



Contraloría Departamental del  
**GUAVIARE**  
Más Participación, Más Transparencia

INFORME SOBRE LAS FINANZAS DE LA E.S.E RED DE SERVICIOS DE SALUD DE I NIVEL 2016

---

# Finanzas



**SITUACION DE LAS FINANZAS DE LA E.S.E. RED DE  
SERVICIOS DE SALUD DE I NIVEL  
VIGENCIA 2016**

## CONTRALORIA DEPARTAMENTAL DEL GUAVIARE



### SITUACION DE LAS FINANZAS DE LA E.S.E. RED DE SERVICIOS DE SALUD DE I NIVEL VIGENCIA 2016

**JUAN PABLO RAMIREZ PALACIO**  
CONTRALOR DEPARTAMENTAL DEL GUAVIARE

2017

## CUERPO DIRECTIVO

**JUAN PABLO RAMIREZ PALACIO**

*Contralor Departamental Del Guaviare*

**EDWIN YESID BORRERO BRAGA**

*Contralor Auxiliar De Control Fiscal*

**MYRTHIAN ADRIANA CUESTA HERNÁNDEZ**

*Contralora Auxiliar De Responsabilidad Fiscal  
y Jurisdicción Coactiva*

**NOHEMILCE QUINTERO CETINA**

*Directora Administrativa y Financiera*

**OSCAR ORLANDO RUBIO CAICEDO**

*Contador Público*

## PRESENTACION

Doctora  
**PASTORA CANCINO**  
Gerente  
E.S.E. RED DE SERVICIOS DE SALUD DE I NIVEL

El Contralor Departamental del Guaviare, dando cumplimiento al artículo 9 numeral 9 de la Ley 330 de 1996, artículo 268 de la Constitución Política de Colombia y de los artículos 38 y 41 de la Ley 42 de 1993 presenta certificación sobre el estado de las finanzas del Departamento del Guaviare y sus entidades descentralizadas, correspondiente a la vigencia de 2016, y rinde el informe a la Honorable Asamblea Departamental del Guaviare.

El Informe actual contiene un análisis presupuestal de ingresos y gastos, situación presupuestal, situación de tesorería, situación fiscal, servicio a la deuda e inversión, contempladas en el Plan de Desarrollo del Departamento.

Con la orientación que brinda el presente informe estamos dando cumplimiento a las obligaciones constitucionales y legales, y dejamos a consideración de ustedes las conclusiones que aquí se exponen.

Cordialmente,

**JUAN PABLO RAMIREZ PALACIO**

Contralor Departamental del Guaviare

## CONTENIDO

	PAG.
<b>ANALISIS DE LAS FINANZAS DE LA E.S.E. RED DE SERVICIOS DE SALUD DE I NIVEL</b>	
INTRODUCCION.....	7
1. ANALISIS DEL PRESUPUESTO .....	8
1.1 MODIFICACIONES AL PRESUPUESTO .....	9
1.2 ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO DE INGRESOS .....	10
1.2.1 APROPIACIÓN INICIAL.....	10
1.2.2 MODIFICACIONES Y PRESUPUESTO DEFINITIVO.....	10
1.2.3 EVALUACIÓN, ANÁLISIS Y TENDENCIA DE LA EJECUCIÓN .....	11
1.3 ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO DE GASTOS.....	12
1.3.1 APROPIACIÓN INICIAL.....	12
1.3.2 MODIFICACIONES Y PRESUPUESTO DEFINITIVO.....	12
1.3.3 EVALUACIÓN, ANÁLISIS Y TENDENCIA DE LA EJECUCION .....	13
1.3.4 EVALUACIÓN DE LAS RESERVAS Y CUENTAS POR PAGAR .....	13
1.4 SITUACION PRESUPUESTAL.....	14
2. INDICADOR DE CAPACIDAD DE FUNCIONAMIENTO .....	15
3. DEUDA PÚBLICA .....	15
4. ESTADOS FINANCIEROS .....	15



4.1	BALANCE GENERAL.....	16
4.2	ESTADO DE ACTIVIDAD FINANCIERA, ECONOMICA Y SOCIAL.....	18
5.	INDICADORES DE DESEMPEÑO.....	20
5.1	INDICADORES DE GESTION FISCAL Y FINANCIERA.....	20
5.1.1	LIQUIDEZ.....	20
5.1.2	CAPITAL DE TRABAJO.....	20
5.1.3	SOLIDEZ.....	20
5.1.4	ENDEUDAMIENTO TOTAL.....	21
5.1.5	ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR.....	21
5.1.6	RENTABILIDAD.....	22
6.	CONCEPTO SOBRE LA GESTION Y RESULTADO.....	22
7.	RIESGOS FINANCIEROS.....	22
8.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	23

## INTRODUCCION

Por mandato del artículo 9 numeral 9 de la Ley 330, le corresponde al Contralor Departamental presentar anualmente a la Asamblea Departamental y a los Concejos Municipales un informe sobre el estado de las finanzas del Departamento, sus Municipios y las entidades descentralizadas, que comprenda el resultado de la evaluación y su concepto sobre la gestión fiscal de la administración en el manejo dado a los fondos y bienes públicos. Este tipo de análisis busca darle mayor transparencia al debate público sobre las finanzas del Departamento y así impulsar políticas públicas de desarrollo para la región sobre una estructura fiscal viable y sostenible.

El compendio de normas existentes para el control fiscal financiero, se ha convertido en una de las principales herramientas estructurales con las que se cuenta para evitar situaciones persistentes de déficit fiscal. En ellas se combina el reconocimiento a la heterogeneidad existente en la capacidad fiscal e institucional de las entidades, con una serie de incentivos, castigos y plazos de adaptación para garantizar la viabilidad financiera de la región.

En concordancia con lo anterior el objetivo de este informe es presentar a la Asamblea Departamental y a los Concejos Municipales una evaluación y análisis sobre el estado de las finanzas del Departamento, sus Municipios y las entidades descentralizadas, esta evaluación contiene la certificación, el concepto sobre la gestión fiscal de la administración y una opinión sobre la razonabilidad de las mismas, la cual está sustentada en notas y anexos que contienen entre otros los siguientes factores: ingresos y gastos totales; superávit o déficit fiscal y presupuestal; superávit o déficit de tesorería y de operaciones efectivas; registro de la deuda total y resultados financieros, acompañado de indicadores de gestión y de resultados.

## ANALISIS DE LAS FINANZAS DE LA E.S.E. RED DE SERVICIOS DE SALUD DE I NIVEL VIGENCIA FISCAL 2016

### 1. ANALISIS DEL PRESUPUESTO

Antes de referirnos al análisis que se hará en este informe, se aclara, que una vez revisados los formatos en la rendición de la cuenta hecha por la ESE RED DE SERVICIOS DE SALUD DE I NIVEL a esta Contraloría a través de la plataforma SIA, se pudo evidenciar que las ejecuciones presupuestales de ingresos y gastos presentan diferencias en la columna de adiciones, a su vez, no se anexaron los actos administrativos de Aprobación y Liquidación del Presupuesto de 2016, a cambio, se adjuntó al acto administrativo de aprobación del presupuesto de la vigencia 2017, el cual no es requerido en esta vigencia ni en este formato. Por lo anterior, se toma como referente para el análisis las ejecuciones rendidas por la ESE a la Contraloría General de la Nación a través de la plataforma CHIP de la Contaduría General de la Nación, evidenciándose que el presupuesto inicial de la ESE es de \$16.429.987 miles, así:

#### INGRESOS

(Cifras en miles de pesos)

CONCEPTO	INICIAL	%
INGRESOS NO TRIBUTARIOS	16.211.359	98,67%
RECURSOS DE CAPITAL	218.628	1,33%
<b>TOTALES</b>	<b>16.429.987</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Rendición CGR CHIP 2016

Tal como se observa en el cuadro, se estimaron Ingresos no tributarios en un 98,67% y recursos de capital en un 1,33%.

#### GASTOS

(Cifras en miles de pesos)

CONCEPTO	INICIAL	%
FUNCIONAMIENTO	14.182.028	86,32%
CUENTAS POR PAGAR ANTERIORES	1.663.974	10,13%
INVERSIÓN	583.985	3,55%
<b>TOTALES</b>	<b>16.429.987</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Rendición CGR CHIP 2016

En cuanto a los gastos, la mayor participación es el de Funcionamiento con un 86,32%; se estimaron para las Cuentas por pagar de vigencias anteriores un 10,13% y para Inversión un 3,55%.



## 1.1 MODIFICACIONES AL PRESUPUESTO

(Cifras en miles de pesos)

REPORTE EJECUCIONES PRESUPUESTALES		ACTOS ADMINISTRATIVOS			DIFERENCIA
CONCEPTO	VALOR	CLASE	VALOR	TOTAL	
APROBADO	\$ 16.429.987	-	0	\$ 0	\$ 16.429.987
ADICIONES	\$ 14.906.889	ACUERDO 001 (19 / FEB / 2016)	6.528.732	\$ 13.697.889	\$ 1.209.000
		ACUERDO 006 (05 / ABR / 2016)	2.701.783		
		ACUERDO 009 (19 / SEP / 2016)	4.167.374		
		ACUERDO 011 (4 / NOV / 2016)	300.000		
TRASLADOS	\$ 6.703.811	RESOLUCIÓN 040 (22 / ENE / 2016)	1.517.753	\$ 4.912.527	\$ 1.791.284
		RESOLUCIÓN 078 (10 / FEB / 2016)	656.878		
		RESOLUCIÓN 175 (01 / MAR / 2016)	290.514		
		RESOLUCIÓN 318 (15 / MAR / 2016)	79.305		
		RESOLUCIÓN 382 (05 / ABR / 2016)	580.000		
		RESOLUCIÓN 465 (02 / MAY / 2016)	580.000		
		RESOLUCIÓN 579 (26 / MAY / 2016)	141.975		
		RESOLUCIÓN 603 (01 / JUN / 2016)	19.318		
		RESOLUCIÓN 712 (01 / JUL / 2016)	505.924		
		RESOLUCIÓN 789 (01 / AGO / 2016)	452.629		
		RESOLUCIÓN 875 (01 / SEP / 2016)	48.000		
		RESOLUCIÓN 997 (01 / OCT / 2016)	40.231		
		RESOLUCIÓN 1113 (31 / OCT / 2016)	146.473		
		RESOLUCIÓN 1185 (11 / NOV / 2016)	99.131		
		RESOLUCIÓN 1254 (21 / DIC / 2016)	560.578		
		RESOLUCIÓN 1346 (28 / DIC / 2016)	7.467		
RESOLUCIÓN 1352 (30 / DIC / 2016)	82.219				

Fuente: Rendición Cuenta 2016

Una vez revisados los actos administrativos con los cuales se hizo modificaciones al presupuesto (Adiciones y Traslados), y comparados con lo reportado en las ejecuciones de ingresos y gastos, se pudo determinar que existe diferencia entre ambos.

Las adiciones se hicieron a través de cuatro (4) actos administrativos en los cuales se evidencia una diferencia de \$1.209.000 miles, y en los traslados diecisiete (17) actos reflejando una diferencia de \$1.791.284 miles. A su vez, como ya se había hecho mención al inicio de este informe, los actos administrativos de aprobación y liquidación del presupuesto de 2016 no fueron anexos en la rendición de la cuenta; en el cuadro anterior, se observa que no existe enunciado el acto ni el valor, por lo tanto, en la fila de “APROBADO” del cuadro, también presenta diferencia.

## 1.2 ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO DE INGRESOS

### 1.2.1 APROPIACIÓN INICIAL

(Cifras en miles de pesos)

CONCEPTO	INICIAL 2016	INICIAL 2015	VARIACION	%
INGRESOS NO TRIBUTARIOS	16.211.359	17.492.696	-1.281.337	-7,32%
RECURSOS DE CAPITAL	218.628	2.623.061	-2.404.433	-91,67%
<b>TOTALES</b>	<b>16.429.987</b>	<b>20.115.757</b>	<b>-3.685.770</b>	<b>-18,32%</b>

Fuente: Rendición Cuenta 2015 y CGR CHIP 2016

Comparado el presupuesto inicial de la vigencia fiscal 2016 con el 2015, se puede apreciar que la primera disminuyó en \$3.685.770 miles, equivalente a un 18,32%.

### 1.2.2 MODIFICACIONES Y PRESUPUESTO DEFINITIVO

(Cifras en miles de pesos)

CONCEPTO	PRESUPUESTO INICIAL	ADICIONES	PRESUPUESTO DEFINITIVO	%
INGRESOS NO TRIBUTARIOS	16.211.359	9.290.051	25.501.410	57,31%
RECURSOS DE CAPITAL	218.628	5.616.838	5.835.466	2569,13%
<b>TOTALES</b>	<b>16.429.987</b>	<b>14.906.889</b>	<b>31.336.876</b>	<b>90,73%</b>

Fuente: Rendición CGR CHIP 2016

Al presupuesto inicial aprobado de 2016, durante la vigencia fiscal se le hicieron adiciones por valor de \$14.906.889 miles, equivalentes al 90,73% quedando un presupuesto definitivo de \$31.336.876 miles.

Del mismo modo que la vigencia que se analiza, el 2015 tuvo variaciones en su estimación inicial, siendo el 2016 en términos nominales superior en \$4.277.369 miles (15,81%), donde se observa que el mayor aumento está en los recursos de capital en un 185,85%.

(Cifras en miles de pesos)

CONCEPTO	DEFINITIVO 2016	DEFINITIVO 2015	VARIACION	%
INGRESOS NO TRIBUTARIOS	25.501.410	25.018.078	483.332	1,93%
RECURSOS DE CAPITAL	5.835.466	2.041.429	3.794.037	185,85%
<b>TOTALES</b>	<b>31.336.876</b>	<b>27.059.507</b>	<b>4.277.369</b>	<b>15,81%</b>

Fuente: Rendición Cuenta 2015 y CGR CHIP 2016

### 1.2.3 EVALUACIÓN, ANÁLISIS Y TENDENCIA DE LA EJECUCIÓN

(Cifras en miles de pesos)

CONCEPTO	DEFINITIVO	RECAUDO	VARIACION	%
INGRESOS NO TRIBUTARIOS	25.501.410	18.621.952	6.879.458	73,02%
RECURSOS DE CAPITAL	5.835.466	5.835.466	0	100,00%
<b>TOTALES</b>	<b>31.336.876</b>	<b>24.457.418</b>	<b>6.879.458</b>	<b>78,05%</b>

Fuente: Rendición CGR CHIP 2016

En el cuadro anterior, se observa que en la vigencia fiscal 2016, el recaudo de los ingresos se logró en un 78,05%, quedando un saldo de \$6.879.459 miles por recaudar, correspondiente a los ingresos no tributarios.

#### TENDENCIA DEL RECAUDO

En el cuadro siguiente se observa el nivel de recaudo de las tres últimas vigencias, donde el mejor recaudo lo tuvo el 2015, seguido de 2014 y por último el 2016.

(Cifras en miles de pesos)

CONCEPTO	2014	2015	2016
INGRESOS ESTIMADOS	23.902.667	27.059.507	31.336.876
INGRESOS RECAUDADOS	20.635.326	24.209.906	24.457.418
<b>Déficit Rentístico</b>	<b>3.267.341</b>	<b>2.849.601</b>	<b>6.879.458</b>
<b>Variación (%)</b>	<b>86,33%</b>	<b>89,47%</b>	<b>78,05%</b>

Fuente: Rendición Cuenta 2014, 2015 y CGR CHIP 2016

Dentro del análisis que se puede hacer es que el nivel de recaudo más bajo en las últimas tres vigencias es el año 2016, sin embargo, el estimativo de esta vigencia fue mayor al de las dos anteriores, en \$4.277.369 frente a 2015 y \$7.434.209 con 2014. Cabe anotar que en los ingresos no tributarios se refleja el recaudo de cartera, por lo que es importante que el nivel de recuperabilidad de cartera sea bueno, es decir alto, por lo tanto, se puede decir que la recuperabilidad de la cartera es parte esencial en el flujo de efectivo y mejoramiento de la situación de las finanzas de la ESE.

### 1.3 ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO DE GASTOS

#### 1.3.1 APROPIACIÓN INICIAL

El presupuesto de gastos de la vigencia fiscal 2016, fue bajo en términos nominales a la de 2015 en \$3.685.770 miles (18,32%), donde se disminuyen los gastos de funcionamiento y las cuentas por pagar, mientras que la inversión incrementa.

(Cifras en miles de pesos)

CONCEPTO	INICIAL 2016	INICIAL 2015	VARIACION	%
FUNCIONAMIENTO	14.182.028	18.043.557	-3.861.529	-21,40%
CUENTAS POR PAGAR ANTERIORES	1.663.974	2.072.200	-408.226	-19,70%
INVERSIÓN	583.985	0	583.985	0,00%
<b>TOTALES</b>	<b>16.429.987</b>	<b>20.115.757</b>	<b>-3.685.770</b>	<b>-18,32%</b>

Fuente: Rendición Cuenta 2015 y CGR CHIP 2016

#### 1.3.2 MODIFICACIONES Y PRESUPUESTO DEFINITIVO

(Cifras en miles de pesos)

CONCEPTO	INICIAL	ADICION	CREDITO	CONTRACR.	DEFINITIVO	%
FUNCIONAMIENTO	14.182.028	7.214.242	6.213.794	6.223.398	21.386.666	50,80%
CUENTAS POR PAGAR ANTERIORES	1.663.974	459.361	0	0	2.123.335	27,61%
INVERSIÓN	583.985	7.233.286	490.017	480.413	7.826.875	1240,25%
<b>TOTALES</b>	<b>16.429.987</b>	<b>14.906.889</b>	<b>6.703.811</b>	<b>6.703.811</b>	<b>31.336.876</b>	<b>90,73%</b>

Fuente: Rendición CGR CHIP 2016

Al presupuesto inicial aprobado, se le hicieron adiciones equivalentes al 90,73% quedando un presupuesto final de \$31.336.876 miles. La participación de cada concepto frente al total en el presupuesto final fue del 68,25% para gastos de funcionamiento, 24,98% la inversión y 6,78% las cuentas por pagar de vigencias anteriores.

(Cifras en miles de pesos)

CONCEPTO	DEFINITIVO 2016	DEFINITIVO 2015	VARIACION	%
FUNCIONAMIENTO	21.386.666	18.026.532	3.360.134	18,64%
CUENTAS POR PAGAR ANTERIORES	2.123.335	2.939.327	-815.992	-27,76%
INVERSIÓN	7.826.875	6.093.648	1.733.227	28,44%
<b>TOTALES</b>	<b>31.336.876</b>	<b>27.059.507</b>	<b>4.277.369</b>	<b>15,81%</b>

Fuente: Rendición Cuenta 2015 y CGR CHIP 2016

Comparadas las vigencias 2015 y 2016, se pudo determinar que la segunda fue superior en un 15,81% a la primera (\$4.277.369 miles), debido al aumento de los gastos de funcionamiento y la inversión, no obstante, disminuyeron las cuentas por pagar de vigencias anteriores tal como se puede observar en el cuadro anterior.

### 1.3.3 EVALUACIÓN, ANÁLISIS Y TENDENCIA DE LA EJECUCION

(Cifras en miles de pesos)

CONCEPTO	DEFINITIVO	EJECUTADO	VARIACION	%
FUNCIONAMIENTO	21.386.666	20.849.851	536.815	97,49%
CUENTAS POR PAGAR ANTERIORES	2.123.335	0	2.123.335	0,00%
INVERSIÓN	7.826.875	6.656.448	1.170.427	85,05%
<b>TOTALES</b>	<b>31.336.876</b>	<b>27.506.299</b>	<b>3.830.577</b>	<b>87,78%</b>

Fuente: Rendición CGR CHIP 2016

En el cuadro se muestran los valores dejados de ejecutar en cada uno de los conceptos, los cuales ascendieron a un total de \$3.830.577 miles, alcanzando una ejecución del 87,78%.

### TENDENCIA DE LA EJECUCIÓN

(Cifras en miles de pesos)

CONCEPTO	2014	2015	2016
PRESUPUESTO DE GASTOS	23.902.667	27.059.507	31.336.876
GASTOS EJECUTADOS Y RESERVAS	22.528.815	20.254.823	27.506.299
<b>DIFERENCIA</b>	<b>1.373.852</b>	<b>6.804.684</b>	<b>3.830.577</b>
<b>VARIACIÓN (%)</b>	<b>94,25%</b>	<b>74,85%</b>	<b>87,78%</b>

Fuente: Rendición Cuenta 2014, 2015 y CGR CHIP 2016

La tendencia de la ejecución nos refleja el comportamiento que este ha tenido en los últimos tres periodos fiscales, donde se evidencia que la vigencia 2014 fue mayor alcanzando un 94,25%, seguido de 2016 y 2015 con un 87,78% y 74,85% respectivamente.

### 1.3.4 EVALUACIÓN DE LAS RESERVAS Y CUENTAS POR PAGAR

En la evaluación hecha a las cuentas por pagar y reservas, se pudo evidenciar que la E.S.E. RED DE SERVICIOS DE SALUD DE I NIVEL, mediante Resolución No. 032 de enero 21 de 2017, constituyó las Cuentas por Pagar al cierre de la vigencia 2016, por valor de \$6.280.222 miles, que al compararla con lo reportado en la ejecución de

gastos se observa que existe una diferencia de \$1.542 miles, sin que se pudiera conocer a que corresponde.

(Cifras en miles de pesos)

CONCEPTO		VALOR
1	TOTAL APROBADO (ACTIVA - PASIVA 31/Dic/2016)	31.336.876
2	TOTAL EJECUTADO (RP SEGÚN PASIVA 31/Dic/2016)	27.506.300
3	PAGOS (PAGOS SEGÚN PASIVA 31/Dic/2016)	21.227.620
4	<b>SALDO APROPIACION (APROBADO MENOS GIROS) 1 - 3</b>	<b>10.109.256</b>
5	SALDO POR COMPROMETER (APROBADO MENOS EJECUTADO) 1 - 2	3.830.576
6	<b>CUENTAS POR PAGAR Y RESERVAS (DIF. EN SALDO APROPIACION Y SALDO POR COMPROMETER) 2 - 3 ó 4 - 5</b>	<b>6.278.680</b>
7	CUENTAS POR PAGAR Y RESERVAS (SEGÚN ACTOS ADMINISTRATIVOS)	6.280.222
8	<b>DIFERENCIA POR ACLARAR</b>	<b>-1.542</b>

Fuente: Rendición CGR CHIP 2016

#### 1.4 SITUACION PRESUPUESTAL

(Cifras en miles de pesos)

CONCEPTO	2014	2015	2016
TOTAL RECAUDO	20.635.326	24.209.906	24.457.417
TOTAL GASTOS Y RESERVAS	22.528.815	20.254.823	27.506.299
<b>DIFERENCIA</b>	<b>-1.893.489</b>	<b>3.955.083</b>	<b>-3.048.882</b>
<b>VARIACIÓN (%)</b>	<b>109,18%</b>	<b>83,66%</b>	<b>112,47%</b>

Fuente: Rendición Cuenta 2014, 2015 y CGR CHIP 2016

Este análisis de la situación presupuestal, muestra en cada una de las vigencias si hubo déficit o superávit, es decir, si se comprometió más de lo recaudado o por el contrario se dejó de ejecutar, observándose que en la vigencia 2014 y 2016 se presentó un déficit, mientras que para el 2015 el resultado fue positivo para las finanzas de la ESE, no obstante, se debe anotar que para esta vigencia se suscribió el Convenio 103 suscrito con el Municipio de Calamar por valor aproximado de \$5.533.109 miles de recursos de cuentas maestras, los cuales fueron recaudados entre el 28 al 31 de diciembre de 2015 del cual no se ejecutó absolutamente nada, por lo que se puede decir que la situación no muestra la realidad financiera de la ESE en ese periodo.

Por lo anterior, se puede determinar que la ESE RED DE SERVICIOS DE SALUD DE I NIVEL, presenta serios problemas de ser una Empresa autosostenible desde el punto de vista presupuestal, ya que se comprometen más recursos de los que se obtienen.



## 2. INDICADOR DE CAPACIDAD DE FUNCIONAMIENTO

(Cifras en miles de pesos)

$$\text{FUNCIONAMIENTO Vs INGRESOS CORRIENTES} = \frac{\text{EJECUTADO FUNCIONAMIENTO}}{\text{RECAUDADO INGRESOS CORRIENTES}} = \frac{\$ 20.849.851}{\$ 18.621.952} = 111,96\%$$

Este indicador permite medir la capacidad de la Administración para cubrir el gasto de funcionamiento con sus ingresos corrientes. En otras palabras, es una medida de solvencia y sostenibilidad de su funcionamiento, que permite ver la capacidad de los pagos con dichos ingresos.

Luego se evidencia que la ESE RED DE I NIVEL con los recursos que recaudo de Ingresos corrientes en la vigencia 2016, no logro cubrir los gastos de funcionamiento, en otras palabras, por cada \$100 que recaudo de Ingresos Corrientes, incurrió en \$111,96 en gastos de funcionamiento.

(Cifras en miles de pesos)

$$\text{FUNCIONAMIENTO Vs GASTO TOTAL} = \frac{\text{EJECUTADO FUNCIONAMIENTO}}{\text{EJECUTADO GASTOS TOTAL}} = \frac{\$ 20.849.851}{\$ 27.506.299} = 75,80\%$$

Este indicador muestra la participación de ejecución de los gastos de funcionamiento frente al gasto total, donde se observa que alcanzó un nivel del 75,80%; es decir, que por cada \$100 que la ESE RED DE I NIVEL invirtió en gastos, \$75,80 fueron destinados a funcionamiento.

## 3. DEUDA PÚBLICA

Al cierre de la vigencia 2016, la ESE RED DE SERVICIOS DE I NIVEL no tiene deuda pública, a su vez, tampoco cuenta con indicadores financieros apropiados para poder acceder a préstamos con entidades financieras.

## 4. ESTADOS FINANCIEROS

El análisis de los estados financieros permite medir el progreso al comparar los resultados alcanzados con las operaciones planeadas y los controles aplicados; además sobre la capacidad de endeudamiento, su rentabilidad, y su fortaleza o

debilidad financiera; esto facilita el análisis de la situación económica del ente para evaluar el desempeño financiero de la Administración.

Es importante destacar que la ESE RED DE SERVICIOS DE SALUD DE I NIVEL, de acuerdo con la Resolución 414 de 2014, modificada por la Resolución 663 del 30 de diciembre de 2015, amplió por un año más la transición y aplicación del Nuevo Marco Normativo, quedando el *periodo de transición* del 01 de enero al 31 de diciembre de 2016, teniendo que hacer el ESFA a 01 de enero de 2016 y el *periodo de aplicación* es del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, solo para las empresas que conforman el Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS), por tal motivo, para la próxima cuenta se tendrá en cuenta esta normatividad, para la evaluación y análisis de los estados financieros.

#### 4.1 BALANCE GENERAL

(Cifras en miles de pesos)

COD.	DESCRIPCION	2016	2015	ANALISIS VERTICAL	ANALISIS HORIZONTAL
	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>8.795.630</b>	<b>8.119.424</b>	<b>45,63%</b>	<b>8,33%</b>
1105	CAJA	386	15	0,00%	2473,33%
1110	DEPOSITOS EN INSTITUCIONES FINANCIERAS	4.088.598	5.835.464	46,48%	-29,94%
1409	SERVICIOS DE SALUD	1.593.728	1.651.347	18,12%	-3,49%
1420	AVANCES Y ANTICIPOS ENTREGADOS	2.042.417	32.170	23,22%	6248,82%
1470	OTROS DEUDORES	40.129	34.980	0,46%	14,72%
1480	PROVISION PARA DEUDORES (CR)	0	-335.105	0,00%	-100,00%
1518	MATERIALES PARA LA PRESTACIÓN SERVICIOS	1.030.372	900.553	11,71%	14,42%
	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>10.480.684</b>	<b>6.686.712</b>	<b>54,37%</b>	<b>56,74%</b>
1409	SERVICIOS DE SALUD	1.283.927	402.629	12,25%	218,89%
1470	OTROS DEUDORES	664.343	642.372	6,34%	3,42%
1480	PROVISION PARA DEUDORES (CR)	-578.017	-195.903	-5,52%	195,05%
1605	TERRENOS	14.059	14.059	0,13%	0,00%
1615	CONSTRUCCIONES EN CURSO	1.313.723	0	12,53%	0,00%
1635	BIENES MUEBLES EN BODEGA	25.229	7.156	0,24%	252,56%
1640	EDIFICACIONES	4.489.015	4.489.015	42,83%	0,00%
1655	MAQUINARIA Y EQUIPO	119.621	709.529	1,14%	-83,14%
1660	EQUIPO MEDICO Y CIENTIFICO	2.147.954	3.982.259	20,49%	-46,06%
1665	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA	1.113.210	810.537	10,62%	37,34%
1670	EQUIPOS COMUNICACIÓN Y COMPUTACIÓN	480.614	820.980	4,59%	-41,46%
1675	EQUIPOS TRANSPORTE, TRACCION Y ELEVACION	883.959	1.700.020	8,43%	-48,00%
1680	EQUIPO DE COMEDOR, COCINA Y DESPENSA	0	4.094	0,00%	-100,00%
1685	DEPRECIACION ACUMULADA (CR)	-1.793.114	-7.005.517	-17,11%	-74,40%



COD.	DESCRIPCION	2016	2015	ANALISIS VERTICAL	ANALISIS HORIZONTAL
1905	BS. Y SERVICIOS PAGADOS POR ANTICIPADO	164.922	44.386	1,57%	271,56%
1910	CARGOS DIFERIDOS	0	98.369	0,00%	-100,00%
1970	INTANGIBLES	334.196	279.324	3,19%	19,64%
1975	AMORTIZACION ACUMULADA INTANGIBLES (CR)	-182.957	-116.597	-1,75%	56,91%
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>19.276.314</b>	<b>14.806.136</b>	<b>100,00%</b>	<b>30,19%</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>		<b>6.575.780</b>	<b>11.464.969</b>	<b>90,62%</b>	<b>-43,51%</b>
2401	ADQUISICION BIENES Y SERVICIOS NACIONALES	1.926.208	1.070.669	29,29%	79,91%
2425	ACREEDORES	1.278.092	991.046	19,44%	28,96%
2436	RETENCIÓN FUENTE E IMPUESTO DE TIMBRE	98.910	0	0,00%	0,00%
2440	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y TASAS POR PAGAR	193	45.688	0,00%	-99,58%
2450	AVANCES Y ANTICIPOS RECIBIDOS	50	5.533.109	0,00%	-100,00%
2460	CREDITOS JUDICIALES	0	3.717	0,00%	-100,00%
2505	SALARIOS Y PRESTACIONES SOCIALES	1.458.813	2.705.479	22,18%	-46,08%
2905	RECAUDOS A FAVOR DE TERCEROS	1.327.288	1.044.092	20,18%	27,12%
2910	INGRESOS RECIBIDOS POR ANTICIPADO	486.226	71.169	7,39%	583,20%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		<b>680.649</b>	<b>580.649</b>	<b>9,38%</b>	<b>17,22%</b>
2710	PROVISION PARA CONTINGENCIAS	678.650	578.650	99,71%	17,28%
2790	PROVISIONES DIVERSAS	1.999	1.999	0,29%	0,00%
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>7.256.429</b>	<b>12.045.618</b>	<b>37,64%</b>	<b>-40,58%</b>
3208	CAPITAL FISCAL	5.362.299	5.362.299	44,61%	0,00%
3225	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	-2.815.433	-556.534	-23,42%	405,89%
3230	RESULTADO DEL EJERCICIO	-450.499	-2.258.899	-3,75%	-80,06%
3235	SUPERAVIT POR DONACION	8.475.296	343.619	70,51%	2366,48%
3255	PATRIMONIO INSTITUCIONAL INCORPORADO	71.285	45.032	0,59%	58,30%
3270	PROVISION, DEPRECIACION Y AMORTIZACION (DB)	1.376.937	-174.999	11,46%	-886,83%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>12.019.885</b>	<b>2.760.518</b>	<b>62,36%</b>	<b>335,42%</b>
<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>		<b>19.276.314</b>	<b>14.806.136</b>	<b>100,00%</b>	<b>29,52%</b>

Fuente: Rendición Cuenta 2015 y 2016

El activo total tuvo una variación creciente del 30,19% (\$4.470.178 miles) de 2015 a 2016; donde el activo corriente aumento en 8,33% (\$676.206 miles) y el no corriente aumento en 56,74% (\$3.793.972 miles).

La cartera de la ESE presenta un incremento del 31,15% del año 2016 al 2015, de donde la cartera que presenta una morosidad de más de 360 días equivale a un 54,39%. La cartera representa un 18,58% del total del activo, luego es una variable importante dentro de la conformación del balance y a su vez un factor determinante en la toma de decisiones, ya que es lo esencial en el normal funcionamiento de la ESE, debido a que es un indicador relacionado con el cumplimiento del objeto social y

estatal (venta de servicios de salud). A continuación, vemos las variaciones tanto de la cartera de una vigencia a otra, como la representación de aquella porción no corriente:

CARTERA			
2016	2015	VARIACIÓN \$	VARIACIÓN %
\$ 3.582.127	\$ 2.731.328	\$ 850.799	31,15%

CARTERA 2016			
CORRIENTE	NO CORRIENTE	TOTAL	% NO CTE
\$ 1.633.857	\$ 1.948.270	\$ 3.582.127	54,39%

De otra parte, es importante establecer que la variación del activo obedeció en gran parte a las propiedades, planta y equipo, con una disminución en las cuentas 1655, 1660, 1670, 1675 y 1680 por valor de \$3.584.734 miles, y un aumento de \$5.515.076 miles en las cuentas 1665 (\$302.673 miles) y 1685 (\$5.212.403 miles), siendo esta última la Depreciación de las propiedades, planta y equipo, sin que se pudiera determinar por parte de esta Contraloría porque este comportamiento, la cual por ser de naturaleza crédito, incide favorablemente en el incremento del activo; se revisó el informe de saneamiento contable y las notas a los estados financieros y en ninguno de estos documentos se pudo encontrar explicación sobre dichas variaciones.

El pasivo paso de \$12.045.618 miles en el 2015 a \$7.256.429 miles en 2016, equivalente a una variación decreciente del 40,58%, el cual se encuentra representado en una disminución del 43,51% en el Pasivo Corriente (90,62% participación frente al pasivo total) y un aumento del 17,22% en Pasivo no Corriente (9,38% participación frente al pasivo total).

Consecuente con el comportamiento de las dos clases anteriores, el patrimonio tuvo una variación creciente en un 335,42%, pasando de \$2.760.518 miles en 2015 a \$12.019.885 miles en 2016.

## 4.2 ESTADO DE ACTIVIDAD FINANCIERA, ECONOMICA Y SOCIAL

(Cifras en miles de pesos)

COD.	DESCRIPCION	2016	2015	ANALISIS VERTICAL	ANALISIS HORIZONTAL
4312	SERVICIOS DE SALUD	15.066.145	16.137.388	70,64%	-6,64%
4395	DEVOLUCIONES, REBAJAS Y DESCUENTOS (DB)	-213	-47	0,00%	353,19%
4805	FINANCIEROS	180.417	5.098	0,85%	3438,98%
4808	OTROS INGRESOS ORDINARIOS	1.861.484	4.294.824	8,73%	-56,66%
4810	EXTRAORDINARIOS	4.219.695	793.171	19,79%	432,00%
4815	AJUSTE DE EJERCICIOS ANTERIORES	0	1.020.312	0,00%	-100,00%
	<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>21.327.528</b>	<b>22.250.746</b>	<b>100,00%</b>	<b>-4,15%</b>
5101	SUELDOS Y SALARIOS	2.156.026	2.081.295	29,88%	3,59%

COD.	DESCRIPCION	2016	2015	ANALISIS VERTICAL	ANALISIS HORIZONTAL
5102	CONTRIBUCIONES IMPUTADAS	41.987	23.082	0,58%	81,90%
5103	CONTRIBUCIONES EFECTIVAS	404.968	372.193	5,61%	8,81%
5104	APORTES SOBRE LA NOMINA	93.086	78.120	1,29%	19,16%
5111	GENERALES	2.977.232	1.519.409	41,26%	95,95%
5120	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y TASAS	31.043	26.295	0,43%	18,06%
5304	PROVISION PARA DEUDORES	578.017	1.015.587	8,01%	-43,09%
5314	PROVISION PARA CONTINGENCIAS	100.000	578.650	1,39%	-82,72%
5330	DEPRECIACION PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	473.225	815.141	6,56%	-41,95%
5345	AMORTIZACION DE INTANGIBLES	82.394	60.058	1,14%	37,19%
5801	INTERESES	0	23	0,00%	-100,00%
5805	FINANCIEROS	12.834	447	0,18%	2771,14%
5808	OTROS GASTOS ORDINARIOS	237.317	1.313.166	3,29%	-81,93%
5810	EXTRAORDINARIOS	28.149	4.268	0,39%	559,54%
	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>7.216.278</b>	<b>7.887.734</b>	<b>33,84%</b>	<b>-8,51%</b>
6310	SERVICIOS DE SALUD	14.561.749	16.621.911	100,00%	-12,39%
	<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>14.561.749</b>	<b>16.621.911</b>	<b>68,28%</b>	<b>-12,39%</b>
	<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>-450.499</b>	<b>-2.258.899</b>	<b>-2,11%</b>	<b>-80,06%</b>

Fuente: Rendición Cuenta 2015 y 2016

Los ingresos totales tuvieron una baja de 4,15% de 2015 a 2016, consecuencia a la disminución del ingreso por venta de servicios de salud del 6,64% (\$1.071.243 miles) de la contratación que se hace por evento, en los ingresos por la margen de contratación (capitados) en 56,66% (\$2.433.340 miles) y en los ajustes de ejercicios anteriores en un 100% (\$1.020.312 miles), mientras que hubo un incremento en los ingresos extraordinarios de \$4.219.695 miles cuya variación fue del 432%, los cuales corresponden a la recuperación de los recursos de No Base de los años 2004-2008 girados por la Gobernación del Guaviare (\$4.167.374 miles), cartera que ya había sido castigada en años anteriores y ajustes por \$52.321 miles.

En los gastos la variación fue una disminución en un 8,51%, pasando de \$7.887.734 miles en 2015 a \$7.216.278 miles en 2016, reflejándose la baja en las cuentas 5808 otros gastos ordinarios en \$1.075.849 miles, 5314 provisión para contingencias en \$478.650 miles, 5304 provisión para deudores en \$437.570 miles y 5330 depreciación de propiedad, planta y equipo en \$341.916 miles; mientras que hubo aumentos en las cuentas 5111 generales en \$1.457.823 miles, 5101 sueldos y salarios en \$74.731 miles, 5103 contribuciones efectivas en \$32.775 miles y 5810 extraordinarios en \$23.881 miles, entre las más sobresalientes. El gasto cuenta con una participación del 33,84% frente al total de los ingresos.

En los costos la variación fue de una disminución de \$2.060.162 miles (12,39%), representando un 68,28% del total de los ingresos, sin embargo, al hacer el análisis de

los costos con referencia a los ingresos por venta de servicios y los obtenidos por el margen de contratación favorable del contrato de capitación con la Gobernación la participación es del 86,02%, es decir, que por cada \$100 que la ESE obtuvo de ingresos por venta de servicios y de margen de contratación, incurrió en \$86,02 de costos para la prestación de esos servicios.

## 5. INDICADORES DE DESEMPEÑO

### 5.1 INDICADORES DE GESTION FISCAL Y FINANCIERA

#### 5.1.1 LIQUIDEZ

(Cifras en miles de pesos)

$$\text{LIQUIDEZ} = \frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}} = \frac{\$ 8.795.630}{\$ 6.575.780} = 133,76\%$$

Este indicador mide la disponibilidad con la que cuenta la ESE RED DE SERVICIOS DE SALUD DE I NIVEL a corto plazo para cubrir sus obligaciones o compromisos al mismo periodo, es decir, que por cada \$100 que adeuda a corto plazo, cuenta con \$133,76 de activo corriente, luego este resultado es favorable para las finanzas de la ESE, no obstante, mejoro con respecto al periodo inmediatamente anterior que fue del 70,82%.

#### 5.1.2 CAPITAL DE TRABAJO

(Cifras en miles de pesos)

$$\text{CAPITAL DE TRABAJO} = \text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{PASIVO CORRIENTE} \\ \$8.795.630 - \$6.575.780 = \$2.219.850$$

El Capital de Trabajo, representa el margen de seguridad que tiene la Empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo. Mide o evalúa la liquidez necesaria para que el ente continúe funcionando fluidamente. Por lo tanto, como se puede observar la ESE cuenta con el suficiente respaldo para cumplir con las obligaciones a corto plazo.

#### 5.1.3 SOLIDEZ

(Cifras en miles de pesos)

$$\text{SOLIDEZ} = \frac{\text{ACTIVO TOTAL}}{\text{PASIVO TOTAL}} = \frac{\$ 19.276.314}{\$ 7.256.429} = 265,64\%$$

La solidez, es la capacidad de la Empresa para demostrar su consistencia financiera a corto y largo plazo, donde se puede deducir que la ESE cuenta con solidez financiera, puesto que por cada \$100 que adeuda, cuenta con \$265,64 de activos totales para respaldar dichas obligaciones, a su vez, este indicador mide la capacidad más a mediano y largo plazo, la cual es favorable, porque al compararla con el 2015 el indicador aumento en un 142,73%.

#### 5.1.4 ENDEUDAMIENTO TOTAL

(Cifras en miles de pesos)

$$\text{ENDEUDAMIENTO TOTAL} = \frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}} = \frac{\$ 7.256.429}{\$ 19.276.314} = 37,64\%$$

Este indicador se define como el porcentaje o grado de financiamiento de la Empresa con pasivos externos (Acreedores, Empleados y Otros, etc), por lo tanto, como se puede apreciar, la ESE cuenta con un nivel de endeudamiento del 37,64%, lo que significa, que por cada \$100 de activo total que posee, adeuda a los Acreedores, Empleados y Otros \$37,64. Comparado con la vigencia de 2015, este indicador disminuyo en un 43,72%, ya que para ese periodo era de 81,36%.

#### 5.1.5 ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR

(Cifras en miles de pesos)

$$\text{ROTACION CUENTAS POR COBRAR} = \frac{\text{CUENTAS POR COBRAR}}{\text{VENTAS} / 365 \text{ DIAS}} = \frac{\$ 3.582.127}{\$ 45.887} = 78$$

Este indicador mide el número de días promedio en que la Empresa recupera sus cuentas por cobrar. Se debe tener en cuenta que, a mayor número de días, mayor provisión, es decir, que la ESE en 78 días promedio recupera sus cuentas por cobrar, luego está financiando a sus clientes con un plazo de 78 días.

Con un índice como este, donde la financiación de los clientes se hace en un periodo de 78 días, la Empresa debe contar con buena liquidez para cumplir con las obligaciones mensualmente y con el normal funcionamiento, en cumplimiento con el objeto social, hecho que pese a que se evidencia en este periodo 2016 que son favorables, existen algunos compromisos que aún no se han reconocido, ni registrados en la contabilidad, pero que inciden a corto plazo en las finanzas de la ESE, como es el caso de las cuentas por pagar presupuestal; a su vez, se debe tener en cuenta que la Empresa debe ser autosostenible, es decir, que con los recursos que obtiene debe ser capaz de sostenerse financieramente, de cumplir con sus obligaciones y normal funcionamiento. Cabe anotar que el valor de las cuentas por cobrar que se muestra



en la fórmula del índice financiero, corresponde a las cuentas por cobrar sin tener en cuenta la provisión.

### 5.1.6 RENTABILIDAD

(Cifras en miles de pesos)

$$\text{RENTABILIDAD} = \frac{\text{RESULTADO DEL EJERCICIO}}{\text{ACTIVOS TOTALES}} = \frac{(\$ 450.499)}{\$ 19.276.314} = -2,34\%$$

Con este indicador se mide la rentabilidad que han generado los activos totales, por lo tanto, como se puede observar, los activos de la ESE en la vigencia que se analiza generó una pérdida equivalente al 2,34%, entonces aquí se mide la gestión de la Administración en cuanto a la utilización de los recursos para la generación de rentabilidad en la ESE RED DE I NIVEL, la cual es deficiente.

## 6. CONCEPTO SOBRE LA GESTION Y RESULTADO

Los resultados del examen me permiten conceptuar que la gestión adelantada por la Administración de la ESE RED DE SERVICIOS DE SALUD DE I NIVEL en la vigencia 2016, muestra un esfuerzo fiscal DEFICIENTE, debido al déficit presupuestal que hubo en el funcionamiento de la ESE, en razón a que, pese a que el nivel de recaudo de los ingresos fue del 78,05%, de este se ejecutó un 112,47%, es decir, un 12,47% más de lo recaudado.

Es importante analizar en esta vigencia el comportamiento que tuvo el patrimonio, debido a que se reclasifico al Patrimonio (Patrimonio Público Incorporado) el valor de lo girado por el Municipio de Calamar, dentro del Convenio 103 suscrito con el Municipio de Calamar por valor aproximado de \$5.533.109 miles de recursos de cuentas maestras, el cual en 2015 fue registrado como un pasivo, además que hubiese una disminución de la Depreciación Acumulada (1685) sin que en las notas, ni en el informe de saneamiento contable se pudiera conocer a que obedece tal disminución y que en consecuencia aumenta el valor del activo y por ende el Patrimonio.

## 7. RIESGOS FINANCIEROS

En la evaluación hecha a los procesos jurídicos que cursan en contra de la ESE RED DE SERVICIOS DE SALUD DE I NIVEL, se pudo establecer que son 12 según lo reportado en el Formato 15 de la rendición de la cuenta SIA de la vigencia 2016, con pretensiones que ascienden a \$8.456.329 miles, adicionalmente se observa en el formato un proceso con una pretensión de \$5.402.646 miles donde el demandante es la ESE RED DE SERVICIOS DE SALUD DE I NIVEL a Caprecom. Sin embargo, no se observa en el formato los porcentajes o nivel de probabilidad de que exista un fallo

adverso. En la cuenta de Provisión para contingencias (2710) se encuentra registrado un valor de \$678.650 miles equivalentes a un 8,03% de las pretensiones y en las cuentas de orden código 912004 \$ 5.572.563 miles y en la 812004 \$ 5.402.646 miles (demanda Caprecom), por lo que se puede apreciar que hay diferencia en lo registrado en contabilidad y lo reportado por la oficina Jurídica en cuanto a los procesos en contra.

De otra parte, se hace necesario que se establezca el porcentaje de probabilidad de fallo adverso, a fin de que se pueda cuantificar el valor de las provisiones y así poder reconocer y registrar las provisiones que correspondan; sin embargo, de acuerdo con las notas a los estados financieros, la probabilidad de un fallo en contra de la ESE es bajo, por lo que no se hizo provisión de los mismos en el periodo contable.

Además de lo anterior, se puede apreciar en las notas a los estados financieros y en las cuentas de orden acreedoras (990590), un saldo de \$3.663.859 miles, que *“Corresponde a facturación por venta de servicios realizada por la entidad durante la Operación Caprecom”*, luego este registro es preocupante toda vez que a futuro puede convertirse en un hecho económico que incida desfavorablemente en las finanzas de la Entidad.

Por otra parte, se deben adelantar las gestiones administrativas y jurídicas necesarias para el cobro de la cartera, ya que como se pudo anotar en el contenido del informe, es un punto neurálgico todavía para la ESE, más aún cuando aumento el número de días en que se tarda la ESE para recaudar la cartera.

## **8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

De acuerdo con el análisis, se evidenciaron factores en los cuales la Administración de la ESE, debe priorizar con el fin de ir mejorando las finanzas de la entidad, como es implementar estrategias y manuales de procesos y procedimientos, que permitan que el recaudo de la cartera sea acelerada y eficiente, a su vez, también debe servir para que se logre un efectivo recaudo en los ingresos que se estiman, con el fin de cumplir con las proyecciones del gasto presupuestado y minimizar los riesgos evidentes, sin que esta situación le genere déficit en la vigencia. Por lo tanto, se recomienda la elaboración mensual del flujo de caja, con el fin de que se conozcan los recursos con los que se cuenta y no comprometer más de lo recaudado.

Consecuencia de lo manifestado en los procesos judiciales, se recomienda que la Oficina Jurídica adelante las gestiones pertinentes de carácter procesal para que dichos procesos no se descuiden y por este hecho se pueda generar condenas a la ESE, situación que pone en mayor riesgo las finanzas de la entidad, ya que no cuenta con los recursos suficientes, donde la probabilidad de presentarse un daño patrimonial sin posibilidad de resarcimiento por parte de los responsables es bastante alta.