¿Qué hacer con las EPS en Colombia? ✅

Las EPS: un barril sin fondo que debe cerrarse

Intro



Hay una regla bastante sencilla en el mundo empresarial: una compañía debe ser capaz de generar, de manera sostenible, el efectivo necesario para financiar su operación y su capital de trabajo. Una empresa puede atravesar un mal año, puede tener problemas temporales de liquidez, puede necesitar financiación para crecer, puede incluso atravesar una crisis extraordinaria. Pero cuando una compañía, año tras año, necesita recursos adicionales para poder seguir funcionando, cuando su operación no genera el efectivo suficiente para sostener sus obligaciones y cuando permanentemente requiere capitalizaciones, préstamos, salvamentos o recursos extraordinarios para continuar operando, la pregunta que cualquier inversionista debería hacerse es evidente:

¿Estamos frente a una empresa viable o frente a un barril sin fondo?

En mi opinión, esta pregunta debe hacerse respecto de las EPS.

Y mi conclusión es contundente: **Todas las EPS deben ser liquidadas.**

No solamente aquellas que estén técnicamente quebradas.
No solamente aquellas que hayan sido intervenidas.
No solamente aquellas que tengan los peores indicadores.

Todas.

Una empresa que necesita permanentemente dinero para funcionar

Imaginemos cualquier compañía. Tiene ingresos. Tiene clientes. Presta servicios. Genera facturación. Pero, a pesar de todo eso, no consigue producir internamente el efectivo suficiente para financiar su capital de trabajo. Cada año necesita que alguien ponga más dinero, sus proveedores esperan, sus obligaciones se acumulan, sus cuentas por cobrar crecen, su deuda aumenta. Y cuando llega el momento de pagar, aparece nuevamente la necesidad de capital.

¿Qué haría un inversionista? Probablemente no diría: "Hay que seguir inyectando dinero indefinidamente porque algún día funcionará." Lo normal sería preguntarse si el modelo de negocio es sostenible. Y si la respuesta es que no lo es, probablemente tomaría la decisión más difícil: **salir de la inversión.**

¿Por qué debería ser diferente con las EPS?

El problema no es solamente la utilidad

En las discusiones sobre las EPS muchas veces se habla de pérdidas, patrimonio, reservas técnicas o indicadores financieros. Pero existe una variable todavía más elemental: **el efectivo**. Una empresa puede mostrar ingresos importantes y, sin embargo, tener serios problemas de caja.

Puede registrar cuentas por cobrar enormes. Puede presentar activos contables. Puede tener afiliados. Puede tener una posición relevante dentro del mercado. Pero si no genera suficiente caja para financiar su operación, alguien tiene que poner el dinero que falta. Y si ese déficit se repite permanentemente, **el problema deja de ser coyuntural y se convierte en estructural.**

¿Hasta cuándo debe seguir poniendo dinero el Estado?

Esta es la pregunta que considero inevitable. Si una EPS necesita permanentemente recursos adicionales para cumplir sus obligaciones, ¿hasta dónde debe llegar el Estado para sostenerla? ¿Un año?; ¿Cinco?; ¿Diez?; ¿Veinte?, ¿Hasta que finalmente quiebre?

Porque existe una contradicción que considero difícil de ignorar. Si el Estado tiene que intervenir una EPS porque su situación financiera amenaza la prestación del servicio, y posteriormente tiene que inyectar recursos para mantenerla funcionando, y después vuelve a aparecer un déficit, y nuevamente se necesitan recursos, entonces estamos ante un problema que no se resuelve simplemente con otra inyección de capital.

Estamos financiando la supervivencia de una estructura que no logra financiarse a sí misma. Y eso, desde una perspectiva empresarial, debería generar una alarma enorme.

Copyright © 2026 Proyekta Data Solutions. Todos los derechos reservados
Este documento contiene información, metodologías, análisis, modelos, estimaciones, proyecciones y contenido intelectual desarrollado por Proyekta Data Solutions. Queda prohibida su reproducción, distribución, publicación, modificación, comercialización o utilización total o parcial sin autorización previa y expresa por escrito del titular de los derechos.

El hecho de que el dinero sea público no cambia la lógica

Aquí está uno de los puntos centrales de mi posición.

Cuando un inversionista privado pone dinero en una empresa, eventualmente exige resultados. Quiere saber cuánto capital necesita. Quiere saber cuándo recuperará su inversión. Quiere saber cuál es la rentabilidad esperada. Quiere saber si el negocio genera caja. Y si considera que la empresa es un barril sin fondo, puede decidir no seguir poniendo dinero.

¿Por qué cuando hablamos de recursos públicos aplicamos una lógica diferente?

El dinero público también tiene un costo.

Cada peso que se utiliza para cubrir permanentemente el déficit de una estructura empresarial es un peso que no puede utilizarse para otra necesidad.

Por eso considero que el Estado debe hacerse la misma pregunta que se haría un inversionista:

¿Esta estructura es capaz de sostenerse o estamos simplemente prolongando lo inevitable?

No estoy diciendo que el sistema de salud no necesite recursos Esto debe quedar absolutamente claro. Mi argumento no es que la salud pueda funcionar sin dinero. Por supuesto que necesita recursos. La salud cuesta dinero y, además, una población envejecida, los avances tecnológicos, los medicamentos de alto costo y el aumento de la demanda hacen que las necesidades financieras sean cada vez mayores.

El punto es otro. Una cosa es financiar la salud y otra financiar indefinidamente a los intermediarios que administran esos recursos.

Yo prefiero que el dinero se utilice para financiar médicos, enfermeras, hospitales, medicamentos, tratamientos, tecnología e infraestructura. No para mantener indefinidamente estructuras empresariales que no consiguen generar internamente el efectivo suficiente para sostener su operación.

El argumento de que "el sistema necesita las EPS"

Tampoco me convence. Que el sistema necesite aseguramiento no significa necesariamente que necesite EPS. Son dos cosas diferentes.

Colombia necesita garantizar que todos los ciudadanos tengan cobertura. Necesita administrar el riesgo. Necesita financiar los tratamientos. Necesita garantizar la continuidad de la atención. Pero eso no significa que necesariamente debamos conservar las EPS como las conocemos.

Podemos diseñar otro modelo. Un modelo en el que el Estado administre directamente el aseguramiento y los recursos.

Un modelo con una fuerte trazabilidad financiera. Un modelo en el que las IPS reciban oportunamente el dinero por los servicios efectivamente prestados.

Un modelo en el que exista competencia y participación de prestadores públicos y privados.

Un modelo en el que el ciudadano tenga garantizada su atención sin depender de la supervivencia financiera de una EPS.

Liquidar las EPS no significa liquidar el sistema

Este punto también debe entenderse. Cuando digo que todas las EPS deben ser liquidadas, no estoy proponiendo cerrar hospitales. No estoy proponiendo despedir médicos. No estoy proponiendo suspender tratamientos. No estoy proponiendo que los colombianos pierdan su derecho a la salud.

Estoy proponiendo liquidar las compañías que actualmente cumplen el papel de intermediarias financieras y aseguradoras del sistema, y construir una estructura diferente para garantizar la atención. Las personas seguirían necesitando atención. Los hospitales seguirían atendiendo. Los médicos seguirían trabajando. Los medicamentos seguirían siendo necesarios. Los recursos seguirían llegando al sistema. Lo que cambiaría sería la estructura que administra esos recursos.

Una compañía no puede ser inmortal

Este es quizás el principio más básico de todos. En una economía normal, las empresas nacen, crecen, se transforman y algunas desaparecen. La quiebra y la liquidación son mecanismos normales de una economía.

No deberían convertirse en un tabú simplemente porque una empresa opera en el sector salud. Lo que sí debe protegerse es al paciente. Si una EPS desaparece, el paciente debe continuar recibiendo atención. Si una empresa es liquidada, sus afiliados deben ser protegidos. Si una entidad fracasa, los tratamientos deben continuar. Pero proteger al paciente no significa que tengamos que proteger indefinidamente a la empresa. Esa diferencia es fundamental.

Mi posición no es contra las EPS que funcionan "mejor" Alguien podría decir que existen EPS que funcionan mejor que otras. Puede ser cierto. Pero mi argumento no depende de determinar cuál es la mejor EPS. Porque incluso si una EPS tiene mejores indicadores que otra, la pregunta fundamental sigue siendo: ¿Por qué necesitamos una empresa intermediaria para administrar un derecho fundamental si el Estado puede organizar directamente el aseguramiento y pagar directamente por la atención prestada? Mi posición es que debemos superar esa estructura. No escoger ganadores. No rescatar perdedores. No seguir capitalizando empresas. Liquidarlas todas y construir algo diferente. El sistema debe financiar la salud, no el barril sin fondo.

Copyright © 2026 Proyekta Data Solutions. Todos los derechos reservados
Este documento contiene información, metodologías, análisis, modelos, estimaciones, proyecciones y contenido intelectual desarrollado por Proyekta Data Solutions. Queda prohibida su reproducción, distribución, publicación, modificación, comercialización o utilización total o parcial sin autorización previa y expresa por escrito del titular de los derechos.

Todas las EPS deben ser liquidadas

Por eso mi propuesta no es una lista de EPS que deben desaparecer. Mi propuesta es mucho más profunda. Todas las EPS deben ser liquidadas.

El sistema debe pasar por una transición ordenada que proteja al paciente, garantice los tratamientos, asegure el pago a los prestadores y preserve la cobertura. Pero la estructura empresarial de las EPS debe desaparecer. Porque considero que el Estado no debería estar permanentemente rescatando compañías que no consiguen generar internamente el efectivo necesario para sostener su operación.

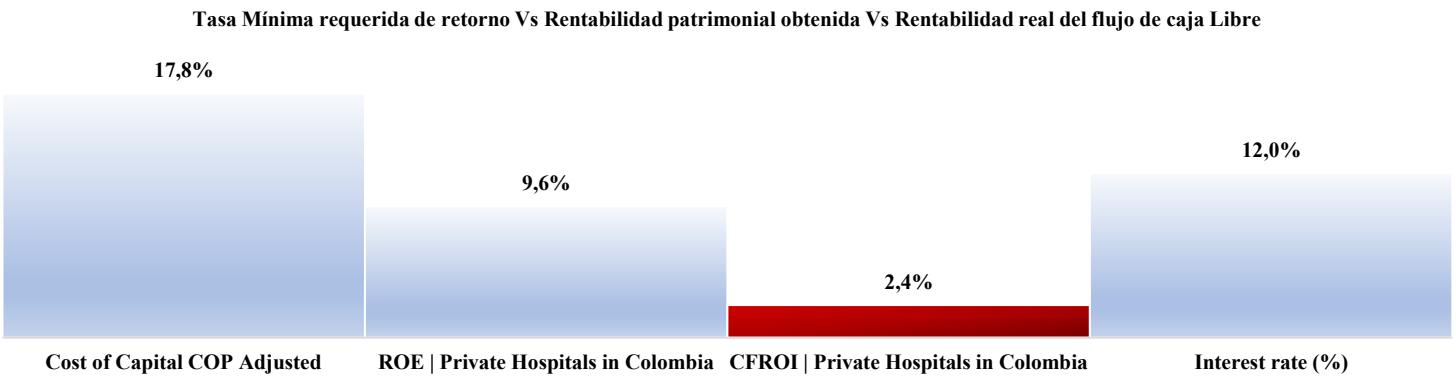
En cualquier otro sector, un inversionista enfrentado a un negocio que requiere permanentemente capital nuevo para financiar su funcionamiento se preguntaría cuánto más está dispuesto a perder. En salud, la pregunta debería ser todavía más seria: ¿Cuánto dinero público estamos dispuestos a seguir poniendo antes de reconocer que el problema no es una EPS determinada, sino el modelo? Yo creo que llegó el momento de reconocerlo.

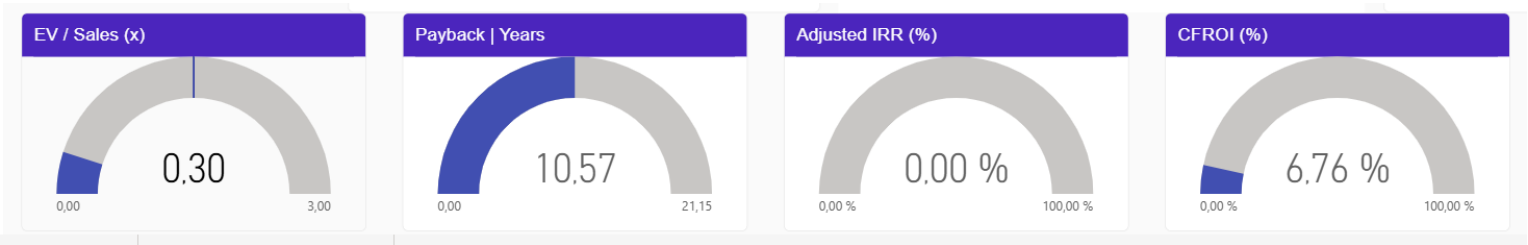
No se trata de salvar a las EPS. No se trata de escoger cuáles sobreviven. No se trata de seguir capitalizándolas.

Se trata de liquidarlas todas y utilizar esa oportunidad para construir un sistema de salud que sea financieramente sostenible, transparente y centrado en el paciente.

Porque una cosa es financiar la salud. Y otra muy distinta es financiar indefinidamente un barril sin fondo.

Impacto Financiero en los Hospitales Privados





Copyright © 2026 Proyekta Data Solutions. Todos los derechos reservados
Este documento contiene información, metodologías, análisis, modelos, estimaciones, proyecciones y contenido intelectual desarrollado por Proyekta Data Solutions. Queda prohibida su reproducción, distribución, publicación, modificación, comercialización o utilización total o parcial sin autorización previa y expresa por escrito del titular de los derechos.