establecieron los siguientes posibles riesgos en los cuales la empresa puede incurrir con sus respectivas fuentes de riesgo.

Tabla 11. Identificación del riesgo y Fuente de riesgo.

| No. | RIESGO | FUENTE DE RIESGO |
|-----|---|---|
| 1 | Tiende a ser poco solvente | Problema de recuperación de cartera y falta de liquidez. |
| 2 | Mayor cantidad de dinero represado en cuentas por cobrar, convirtiéndose en cuentas de difícil cobro. | Mayor porcentaje de las ventas son a crédito. |
| 3 | No recibir apoyo del Gobierno | Disminución de los aportes del Estado |
| 4 | No contar con los recursos para el pago de las obligaciones laborales. | Alto costo de la mano de obra |
| 5 | Información de alta importancia en manos de terceros. | Desconocimiento por parte de administrativos de los acontecimientos y cifras que ha tenido el hospital. |

Fuente: Realización propia.

15.1.4 ANÁLISIS DE RIESGOS

Para el análisis de riesgos se establecieron los siguientes criterios de evaluación:

Tabla 12. Matriz de Análisis Cualitativo de Riesgos. Nivel de Riesgos.

Fuente: Realización propia.

Matriz de análisis cualitativo de riesgos. Nivel de Riesgos

| PROBABILIDAD | CONSECUENCIAS | | | | |
|------------------------|----------------|-------|----------|-------|--------------|
| | Insignificante | Menor | Moderada | Mayor | Catastrófica |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| A (casi cierto) | H | H | E | E | E |
| B (probable) | M | H | H | E | E |
| C (posible) | L | M | H | E | E |
| D (improbable) | L | L | M | M | E |
| E (raro) | L | L | M | H | H |

Convenciones:

- E = Riesgo extremo, se requiere acción inmediata
- H = Alto riesgo, es necesario la atención del director
- M = Riesgo moderado, se debe especificar la responsabilidad de la dirección
- L = Riesgo inferior, gestionar mediante procedimientos de rutina

Tabla 13. Medidas Cualitativas de Consecuencias.

Medidas Cualitativas de Consecuencias

| NIVEL | DESCRIPTOR | DESCRIPCIÓN DETALLADA |
|-------|----------------|---|
| 1 | Insignificante | Ningún daño, pérdidas financieras pequeñas. |
| 2 | Menor | Se generan medianas pérdidas financieras. |
| 3 | Moderada | Se requiere atención de directivos y se generan pérdidas financieras altas. |
| 4 | Mayor | Se necesita tomar acción de mejoramiento y se genera pérdida financiera importante. |

| | | |
|---|--------------|---|
| 5 | Catastrófica | Se requiere atención inmediata y puede incurrir en pérdidas de miles de millones ocasionando ruptura de la empresa. |
|---|--------------|---|

Fuente: Realización propia.

Tabla 14. Medidas Cualitativas de Posibilidades

Medidas Cualitativas de Posibilidades

| NIVEL | DESCRIPTOR | DESCRIPCIÓN DETALLADA |
|-------|-------------|--|
| A | Casi Cierto | Se espera que ocurra en la mayoría de las circunstancias. |
| B | Probable | Puede probablemente ocurrir en la mayoría de las circunstancias. |
| C | Posible | Es posible que ocurra en algunas veces. |
| D | Improbable | Podría ocurrir en algunas veces. |
| E | Raro | Puede ocurrir solamente en circunstancias excepcionales. |

Fuente: Realización propia.

15.1.5 EVALUACIÓN DE RIESGOS

Basados en los criterios anteriores se evalúa la tabla de riesgos dada en el ítem número 3. Identificación de Riesgos:

Tabla 15. Evaluación del Riesgo

| No. | RIESGO | FUENTE DE RIESGO | NIVEL | PROBABILIDAD | CONSECUENCIA |
|-----|---|---|-------|--------------|--------------|
| 1 | Tiende a ser poco solvente | Problema de recuperación de cartera y falta de liquidez. | E | B | 5 |
| 2 | Mayor cantidad de dinero represado en cuentas por cobrar, convirtiéndose en cuentas de difícil cobro. | Mayor porcentaje de las ventas son a crédito. | H | C | 3 |
| 3 | No recibir apoyo del Gobierno | Disminución de los aportes del Estado | M | D | 3 |
| 4 | No contar con los recursos para el pago de las obligaciones laborales. | Alto costo de la mano de obra | M | C | 2 |
| 5 | Información de alta importancia en manos de terceros. | Desconocimiento por parte de administrativos de los acontecimientos y cifras que ha tenido el hospital. | M | D | 4 |

Fuente: Realización propia.

Finalmente, esta calificación se plasma en el matriz de análisis cualitativo de riesgos. Nivel de riesgos, en donde se evidencian los riesgos de menor y mayor importancia.

Tabla 16. Probabilidad y Consecuencias del Riesgo Según Criterios.

| PROBABILIDAD | CONSECUENCIAS | | | | |
|------------------------|----------------|-------|----------|-------|--------------|
| | Insignificante | Menor | Moderada | Mayor | Catastrófica |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| A (casi cierto) | H | H | E | E | E |
| B (probable) | M | H | H | E | E |
| C (posible) | L | M | H | E | E |
| D (improbable) | L | L | M | M | E |
| E (raro) | L | L | M | H | H |

Fuente: Realización propia.

Los riesgos a los cuales se les debe prestar mayor atención por su nivel de impacto son los siguientes:

1. La empresa tiende a ser poco solvente (1).
2. Mayor cantidad de dinero represado en cuentas por cobrar, convirtiéndose en cuentas de difícil cobro (2).
3. Información de alta importancia en manos de terceros (5).

15.1.6 TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS

Para un correcto tratamiento del riesgo se pueden incluir las siguientes opciones:

Evitar el riesgo al decidir no iniciar o continuar con la actividad que lo originó.

Retirar la fuente de riesgo.

Compartir el riesgo con una o varias de las partes para brindar un adecuado tratamiento.

Retener el riesgo mediante una decisión informada.

Realizar un catálogo del riesgo identificando su acción preventiva o correctiva.

Proponer un plan de tratamiento del riesgo.

Catálogo de Tratamiento del Riesgo

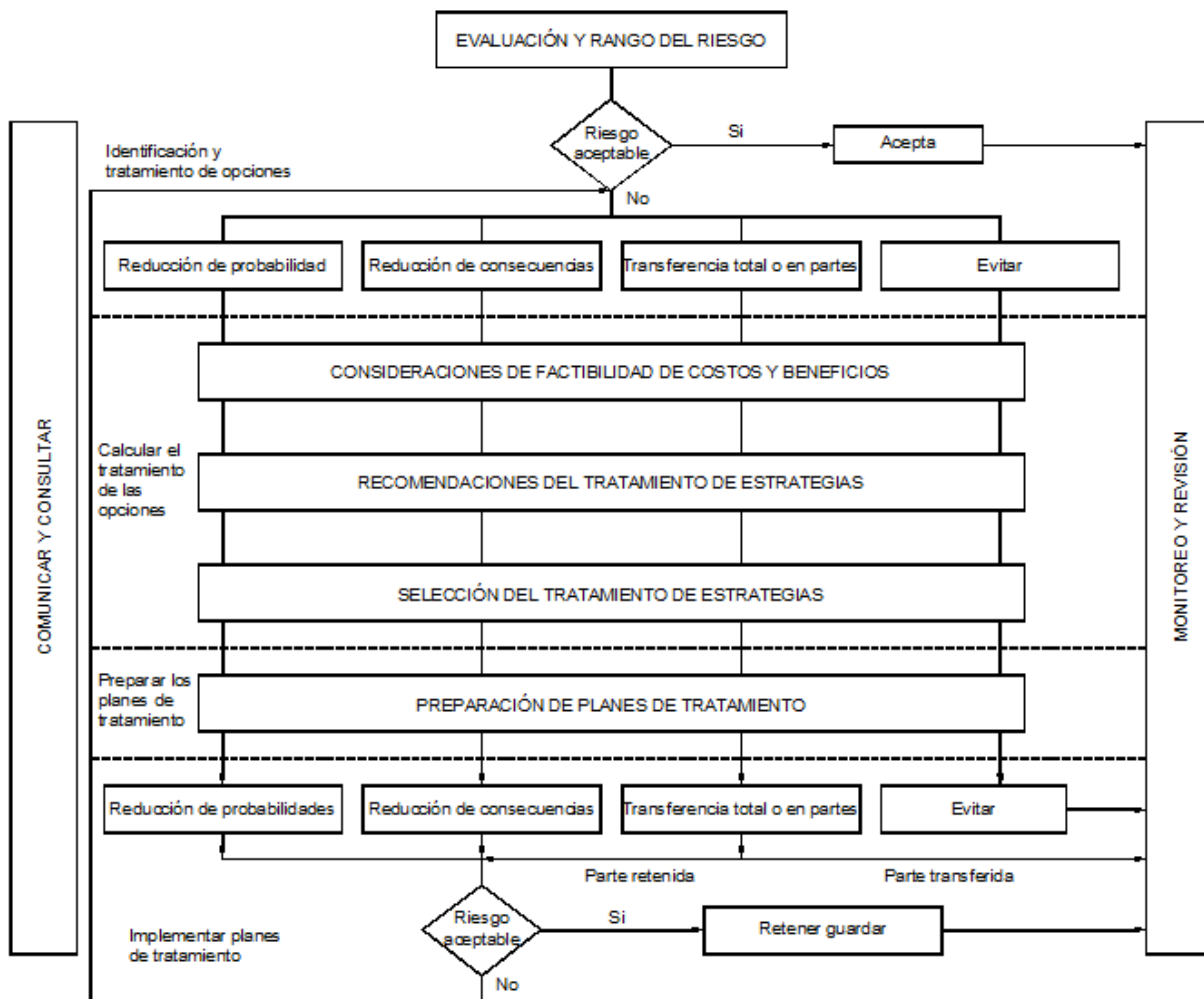
Tabla 17. Catálogo de Tratamiento del Riesgo

| CATÁLOGO DE REDUCCIÓN DE RIESGOS - ESE HOSPITAL SANTA ANA DE GUATICA | | | | |
|---|---|--|------------------------------------|-------|
| FECHA MODIFICACIÓN: 15 DE JULIO DE 2014 | | | No. FORMATO: 1 | |
| REALIZADO POR: ANDRÉS JULIAN ZAMBRANO TUSARMAN - STEFANNY NIETO CARDONA | | | | |
| CONSECUENCIA O NIVEL DE RIESGO | RIESGO | ACCIÓN PREVENTIVA O CORRECTIVA | RESPONSABLE | PLAZO |
| 5 | Tiende a ser poco solvente | Evaluar las políticas de cobro para establecer plazos de pago mas cortos y así generar los ingresos en un menor tiempo, al igual disminuir los gastos innecesarios. | Gerencia y Departamento Financiero | |
| 3 | Mayor cantidad de dinero represado en cuentas por cobrar, convirtiendose en cuentas de difícil cobro. | Establecer políticas de prestación de servicios para reducir los altos montos generados por las ventas a crédito, generando así disminución de las cuentas por cobrar. | Gerencia y Departamento Financiero | |
| 3 | No recibir apoyo del Gobierno | Incentivar a la comunidad a que apoyen los planes del sector salud dentro de la región para recibir ingresos adicionales por parte del Estado. | Gerencia | |
| 2 | No contar con los recursos para el pago de las obligaciones laborales. | Estimar si la cantidad de capital humano con el que se cuenta actualmente en realidad es necesario para el correcto funcionamiento del hospital. | Gerencia y Departamento Financiero | |
| 4 | Información de alta importancia en manos de terceros. | El departamento administrativo debe apersonarse e informarse de las situaciones y comportamientos que sufre el hospital. | Gerencia | |

Fuente: Realización propia.

Para mayor claridad en cuanto al tratamiento del riesgo se debe analizar el siguiente flujo relacionado con la Evaluación y Rango del Riesgo:

Gráfico 9. Flujo Para la Evaluación y Rango del Riesgo.



Fuente: De la Norma ISO 31000 Gestión del Riesgo.

15.1.7 SEGUIMIENTO Y REVISIÓN

Los procesos de seguimiento y revisión de la empresa deben comprender todos los aspectos del proceso para la gestión del riesgo con el fin de:

- Garantizar que los controles son eficaces y eficientes en el diseño y la operación.
- Obtener información adicional para mejorar la valoración del riesgo.
- Analizar y aprender lecciones a partir de los eventos, los cambios, las tendencias, los éxitos y los fracasos.

- Detectar cambios en el contexto externo e interno (cambios en los criterios del riesgo y el riesgo en sí mismo) que puedan exigir revisión de los tratamientos del riesgo y las prioridades.

16. CONCLUSIONES

Después de hacer un recorrido analizando la información financiera de la E.S.E Hospital Santa Ana de Guática en la búsqueda de identificar la información necesaria para determinar la situación actual y al mismo tiempo mirar su proyección empresarial, se puede apreciar la importancia que tiene el manejo de los presupuestos como herramienta de planeación y control dentro de una organización, de igual manera las proyecciones financieras y los indicadores financieros como elementos fundamentales en todas las empresas por pequeñas que sean como complemento de la contabilidad comercial, ya que hacen las veces de medidor y regulador de las situación económica y financiera de la empresa.

Para cualquier organización será de gran importancia realizar un paralelo entre la información histórica, con su respectivo análisis financiero, para así conocer su comportamiento durante diferentes periodos con el objetivo de tomar decisiones, pero al mismo tiempo involucrar los planes de acción y resultados, proyecciones cuantitativas y cualitativas, indicadores de gestión con sus respectivas metas y proyecciones financieras estructuradas en un presupuesto general que permita evaluar en diferentes escenarios todas las decisiones que se tomen en la organización y cuál será su impacto financiero en la estructura económica, lo cual se debe realizar periódicamente a partir de la información y conocimiento de la empresa.

Este estudio se convierte en un medio facilitador del aprendizaje y de la práctica de los conceptos reunidos en las asignaturas relacionadas con finanzas a lo largo de la carrera profesional y el cual despierta una gran motivación a seguir profundizando en los conceptos y aplicación de las finanzas en todos los campos.

17. PROPUESTAS Y/O RECOMENDACIONES DE MEJORAMIENTO PARA LA E.S.E HOSPITAL SANTA ANA DE GUÁTICA

- 1.** Reducir los tiempos de recuperación de cartera, ya que según el estudio realizado el dinero se encuentra represado en las cuentas por cobrar y ese dinero que se adeuda es indispensable para mejorar la solvencia del hospital. Ya que no es posible crear un departamento de cartera dentro del hospital, por lo menos se hace necesario que una persona esté a cargo de este tipo de obligaciones para reducir y agilizar los tiempos de cobro. Cabe señalar que la provisión de cartera al pasar de los años es cada vez mayor, es decir, que a medida que se realice una buena gestión de cobro el dinero que se utiliza para provisionar podrá ser utilizado en la realización de otras actividades.
- 2.** Analizando el balance general se observa que la cuenta inventarios en todos los periodos se encuentra en cero (0), de lo cual se supone que los insumos, materiales, suministros y otros elementos necesarios para el desarrollo de la actividad diaria no se están controlando a través de los inventarios. Se considera que es de gran importancia manejar esta herramienta dentro del hospital y así mismo dentro de sus estados financieros ya que permite controlar, vigilar, ordenar y distribuir adecuadamente lo que se tiene.
- 3.** A medida del desarrollo de la investigación cuando se solicitaba información a los departamentos de Gerencia, Subgerencia y otros se observó que la información requerida es manejada por terceros (Contador) y en gran parte es desconocida por las directivas del hospital. La información debe fluir en la empresa sin ningún obstáculo, siendo esta uno de los principales recursos para la toma de decisiones; por lo tanto se recomienda que las directivas estén al tanto de cada una de las situaciones y acontecimientos que enfrenta el hospital, y que llegado a un momento de ausencia de los terceros estén en la capacidad de brindar la información adecuada.
- 4.** Para un adecuado entendimiento de los estados financieros del hospital es necesario contar con las notas contables que se realizaron durante cada periodo, se recomienda que la persona encargada (Contador) construya estas notas claras y específicas de cada movimiento que se generó en las cuentas que comprenden estos estados financieros para facilitar su entendimiento.

5. Con base a los resultados arrojados por las proyecciones de los años 2014 y 2015, las directivas del hospital podrán replantear los aspectos que ellos consideren susceptibles de ser cambiados o mejorados con el fin de aumentar su rentabilidad.

6. Para poner en práctica la norma ISO 31000 dentro de las mejoras del departamento financiero del hospital, es necesario contemplar la necesidad de utilizar un plan de tratamiento de riesgos, el cual debe considerar la siguiente información:
 - Las razones para la selección de las opciones de tratamiento, que incluya los beneficios que se esperan obtener.
 - Los responsables de aprobar el plan y los responsables de implementarlo.
 - Acciones propuestas.
 - Requisitos de recursos, incluyendo contingencias.
 - Medidas y restricciones de desempeño.
 - Requisitos de monitoreo, tiempo y cronograma.

Los planes de tratamiento se deberían integrar con los procesos de gestión de la organización y discutir con las partes involucradas pertinentes.

BIBLIOGRAFÍA

1. Burbano Ruiz, Jorge y Gómez Ortiz, Alberto, Presupuestos. Bogotá, McGraw – Hill, 1995.
2. Ortiz Anaya, Héctor. Análisis financiero aplicado y principios de administración financiera. Universidad Externado de Colombia. Bogotá, Colombia, Noviembre 2 de 2004.
3. <http://www.gerencie.com/estados-financieros-basicos.html>
4. Montoya Arias, Leonel; Portilla de Arias, Liliana Margarita; Fernández Henao, Sergio Augusto, Presupuesto Empresarial y Proyecciones Financieras. Pereira, Colombia. Universidad Tecnológica de Pereira, 2010.
5. https://www.dropbox.com/s/ppmagz7j4ob2txd/Informe_Anual_de_Proyecciones%20%281%29.pdf
6. PUC, Plan único de cuentas para comerciantes. Legis Editorial S.A. Bogotá, Colombia. Se imprimió décimo tercera edición 2012.
7. Barajas Nova, Alberto. Finanzas para no financistas. CEJA. Santa Fe de Bogotá, 1999.

ANEXOS

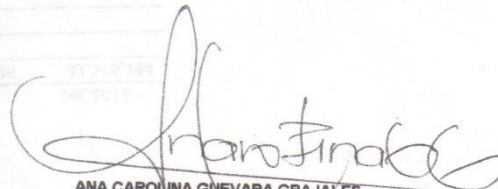
Anexo A

E.S.E HOSPITAL SANTA ANA GUATICA
BALANCE GENERAL
A 31 DE DICIEMBRE DE 2010

| Código | ACTIVO | | Código | PASIVO | |
|--------|---|--------------------|--------|---|--------------------|
| | CORRIENTE (1) | <u>270,565,971</u> | | CORRIENTE (4) | <u>142,771,050</u> |
| 11 | Efectivo | 7,458,557 | 23 | Cuentas por pagar | 0 |
| 1105 | Caja | 156,900 | 2302 | Creditos obtenidos | 0 |
| 1110 | Bancos y corporaciones | 7,301,657 | | | |
| 12 | Inversiones | <u>19,812,200</u> | 24 | Cuentas por pagar | 813,235 |
| 1208 | De Renta Variable | 19,812,200 | 2401 | Adquisición de Bienes y Servicios Nales | 813,235 |
| 1280 | Provision para proteccion de inversiones | 0 | 2425 | Acreedores | 0 |
| 14 | Deudores | <u>243,295,214</u> | 2436 | Retencion en la Fuente | 0 |
| 1401 | Intereses | 3,110,071 | 2450 | Avances y Anticipos | 0 |
| 1409 | Servicios de Salud | 131,223,070 | 2460 | Creditos Judiciales | 0 |
| 1424 | Recursos Entregados en Admon | 114,624,008 | 25 | Obligaciones laborales | <u>141,957,815</u> |
| 1475 | Deudas de dificil cobro | 0 | 2505 | Salarios y prestaciones sociales | 141,957,815 |
| 1480 | Provisiones para deudores | -5,661,935 | 27 | Pasivos Estimados | 0 |
| 15 | Inventarios | 0 | 2715 | Provision Prestaciones Sociales | 0 |
| 10 | Mercancias en existencia | 0 | 29 | Otros Pasivos | 0 |
| | NO CORRIENTE (2) | <u>589,730,006</u> | 2905 | Recaudo a favor de terceros | 0 |
| 12 | Inversiones | 0 | | NO CORRIENTE (5) | 0 |
| 1208 | De Renta Variable | 0 | 2 | Pasivo Largo Plazo | 0 |
| 14 | Deudores | <u>20,746,904</u> | 2460 | Creditos Judiciales | 0 |
| 1409 | Servicios de Salud | 21,682,445 | 2505 | Salarios y prestaciones sociales | 0 |
| 1475 | Deudas de dificil cobro | 0 | | TOTAL PASIVO | <u>142,771,050</u> |
| 1480 | Provisiones para deudores | -935,541 | | PATRIMONIO | <u>717,524,927</u> |
| 16 | Propiedades, planta y equipo | <u>494,300,411</u> | 32 | Patrimonio Institucional | <u>717,524,927</u> |
| 1615 | Construcciones en curso | 0 | 3208 | Capital Fiscal | 573,846,542 |
| 1640 | Edificaciones | 128,728,831 | 3225 | Resultados de ejercicios anteriores | 0 |
| 1645 | Plantas y ductos | 37,645,103 | 3230 | Resultados del ejercicio | 143,678,385 |
| 1655 | Maquinaria y equipo | 66,717,420 | 3235 | Superavit por donación | 0 |
| 1660 | Equipo científico | 420,086,573 | 3245 | Revalorizacion del Patrimonio | 0 |
| 1665 | Muebles, enseres y equipos de oficina | 89,153,667 | 3255 | Patrimonio Institucional incorporado | 0 |
| 1670 | Equipos de comunicación y computacion | 202,667,536 | 3258 | Efecto del Saneamiento Contable | 0 |
| 1675 | Equipo de transporte, traccion y elevacion | 336,556,174 | | | |
| 1680 | Equipo de comedor, cocina y despensa | 0 | | | |
| 1685 | Depreciacion acumulada | -700,715,641 | | | |
| 1695 | Provisiones para proteccion de Prop. Planta | -86,539,251 | | | |
| 19 | OTROS ACTIVOS | <u>74,682,691</u> | | | |
| 1905 | Gastos pagados por anticipado | 74,682,691 | | | |
| | TOTAL ACTIVO | <u>860,295,977</u> | | TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO (8) | <u>860,295,977</u> |

| CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS | | |
|---------------------------|--|-------------|
| 8312 | Documentos entregados para su cobro | 8,948,568 |
| 8333 | Facturación Glosada Vta de Ss de Salud | 20,031,466 |
| 8361 | Responsabilidades en Proceso | 33,238,800 |
| 8915 | Deudoras de control por contra (cr) | -62,218,834 |
| 9390 | Otras Ctas Acreedoras de control | 73,084,557 |
| 9915 | Acreedoras de control por contra (db) | -73,084,557 |

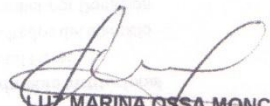

LUZ MARINA OSSA MONCADA
Representante Legal

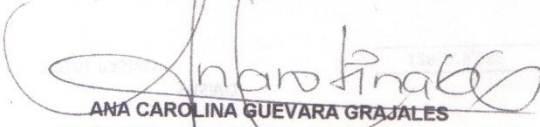

ANA CAROLINA GUEVARA GRAJALES
Contadora Pública TP: 100746-T

Anexo B

E.S.E HOSPITAL SANTA ANA GUATICA
ESTADO DE ACTIVIDAD FINANCIERA, ECONOMICA Y SOCIAL
A 31 DE DICIEMBRE DE 2010

| Código | Concepto | |
|--------|--|----------------------|
| | INGRESOS OPERACIONALES (1) | 2,535,144,133 |
| 42 | Venta de Bienes | 222,733,059 |
| 4210 | Bienes Comercializados | 222,733,059 |
| 43 | Venta de Servicios | 2,312,411,074 |
| 4311 | Administración Sistema de Seguridad Social Salud | - |
| 4312 | Servicio de Salud | 2,332,190,181 |
| 4395 | Dev, Rebajas y Descto en ventas | -19,779,107 |
| 62 | COSTOS DE VENTAS Y OPERACIÓN | 245,345,858 |
| 6210 | Bienes comercializados | 245,345,858 |
| 63 | COSTO DE VENTAS (2) | 805,409,470 |
| 6310 | Costo de venta de servicios | 805,409,470 |
| | GASTOS OPERACIONALES (3) | 839,041,918 |
| 51 | De administración | 782,271,515 |
| 5101 | Sueldos y Salarios | 435,316,273 |
| 5102 | Contribuciones Imputadas | 0 |
| 5103 | Contribuciones Efectivas | 50,165,122 |
| 5104 | Aportes sobre la nómina | 19,941,298 |
| 5111 | Generales | 273,633,381 |
| 5120 | Impuestos y contribuciones | 3,215,441 |
| 53 | Provisiones, agotamiento, depreciaciones y amortizaciones | 56,770,403 |
| 5304 | Provisión para deudores | 32,117,134 |
| 5330 | Depreciación de propiedad, planta y equipo | 24,653,269 |
| | EXCEDENTE (DÉFICIT) OPERACIONAL (4) | 645,346,887 |
| 48 | OTROS INGRESOS (5) | 146,403,181 |
| 4805 | Financieros | 16,415 |
| 4808 | Otros Ingresos Ordinarios | 10,972,922 |
| 4810 | Extraordinarios | 16,866,515 |
| 4815 | Ajuste de Ejercicios Anteriores | 118,547,329 |
| | SALDO NETO CONSOLIDACIÓN CUENTAS DE RESULTADO (DB) (6) * | 143,678,385 |
| 58 | Otros Gastos | 648,071,683 |
| 5801 | Intereses | 3,560,351 |
| 5805 | Financieros | 4,081,561 |
| 5808 | Otros Gastos Ordinarios | 633,608,946 |
| 5810 | Extraordinarios | 6,820,825 |
| | EXCEDENTE (DÉFICIT) ANTES DE AJUSTES POR INFLACIÓN (8) | 143,678,385 |
| | EXCEDENTE (DÉFICIT) DEL EJERCICIO (11) | 143,678,385 |


LUZ MARINA OSSA MONCADA
 Representante Legal


ANA CAROLINA GUEVARA GRAJALES
 Contadora Pública TP. 100746-T

E.S.E HOSPITAL SANTA ANA GUATICA
BALANCE GENERAL

| Codigo | ACTIVO | E.S.E HOSPITAL SANTA ANA GUATICA BALANCE GENERAL | | Codigo | PASIVO | E.S.E HOSPITAL SANTA ANA GUATICA BALANCE GENERAL | |
|---|--------|---|-------------|--|--------|---|-------------|
| | | DIC 2012 | DIC 2011 | | | DIC 2012 | DIC 2011 |
| CORRIENTE | | | | | | | |
| 11 Efectivo | | 385,577,658 | 512,107,282 | 2306 Operaciones Fras a Corto Plazo | | 72,314,626 | 31,576,184 |
| 1105 Caja | | 132,452,875 | 135,299,786 | 23 Cuentas por Pagar | | - | - |
| 1110 Bancos y corporaciones | | 123,660 | 100,102,244 | 2401 Adquisición de Bienes y Servicios | | 1,846,154 | 31,576,184 |
| 12 Inversiones | | 132,329,215 | 35,197,542 | 2425 Acreedores | | 1,846,154 | 30,410,184 |
| 1208 De Renta Variable | | 20,735,200 | 20,735,200 | 2436 Retención en la Fuente | | - | 1,166,000 |
| 1280 Provision para Protección de Inversiones | | 20,735,200 | 20,735,200 | 2450 Avances y Anticipos | | - | - |
| 14 Deudores | | 232,389,583 | 356,072,296 | 2460 Creditos Judiciales | | - | - |
| 1401 Intereses | | 3,110,071 | 3,110,071 | 25 Obligaciones Laborales | | 35,818,611 | - |
| 1409 Servicios de Salud | | 162,597,089 | 97,376,981 | 2505 Salarios y Prestaciones Sociales | | 35,818,611 | - |
| 1424 Recursos entregados en Admon | | 77,880,359 | 263,255,500 | 27 Pasivos Estimados | | - | - |
| 1475 Deudas de difícil cobro | | (11,197,936) | (7,670,256) | 2715 Provisión Prestaciones Sociales | | - | - |
| 1480 Provision para Deudores | | - | - | 29 Otros Pasivos | | 34,649,861 | - |
| 15 Inventarios | | - | - | 2905 Recaudado a Favor de Terceros | | 34,649,861 | - |
| 1510 Mercancias en Existencia | | - | - | NO CORRIENTE | | 56,614,460 | 148,222,024 |
| NO CORRIENTE | | 836,522,131 | 725,718,282 | 2425 Acreedores | | 56,614,460 | 21,128,676 |
| 14 Deudores | | 82,495,396 | 58,034,736 | 2505 Salarios y Prestaciones Sociales | | 56,614,460 | 127,093,348 |
| 1409 Servicios de Salud | | 93,651,708 | 62,830,649 | | | | |
| 1475 Deudas de Difícil Cobro | | (11,156,312) | (4,795,913) | | | | |
| 1480 Provision para Deudores | | - | - | | | | |

Anexo D

E.S.E HOSPITAL SANTA ANA DE GUATICA
ESTADO DE ACTIVIDAD FINANCIERA ECONOMICA Y SOCIAL

| CODIGO | DIC 2012 | DIC 2011 | Variacion |
|--|----------------------|----------------------|-----------|
| INGRESOS OPERACIONALES | | | |
| 42 Venta de Bienes | 2,580,672,196 | 2,242,446,243 | |
| 4210 Bienes Comercializados | 729,500 | 196,984,421 | |
| 43 Venta de Servicios | 2,579,942,696 | 2,045,461,822 | |
| 4311 Administración Sistema de Seguridad Social Salud | - | - | |
| 4312 Servicio de Salud | 2,579,953,658 | 2,046,725,611 | 0.26 |
| 4395 Dev, Rebajas y Descuentos en Ventas | (10,962) | (1,263,789) | |
| 62 COSTO DE VENTAS Y OPERACIÓN | 142,037,056 | 256,179,375 | |
| 6210 Bienes Comercializados | 142,037,056 | 256,179,375 | -0.45 |
| 63 Costo de Venta de Servicios | 77,270,967 | 783,659,951 | |
| 6310 Costo de Venta de Servicios | 77,270,967 | 783,659,951 | -0.90 |
| GASTOS OPERACIONALES | | | |
| 51 De administración | 918,575,742 | 829,042,252 | |
| 5101 Sueldos y Salarios | 369,114,635 | 388,848,924 | -0.05 |
| 5103 Contribuciones Efectivas | 25,037,147 | 49,212,278 | -0.49 |
| 5104 Aportes de Nómina | 17,360,975 | 24,908,198 | -0.30 |
| 5111 Generales | 504,208,387 | 350,866,032 | 0.44 |
| 5120 Impuestos y Contribuciones | 2,854,598 | 15,206,820 | -0.81 |
| 52 Gastos de Operación | 871,384,377 | - | |
| 5202 Sueldos y Salarios | 812,081,168 | - | |
| 5204 Contribuciones Efectivas | 59,303,209 | - | |
| 53 Provisiones, Agotamientos, Depreciaciones y Amortizaciones | 75,956,507 | 39,444,147 | |
| 5304 Provisión para Deudores | 9,888,079 | 5,868,693 | 0.68 |
| 5330 Depreciación de Propiedad, Planta y Equipo | 66,068,428 | 33,575,454 | 0.97 |
| EXCEDENTE (DEFICIT) OPERACIONAL | | | |
| | 495,447,547 | 334,120,518 | |
| 48 OTROS INGRESOS | 194,925,211 | 408,020,315 | |
| 4805 Financieros | 161,251 | 8,125 | 18.85 |
| 4808 Otros Ingresos Ordinarios | 190,185,317 | 303,656,225 | -0.37 |
| 4810 Extraordinarios | 4,578,643 | 14,816,002 | -0.69 |
| 4815 Ajuste Ejercicios Anteriores | - | 89,539,963 | -1.00 |
| SALDO NETO DE CONSOLIDACION CUENTAS DE RESULTADO | | | |
| | (460,304,201) | 5,458,911 | |
| 58 Otros Gastos | 655,229,412 | 402,561,404 | |
| 5801 Intereses | - | 1,229,376 | |
| 5805 Financieros | 5,678,876 | - | |
| 5808 Otros Gastos Ordinarios | 643,610,476 | 377,689,587 | 0.70 |
| 5810 Extraordinarios | 104,662 | 2,513,766 | -0.96 |
| 5815 Ajuste Ejercicios Anteriores | 5,835,398 | 21,128,675 | -0.72 |
| EXCEDENTE (DEFICIT) DEL EJERCICIO | | | |
| | 35,143,346 | 339,579,429 | |

LUZ MARINA OSSA MONCADA
Gerente

MARIO AUGUSTO NAVARRO CASTRILLON
Contadora TP6227-T

Anexo E

**E.S.E HOSPITAL SANTA ANA GUATICA
BALANCE GENERAL
A 31 DE DICIEMBRE DE 2013**

| Codigo | ACTIVO | | Codigo | PASIVO | |
|--------|---|----------------------|--------|--------------------------------------|----------------------|
| | CORRIENTE | <u>353,268,418</u> | | CORRIENTE | <u>94,837,187</u> |
| 11 | Efectivo | <u>8,828,278</u> | 23 | Cuentas por Pagar | - |
| 1105 | Caja | 74,228 | 2306 | Operaciones Fras a Corto Plazo | - |
| 1110 | Bancos y corporaciones | 8,754,050 | | 24 Cuentas por Pagar | - |
| 12 | Inversiones | - | 2401 | Adquisición de Bienes y Servicios | - |
| 1208 | De Renta Variable | - | 2425 | Acreedores | - |
| 1280 | Provision para Protección de Inversiones | - | 2436 | Retención en la Fuente | - |
| | 14 Deudores | <u>344,440,140</u> | 2450 | Avances y Anticipos | - |
| 1409 | Servicios de Salud | 298,556,306 | 2460 | Creditos Judiciales | - |
| 142402 | Recursos entregados en Admon | 45,883,834 | | 25 Obligaciones Laborales | <u>94,837,187</u> |
| 1480 | Provision para Deudores | - | 250502 | Cesantias | 69,174,968 |
| | 15 Inventarios | - | 250504 | Vacaciones | 7,468,300 |
| 1510 | Mercancias en Existencia | - | 250505 | Prima de vacaciones | 7,273,285 |
| | NO CORRIENTE | <u>1,408,012,236</u> | 250506 | Prima de servicios | 6,425,584 |
| 12 | Inversiones | <u>20,735,200</u> | 250512 | Bonificaciones | 4,495,050 |
| 1208 | De Renta Variable | 20,735,200 | | 27 Pasivos Estimados | - |
| 1280 | Provision para Protección de Inversiones | - | 2715 | Provisión Prestaciones Sociales | - |
| | 14 Deudores | <u>142,598,417</u> | | 29 Otros Pasivos | - |
| 1409 | Servicios de Salud | 180,200,435 | 2905 | Recaudo a Favor de Terceros | - |
| 1470 | Otros deudores (intereses cafesalud-pijao) | 3,110,071 | | NO CORRIENTE | - |
| 1480 | Provision para Deudores | (40,712,089) | 2425 | Acreedores | - |
| | 16 Propiedades, Planta y Equipo | <u>1,082,263,285</u> | 2505 | Salarios y Prestaciones Sociales | - |
| 1640 | Edificaciones | 457,948,269 | | TOTAL PASIVO | <u>94,837,187</u> |
| 1645 | Plantas y Ductos | 37,645,103 | | PATRIMONIO | <u>1,661,443,467</u> |
| 1655 | Maquinaria y Equipo | 70,642,819 | 32 | Patrimonio Institucional | <u>1,661,443,467</u> |
| 1660 | Equipo Cientifico | 544,069,057 | 3208 | Capital Fiscal | 1,093,170,710 |
| 1665 | Muebles, Enseres y Equipo de Oficina | 91,758,767 | 3230 | Resultados del ejercicio | 568,272,757 |
| 1670 | Equipo de Comunicación y Computación | 285,570,301 | 3235 | Superavit por Donación | - |
| 1675 | Equipo de Transporte Tracción y elevación | 551,856,174 | 3245 | Revalorización de Patrimonio | - |
| 1685 | Depreciación Acumulada | (870,687,954) | 3255 | Patrimonio Institucional incorporado | - |
| 1695 | Provisión para protección de Prop. Planta | (86,539,251) | | TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | <u>1,756,280,654</u> |
| | 19 OTROS ACTIVOS | <u>157,415,334</u> | | | |
| 1905 | Gastos Pagados por anticipado | 157,415,334 | | | |
| | TOTAL ACTIVOS | <u>1,756,280,654</u> | | | |
| | CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS | | | | |
| 8312 | Documentos entregados para su cobro | 2,247,561 | | | |
| 8333 | Facturación Glosada Vta de SS de Salud | 17,200,500 | | | |
| 8361 | Responsabilidades en Proceso | 28,212,069 | | | |
| 8915 | Deudoras de control por el contrario(cr) | (47,660,130) | | | |
| 9390 | Otras Ctas Acreedoras de control | 65,766,465 | | | |
| 9915 | Acreedoras de control por el contrario (db) | (65,766,465) | | | |

Luz Marina Ossa Muncada
Gerente

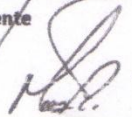
Mario Augusto Navarro Castillon
Contador. Mat. 62277-T

Anexo F

E.S.E HOSPITAL SANTA ANA DE GUATICA
ESTADO DE ACTIVIDAD FINANCIERA ECONOMICA Y SOCIAL
A 31 DE DICIEMBRE DE 2013

| CODIGO | | |
|--------|---|-----------------------------|
| | INGRESOS OPERACIONALES | <u>2,680,533,650</u> |
| | 43 Venta de Servicios | <u>2,680,533,650</u> |
| 4312 | Servicio de Salud | 2,680,834,898 |
| 4395 | Dev, Rebajas y Descuentos en Ventas | (301,248) |
| | 62 COSTO DE VENTAS Y OPERACIÓN | <u>306,281,953</u> |
| 6210 | Bienes Comercializados | 306,281,953 |
| | 63 Costo de Venta de Servicios | 655,131,626 |
| 6310 | Costo de Venta de Servicios | 655,131,626 |
| | GASTOS OPERACIONALES | <u>1,463,917,993</u> |
| | 51 De administración | <u>1,372,031,721</u> |
| 5101 | Sueldos y Salarios | 954,886,200 |
| 5103 | Contribuciones Efectivas | 14,810,360 |
| 5104 | Aportes de Nómina | 18,514,320 |
| 5111 | Generales | 383,412,844 |
| 5120 | Impuestos y Contribuciones | 407,997 |
| | 53 Provisiones, Agotamientos, Depreciaiones y Amortizaciones | <u>91,886,272</u> |
| 5304 | Provisión para Deudores | 18,357,841 |
| 5330 | Depreciación de Propiedad, Planta y Equipo | 73,528,431 |
| | EXCEDENTE (DEFICIT) OPERACIONAL | <u>255,202,078</u> |
| | 44 TRANSFERENCIAS | <u>449,537,017</u> |
| 4428 | Otras transferencias | 449,537,017 |
| | 48 OTROS INGRESOS | <u>337,767,614</u> |
| 4805 | Financieros | 5,781 |
| 480822 | Margen en la contratacion | 336,904,931 |
| 4810 | Extraordinarios | 856,902 |
| | SALDO NETO DE CONSOLIDACION CUENTAS DE RESULTADO | <u>313,070,679</u> |
| | 58 Otros Gastos | <u>474,233,952</u> |
| 5805 | Financieros | 5,764,791 |
| 580802 | Perdida en retiro de bienes (glosas definitivas) | 1,379,623 |
| 580814 | Margen en la contratacion | 466,746,694 |
| 5810 | Extraordinarios | 342,844 |
| | EXCEDENTE DEL EJERCICIO | <u>568,272,757</u> |


LUZ MARINA OSSA MONCADA
 Gerente


MARIO AUGUSTO NAVARRO CASTRILLON
 Contador TP6227-T

Anexo G



EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO
HOSPITAL SANTA ANA
GUATICA RISARALDA - NR. 891410661-0
Ca. 5ª N° 14-58 Td. 3539093 - 3539446
EJECUCIÓN PRESUPUESTO DE INGRESOS AÑO 2013
MES DICIEMBRE

| Código | nombre | Pto Inicial | Creditos | Credito | Adiciones | Reducciones | Pvto final | rec_art | rec_mov | tot_rec | rdo_art | rdo_mov |
|-----------|---|-------------|----------|---------|-----------|-------------|-------------|-------------|-----------|------------|------------|------------|
| A1 | PRESUPUESTO DE INGRESOS | 2440575927 | 0 | 0 | 830342833 | 35580908 | 3235337852 | 2914626543 | 278994356 | 3193620899 | 2460837544 | 434227048 |
| A10 | DISPONIBILIDAD INICIAL | 0 | 0 | 0 | 132458848 | 0 | 132458847.9 | 132458847.9 | 0 | 132458848 | 132458848 | 0 |
| A11 | INGRESOS CORRIENTES | 2430075927 | 0 | 0 | 541117925 | 0 | 2971193852 | 2670107306 | 278026223 | 2948133529 | 2216318307 | 43258915 |
| A111 | INGRESOS DE EXPLOTACIÓN | 2430075927 | 0 | 0 | 541117925 | 0 | 2971193852 | 2670107306 | 278026223 | 2948133529 | 2216318307 | 43258915 |
| A1111 | VENTA DE SERVICIOS A USUARIO FINAL | 2278748927 | 0 | 0 | 24134119 | 0 | 2519883046 | 2229798500 | 268026223 | 2497824723 | 1895012793 | 304255623 |
| A111101 | Regimen subsidiado | 1722918000 | 0 | 0 | 170000000 | 0 | 1892918000 | 1727803062 | 159574932 | 188737994 | 1510300928 | 173047412 |
| A111102 | Regimen contributivo | 163370000 | 0 | 0 | 113000000 | 0 | 174670000 | 159714819 | 14941828 | 174656647 | 97479947.3 | 12541908.3 |
| A111103 | SGP - Población pobre no afiliada al reg su | 118937927 | 0 | 0 | 0 | 0 | 118937927 | 97826545 | 19327455 | 117154000 | 78102667 | 39051333 |
| A111104 | Soat | 20013000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 20013000 | 16761616 | -100 | 16761516 | 7049055 | 1079744 |
| A111105 | Ecat | 0 | 0 | 0 | 484119 | 0 | 484119 | 484119 | 0 | 484119 | 0 | 0 |
| A111106 | Salud pública | 118923000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 118923000 | 60508716 | 49028043 | 109536759 | 60508716 | 49028043 |
| A111107 | OTRAS VENTAS DE SERVICIOS | 134587000 | 0 | 0 | 59350000 | 0 | 193937000 | 166699622.8 | 25154065 | 191853688 | 141571480 | 29507183 |
| A11110701 | Cuotas de recuperación (viciuados) | 10660000 | 0 | 0 | 450000 | 0 | 11110000 | 10228044.76 | 875790 | 1110834.8 | 10228044.8 | 875790 |
| A11110702 | Cuotas moderadoras y copagos | 13010000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 13010000 | 10464610 | 524270 | 10988880 | 10464610 | 524270 |
| A11110703 | Venta de servicios a otras empresas | 110917000 | 0 | 0 | 58900000 | 0 | 169817000 | 14606968 | 23754005 | 169760973 | 120878825 | 28107123 |
| A1112 | TRANSFERENCIAS Y APORTES | 151000000 | 0 | 0 | 299537017 | 0 | 450537017 | 439537017 | 10000000 | 449537017 | 320533725 | 129003292 |
| A111201 | Aportes de la Nación | 10000000 | 0 | 0 | 140000000 | 0 | 141000000 | 140000000 | 0 | 140000000 | 140000000 | 0 |
| A111202 | Aportes Departamentales | 120000000 | 0 | 0 | 89756585 | 0 | 209756585 | 209756585 | 0 | 209756585 | 124878293 | 84878292 |
| A111203 | Aportes Municipales | 30000000 | 0 | 0 | 69780432 | 0 | 99780432 | 89780432 | 10000000 | 99780432 | 55655432 | 44125000 |
| A1113 | OTROS INGRESOS CORRIENTES | 327000 | 0 | 0 | 446789 | 0 | 773789 | 771789 | 0 | 771789 | 771789 | 0 |
| A111301 | Arendamientos | 1000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| A111302 | Intereses | 1000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| A111303 | Aprovechamientos | 325000 | 0 | 0 | 446789 | 0 | 771789 | 771789 | 0 | 771789 | 771789 | 0 |
| A12 | INGRESOS DE CAPITAL | 105000000 | 0 | 0 | 156766060 | 35580908 | 131685152 | 112060389.2 | 968133 | 113028522 | 112060389 | 968133 |
| A1201 | recuperación de cartera | 0 | 0 | 0 | 156766060 | 35580908 | 121185152 | 111977732.7 | 968133 | 112945866 | 111977733 | 968133 |
| A1202 | Venta de activos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| A1203 | Rendimientos financieros | 500000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 500000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| A1204 | Reintegros | 10000000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 10000000 | 82656.47 | 0 | 82656.47 | 82656.47 | 0 |
| A1205 | Donaciones | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

[Signature]
LIZ MARRIÑA OSSA MORALES
Gerente

[Signature]
RAMÓN ALBERTO HOYOS GÓMEZ
Subgerente



EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO / EMPRESA
HOSPITAL SANTA ANA
GUATÉMALA, R.S.A. - NÚM. 891410661-0
C.A. 5 N° 14-58 T4 539099 - 539440

EJECUCIÓN PRESUPUESTO DE GASTOS AÑO 2013
MES DICIEMBRE


| codigo | nombre | pto inicial | creditos | creditos | adicion | Deduction | tot. def | com. ant | com. mov | tot. com | obl. ant | obl. mov | tot. obl | gir. ant | gir. mov | tot. gir |
|-----------|--|-------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 1 | PRESUPUESTO DE GASTOS | 2440575927 | 335752490 | 335752490 | 794761925 | 0 | 3235337852 | 2619700431 | 2465259451 | 2866229881 | 2235143703 | 631086119 | 2866229881 | 2217901705 | 648328177 | 2866229881 |
| 11 | GASTOS DE FUNCIONAMIENTO | 1934574927 | 279510359 | 256510359 | 214500000 | 0 | 2172074927 | 1180970265 | 132383033 | 2013353298 | 1759709099 | 2536441399 | 2013353298 | 1750505386 | 2682299112 | 2013353298 |
| 1111 | GASTOS DE PERSONAL | 1355643248 | 214982358 | 214982358 | 200000000 | 0 | 1555643248 | 1380542630 | 114198484 | 1494741114 | 1295108360 | 199632754 | 1494741114 | 1286760945 | 207980169 | 1494741114 |
| 11111 | SERVICIOS PERSONALES ASOCIAD | 645066380 | 1000000 | 193000000 | 0 | 0 | 439066380 | 374939556 | 64585563 | 439525219 | 374060656 | 65464563 | 439525219 | 374060656 | 65464563 | 439525219 |
| 111101 | Sueldo personal de nómina | 47231975 | 0 | 143000000 | 0 | 0 | 319531975 | 299507524 | 28261000 | 32768524 | 299507524 | 28261000 | 32768524 | 299507524 | 28261000 | 32768524 |
| 111102 | Bonificación por servicios prestad | 11769950 | 0 | 30000000 | 0 | 0 | 87699950 | 6490000 | 645000 | 7135000 | 6490000 | 645000 | 7135000 | 6490000 | 645000 | 7135000 |
| 111103 | Subsidio de alimentación | 3635692 | 0 | 1000000 | 0 | 0 | 2635692 | 2245414 | 203245 | 2448659 | 2245414 | 203245 | 2448659 | 2245414 | 203245 | 2448659 |
| 111104 | Prima anual de servicios | 15553902 | 0 | 3000000 | 0 | 0 | 12553902 | 11078594 | 0 | 11078594 | 11078594 | 0 | 11078594 | 11078594 | 0 | 11078594 |
| 111105 | Prima de vacaciones | 16201981 | 0 | 3000000 | 0 | 0 | 13201981 | 10821072 | 723825 | 11544897 | 10821072 | 723825 | 11544897 | 10821072 | 723825 | 11544897 |
| 111106 | Prima de navidad | 33754127 | 0 | 3000000 | 0 | 0 | 30754127 | 461998 | 29264903 | 29726901 | 461998 | 29264903 | 29726901 | 461998 | 29264903 | 29726901 |
| 111107 | Recargos nocturnos y festivos | 64808112 | 0 | 33000000 | 0 | 0 | 31808112 | 27608146 | 3974000 | 31582146 | 26729146 | 4853000 | 31582146 | 26729146 | 4853000 | 31582146 |
| 111108 | Bonificación especial de recread | 8208000 | 410000 | 0 | 0 | 0 | 8618000 | 7963633 | 645000 | 8608633 | 7963633 | 645000 | 8608633 | 7963633 | 645000 | 8608633 |
| 111109 | Indemnizaciones (vacaciones y de | 8000000 | 0 | 3000000 | 0 | 0 | 5000000 | 2548902 | 0 | 2548902 | 2548902 | 0 | 2548902 | 2548902 | 0 | 2548902 |
| 111110 | Reconocimiento por coordinación | 1000000 | 0 | 1000000 | 0 | 0 | 3000000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 111111 | Intereses a las cesantías | 3000000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 7192641 | 6214373 | 868590 | 7082963 | 6214373 | 868590 | 7082963 | 6214373 | 868590 | 7082963 |
| 111112 | SERVICIOS PERSONALES INDIRECT | 6602641 | 590000 | 0 | 0 | 0 | 924870988 | 896193215 | 6869706 | 903062921 | 811637945 | 91424976 | 903062921 | 811133945 | 91928976 | 903062921 |
| 1111201 | Honorarios | 14000000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 14000000 | 12992000 | 80000 | 13072000 | 11916000 | 1156000 | 13072000 | 11916000 | 1156000 | 13072000 |
| 1111205 | Remuneración por servicios técnic | 440220860 | 211000000 | 0 | 200000000 | 0 | 851220860 | 830823851 | 2733706 | 833557557 | 752094135 | 81523422 | 833557557 | 751530135 | 82007422 | 833557557 |
| 1111204 | Practicantes de la Enseñanza y Universidades | 10000000 | 0 | 8000000 | 0 | 0 | 2000000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1111301 | Otros gastos por servicios persona | 57050128 | 0 | 0 | 0 | 0 | 57050128 | 52377364 | 4056000 | 56433364 | 47687810 | 8745554 | 56433364 | 47687810 | 8745554 | 56433364 |
| 1111302 | CONTRIBUCIONES NOMINA SECTIC | 188663900 | 2982358 | 7982358 | 0 | 0 | 133663900 | 71254639 | 39094715 | 110349354 | 71254639 | 39094715 | 110349354 | 71254639 | 39094715 | 110349354 |
| 1111303 | Cajas de compensación Familiar | 20021848 | 0 | 5000000 | 0 | 0 | 15021848 | 13464260 | 13464260 | 13464260 | 13464260 | 13464260 | 13464260 | 13464260 | 13464260 | 13464260 |
| 1111304 | APORTES DE PREVISION SOCIAL SA | 27132040 | 0 | 0 | 0 | 0 | 27132040 | 22788400 | 2332500 | 25120900 | 22788400 | 2332500 | 25120900 | 22788400 | 2332500 | 25120900 |
| 111130201 | Aportes de Prevision Social Salud - | 27132040 | 0 | 0 | 0 | 0 | 27132040 | 22788400 | 2332500 | 25120900 | 22788400 | 2332500 | 25120900 | 22788400 | 2332500 | 25120900 |
| 111130202 | aportes de prevision social Salud - | 27132040 | 0 | 0 | 0 | 0 | 27132040 | 22788400 | 2332500 | 25120900 | 22788400 | 2332500 | 25120900 | 22788400 | 2332500 | 25120900 |
| 111130301 | APORTES DE PREVISION SOCIAL PA | 31291333 | 0 | 2982358 | 0 | 0 | 28308975 | 25217900 | 2599900 | 27817800 | 25217900 | 2599900 | 27817800 | 25217900 | 2599900 | 27817800 |
| 111130302 | Aportes de Prevision Social Pensio | 31291333 | 0 | 2982358 | 0 | 0 | 28308975 | 25217900 | 2599900 | 27817800 | 25217900 | 2599900 | 27817800 | 25217900 | 2599900 | 27817800 |
| 1111304 | APORTES DE PREVISION SOCIAL - A | 10091140 | 0 | 0 | 0 | 0 | 10091140 | 8109785 | 819690 | 8929475 | 8109785 | 819690 | 8929475 | 8109785 | 819690 | 8929475 |
| 111130401 | Aportes de Prevision Social ATEP - | 10091140 | 0 | 0 | 0 | 0 | 10091140 | 8109785 | 819690 | 8929475 | 8109785 | 819690 | 8929475 | 8109785 | 819690 | 8929475 |
| 111130402 | Aportes de Prevision Social ATEP - | 10091140 | 0 | 0 | 0 | 0 | 10091140 | 8109785 | 819690 | 8929475 | 8109785 | 819690 | 8929475 | 8109785 | 819690 | 8929475 |
| 1111305 | FONDOS DE CESANTIAS | 50127539 | 2982358 | 0 | 0 | 0 | 53109697 | 1674294 | 31996525 | 33670819 | 1674294 | 31996525 | 33670819 | 1674294 | 31996525 | 33670819 |
| 111130501 | Cesantías e Intereses con Sit de Fo | 29014167 | 2982358 | 0 | 0 | 0 | 21113372 | 1674294 | 1674294 | 1674294 | 1674294 | 0 | 1674294 | 1674294 | 0 | 1674294 |
| 111130502 | Cesantías e Intereses si Sit de Fon | 50041980 | 0 | 6000000 | 0 | 0 | 44041980 | 38155120 | 3648500 | 41803620 | 38155120 | 3648500 | 41803620 | 38155120 | 3648500 | 41803620 |
| 11114 | CONTRIBUCIONES NOMINA SECTIC | 15016386 | 0 | 3500000 | 0 | 0 | 11516386 | 10098540 | 1009500 | 11108040 | 10098540 | 1009500 | 11108040 | 10098540 | 1009500 | 11108040 |
| 111402 | Servicio Nacional de Aprendizaje (| 10010924 | 0 | 2500000 | 0 | 0 | 7510924 | 6733180 | 673100 | 7406280 | 6733180 | 673100 | 7406280 | 6733180 | 673100 | 7406280 |
| 111403 | APORTES DE PREVISION SOCIAL SA | 6880920 | 0 | 0 | 0 | 0 | 6880920 | 5958500 | 527800 | 6486300 | 5958500 | 527800 | 6486300 | 5958500 | 527800 | 6486300 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------|--------------------------------------|------------|-----------|----------|-----------|---|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---|
| 14 | -ASTOS DE OPERACION COMERCIAL | 356000000 | 13942131 | 13942131 | 0 | 0 | 0 | 356000000 | 329565332 | 19896418 | 349461750 | 295439268 | 54022482 | 349461750 | 292852923 | 56608827 | 349461750 | |
| 1401 | COMPRA DE BIENES PARA LA VENTA | 308000000 | 7089281 | 5000000 | 0 | 0 | 0 | 310089281 | 290006555 | 16273398 | 306281953 | 257909787 | 48372166 | 306281953 | 257909787 | 48372166 | 306281953 | |
| 140101 | Productos farmaceuticos (Medicament) | 210000000 | 7089281 | 0 | 0 | 0 | 0 | 217089281 | 205000000 | 12086481 | 217086481 | 180255650 | 36830831 | 217086481 | 180255650 | 36830831 | 217086481 | |
| 140102 | Material Para Laboratorio clinico | 200000000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 200000000 | 180000000 | 845298 | 18845298 | 17337579 | 1507719 | 18845298 | 17337579 | 1507719 | 18845298 | |
| 140103 | Oxigeno gaseoso medicinal | 120000000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 70000000 | 5865648 | 0 | 5865648 | 5865648 | 0 | 5865648 | 5865648 | 0 | 5865648 | |
| 140104 | Material medico quirurgico | 450000000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 450000000 | 420000000 | 2944952 | 44944952 | 39665239 | 5279713 | 44944952 | 39665239 | 5279713 | 44944952 | |
| 140105 | Material para odontologia | 210000000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 210000000 | 19140907 | 398667 | 19539574 | 14785671 | 4753903 | 19539574 | 14785671 | 4753903 | 19539574 | |
| 1402 | COMPRA DE SERVICIOS PARA LA VENTA | 480000000 | 6852850 | 8942131 | 0 | 0 | 0 | 45910719 | 39558777 | 3621020 | 43179797 | 37529481 | 5650316 | 43179797 | 34943136 | 8236661 | 43179797 | |
| 140201 | Gastos complementarios e Internos | 180000000 | 6852850 | 0 | 0 | 0 | 0 | 24852850 | 22579300 | 2273550 | 24852850 | 22579300 | 2273550 | 24852850 | 22579300 | 2273550 | 24852850 | |
| 140202 | Compra de servicios de salud | 300000000 | 0 | 8942131 | 0 | 0 | 0 | 21057869 | 16979477 | 1347470 | 18326947 | 14950181 | 3376766 | 18326947 | 12363836 | 5963111 | 18326947 | |
| 15 | CUENTAS POR PAGAR VIGENCIAS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2695403 | 2695402 | 0 | 2695402 | 2695402 | 0 | 2695402 | 2695402 | 0 | 2695402 | |
| 1501 | Servicios Personales | 0 | 0 | 849249 | 0 | 0 | 0 | 849249 | 849249 | 0 | 849249 | 849249 | 0 | 849249 | 849249 | 0 | 849249 | |
| 1502 | Gastos de operacón comercial | 0 | 0 | 1846154 | 0 | 0 | 0 | 1846154 | 1846153 | 0 | 1846153 | 1846153 | 0 | 1846153 | 1846153 | 0 | 1846153 | |
| 1503 | Gastos de operacón comercial | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 17 | SERVICIO DE LA DEUDA | 1000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1701 | SERVICIO DE LA DEUDA INTERNA | 1000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 170101 | Entidades financieras | 1000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 18 | INVERSION | 150000000 | 42300000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 501837017 | 406469431 | 94250000 | 500719431 | 177299993 | 323419438 | 500719431 | 177299993 | 323419438 | 500719431 | |
| 1801 | PROGRAMA | 150000000 | 42300000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 501837017 | 406469431 | 94250000 | 500719431 | 177299993 | 323419438 | 500719431 | 177299993 | 323419438 | 500719431 | |
| 180101 | Mejoramiento y Mantenimiento Int | 1500000000 | 200000000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 238006585 | 233169438 | 4250000 | 237419438 | 4000000 | 233419438 | 237419438 | 4000000 | 233419438 | 237419438 | |
| 180102 | Adquisición Arbulancia | 0 | 15300000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 215300000 | 125300000 | 900000000 | 215300000 | 125300000 | 900000000 | 215300000 | 125300000 | 900000000 | 215300000 | |
| 180103 | Compra equipo para atención prim | 0 | 70000000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 48530432 | 47999993 | 0 | 47999993 | 47999993 | 0 | 47999993 | 47999993 | 0 | 47999993 | |
| 19 | DISPONIBILIDAD FINAL | 0 | 0 | 65300000 | 268029505 | 0 | 0 | 202729505 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1901 | Disponibilidad Final | 0 | 0 | 65300000 | 268029505 | 0 | 0 | 202729505 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |


Luz MARINA OSSAT MONTCADA
Gerente


RAMON ALBERICH OJILLOS GOMEZ
Subgerente

Anexo H

|  E.S.E HOSPITAL SANTA ANA GUÁTICA RISARALDA TALENTO HUMANO | |
|--|----------|
| CARGO | PERSONAS |
| ASESOR | 3 |
| CONTROL INTERNO | 1 |
| AUX. ADMINISTRATIVO | 6 |
| AUX. DE LABORATORIO | 1 |
| AUX. ENFERMERIA | 12 |
| AUX. FARMACIA | 1 |
| BACTERIOLOGA | 1 |
| CONDUCTOR | 2 |
| DIETAS | 1 |
| ENFERMERA | 2 |
| GERENTE | 1 |
| HIGIENISTA ORAL | 3 |
| REGENTE EN FARMACIA | 1 |
| MEDICO | 5 |
| MEDICO coordinador | 1 |
| ODONTÓLOGO | 2 |
| ORIENTADOR DE SEGURIDAD | 3 |
| SALUD OCUPACIONAL coordinadora | 1 |
| SERVICIOS GENERALES | 3 |
| PSICÓLOGO | 1 |
| SUBGERENTE | 1 |
| TRABAJADORA SOCIAL | 1 |
| SUPERVISOR AUXILIAR | 1 |

Carrera 5ª N° 14 – 58 Tels. 353 9093 353 9358

GUÁTICA RISARALDA

“Por una Comunidad que luche para fortalecer su salud”