

# **POLÍTICA FINANCIERA, GESTIÓN PRESUPUESTAL Y EFICIENCIA DEL GASTO PÚBLICO**

— Salud Integral, Impacto Real —

“Documento no valido en medio impreso sin la identificación de Marca de Agua “Documento Controlado” Este documento contiene información de carácter confidencial y es propiedad del Hospital. Ninguna parte de su contenido puede ser usado, copiado, divulgado sin autorización escrita por parte del Hospital”



**POLITICA FINANCIERA, GESTIÓN  
PRESUPUESTAL Y EFICIENCIA DEL GASTO  
PÚBLICO**

**EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO  
HOSPITAL DEPARTAMENTAL SAN ANTONIO DE  
PADUA LA PLATA HUILA  
PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA**

**Fecha:** 19/08/2025

**Código:** ME-GGE-PO-030

**Versión:** 03

**Página No.** 2 de 24

## 1. INTRODUCCIÓN

El Plan de desarrollo 2024-2028 de la Empresa social del estado “Hospital Departamental San Antonio de Padua” se encuentra fundamentado en un proceso de Planificación Estratégica basado en el análisis de diferentes aspectos, el cual toma como punto de partida la “Planeación Estratégica” que articula los mecanismos, acciones y los recursos en torno a las prioridades para la gestión, y es el instrumento que orienta las intervenciones para generar una optimización en la productividad en la prestación de servicios de salud, se constituye en un elemento preponderante para el fortalecimiento de la institución enmarcado en el entorno comunitario, social e integral.

A su vez el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos que permite realizar la orientación y operación articulada de las políticas institucionales para impulsar acciones permanentes en pro de los usuarios para el fortalecimiento de los procesos y procedimientos que permitan el mejoramiento continuo y el posicionamiento de la institución.

En este orden de ideas la Plataforma Estratégica de la Empresa Social del Estado “Hospital Departamental San Antonio de Padua” contempla 4 componentes con 16 líneas estratégicas y 58 estrategias. En el presente documento se hará referencia específicamente a lo relacionado con el primer componente: **Fortalecimiento Financiero Institucional**, cuyo objetivo estratégico es: **Gestionar eficiente y eficaz los recursos financieros mediante estrategias de autocontrol orientada hacia la sostenibilidad y fortalecimiento financiero.**

Para la ESE “Hospital Departamental San Antonio de Padua” es importante la implementación y buen desarrollo de la política para realizar una ejecución eficiente del gasto público por medio de actividades estratégicas de planeación, ejecución, evaluación y seguimiento del presupuesto, lo cual permitirá mejorar, medir y controlar las actividades financieras y el gasto público.

— Salud Integral, Impacto Real —

 <p><b>E.S.E</b> <b>HOSPITAL DEPARTAMENTAL</b> <b>SAN ANTONIO DE PADUA</b> Salud Integral, Impacto Real</p>	<p><b>POLITICA FINANCIERA, GESTIÓN PRESUPUESTAL Y EFICIENCIA DEL GASTO PÚBLICO</b></p>	<p><b>Fecha:</b> 19/08/2025</p>
	<p><b>EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO HOSPITAL DEPARTAMENTAL SAN ANTONIO DE PADUA LA PLATA HUILA</b> <b>PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA</b></p>	<p><b>Código:</b> ME-GGE-PO-030</p>
		<p><b>Versión:</b> 03</p>
		<p><b>Página No.</b> 3 de 24</p>

## 2. JUSTIFICACIÓN

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG para la ESE “Hospital Departamental San Antonio de Padua” se convierte en el compromiso fundamental de la gestión de los servidores públicos con los ciudadanos, transmitiendo de manera adecuada y fácil las políticas de gestión y desempeño que tiene la institución, dado que el Plan de Desarrollo Actual plantea a la Alta Gerencia iniciar con la actualización de la plataforma estratégica teniendo en cuenta las expectativas y necesidades de los usuarios, así como el funcionamiento actual de la institución; las debilidades y amenazas identificadas en las diferentes mesas de trabajo para la construcción de la MATRIZ DOFA de cada uno de los procesos del área financiera, se hace necesaria la actualización de la “Política Financiera, gestión presupuestal y eficiencia del gasto público” de tal manera que exista coherencia con los objetivos, líneas estratégicas y Plan Operativo.

La **Política Financiera, de Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público**, se enmarca, como una de las políticas que buscan que la planeación estratégica sea presupuestalmente viable y sostenible a través del Marco de Gasto de Mediano Plazo y el presupuesto anual que permiten establecer los topes presupuestales de gasto público.

Como parte integral del MIPG **La Política Financiera, de Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público**, tiene como propósito la formulación ejecución del gasto de la entidad, establecer topes presupuestales de gasto público; de tal manera que la planeación estratégica debe ser presupuestalmente viable y sostenible. El presupuesto es un instrumento esencial para la operación del modelo por tanto su preparación realista y técnica garantiza la correspondencia entre los ingresos, los gastos y el establecimiento de lo previsto en los Planes Institucionales como son: Plan de Desarrollo Institucional, Plan de Acción a ejecutarse en la vigencia fiscal.

Esta política proporciona una herramienta para mejorar la ejecución presupuestal y para cumplir con el acceso por parte de la ciudadanía y de otros grupos de interés a la información de la utilización de los recursos públicos.

La E.S.E. “Hospital Departamental San Antonio de Padua”, el Gerente y sus colaboradores, son personas comprometidas a gestionar y asignar los recursos financieros de acuerdo con la planeación de la organización y de cada unidad

— Salud Integral, Impacto Real —

funcional, contribuyendo al mejoramiento de los servicios de la salud humanizados y seguros, prestados por la entidad y garantizar la viabilidad y sostenibilidad financiera; Igualmente se propenderá por la protección de los recursos a través de la revisión periódica del balance oferta- demanda, presupuesto, e implementación y evaluación de costos, de tal manera que se vea reflejado en altos niveles de productividad, rentabilidad social y financiera de la entidad.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. OBJETIVO GENERAL**

Definir los lineamientos para la gestión eficiente de los recursos financieros en coherencia con la plataforma estratégica de la entidad garantizando el equilibrio operacional, realizando el saneamiento contable, gestionando los ingresos, conteniendo y racionalizando el gasto y el costo para el logro de un margen de rentabilidad que permita el crecimiento institucional, bajo los principios de transparencia y eficiencia, garantizando la calidad en la prestación de servicios de salud.

#### **3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Hacer seguimiento de manera continua a la ejecución presupuestal de la ESE y comunicarla a las diferentes dependencias (Contratación, subgerencia técnico-científica y Gerencia).
- ✓ Adelantar acciones que permitan optimizar las compras y disminución del gasto.
- ✓ Cumplir y hacer seguimiento al Plan Anual de Adquisiciones (PAA).
- ✓ Mantener un endeudamiento financiero adecuado para la ESE, a un nivel que no amenace la estabilidad de la institución en el largo plazo.
- ✓ Dar cumplimiento a los acuerdos financieros que se establezcan tanto con entidades del sector financiero como con proveedores, médicos, empleados y demás acreedores.
- ✓ Garantizar que el proceso de facturación, glosas, conciliaciones y recaudo de nuestras cuentas este acorde con la normatividad vigente que ofrece el sector, lo cual permitirá agilizar el recaudo.

- ✓ Garantizar el flujo de caja requerido por la operación, para dar cabal cumplimiento de los compromisos de pago adquiridos con nuestros proveedores.
- ✓ Realizar los desembolsos a acreedores del hospital a través de pagos electrónicos de manera que se disminuya el uso y transporte de cheques, con lo cual se pretende hacer más eficiente este proceso.
- ✓ Justificar toda inversión, de tal forma que su retorno cubra el capital invertido o que corresponda al reemplazo de equipos existentes.
- ✓ Realizar cierres de caja diarios.

#### 4. ALCANCE

Implementar lineamientos y estrategias para el buen uso de los recursos que obedezcan a la metodología definida por la ESE "Hospital Departamental San Antonio de Padua"; desarrollando un trabajo colaborativo y oportuno entre las dependencias que intervengan en la construcción de esta política con el fin de efectuar un trabajo el cual refleje mejores resultados y evitar que se creen vulnerabilidades que impacten la entidad y encaminado a dar cumplimiento a uno de los componentes plasmados en la Plataforma Estratégica de la entidad: Lograr el **"Fortalecimiento Financiero Institucional"**.

#### 5. VALORES Y PRINCIPIOS ORIENTADORES

- ✓ **Anualidad:** El año fiscal comienza el 01 de enero y termina el 31 de diciembre de cada año. Después del 31 de diciembre no podrán asumirse compromisos con cargo a las apropiaciones del año fiscal que se cierra en esa fecha, y los saldos de apropiación no afectados por compromisos caducarán sin excepción.
- ✓ **Especialización:** Las apropiaciones deben referirse en cada entidad de la entidad de la administración a su objeto y funciones, y se ejecutarán estrictamente conforme al fin para el cual fueron programadas.

- ✓ **Inembargabilidad:** Son inembargables las rentas, cesiones, y participaciones incorporadas en el presupuesto anual de la entidad, así como los bienes y derechos de las entidades que lo conforman.
- ✓ **Legalidad:** En el presupuesto de cada vigencia fiscal, no podrán incluirse ingresos, contribuciones o impuestos que no figuren en el presupuesto de rentas, o gastos que no estén autorizados previamente por la ley, las juntas directivas de los establecimientos públicos, ni podrán incluirse partidas que no correspondan a las presupuestadas por el gobierno para atender el funcionamiento de la entidad y el servicio de la deuda.
- ✓ **Planificación:** El presupuesto anual de ESE “Hospital Departamental San Antonio de Padua” deberá guardar concordancia con los contenidos del Plan de Acción, el Plan Financiero y el Plan Operativo Anual de Inversiones de la entidad.
- ✓ **Programación Integral:** Todo programa presupuestal deberá contemplar simultáneamente los gastos de inversión y funcionamiento y operación comercial, que las exigencias técnicas y administrativas demanden como necesarios para su ejecución y operación, de conformidad con los procedimientos y normas legales vigentes. El programa presupuestal incluye las obras complementarias que garanticen su cabal ejecución.
- ✓ **Unidad:** Debe existir un presupuesto único que integre todos los ingresos y gastos, evitando la duplicidad de esfuerzos y recursos.
- ✓ **Unidad de Caja:** Con el recaudo de todas las rentas y recursos de capital se atenderá el pago oportuno de las apropiaciones autorizadas en el presupuesto anual de ESE “Hospital Departamental San Antonio de Padua”, salvo las excepciones contempladas en la ley.
- ✓ **Universalidad:** El presupuesto contendrá la totalidad de los gastos públicos que se espere realizar durante la vigencia fiscal respectiva. En consecuencia, ninguna autoridad podrá ejecutar gastos públicos, erogaciones con cargo a los recursos públicos de la entidad o transferir crédito alguno que no figure en el presupuesto.

- ✓ **Equilibrio Fiscal:** El presupuesto debe buscar la sostenibilidad financiera y el manejo adecuado de los recursos públicos para no generar déficits.

## 6. DEFINICIONES

- ✓ **Planeación:** Proceso racional organizado mediante el cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de los objetivos y metas económicas, sociales y políticas, tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales lo que permite establecer un marco de referencia necesario para concretar planes y acciones específicas a realizar en tiempo y espacio.
- ✓ **Presupuesto General de la Nación:** Es el cálculo, exposición, planificación y formulación anticipada de los gastos e ingresos de una actividad económica. Es un plan de acción dirigido a cumplir con un objetivo previsto, expresado en términos financieros, el cual debe cumplirse en determinado tiempo, por lo general anual y en ciertas condiciones. El presupuesto es un instrumento de desarrollo anual de las empresas o instituciones cuyos planes y programas se formulan por le plazo de un año.
- ✓ **Plan Financiero:** Es un instrumento de Planificación y Gestión Financiera que tiene como base las operaciones efectivas de la ESE, teniendo en cuenta las previsiones de ingresos, gastos, superávit, o déficit y su financiación para una adecuada financiación de los planes.
- ✓ **Planificación:** Es un proceso Integral y continuo de previsión que permite la elaboración, ejecución y elaboración de planes, programas y proyectos de desarrollo con el fin de lograr objetivos y metas en un tiempo determinado.
- ✓ **Manual de políticas y Procedimientos Contables:** Elemento de control que tiene como fin que la información contable tenga características de confiabilidad, relevancia y comprensibilidad.
- ✓ **Presupuesto:** Un presupuesto es un plan de operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se formula en términos monetarios.

**EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO  
HOSPITAL DEPARTAMENTAL SAN ANTONIO DE  
PADUA LA PLATA HUILA  
PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA**

- ✓ **Gasto Público:** Es la cuantía monetaria total que desembolsa el sector público para desarrollar sus actividades.
- ✓ **Adición Presupuestal:** Son todos aquellos montos que incrementan el valor de los rubros inicialmente aprobados y los cuales deben estar formalmente autorizados por uno o varios funcionarios de nivel adecuados.
- ✓ **Gastos de Funcionamiento:** Son todas aquellas erogaciones de recursos destinadas a cubrir actividades misionales, técnicas y administrativas que se requieren para el funcionamiento de la entidad.
- ✓ **Gastos Generales:** Son las erogaciones relacionadas con la adquisición de bienes y servicios necesarios para el normal funcionamiento de la organización territorial, así como para el pago de impuestos, contribuciones, tasas y multas a los que esté sometida la misma.
- ✓ **Registro Presupuestal:** Es la imputación presupuestal mediante la cual se afecta en forma definitiva la apropiación, garantizando que solo se utilizará para este fin. Esta operación indica el beneficiario, valor y plazo de las prestaciones a las que haya lugar.
- ✓ **Traslado Presupuestal:** Tiene por objeto trasferir remanentes en los rubros para otros con disponibilidad insuficiente.
- ✓ **Disposiciones Generales:** Son las normas tendientes para asegurar la correcta ejecución del presupuesto.
- ✓ **Disponibilidad Presupuestal:** Documento expedido por la dirección financiera, mediante el cual se garantiza que existe apropiación presupuestal disponible y libre de afectación para asumir compromisos con cargo al presupuesto de la vigencia actual.
- ✓ **Cierre Presupuestal:** Representa el valor definitivo de ejecución de ingresos y gastos de cada periodo.
- ✓ **Vigencia Futura:** Es una autorización para la asunción de obligaciones que afecten presupuestos de vigencias posteriores, cuando su ejecución se inicie con presupuesto de la vigencia en curso y el objeto del compromiso se lleve

**EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO  
HOSPITAL DEPARTAMENTAL SAN ANTONIO DE  
PADUA LA PLATA HUILA  
PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA**

a cabo en cada una de ellas. Es decir, es una autorización mediante la cual se garantiza la existencia de apropiaciones suficientes en los años siguientes para asumir obligaciones en cargo a ellas en las vigencias respectivas.

## 7. RESPONSABLES

- ✓ **Gerencia:** Se compromete con el desarrollo e implementación de la política institucional "Política Financiera, Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público" mediante labores de gestión de recursos garantizando la disponibilidad de los mismos, austeridad en el gasto, fortaleciendo el sistema de control interno y autocontrol, asignación de líneas de autoridad y responsabilidad.
- ✓ **Asesor Financiero y contador de la ESE:** Son las personas encargadas en la entidad de optimizar la gestión financiera buscando mejorar la rentabilidad y eficiencia. Este profesional analiza los flujos de capital, identifica posibles problemas financieros y propone estrategias para optimizar la salud financiera de la entidad.
- ✓ **Líderes de los procesos financieros:** Los líderes de cada uno de los subprocesos pertenecientes al área financiera: Tesorería, facturación, contabilidad, presupuesto, cartera, costos, glosas y devoluciones; quienes son los responsables de incorporar los lineamientos de la política en cada una de sus áreas, asegurando que las actividades, procedimientos y decisiones contribuyan con el fortalecimiento financiero de la entidad.
- ✓ **Equipos de Trabajo:** Los equipos de trabajo de cada uno de los procesos del área financiera desarrollando sus labores con responsabilidad, e incorporando los lineamientos de la política en cada uno de sus procesos.
- ✓ **Comité Institucional de gestión y desempeño:** Realizando seguimiento periódico al cumplimiento de política identificando oportunidades de mejora en caso de ser necesario.

## 8. METAS Y ESTRATEGIAS

La ESE "Hospital Departamental San Antonio de Padua" en el marco de su Plan de Desarrollo Institucional 2024-2028, actualiza su Política Financiera, Gestión

— Salud Integral, Impacto Real —

**POLITICA FINANCIERA, GESTIÓN  
PRESUPUESTAL Y EFICIENCIA DEL GASTO  
PÚBLICO**

**Fecha:** 19/08/2025

**Código:** ME-GGE-PO-030

**Versión:** 03

**Página No.** 10 de 24

**EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO  
HOSPITAL DEPARTAMENTAL SAN ANTONIO DE  
PADUA LA PLATA HUILA  
PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA**

Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público, centrada en el Fortalecimiento Financiero de la entidad a través de la ejecución de las siguientes acciones:

ESTRATEGIA	META	INDICADOR DE MEDICIÓN
Sostener la oportunidad y eficiencia en la radicación de las cuentas, garantizando el cumplimiento de los tiempos establecidos y optimizando el flujo de caja Institucional.	Radicación del 90% del valor facturado al cierre de cada periodo evaluado	Radicación de facturación del periodo
Predominar la radicación por medio de plataformas virtuales con el fin de lograr reducción de costos y tiempo de desplazamiento, una mejora de la eficiencia y organización, facilidad para el manejo de documentos y la creación de un entorno para el desarrollo de competencias digitales.	Radicación como mínimo del 90% del valor facturado por medio de plataformas virtuales.	Cálculo y análisis de % de canales de radicación.
Lograr un Incremento en el monto de la facturación de la entidad frente a periodos anteriores identificando tendencias, oportunidades de mejora, el impacto de estrategias implementadas y la optimización de procesos internos tanto asistenciales como administrativos.	Incremento en el monto del valor total facturado como mínimo en un 3% frente a periodos anteriores	Incremento en el monto de facturación
Mantener un capital de trabajo positivo de tal manera que se garantice para la ESE HDSAP poder financiar sus operaciones diarias y poder cumplir con sus obligaciones a corto plazo.	Capital de trabajo positivo al cierre de cada periodo evaluado	Capital de Trabajo
Conservar la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones financieras a corto plazo de tal manera que no solo se garantice una buena capacidad de pago y salud financiera, sino que también se cuente con un margen considerable para invertir en mejoras y expansión de servicios para la ESE HDSAP.	Razón corriente con un resultado mayor a 1 al cierre de cada periodo evaluado	Razón corriente
Mantener para la ESE HDSAP un nivel de endeudamiento bajo de tal manera que se garantice una baja dependencia de deudas, mayor estabilidad financiera, menor riesgo para los acreedores y capacidad para asumir más deuda responsablemente, si se necesitara inversión	Razón de endeudamiento inferior a 0.4 al cierre de cada periodo evaluado	Razón de endeudamiento
Mantener en la ESE HDSAP la capacidad de poder cubrir sus obligaciones a corto plazo sin tener que disponer de sus inventarios, buscando garantizar al hospital una sólida capacidad de respuesta financiera en el corto plazo,	Capacidad superior a 1 al cierre de cada periodo evaluado	Prueba ácida

estabilidad y confianza frente a sus acreedores y proveedores.		
Mantener la capacidad de la ESE HDSAP para generar beneficios y asegurar su sostenibilidad a largo plazo, garantizando calidad en los servicios de salud que se ofrecen a la población.	Rentabilidad operacional superior al 6% al cierre de cada periodo evaluado	Rentabilidad operacional del patrimonio
Mantener el uso eficiente de los inventarios (productos y suministros) de la ESE HDSAP con el fin de asegurar la disponibilidad de insumos esenciales, evitar el desperdicio por caducidad, optimizar el flujo de efectivo y mantener la eficiencia operativa, buscando un equilibrio para no incurrir en excesos ni faltantes	Rotación de inventarios mayor o igual a 3 al cierre de cada periodo evaluado	Rotación de inventarios
Sostener una rentabilidad operativa sólida para la ESE HDSAP de tal manera que sea capaz de generar flujos de efectivo, que sirvan como una medida de su rentabilidad operativa y su capacidad para cubrir deudas e inversiones futuras	Margen EBITDA superior al 15% al cierre de cada periodo evaluado	El margen EBITDA
Realizar una gestión eficiente del recaudo en la ESE HDSAP que le permita alcanzar eficiencia en el proceso de recuperación el dinero que le deben sus clientes, logrando convertir las cuentas por cobrar en efectivo en el menor tiempo posible.	Rotación de cartera inferior a 180 días al cierre de cada periodo evaluado	Rotación de cartera
Sostener el equilibrio presupuestal de la ESE HDSAP garantizando que los gastos siempre se encuentren cubiertos por los ingresos recaudados	Equilibrio presupuestal con recaudo mayor o igual a 1	Equilibrio presupuestal con recaudo
Evaluar el nivel de eficiencia y moderación en los gastos operativos y de inversión de la ESE "Hospital Departamental San Antonio de Padua" definiendo medidas de austeridad del gasto.	Eficiencia en la ejecución e implementación de medidas de austeridad del gasto por parte de la alta gerencia y líderes de procesos.	Implementación de medidas de austeridad del gasto

## 9. EVALUACIÓN

La Evaluación de la Política Financiera, Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público se llevará a cabo mediante el seguimiento a los indicadores relacionados a continuación:

## 9.1. INDICADORES DE FACTURACIÓN:

**9.1.1. Radicación facturación del periodo:** Mide la oportunidad y eficiencia en la radicación de las cuentas ante las diferentes entidades pagadoras, garantizando el cumplimiento de los tiempos establecidos y optimizando el flujo de caja institucional.

Meta del indicador: 93%

Formula: (valor total facturado en un periodo determinado) / (valor radicado en un periodo determinado) \*100

### Cálculo y análisis de % de canales de radicación:

Radicación por plataformas virtuales

Radicación por correo electrónico

Radicación física

**9.1.2. Incremento del monto de facturación:** Analiza la variación en el valor total facturado frente a periodos anteriores, identificando tendencias, oportunidades de mejora y el impacto de estrategias implementadas para optimizar la facturación. Es decir, este indicador permite determinar el % de incremento o disminución respecto al periodo anterior.

Meta del indicador: 1%

Formula: [(Valor final facturado-Valor Inicial facturado)] (valor inicial) /100%

Este cálculo permite obtener el % de aumento entre un periodo y otro.

## 9.2. INDICADORES FINANCIEROS DE LIQUIDEZ:

**9.2.1. Capital de trabajo:** Es el dinero disponible para cumplir con sus obligaciones actuales a corto plazo.

Fórmula: Capital de Trabajo = Activos Corrientes - Pasivos Corrientes

**EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO  
HOSPITAL DEPARTAMENTAL SAN ANTONIO DE  
PADUA LA PLATA HUILA  
PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA**

**9.2.2. Razón corriente:** Mide la capacidad financiera con que cuenta la ESE para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

Una razón corriente mayor que 1 indica una buena capacidad de pago y salud financiera, mientras que un valor muy bajo puede indicar riesgo de insolvencia.

Meta del indicador: mayor o igual a 1

Fórmula: Razón Corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente

**9.2.3. Razón de endeudamiento:** Este indicador nos muestra la participación de terceros sobre los activos, es decir mide la proporción de los activos de una empresa que se financian con recursos ajenos (deudas) frente a sus recursos propios. Sirve para evaluar la dependencia de la empresa respecto a sus acreedores y el riesgo financiero que asume.

Este indicador generalmente se sitúa entre 0.4 y 0.6. Un resultado por debajo de 0.4 indica baja dependencia de deuda y buena salud financiera, mientras que un resultado por encima de 0.6 señala un riesgo elevado para la empresa.

Meta del Indicador: Menor o igual a 0.4

Fórmula: Razón de endeudamiento=Total Pasivo/Total Activo

**9.2.4. Prueba ácida:** Este indicador nos muestra la capacidad que tiene la ESE para cubrir sus obligaciones a corto plazo sin tener que disponer de sus inventarios. Una razón superior a 1 indica que la empresa tiene suficiente liquidez para cubrir sus obligaciones inmediatas.

Meta del Indicador: mayor o igual a 1

Fórmula: Prueba ácida: (Activo Corriente - Inventario) / Pasivos Corrientes

**9.2.5. Rentabilidad operacional del patrimonio:** Es un indicador que refleja la capacidad de las instituciones para generar beneficios y asegurar su sostenibilidad a largo plazo. Este rendimiento no solo es crucial para la salud financiera de las entidades, sino que también tiene un impacto directo en la calidad de los servicios de salud que se ofrecen a la población. Generalmente



**POLITICA FINANCIERA, GESTIÓN  
PRESUPUESTAL Y EFICIENCIA DEL GASTO  
PÚBLICO**

**EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO  
HOSPITAL DEPARTAMENTAL SAN ANTONIO DE  
PADUA LA PLATA HUILA  
PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA**

**Fecha:** 19/08/2025  
**Código:** ME-GGE-PO-030  
**Versión:** 03  
**Página No.** 14 de 24

se considera saludable un resultado de rentabilidad operacional del patrimonio entre el 10% y el 15%.

La ESE HDSAP es una empresa social del estado que si bien es cierto debe tener rentabilidad también debe aportarle a la sociedad parte de servicios que se requieren en el Municipio y en el área de influencia y que no son rentables, caso específico las especialidades de la medicina, servicios que la constitución nos exige prestarlos al costo que sea con el fin de salvar vidas.

Meta de Indicador: 5%

Fórmula: Rentabilidad operacional del patrimonio = (Utilidad operativa / Patrimonio) x 100%

**9.2.6. Rotación de inventarios:** Es un indicador clave en la gestión de recursos en el sector salud, ya que refleja la eficiencia con la que se utilizan los productos y suministros, su importancia radica en asegurar la disponibilidad de insumos esenciales, evitar el desperdicio por caducidad, optimizar el flujo de efectivo y mantener la eficiencia operativa, buscando un equilibrio para no incurrir en excesos ni faltantes.

Meta del Indicador: 3

Fórmula: Rotación de Inventario = Costo de mercancía entregada a los servicios/ Promedio de Inventario

**9.2.7. Margen EBITDA:** Es un indicador financiero que muestra la rentabilidad operativa de una empresa, es decir, el porcentaje de los ingresos que queda después de descontar los costos operativos y gastos relacionados con la producción y ventas, pero antes de considerar intereses, impuestos, depreciación y amortización.

Meta del Indicador: Entre el 15% y el 25% se sugiere un buen margen para las empresas del sector salud.

Fórmula: EBITDA: Excedentes del ejercicio + Intereses+ Impuestos + Depreciaciones, provisiones y amortizaciones.

— Salud Integral, Impacto Real —

**EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO  
HOSPITAL DEPARTAMENTAL SAN ANTONIO DE  
PADUA LA PLATA HUILA  
PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA**

**9.2.8. Excedente EBITDA:** Este excedente operativo indica la capacidad de la empresa para generar flujos de efectivo a partir de su actividad central, sirviendo como una medida de su rentabilidad operativa y su capacidad para cubrir deudas e inversiones futuras.

**9.3. INDICADOR DE CARTERA:**

**9.3.1. Rotación de cartera:** Es un indicador financiero que mide la eficiencia con la que una empresa recupera el dinero que le deben sus clientes, es decir, el tiempo que tarda en convertir las cuentas por cobrar en efectivo. Un valor alto de rotación de cartera indica una gestión eficiente del recaudo, mientras que un valor bajo puede señalar problemas en la gestión de cobros o en la política de crédito de la empresa.

Meta del Indicador: 90 días

Fórmula: Ventas a crédito/Promedio cuentas por cobrar

Promedio de cuentas por cobrar: Saldo inicio periodo + saldo fin de periodo/2

Días de rotación de cartera: 365/índice de rotación de cartera

**9.4. INDICADOR DE PRESUPUESTO**

**9.4.1. Equilibrio presupuestal con recaudo:** Es el principio según el cual los gastos totales de una entidad no deben exceder sus ingresos totales.

Según la **Resolución 408 de 2018** del Ministerio de Salud y Protección Social, el indicador de equilibrio presupuestal con recaudo debe ser igual o mayor a 1 para cumplir con el estándar.

- ✓ **1.0:** Significa que los gastos están cubiertos exactamente por los ingresos recaudados.
- ✓ **> 1.0:** Indica un superávit o que los ingresos exceden los gastos, lo cual es un indicador de buena salud financiera.

- ✓ < 1.0: Señala un déficit presupuestario, donde los gastos son mayores a los ingresos recaudados, como se observa en algunos años en la práctica de algunas entidades.

Meta del Indicador: mayor o igual a 0.80

Fórmula: Valor de la ejecución de ingresos totales recaudados en la vigencia objeto de evaluación (Incluye recaudo de CxC de vigencias anteriores) / Valor de la ejecución de gastos comprometidos en la vigencia objeto de evaluación (incluye valor comprometido de CxP de vigencias anteriores).

#### **9.5. INDICADOR DE AUSTERIDAD DEL GASTO:**

**9.5.1. Austeridad del Gasto:** Este indicador mide el control del gasto en la ESE "Hospital Departamental San Antonio de Padua" buscando la eficiencia, transparencia y buen uso de los recursos sin afectar la calidad en la prestación de los servicios de salud.

Meta del Indicador: Medidas implementadas al cierre de la vigencia

Fórmula: (Número de medidas definidas/ Número de medidas implementadas) \*100

#### **10. BENEFICIOS**

En general con la implementación de la política se logra asegurar que los recursos públicos se utilicen de manera óptima para lograr los objetivos institucionales, garantizando la sostenibilidad financiera y la transparencia en la gestión de los recursos, y como beneficios puntuales tendríamos:

- ✓ **Programación y ejecución eficiente:**

Asegurar que el presupuesto se planifique y se ejecute de manera que se logren los resultados esperados con la menor cantidad de recursos posible.

✓ **Austeridad y transparencia:**

Evitar el despilfarro y promover el uso responsable de los recursos públicos, con mecanismos de control y seguimiento que garanticen la transparencia en la gestión.

✓ **Sostenibilidad financiera:**

Mantener un equilibrio presupuestal que permita la viabilidad financiera del municipio o entidad a largo plazo.

✓ **Cumplimiento de metas:**

Alinear la gestión presupuestal con los planes y programas definidos, para asegurar que los recursos se destinan a las prioridades establecidas.

✓ **Mejora continua:**

Evaluar permanentemente la gestión presupuestal y realizar ajustes necesarios para optimizar el uso de los recursos y mejorar los resultados.

✓ **Control y seguimiento:**

Establecer mecanismos de control y seguimiento para verificar la correcta ejecución del presupuesto y tomar medidas correctivas si es necesario.

## 11. COMITES:

La política Financiera, Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público de la ESE "Hospital Departamental San Antonio de Padua" cuenta con el respaldo de los siguientes comités:

✓ **comité institucional de cartera, facturación glosas y devoluciones** aprobado mediante resolución 039 del 14 de febrero del 2022.

Este comité tiene como finalidad identificar, analizar y gestionar la cartera, facturación, glosas y devoluciones, conforme a los ingresos de la ESE "Hospital Departamental San Antonio de Padua".

**EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO  
HOSPITAL DEPARTAMENTAL SAN ANTONIO DE  
PADUA LA PLATA HUILA  
PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA**

Este comité se encuentra conformado por: Gerente, coordinador de jurisdicción coactiva, líder de gestión financiera, líder de gestión de cartera, líder de gestión de facturación, líder de gestión auditoría y cuentas médicas, líder de contabilidad, líder de sistemas.

Se reúne de manera mensual ordinariamente y extraordinariamente cuando las circunstancias lo exijan

- ✓ **Comité técnico de sostenibilidad contable** aprobado mediante resolución 198 del 15 de abril del 2019, el cual es una instancia asesora que tiene el objeto de garantizar la sostenibilidad del sistema contable, produciendo información financiera, confiable y oportuna.

El comité técnico de sostenibilidad contable se encuentra integrado por: Gerente, subgerente financiero o quien lo presida, asesor contable, asesor jurídico de la oficina de contratación, coordinador de facturación o quien haga sus veces, almacenista o quien haga sus veces, coordinador de cartera y recaudo, auditor de cuentas médicas, jefe de oficina de control interno o quien haga sus veces.

Se reúne de manera trimestral ordinariamente y extraordinariamente cuando se estime necesario.

Así mismo la ESE "Hospital Departamental San Antonio de Padua" cuenta con el respaldo del comité Institucional de Gestión y Desempeño, actualizado mediante resolución 213 del 2024, donde se realiza la socialización periódica del seguimiento a la implementación de la política y la alineación con la plataforma estratégica de la entidad.

## 12. MARCO LEGAL

**Constitución Política de Colombia:** Establece el marco general para el manejo de los recursos públicos y la función financiera del Estado.

**Estatuto Orgánico del Presupuesto (Decreto 111 de 1996):** Compila leyes clave (como la Ley 38 de 1989, Ley 179 de 1994 y Ley 225 de 1995) que rigen la gestión presupuestal.

**POLITICA FINANCIERA, GESTIÓN  
PRESUPUESTAL Y EFICIENCIA DEL GASTO  
PÚBLICO**

**Fecha:** 19/08/2025

**Código:** ME-GGE-PO-030

**Versión:** 03

**Página No.** 19 de 24

**EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO  
HOSPITAL DEPARTAMENTAL SAN ANTONIO DE  
PADUA LA PLATA HUILA  
PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA**

**Decreto 1068 de 2015:** Expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Hacienda y Crédito Público, fundamental para normar las finanzas públicas.

**MIPG (Decreto 1499 de 2017):** Establece que la política de gestión presupuestal es una de las políticas de gestión de desempeño del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, con el fin de mejorar la eficiencia y productividad de las entidades públicas.

**EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO  
HOSPITAL DEPARTAMENTAL SAN ANTONIO DE  
PADUA LA PLATA HUILA  
PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA**

### 13. PLANIFICACIÓN DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA	COMENTARIO
01	25/05/2021	Primera versión Res. 203 de 10 de agosto 2021
02	15/09/2022	Actualización segunda versión Res. 280 del 15 de septiembre 2022
03	19/08/2025	Actualización tercera versión, alineando Plataforma Estratégica, Plan Desarrollo Institucional 2024 - 2028 y lineamientos del instructivo de elaboración de documentos institucionales, codificación nueva según nuevo mapa de procesos institucional.

### 14. APROBACIÓN

Elaborado por: <b>Nombre:</b> ANYELA CANDELA CHARRY <b>Cargo:</b> Contadora <b>Firma:</b>	<b>Fecha:</b> 05/09/2022
Actualizado por: <b>Nombre:</b> ELIANA CARMENZA ORDOÑEZ ARGOTE <b>Cargo:</b> Apoyo Profesional Agremiado <b>Firma:</b>	<b>Fecha:</b> 11/08/2025
Revisado por: <b>Nombre:</b> GILBERT GERARDO OTERO OCHOA <b>Cargo:</b> Asesor Financiero <b>Firma:</b>	<b>Fecha:</b> 14/08/2025
Revisado por: <b>Nombre:</b> CARLOS ANDRÉS PUYO <b>Cargo:</b> Profesional Especializado Apoyo Planeación <b>Firma:</b>	<b>Fecha:</b> 18/08/2025
Aprobado por: <b>Nombre:</b> JOSÉ ANTONIO MUÑOZ PAZ <b>Cargo:</b> Gerente <b>Firma:</b>	<b>Fecha:</b> 19/08/2025



## POLITICA FINANCIERA, GESTIÓN PRESUPUESTAL Y EFICIENCIA DEL GASTO PÚBLICO

<b>Fecha:</b>	19/08/2025
<b>Código:</b>	ME-GGE-PO-030
<b>Versión:</b>	03
<b>Página No.</b>	21 de 24

## EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO HOSPITAL DEPARTAMENTAL SAN ANTONIO DE PADUA LA PLATA HUILA PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA

### 15. BIBLIOGRAFÍA

[www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/](http://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/)

Plan de desarrollo Institucional 2024-2028 ESE "Hospital Departamental San Antonio de Padua".

Plataforma Estratégica ESE "Hospital Departamental San Antonio de Padua".

### 16. ANEXOS.

#### **CONSIDERACIONES ESPECIALES DE LA "POLITICA FINANCIERA, GESTIÓN PRESUPUESTAL Y EFICIENCIA DEL GASTO PÚBLICO"**

Para garantizar el cumplimiento de lo dispuesto, la ESE "Hospital Departamental San Antonio de Padua" se apoyará en la planeación, el presupuesto, y en un sistema de costos, lo cual le permitirá tener un vínculo interactivo con cada uno de los hechos generadores de ingresos y egresos de la institución, garantizando así una relación estrecha con aquellos actos que impliquen una decisión financiera.

Para ejecutar adecuadamente la Política de Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público es importante dar cumplimiento a los siguientes lineamientos específicos:

#### **En materia de Registros Financieros:**

En desarrollo de la gestión financiera, se dará cumplimiento a la normatividad contable establecida según la Resolución No. 414 de 2014 y demás normas emitidas en la materia, así como en las políticas institucionales aprobadas, lo anterior buscando garantizar no solo la custodia de los documentos que sirven como soporte del sistema de información financiera, sino también que los registros contables estén debidamente documentados y avalados por cada uno de los líderes de los procesos.

**EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO  
HOSPITAL DEPARTAMENTAL SAN ANTONIO DE  
PADUA LA PLATA HUILA  
PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA**

**Referente a las Cuentas Corrientes, de Ahorros, Recaudos y Pagos:**

Se debe evaluar el riesgo que para el hospital representa la entidad a seleccionar y los procesos relacionados con la prestación de los servicios demandados, así como la calidad y oportunidad de la información requerida. En la medida de lo posible, los pagos a proveedores se harán a través de transferencia electrónica dentro de los niveles de seguridad requeridos y definidos con anterioridad en común acuerdo con la entidad financiera seleccionada, buscando siempre optimizar los recursos y disminución del gasto bancarios.

De ser necesario, se harán pagos en cheque para aquellos acreedores que presenten dificultades con los pagos electrónicos (dando también cumplimiento a los niveles de seguridad previamente definidos al interior de la organización).

Los cheques de las cuentas bancarias que sean canceladas deberán ser destruidos inmediatamente esto suceda.

Existirá un monitoreo diario electrónico de los recaudos y giros realizados por el hospital en todas las entidades bancarias. Realizar control permanente de las cuentas con destinación específica.

**Con relación al Efectivo mínimo, liquidez y pagos:**

Considerado el efectivo mínimo como el margen de seguridad que garantiza la liquidez del hospital y dar cumplimiento a los compromisos adquiridos, la gestión de tesorería estará enfocada a preservar y mantener la caja adecuada al nivel de operación, realizando los pagos dentro de los términos negociados en todas las cuentas por pagar, buscando así obtener credibilidad en el mercado y altos ingresos con descuentos por pronto pago para obtener una mayor rentabilidad cuando existan excedentes de caja.

El tesorero tendrá un cronograma mensual de pago a proveedores. Los pagos de impuestos y seguridad social priman sobre cualquier obligación. Por la naturaleza de nuestro sector, todas las anteriores normas están sujetas a la disponibilidad de recursos.

**EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO  
HOSPITAL DEPARTAMENTAL SAN ANTONIO DE  
PADUA LA PLATA HUILA  
PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA**

**Respecto a Inversiones y Endeudamiento:**

Las decisiones sobre Inversiones en activos fijos que deba tomar la institución deberán estar debidamente justificadas por el área respectiva y aprobada por la estancia jerárquica requerida dependiendo de la cuantía, equipo y/o tipo de proyecto. Se debe procurar que el endeudamiento de mediano y largo plazo se mantenga en una proporción que sea razonable en función del crecimiento de las operaciones y considerando el objetivo de mantener una buena clasificación de riesgo, previa evaluación de la liquidez existente.

Se deben mantener actualizados los cupos o líneas de crédito con entidades financieras y supervisión constante sobre: las variaciones en el precio de los insumos, las tasas de interés y el tipo de cambio (para aquellas obligaciones en moneda extranjera).

**Con relación a Cartera:**

Se debe dar cabal cumplimiento a los mecanismos establecidos por el hospital para la eficiente administración de la cartera conforme a lo establecido en el reglamento interno de recaudo.

Aplicación rigurosa de la normatividad vigente para el tratamiento de glosas, devoluciones y conciliaciones, de manera que las carteras estén ajustadas a la realidad. Seguimiento cliente a cliente en glosas, devoluciones y conciliaciones. Todo dinero debe ingresar directamente a las cajas y/o cuentas bancarias de la institución. Para agilizar el recaudo de cartera, se podrán realizar contratos de transacción avalados por el comité de conciliación.

**En Materia de Control:**

Propender por minimizar los riesgos en la circulación del efectivo, manejo de cheques transferencias electrónicas, evitando siempre que se ejecuten acciones por personal no autorizado. Por lo tanto, se debe dar cumplimiento a los siguientes aspectos: Única y exclusivamente se transportará dinero por una empresa especializada en el transporte de dinero. No debe almacenarse dinero en las cajas por más de dos (2) días (excepto fines de semana y festivos o cuando hay cuantías menores).

**EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO  
HOSPITAL DEPARTAMENTAL SAN ANTONIO DE  
PADUA LA PLATA HUILA  
PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA**

Todos los días debe efectuarse el cuadre de caja, conciliarla y dejarla debidamente custodiada. Los cheques deben reposar en la caja fuerte de tesorería, NUNCA encima de escritorios. Los cheques deben ser entregados únicamente en tesorería, el Tesorero es el responsable de la custodia de los mismos. Prohibido cambiar cheques ajenos a las cuentas del hospital. Los cheques sólo podrán ser reclamados por personas debidamente autorizadas quienes portarán el documento que acredite la representación legal del proveedor. en caso de ser personas naturales, firma legible y cédula de ciudadanía.

Queda prohibido levantar sello restrictivo a los proveedores. Las excepciones solo serán consideradas previo análisis por el Tesorero y con solicitud expresa mediante carta y Visto Bueno del Gerente. Esquemas de Seguridad en los pagos en Cheque: Para todo giro de cheques, se deberá contar con dos firmas una tipo A y otra tipo B, nunca dos tipos B, y los sellos restrictivos pertinentes.

Para los pagos por Transferencia Electrónica, se deberán crear dos niveles de usuarios con roles y reglas de seguridad específicos, de tal manera que los pagos por este medio sean realizados mediante procesos individuales pero concatenado de preparación, revisión y aprobación final por dos funcionarios registrados para tal función.

### **Con respecto a las Provisiones**

**Cartera:** Los criterios de provisión de cartera serán de acuerdo con el análisis que se haga al final de cada anualidad respecto a la situación de cada cliente, y la normatividad vigente.

**Litigios:** De acuerdo con los criterios jurídicos se establecerá el monto de la provisión de todos aquellos procesos en contra de la ESE de acuerdo con el nivel de riesgo.