

PROPUESTA DE SISTEMA DE COSTOS ABC PARA EL HOSPITAL SAN
VICENTE FERRER DEL MUNICIPIO DE ANDALUCÍA PARA EL AÑO 2011

ALBA LUCÍA GONZÁLEZ ESPINOSA
MARIA EUGENIA SALDARRIAGA CHACON

UNIDAD CENTRAL DEL VALLE
CONTADURÍA
TULUÁ - VALLE DEL CAUCA
2013

PROPUESTA DE SISTEMA DE COSTOS ABC PARA EL HOSPITAL SAN
VICENTE FERRER DEL MUNICIPIO DE ANDALUCÍA PARA EL AÑO 2011

ALBA LUCÍA GONZÁLEZ ESPINOSA
MARIA EUGENIA SALDARRIAGA CHACON

Trabajo presentado en la asignatura de
PROYECTO DE GRADO

Docente
MARISOL SANCHEZ

UNIDAD CENTRAL DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
CONTADURÍA
TULUÁ - VALLE DEL CAUCA
2013

Nota de aceptación

Aprobado por el Comité de Grado
En cumplimiento con los requisitos
Exigidos por la Unidad Central
Del Valle del Cauca para optar al
Título de Contadora Pública

Jurado

Jurado

Jurado

Director

DEDICATORIA

A mi Madre por su paciencia; a mi hermano por su confianza y fuerza para empujarme en la lucha por alcanzar mis sueños.

Alba Lucía González. E.

A Dios, por brindarme la luz del conocimiento.

A mi Madre por haberme apoyado en todo momento con su infinito amor, por sus consejos, valores infundados, apoyo y tolerancia.

A mi hijo por mostrarme hasta donde puede crecer mi vida por amor a él.

A todas aquellas personas que no mencione pero de una manera u otra forma fueron muy importantes e hicieron parte de la realización de un bello sueño.

María Eugenia saldarriaga

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por la fortaleza, empuje, tenacidad y empeño con el que nos cobijó durante estos años de aprendizaje y formación profesional.

A nuestras familias por su amor, apoyo y paciencia; pilar fundamentales para alcanzar hoy, este éxito.

Al grupo de Docentes asignados al Programa de Contaduría Pública, quienes con su enseñanza académica y dedicación hicieron brotar lo mejor de cada uno de nosotros, día a día, hasta moldear al profesional que hoy parte de sus aulas. A todos ellos mil gracias.

A nuestra Directora de Proyecto, por su guía y atención constante.

A los compañeros, por amistad, compañerismo, telaraña que unió con amor y esperanza el camino que recorrimos y culminamos hoy con éxito.

Alba Lucia González E. y María Eugenia Saldarriaga Ch.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	12
1. EL PROBLEMA	14
1.1 ANTECEDENTES	14
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	17
1.5 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	18
2. OBJETIVOS	19
2.1 OBJETIVO GENERAL	19
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19
3. JUSTIFICACIÓN	20
4. MARCO REFERENCIAL	22
4.1 MARCO DE ANTECEDENTES	22
4.2 MARCO TEÓRICO	24
4.3 MARCO CONCEPTUAL	28
4.4 MARCO LEGAL	30
5. METODOLOGÍA	33
5.1 ENFOQUE CUANTITATIVO	33
5.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA	34
5.3 MÉTODO DEDUCTIVO	35
5.4 FUENTES DE INFORMACIÓN	35
5.4.1 Fuentes secundarias	35
5.4.2 Fuentes primarias	35
5.5 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	36
5.6 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	36
5.6.1 La Observación Directa	36
5.6.2 Entrevistas	37
5.6.3 Registro de Información	37
5.6.4 Fotografías	37
6. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL CENTRO DE COSTOS	38

6.1	ÁREA DE SERVICIOS	41
6.1.1	Área Administrativa	41
6.1.2	Área Logística	42
6.1.3	Área Operativa	42
6.2	CANTIDAD DE ÁREA	43
6.3	SUMINISTROS DE MATERIA PRIMA	46
6.4	MANO DE OBRA	58
6.4.1	Identificación de personal	58
6.4.2	Identificación de horas programadas	62
6.4.3	Identificación de los conceptos de pago	85
6.5	BASES DE DISTRIBUCIÓN	108
6.6	GASTOS GENERALES	111
6.6.1	Gastos directos	111
6.6.2	Gastos por Distribuir	111
6.7	EL COSTO PRIMARIO O PRIMO	124
6.8	COSTO TOTAL FINAL	126
6.9	MÁRGENES DE OPERACIÓN	133
7.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	136
8.	CONCLUSIONES	144
9.	RECOMENDACIONES	146
	BIBLIOGRAFÍA	147
	ANEXOS	149

LISTA DE CUADROS

	Pág.	
Cuadro 1	Áreas de la Sección Administrativa	44
Cuadro 2	Áreas de la Sección Logística	44
Cuadro 3	Áreas de la Sección Operativa	45
Cuadro 4	Suministros Almacén para el centro de costos de Administración	48
Cuadro 5	Suministros Almacén para el centro de costos de Logística	51
Cuadro 6	Suministros Almacén para el centro de costos de Operatividad	52
Cuadro 7	Otros insumos	55
Cuadro 8	Costos de insumos mensuales de la Sección Administrativa	56
Cuadro 9	Costos de insumos mensuales de la Sección Logística	57
Cuadro 10	Costos de insumos mensuales de la Sección Operativa	57
Cuadro 11	Identificación de personal de planta	59
Cuadro 12	Identificación de personal por contrato	61
Cuadro 13	Identificación de horas programadas personal de planta Administración	64
Cuadro 14	Identificación de horas programadas personal de planta Logística	68
Cuadro 15	Identificación de horas programadas personal de planta Operativos	70
Cuadro 16	Identificación de horas programadas Contratistas Administración	74
Cuadro 17	Identificación de horas programadas Contratistas Logística	78
Cuadro 18	Identificación de horas programadas Contratistas sección Operativa	80
Cuadro 19	Horas centro de costos administrativo	83
Cuadro 20	Horas centro de costos Logístico	84

Cuadro 21	Horas centro de costos Operativo	84
Cuadro 22	Identificación de Salarios programados personal de planta Administración	86
Cuadro 23	Identificación de Salarios programados personal de planta de Logística	90
Cuadro 24	Identificación de Salarios programados personal de planta de Logística	92
Cuadro 25	Identificación de Honorarios programados Contratistas Administración	96
Cuadro 26	Identificación de Honorarios programados Contratistas logística	100
Cuadro 27	Identificación de Honorarios programados Contratistas operativa	102
Cuadro 28	Salarios centro de costos administrativo	106
Cuadro 29	Salarios centro de costos Logística	107
Cuadro 30	Salarios centro de costos Operativos	107
Cuadro 31	Bases de Distribución centro de costos	109
Cuadro 32	Gastos Generales de Administración	114
Cuadro 33	Gastos Generales de logística	117
Cuadro 34	Gastos Generales de Operativos	118
Cuadro 35	Gastos generales centro de costos administrativo	122
Cuadro 36	Gastos generales centro de costos Logísticos	123
Cuadro 37	Gastos generales centro de costos Operativos	123
Cuadro 38	Gastos generales centro de costos Operativos	124
Cuadro 39	Porcentajes Costos Indirectos	127
Cuadro 40	Porcentajes de costo indirecto	129
Cuadro 41	Cantidades Costo Indirecto	130
Cuadro 42	Valores causados por costo indirecto	132
Cuadro 43	Costo total final del área operativa	133
Cuadro 44	Márgenes de operación	135

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Planta Edificio Hospital San Vicente Ferrer	150
Anexo B. Nomina a 31 de Diciembre de 2011	152

RESUMEN

En el presente trabajo de grado se presenta la propuesta de modelo de costos ABC para el Hospital San Vicente Ferrer del municipio de Andalucía para la vigencia del 2011 como una herramienta administrativa para conocer el comportamiento y el estado de aprovechamiento de los recursos en el desarrollo de los diferentes procesos de atención que se llevan diariamente en la producción de servicios de salud por cada centro de costos.

El sistema de costos transforma los procesos aplicados al modelo de gerencia productiva para manejar los recursos hospitalarios en este caso, a través de la aplicación de una investigación cuantitativa, basada en el tipo de investigación descriptivo, método inductivo, porque tiene como fundamento el cumplimiento de objetivos planteados como la evaluación del manejo de costos hospitalarios implantados por la Gerencia General a través de un sistema de Costos ABC que le permitan medir el rendimiento económico y los recursos financieros del Hospital San Vicente Ferrer del municipio de Andalucía y pueda resolver los problemas detectados en el año 2011.

Los resultados finales arrojaron resultados positivos para los grandes planes que aportan a la entidad como el PAB municipal, el plan de salud territorial y la estrategia APS; el resto de centros de costo presentaron un margen de operación negativo.

PALABRAS CLAVE

Costos ABC

Recursos

Procesos de atención

Servicios de salud

Centro de costos

PROPUESTA DE SISTEMA DE COSTOS ABC PARA EL HOSPITAL SAN VICENTE FERRER DEL MUNICIPIO DE ANDALUCÍA QUE MUESTRE LA SITUACIÓN ECONÓMICA A DICIEMBRE 31 DE 2011

INTRODUCCIÓN

Las entidades en la actualidad se ven en la obligación de mejorar casi de manera constante con el fin de mantenerse abiertas a los cambios que se puedan presentar en su interior y exterior, además de utilizar los conocimientos para generar un espacio de planeación de nuevas estrategias que brinden un incremento en la eficiencia y eficacia como Empresa Social del Estado, y en el que se aprovechen los avances técnicos y tecnológicos existentes que puedan posicionarlas, en el caso del Hospital San Vicente Ferrer en un alto nivel de calidad para el servicio nivel 1 que presta.

Las Empresas Sociales del Estado deben ofrecer bienes y servicios de excelente calidad, haciendo más difíciles las responsabilidades de los dirigentes de dichas entidades, quienes requieren de un manejo de información objetiva y completa que les ayude en la toma de decisiones. Por ello, se hace necesario conocer la información total que pueda detectar oportunamente los riesgos en los procesos y procedimientos y entrar a subsanarlos con planes de mejoramiento internos de la IPS en tiempo real y evitar sanciones de los organismos de control correspondientes al sector.

Estos aspectos han motivado a que la Auditoría incursione en nuevos enfoques como el sector social y específicamente en la salud, que garantice el costeo real de la prestación del servicio a través de un sistema de costos ABC, elaborando

los reportes por procesos de manera real y determinando cuánto se pagan por médicos en el mes, por horas/enfermera, por horas/medico, las citas que se dieron en el Hospital San Vicente Ferrer del municipio de Andalucía y poder determinar el valor facturado y cuánto se envía a cobrar a las ARS por la prestación de dichos servicios.

En el presente trabajo investigativo se encuentra todo lo referente al problema de investigación que se desea resolver y se adelantan las condiciones ideales para la solución de los mismos, se delimita el campo de investigación y se establecen tanto objetivos generales como específicos junto con la justificación de la solución planteada desde los aspectos metodológicos, teóricos y prácticos.

También se encuentra el marco de referencia del proyecto en el que se tiene en cuenta al marco teórico que sustentan el presente proyecto desde aspectos teóricos de la evaluación del manejo de costos hospitalarios que pueden ser implantados por la Gerencia General del Hospital San Vicente Ferrer del municipio de Andalucía a través de un sistema de Costos ABC que le permitan medir el rendimiento económico y los recursos financieros, y pueda resolver los problemas detectados en el año 2010. También se aclaran los conceptos necesarios para el entendimiento de la propuesta y se encuentra el marco legal que ampara este tipo de temas y el marco conceptual que define los términos que ayudan a comprender la terminología empleada en el presente trabajo.

De igual manera se destina un capítulo al estudio metodológico en el que se realiza la presente investigación, en un estudio con enfoque cuantitativo con un método basado en la investigación acción participativa y con un tipo de estudio cuasi experimental.

1. EL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES

Entendiéndose que por antecedentes del problema son los diferentes trabajos desarrollados en otras instituciones de salud relacionados con el tema, a continuación se describe el primero de ellos que es el planteado por Osorio López y Medina Martínez¹ en el Hospital Universitario San Jorge de Pereira y que hacen referencia a costos de atención hospitalaria por infarto agudo de miocardio en el servicio de medicina interna.

El problema que encontraron fue que el hospital carece de un sistema de costos específico por patología que permita identificar o cuantificar cual es el valor de la atención por una atención por patología específica, cuanto cobrar por la misma e identificar los márgenes de rentabilidad o pérdida.

El tipo de metodología investigativa que utilizaron fue la un estudio de tipo descriptivo, retrospectivo para identificar y cuantificar los costos directos e indirectos de la atención en salud y aplicar el modelo al costo de la atención de Infarto Agudo de Miocardio en el servicio de Medicina Interna Intermedios del Hospital Universitario San Jorge de Pereira, durante el primer semestre del año 2008.

Los resultados que obtuvieron en términos generales, tiene relación con las variables cargadas a la atención diaria incluidos en la contratación de los costos directos de atención por recurso humano y los costos indirectos (logísticos y administrativos). Los costos logísticos comprenden los de mantenimiento, compras

¹OSORIO LÓPEZ, Mario y MEDINA MARTÍNEZ, Martha Lucía. Costos de atención hospitalaria por infarto agudo de miocardio en el servicio de medicina interna intermedios, hospital universitario san Jorge de Pereira. Enero – junio 2008

farmacia y suministros incluidos en la estancia. Los costos indirectos administrativos incluyen la oficinas administrativas: Jefe de área, recursos humanos, jurídica, planeación, Gerencia, Calidad, entre otras.

En lo referente a los contratos de Régimen Subsidiado: La patología Infarto Agudo de miocardio está entre las patologías de alto costo incluida en el acuerdo 306/2005 del consejo nacional de seguridad social, numeral 3.1. Se contratan por evento y sometidas a auditoría. Se pactaron a la fecha a tarifas SOAT menos 20%. En este concepto se incluyen aproximadamente el 32% de la facturación de la institución.

El segundo trabajo desarrollado fue el de Duque Roldan y Otros², quienes analizan los sistemas de costos utilizados en las empresas del sector salud y su utilidad para la toma de decisiones.

El problema que hallaron tiene relación con las entidades que no logran un nivel aceptable de eficiencia, lo que les impiden no subsistir, debido a la competencia en tarifas y calidad que se hace insostenible principalmente para los hospitales públicos.

La metodología propuesta para esta investigación es de carácter correlacional, examina asociaciones pero no relaciones causales, donde un cambio en un factor influye directamente en un cambio en otro.

Este trabajo tuvo como resultado un debate en torno a la competencia e idoneidad de los organismos de inspección, vigilancia y control y regulación, para la emisión de normas contables y de costos de obligatoria aplicación para las entidades del

² DUQUE ROLDÁN, María Isabel y Otros. Análisis de los sistemas de costos utilizados en las empresas del sector salud y su utilidad para la toma de decisiones. Universidad de Antioquia (Colombia). En línea. [Jueves 15 de septiembre de 2011]. Tomado de: http://www.revistaic.org/articulos/num5/articulo21_esp.pdf

sector salud. La estructuración de las recomendaciones necesarias para la utilización de los sistemas de costos como herramienta para la toma de decisiones, la creación de un espacio de discusión y análisis técnico-contable que reúna a los distintos actores: empresas, universidades, Contaduría General de la Nación y entes de inspección vigilancia, control y regulación de las empresas del sector salud y el mejoramiento de la relación docencia-investigación-extensión vinculando la experiencia que tiene el Consultorio Contable en Consultoría empresarial para trasladarla a la investigación y a la cátedra.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Hospital San Vicente Ferrer del Municipio de Andalucía con servicio de nivel básico de atención 1, presenta dificultades en aspectos tales como:

La realización de auditorías internas periódicas y debidamente establecidas, lo que genera que no cuenten con un mapa de riesgo adecuado para ser analizado, es decir, que puedan detectar oportunamente los riesgos en los procesos y procedimientos y entrar a subsanarlos con planes de mejoramiento internos de la IPS en tiempo real.

El Hospital No cuenta con un método funcional para el costeo de la prestación del servicio, solo cuenta con una herramienta en hoja en Excel que les permite costear lo básico de la información para la rendición de cuentas a los entes de control pero no hace ninguna clase de interface con el software de contabilidad y presupuesto. Entonces se desconoce el costeo real de la prestación del servicio. El reporte por procesos no es real porque ni siquiera muestra los costos reales del Hospital ni se sabe: Cuanto pagan por médicos en el mes, Por Horas enfermera, Por horas médico, las citas que se dieron, el Valor facturado, cuanto se manda a cobrar a las IPS.

Según El Gerente Dr. Harold Duran Correa³, el hospital ya hizo reestructuración pero siguen siendo insuficientes los recursos que entran mensualmente para el mantenimiento del mismo, esto se puede observar al realizar un análisis semestral y con un flujo de caja líquido se pudo observar como el Hospital a fecha 31 de julio de 2011 presenta un déficit cercano a los 300 millones de pesos, lo que se debe entrar a subsanar para eliminar el riesgo de inestabilidad económica. Es por ello, que se busca hacer los respectivos análisis a diciembre 31 de 2010, con el fin de detectar los problemas más sentidos y tomar medidas para que el problema no se siga incrementando.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo proponer la implementación de un modelo de costos hospitalarios a través de un sistema ABC para el Hospital San Vicente Ferrer del Municipio de Andalucía, que muestre la situación económica a diciembre 31 de 2011?

1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

El problema se delimita geográficamente al Hospital San Vicente Ferrer del municipio de Andalucía que presenta dificultades financieras que deben ser solucionadas y planteadas algunas recomendaciones.

El estudio que se realizará al Hospital se fija con respecto al tiempo a los movimientos correspondientes a ingresos, gastos, costos y demás aspectos financieros realizados en el año 2011.

³ DURAN CORREA, Harold. Informe de Gestión Hospital San Vicente Ferrer. Año 2010.

1.5 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Qué riesgos se vienen presentando en los procesos y procedimientos que realiza el Hospital San Vicente Ferrer del Municipio de Andalucía?
- ¿Es posible acceder a la información de ingresos y gastos para realizar un análisis sobre la situación económica que presenta el Hospital San Vicente Ferrer para el año 2011?
- ¿El Hospital San Vicente Ferrer del municipio de Andalucía posee un adecuado sistema de costos que responda a las exigencias que implica la prestación del servicio?
- ¿En qué porcentaje los servicios prestados por el Hospital generan utilidad y a cuánto ascendió este monto para el año 2011?
- ¿Es posible implementar un modelo de costos ABC en el Hospital San Vicente Ferrer del municipio de Andalucía?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL. Proponer la implementación de un modelo de costos hospitalarios a través de un sistema ABC para el Hospital San Vicente Ferrer del municipio de Andalucía, que muestre la situación económica a diciembre 31 de 2011

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

1. Recolectar la información respectiva a los ingresos y gastos del Hospital San Vicente Ferrer del municipio de Andalucía a fecha 31 de diciembre de 2011.
2. Realizar un análisis sobre la información de las operaciones comerciales en la prestación del servicio que aporta el Hospital San Vicente Ferrer para el año 2011.
3. Aplicar la normativa que regula los costos ABC que involucra la contabilidad pública para regular al hospital San Vicente Ferrer de Andalucía.
4. Verificar el estado en que se encuentra el Hospital San Vicente Ferrer a través de la utilización de un conjunto estructurado de procesos, tomando como objetivo la evaluación sistemática y permanente del ente económico en el año 2011.
5. Proponer un modelo de costos hospitalarios a través de un sistema ABC que se adecúe al Hospital San Vicente Ferrer de Andalucía.

3. JUSTIFICACIÓN

Se desea proponer un sistema de costos ABC para el Hospital San Vicente Ferrer del municipio la ciudad de Andalucía, que clasifique los costos de acuerdo con patrones de comportamiento reales de la Entidad, con actividades y procesos que se encuentren relacionados directamente con los productos de salud que ofrecen, que permitan evaluar las actividades ejecutadas que generan utilidad para potenciarlas y las que no generen utilidad para eliminarlas, con el fin de reducir el alto porcentaje de costos indirectos con relación al total de costos relacionados en la administración, que mínimamente logre un equilibrio y puedan avanzar en los logros de calidad en la prestación del servicio.

Con la propuesta del sistema de costos ABC en el Hospital se consigue detectar de manera directa las causas por las cuales se presenta el problema de déficit que se viene incrementando en el presente año, que puede deberse a no tener un manejo sistematizado adecuado que arroje los estados financieros reales y por mantener un nivel mínimo de atención que no logra satisfacer el sistema de salud del municipio.

Con la presente investigación se busca contrastar los diferentes conceptos obtenidos en la carrera de Contaduría Pública con la realidad que significa proponer la implementación de un sistema de costos ABC en el Hospital San Vicente Ferrer que identifique de manera más precisa el costo real de cada servicio, para así poder tomar decisiones correctas en cuanto a precios por los productos gastados. Para ello, se debe identificar aquellas actividades que son más rentables para potenciarlas y eliminar las que no agregan valor o que pueden generar pérdidas. De igual manera, se debe aplicar la teoría aprendida buscando encontrar explicaciones satisfactorias que den orientación hacia la calidad del servicio hospitalario, teniendo en cuenta los importantes cambios en el perfil y

competencias de las organizaciones del siglo XXI, debido a las condiciones sociales, políticas y económicas del nuevo ordenamiento mundial que se encuentra inmerso en la competitividad.

Para lograr el cumplimiento de los objetivos del estudio, se acude al uso de técnicas de investigación válidas en el medio como formularios de encuestas, entrevistas a manera de instrumentos para desarrollar un proceso mediante el cual, se defina un direccionamiento estratégico hacia la implementación del sistema de costos ABC, analizando la información obtenida que permita obtener los estados financieros en tiempo real para poder alcanzar ventajas competitivas sostenibles a largo plazo.

De acuerdo a los objetivos de la investigación propuesta y a través de la preparación del documento, se aplicaran los conocimientos, habilidades y destrezas adquiridas a lo largo de los estudios de pregrado en Contaduría, donde se contribuya con los mismos a determinar parámetros técnicos para la implementación de un sistema de costos ABC que optimice la entidad de salud y contribuya al mejoramiento de la calidad del servicio.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 MARCO DE ANTECEDENTES

Para Cooper y Kaplan, entre 1870-1920 se empezaron a trabajar en mayor proporción los métodos tradicionales de costeo, aun cuando los costos indirectos eran bajos por aquella época comparados con los de la actualidad y más dependientes de la mano del hombre con la introducción de tecnología en los procesos productivos y la diversidad de productos, los costos indirectos han aumentado.

La metodología que utilizan los sistemas de costos tradicionales, se basa en la asignación de los costos generales a los centros de costos de producción y luego a los productos.

En lo que respecta al método de costeo ABC como uno de los sistemas de gestión más importantes para la toma de decisiones, algunos autores como Amat⁴ han publicado artículos que avalan su aplicación y plantean una evolución en el tratamiento de los costos indirectos, mejorando su manejo de manera fundamental. El termino costeo basado en actividades tiene sus orígenes en su homólogo en inglés Activity Based Costing y nace a mediados de los 80 a manos de sus promotores Robin Cooper y Robert Kaplan quienes sostienen que el costeo ABC se asocia a productos o servicios obtenidos como resultado de la realización de diversas actividades que exigen el consumo de recursos, factores humanos, financieros y técnicos; y a su vez obtienen como consecuencia productos o servicios que vende la entidad, sistema que gestiona las actividades en lugar de gestionar los costos, que es lo que plantean los sistemas tradicionales de costeo.

⁴ AMAT, Joan M. Control de Gestión: una perspectiva de dirección; 6° edición. Barcelona, España: Gestión 2000, 2003.

De acuerdo a lo planteado por Rivas⁵, de hacer hincapié en que en un Sistema de Salud es fundamental la participación de los miembros que definen estrategias, porque una Entidad de Salud necesita un Sistema de Costos que apoye a la Gestión y no así un Sistema contable; Además, debe ser fundamental la equidad, considerar la eficacia y la eficiencia en el sistema.

Según Cokins⁶ las Entidades Médicas son industrias que emplean gran cantidad de mano de obra y en las que las actividades de trabajo representan la mayor parte de sus gastos, hace necesario conocer los servicios a costear y las actividades más eficientes, por ello se plantea que el sistema de costos ABC es de gran ayuda para el bienestar de las organizaciones de asistencia médica.

Suthummanon y otros⁷ plantean que el costeo a base de actividades es aplicado exitosamente en varias industrias manufactureras y apenas se está usando en la asistencia médica, a pesar que su aplicación es válida en todo tipo de organizaciones, también sostienen que el ABC se está usando en instituciones de asistencia médica en el mundo, incluyendo el 20% de los Estados Unidos y Canadá. En algunas de estas organizaciones se ha concluido que el ABC ayuda a fijar precios más exactos al costeo consiguiendo mejores prácticas; además, permite identificar recursos subutilizados y reducir gastos, los resultados logrados con este método de costeo, permiten una planificación más eficaz que si se utilizara un sistema de costeo tradicional.

⁵ RIVAS G., Rubén. "Sistema de Costos de una Institución Hospitalaria". Administración en Salud. Revista Administración en Salud. Santiago de Chile, abril, 2002. Vol. 41, Abr. 2002.año XVI. ISSN 07166281. pp. 2 – 6.

⁶COKINS Gary, STRATTON Alan y HELBLING Jack. An ABC Manager's Primer. Straight Talk on Activity – Based Costing. USA: Irwing Professional Publishing, 1992.

⁷SUTHUMMANON, Sakesun; OMACHONU, Vincent K. and AKCIN, Mehmet. "Applying activity based costing to the nuclear medicine unit". USA: Health care services management centre, 2005

4.2 MARCO TEÓRICO

Para el presente proyecto se tiene en cuenta la orientación dada por los autores Robert Kaplan y Robin Cooper en su libro *Coste y Efecto* donde nos muestran claramente la manera de abordar el sistema de costos basados en actividades y características propias de las empresas dedicadas a la prestación de servicios de salud. El concepto de estos autores se basa en que el costeo ABC se asocia a productos o servicios que se obtienen como resultado de la realización de diversas actividades las cuales exigen que se consuman recursos, factores humanos, financieros y técnicos. Esto permite que los costos en los que incurre una Entidad como el Hospital San Vicente Ferrer del municipio de Andalucía son el resultado de la ejecución de esas actividades las cuales son consecuencia de la obtención de productos o servicios que vende la entidad a los usuarios.

Según Kaplan⁸, el sistema de costos ABC permite determinar el valor del servicio a través de un proceso que define una serie de etapas entre las que se destacan la asignación de costos directos a los servicios; la división del hospital en sectores o áreas de responsabilidad; la decisión sobre los criterios con los que se debe cargar los costos directos en las secciones o áreas de responsabilidad; con base en dichos criterios, repartir los costos indirectos por secciones o áreas de responsabilidad; definición de actividades que se utilizaran en el sistema, las actividades principales y auxiliares por secciones o áreas de responsabilidad; los costos de las secciones se deben agrupar y además corresponder a las actividades; los costos de las actividades auxiliares se deben cargar a las actividades principales; seleccionar los inductores de costos de las actividades principales; calcular el costo por inductor y a través de los inductores de costos de segundo nivel se debe imputar los costos de las actividades principales a los productos u objetivos de costos.

⁸ KAPLAN, Robert; COOPER, Robin. *Coste y efecto*. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000, 1999.

El sistema de costos basado en actividades se encarga de establecer las acciones correspondientes a mejorar la calidad del sistema de salud con el fin de crear valor cuidando el consumo de recursos a través de un programa de contabilidad de costos. “La contabilidad de costos por actividades plantea no sólo un modelo de cálculo de costos por actividades empresariales, siendo el cálculo de los productos un subproducto material, pero no principal de este enfoque, sino que constituye un instrumento fundamental del análisis y reflexión estratégica tanto de la organización empresarial como del lanzamiento y explotación de nuevos productos, por lo que su campo de actuación se extiende desde la concepción y diseño de cada producto hasta su explotación definitiva”⁹

Con base en este planteamiento se busca implementar un sistema de costos que permita determinar las actividades en un hospital teniendo en cuenta los servicios que presta, el consumo de factores que corresponden a las tareas que deben realizar y la manera en que deben ser ejecutadas para ofrecer calidad en la prestación de cada servicio. Los sistemas de costos ABC se plantean con la premisa de que las actividades consumen recursos y estos recursos son los que tienen un costo y los costos son transferidos a las actividades mediante inductores. De esta manera se puede establecer las causas que motivan los costos y tomar las respectivos correctivos para que la Entidad consiga una estructura competitiva, identifique y elimine los costos de actividades innecesarias y potencie las actividades que dejan dividendos importantes.

La metodología utilizada para realizar el estudio se basa principalmente en Kaplan y Cooper¹⁰, de quienes se toman entre otros, pasos como la identificación del proceso involucrado en la atención de pacientes; la manera de identificar actividades asociadas al proceso y diseñar un diccionario de actividades;

⁹ GÓMEZ E., Giovanni. ABC: El sistema de costos basado en las actividades. En línea. Tomado de: <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no%206/abc.htm>. (Jueves 15 de septiembre de 2011)

¹⁰KAPLAN, Robert; COOPER, Robin.Op cit, p.101.

determinar cuánto está gastando el área en cada una de sus actividades; Identificar los productos, servicios y clientes del área; Seleccionar los inductores de costos de las actividades que vinculan los costos de las actividades con los productos, servicios y clientes; Asignar los costos de los recursos a las actividades y luego a las prestaciones del área; Asignar costos indirectos a través de inductores y Asignar costos directos.

El sistema de costos ABC tiene como objetivo primordial la asignación de costos indirectos a los servicios de salud, para el proyecto que nos ocupa. Para que esto se pueda llevar a cabo sin problema alguno, es necesario poner en marcha tres aspectos: el primero es hacer una distribución de los costos indirectos entre las secciones del centro de costos; en segundo lugar, hacer una repartición de las distintas actividades en las secciones del centro de costos; y por último, hacer un reparto del costo de las actividades.

El sistema de costos ABC según GARBEY CHACON permite determinar el costo del servicio de salud, a través de un proceso que consta como regla general, de las siguientes etapas:

1. Los costos directos se asignan directamente a los productos o servicios.
2. Dividir la empresa en secciones o áreas de responsabilidad.
3. Decidir los criterios a utilizar para cargar los costos indirectos en las secciones o áreas de responsabilidad.
4. Repartir los costos indirectos por secciones o áreas de responsabilidad según los criterios seleccionados.
5. Definir por cada área de responsabilidad las actividades que se utilizarán en el sistema, además de determinar cuáles son las actividades principales y cuáles las auxiliares.

6. Localizar los costos de las secciones en agrupaciones de costos correspondientes a las actividades.
7. Cargar los costos de las actividades auxiliares a las actividades principales.
8. Seleccionar los inductores de costos de las actividades principales.
9. Calcular el costo por inductor.
10. Imputar los costos de las actividades principales a los productos u otros objetivos de costos a través de los inductores de costos de segundo nivel.¹¹

Perdomo Salguero¹² sostiene que el procedimiento para la elaboración del costo de producción, básicamente es uno, y agrupa estas actividades sin importar el sistema de costeo que se adopte para el hospital, porque asegura que siempre se tomarán como punto de partida los siguientes lineamientos:

a. Para esta fase, se necesita conciliar el saldo de los materiales en existencia al inicio del proceso productivo, se sumarán las adquisiciones de materiales, que dará la cantidad de material que dispuso la empresa durante un tiempo determinado; restándole a esta cantidad, el valor del inventario final que queda después de terminado el ciclo de producción. Esa relación es lo que se denomina materia prima consumida.

b. A continuación se valora la mano de obra consumida, utilizando cualquiera de los métodos que existen, (por tiempo, a destajo o por unidad producida) la cual sumada al valor de los materiales, proporciona el valor del costo primo o costo primario.

¹¹ Gestipolis.com. GARBEY CHACON, Norge. Marco teórico del costeo por actividades. Noviembre de 2003. Tomado de: <http://www.gestipolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin1/marcteoabc.htm>

¹²PERDOMO SALGUERO, Mario Leonel. Problemas y Soluciones decontabilidad II (parte 2) Guatemala C. A. EdicionesEDECA, segunda edición. 1997.

c. Para finalizar se agregan al costo primo, el valor de los costos indirectos de fabricación, se suman los inventarios de productos terminados iniciales y se restan los finales, se suman los inventarios iniciales de productos en proceso y se restan los finales, y de esa relación, obtenemos el costo de producción de la empresa.

El proceso anteriormente descrito identifica el orden de las tres fases en el que se obtuvo el costo de producción (materia prima consumida + mano de obra directa + gastos de fabricación = costo de producción) y que se describe paso a paso.

4.3 MARCO CONCEPTUAL

Actividad: es el trabajo desarrollado que ocurre en el tiempo y tiene un resultado conocido que consume recursos, según Cooper y Kaplan.

Actividad a nivel de unidad: “son las actividades que han de ser realizadas para cada unidad de producto o servicio prestado”¹³.

Actividades a nivel de lote: “Son las actividades que han de realizarse para cada lote... incluyen ajustar una máquina para un nuevo lote de producción, la compra de materiales y el procesado del pedido de un cliente”¹⁴.

Actividades de apoyo del producto: “se llevan a cabo para permitir que se realice la producción de productos (o servicios) individuales”¹⁵.

Coste por aviso: “asume que cada aviso consume la misma cantidad y costes de recursos”¹⁶.

¹³Ibíd, p. 98

¹⁴Ibíd, p. 99

¹⁵Ibíd, p. 99

¹⁶Ibíd, p. 106

Coste por hora: “permite que los avisos utilicen diferentes cantidades de tiempo para la realización, pero asume que cada hora de ingeniería cuesta lo mismo”¹⁷.

Coste de los recursos: “es el número de horas, precio por hora utilizada, ms el costo de los equipos como estaciones de trabajo de ingeniería”¹⁸.

Recurso: Representa el coste básico del modelo. Comprende

Inductor: Es uno de los conceptos clave del ABC, representa el parámetro en función del cual las actividades consumen los recursos.

Inductores de costes: “Es una medida cuantitativa del resultado de una actividad”¹⁹.

Inductores de duración: representan la cantidad de tiempo necesaria para realizar una actividad”²⁰.

Inductores de intensidad: “hacen un cargo directo de los recursos utilizados cada vez que se realiza una actividad”²¹.

Inductores de transacción: asignan un costo con base en un número de tareas que la actividad requiera, por ejemplo: “número de ajustes, recibos y productos sujetos a transacción, que cuentan con la frecuencia con que se realiza una actividad”²².

Objeto de Costo: Cualquier unidad de trabajo para la cual la medición del costo es deseada.

¹⁷Ibíd, p. 106

¹⁸Ibíd, p. 106

¹⁹Ibíd, p. 104

²⁰Ibíd, p. 105

²¹Ibíd, p. 105

²²Ibíd, p. 104

Recursos: “comprende una agrupación homogénea y diferenciada de costes existentes que realizan una función similar o en el caso del personal, que tienen un perfil similar de trabajo”²³

4.4 MARCO LEGAL

- ❖ **Constitución Política de Colombia.** En su artículo 48 define la Seguridad Social como un servicio público, bajo la dirección, coordinación y control del Estado, con principios de eficiencia, universalidad y solidaridad; y en el artículo 49 establece como funciones del Estado las políticas para la prestación de servicios de salud por entidades privadas y ejercer su vigilancia y control.
- ❖ **Ley 43 de diciembre 13 de 1990.** Por la cual se adiciona la ley 145 de 1960, reglamentaria de la profesión de contador público y se dictan otras disposiciones.
- ❖ **Ley 100 de 1993.** Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. Con la expedición de esta ley, se exige de manera clara y explícita que toda entidad prestadora de servicios de salud tanto pública como privada debe contar con adecuados sistemas contables y de costos, tal y como se expresa en los artículos 185 y 225. Y otras disposiciones relacionadas con el tema en los artículos 173, 180, 186, 227 y 232.
- ❖ **Ley 715 de 2001.** Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, particularmente entre otros, en los artículos 42, 55 y 56.

²³Ibíd, p. 95

- ❖ **Ley 1122 de 2007.** Por la cual se hacen algunas modificaciones en el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones en particular sus artículos 7, 14, 16, 25 y vigilancia y control en los artículos 35 al 42.
- ❖ **Ley 1314 de 2009.** Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento.
- ❖ **Ley 1438 de 2011.** Por medio de la cual se reforma el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones.
- ❖ **Decreto 2649 de 1993.** Por el cual se reglamenta la Contabilidad en General y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia.
- ❖ **Decreto 2423 de 1996.** Por el cual se establece el Manual tarifario del SOATo la clasificación única de procedimientos en Salud (CUPS).
- ❖ **Decreto 1011 de 2006.** Por el cual se establece el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención en Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud.
- ❖ **Resolución 1043 de 2006.** Por la cual se establecen las condiciones que deben cumplir los Prestadores de Servicios de Salud para habilitar sus servicios e implementar el componente de auditoría para el mejoramiento de la calidad de la atención y se dictan otras disposiciones.

- ❖ **Resolución 1446 de 2006.** Por la cual se define el Sistema de Información para la Calidad y se adoptan los indicadores de monitoria del Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención en Salud.

5. METODOLOGÍA

5.1 ENFOQUE CUANTITATIVO

La presente investigación es de enfoque cuantitativo, centrada en la propuesta de un modelo de costos por medio de un sistema ABC para el hospital San Vicente Ferrer del municipio de Andalucía que se encargue de identificar la rentabilidad de cada servicio del hospital y mostrar las actividades que arrojen pérdidas, con el fin de dar un manejo de información objetiva y completa que ayude a la Gerencia en la toma de decisiones.

Esta investigación permitió examinar de manera detallada los datos de cada actividad que realiza esta Entidad Social del Estado, o más específicamente en forma numérica, generalmente con ayuda de herramientas diversas con base en la medición, el conteo y el uso de la estadística. Se tuvo en cuenta que la investigación cuando es aplicada a las ciencias sociales, toma una connotación especial por el manejo de conocimientos sobre la realidad social, sobre su estructura, la relación entre sus componentes y los cambios que experimentan, su funcionamiento y cualquiera que sea la situación encontrada, por lo que la propuesta se convirtió en la solución de los problemas que se estaban presentando. Tras el estudio de la asociación o correlación se pretende, a su vez, hacer inferencia causal que explique por qué los problemas se presentan al interior de la Institución de una forma claramente determinada.

En resumen, se debió hacer claridad entre los diferentes elementos de investigación que conforman el problema de la Entidad, poder definirlo, limitarlo y saber exactamente dónde se inicia su problema, en qué dirección va y qué tipo de incidencia existe entre sus elementos para darles la orientación adecuada y poder corregirlos.

5.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

En el presente trabajo investigativo se llegó a conocer las situaciones, hábitos y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas que tuvieron relación con el servicio que presta el Hospital San Vicente Ferrer. No se limitó solamente a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables como las que existen en las diferentes actividades que se ofrecen en el Hospital y el costeo de ellas. Los datos fueron recogidos sobre la base de una teoría establecida en lo referente al sistema de costeo ABC, donde se expuso y resumió la información de manera cuidadosa, para luego ser analizada minuciosamente de acuerdo con los resultados obtenidos, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyeran al conocimiento de la problemática, a ordenar el resultado de las observaciones, las características, los factores, los servicios, los procedimientos, los costos y otras variables de fenómenos y hechos que caracterizaron fundamentalmente la situación concreta que indicaron problemas, en que partes, al igual que los procedimientos o secciones en los que se presentan.

No se conocen otros estudios propuestos sobre el tema en el Hospital San Vicente Ferrer por tratarse de una Institución que tiene un manejo particular y en la que los problemas solo se aplican a ella, esto hace que los antecedentes sean escasos, y casi nula su investigación particular. Por primera vez se acerca al conocimiento del problema que se plantea y no se ha encontrado bibliografía de otros autores que hayan trabajado específicamente en el tema por tratarse de información de tipo confidencial.

5.3 MÉTODO DEDUCTIVO

Se buscó con el presente proyecto la observación de los fenómenos generales que viven los Hospitales del país y el sector salud, básicamente en el manejo de sus sistemas de costeo; con el propósito de señalar la problemática que caracteriza la realidad particular que vive el Hospital San Vicente Ferrer. Por lo tanto, se analizaron las teorías que se han trazado para este tipo de fenómenos o situaciones con base en los sistemas de costos ABC aplicados, que permitan identificar el orden que se debe seguir en la obtención de la información, al igual que las fuentes a consultar; con el fin de que arrojen los hechos y explicaciones aplicados al Hospital de Andalucía.

5.4 FUENTES DE INFORMACIÓN

5.4.1 Fuentes secundarias. Se usó información obtenida de libros como “Coste y Efecto” de Kaplan y Cooper, referenciado en la bibliografía, además de materiales documentales, revistas, enciclopedias, diccionarios y boletines, como base de la teoría aplicada para la implementación de la propuesta del sistema de costos ABC.

5.4.2 Fuentes primarias. Se recogió información directa a través de la técnica de observación directa, ya que se recolectó información por medio de un trabajo de campo recogiendo la información necesaria sobre la realidad que se investiga, para implementar el sistema ABC en el Hospital San Vicente Ferrer. También se tomaron en cuenta los comentarios que aportaron los jefes de despacho, el Gerente Dr. Harold Duran Correa y demás empleados, quienes ofrecieron sus conocimientos y su información para lograr conseguir un mejoramiento de las condiciones económicas de la Institución.

5.5 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La información se presentará en forma escrita, con cuadros y tablas que permitirán una mejor comprensión del manejo de la información analizada. Para la situación específica en el manejo financiero y de las cifras aportadas, se presentarán a través de gráficos circulares o de barras de acuerdo a conveniencia, con el fin de que permitan un mejor análisis de sus comportamientos. De igual manera se describirán las actividades, los costos por actividad, los hechos relacionados con el desarrollo de éstas, las diferentes alternativas de solución, las decisiones que guiaron a las tomas de las decisiones de acuerdo a los resultados obtenidos, de una manera narrativa que describa el proceso paso a paso de las determinaciones tomadas.

5.6 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

5.6.1 La Observación Directa. Para Ernesto Rivas González "Investigación directa, es aquella en que el investigador observa directamente los casos o individuos en los cuales se produce el fenómeno, entrando en contacto con ellos; sus resultados se consideran datos estadísticos originales, por esto se llama también a esta investigación primaria. (Castillo, 2010, 35)"²⁴.

Con este tipo de observación pretendemos detectar de manera permanente, todas las acciones en torno a la realidad concreta del problema financiero en el Hospital San Vicente Ferrer y luego poder evaluarla. Esto se expresa en el análisis que se hará de las actividades y los costos, los problemas que se presenten y los procesos. A través de la observación directa se tiene un contacto directo y efectivo con la información que tiene relación con el

²⁴RIVAS GONZÁLEZ, Ernesto. Estadística general. Caracas. Universidad Central de Venezuela. Ediciones de la Biblioteca. 1993.

problema que se desea solucionar; luego, los resultados obtenidos servirán de base para la respectiva toma de decisiones por parte de la Gerencia.

5.6.2 Entrevistas. Se realizaron entrevistas de manera individual a Dos actores diferentes como son el Jefe de Personal y el Contador del Hospital San Vicente Ferrer, para ello se formularon preguntas relacionadas con cada uno de sus cargos que nos brindaron información específica para la solución de la problemática. Se les solicitó de manera específica la información pertinente de los puntos que fueron necesarios para la organización de su dependencia y que giraron en torno a la problemática existente en el Hospital, el manejo de los costos, de las facturaciones, de la atención entre otros aspectos; fijándose además la hora y la fecha de su realización para que no generara traumatismo en sus actividades.

5.6.3 Registro de Información. Se anotarán los datos obtenidos en cada una de las secciones que hacen parte del análisis, de una manera precisa y en fichas elaboradas para ello de la información magnética y física de la información correspondiente. Dichos datos fueron interpretados y analizados y nos arrojaron los resultados que se evaluaron desde el aspecto financiero a través del sistema de costos ABC en el Hospital San Vicente Ferrer.

5.6.4 Fotografías. Como evidencia del trabajo realizado en el Hospital, se tomaron algunas fotografías en el momento de realizar los procesos respectivos de recopilación y evaluación de la información obtenida en el Hospital.

6. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL CENTRO DE COSTOS

Cuando se habla de sistemas se hace referencia según López, al “conjunto organizado de cosas o partes interactuantes e interdependientes, que se relacionan formando un todo unitario y complejo”²⁵ que guarda relación con el concepto de Arnold y Osorio cuando expresan que un sistema es “un conjunto de entidades caracterizadas por ciertos atributos en una forma cualitativa o cuantitativa, que tienen relaciones entre sí, de acuerdo con sus aspectos formales”²⁶

Desde los aspectos contables el sistema de costos es definido como “la organización y disposición de los aspectos contables con el objeto de establecer el costo de producción, la cual puede basarse en la modalidad de producción”²⁷ o de acuerdo con García Colín, que se trata de “un conjunto de procedimientos, técnicas, registros e informes estructurados sobre la base de la teoría de la partida doble y otros principios técnicos, que tienen por objeto la determinación de los costos unitarios de producción y el control de las operaciones fabriles efectuadas”²⁸

Aimar Franco redondea el concepto de sistemas aplicado a la contabilidad, cuando lo define como un sistema de costos detallado que “suministra abundante información de costos que sirve de guía para tomar decisiones estratégicas tales como, fijación de precios, introducción de productos, entre otras, permitiendo

²⁵ López Alfredo. Teoría General de sistemas. Tomado de: Gestiopolis.com/recursos/docs/fulldocs/ger/teoriasistemas.htm.

²⁶ ARNOLD, Marcelo y OSORIO, Francisco. Introducción a los conceptos Básicos de la Teoría General de los Sistemas. Tomado de: www.rehue.csociales.uchile.cl/publicaciones/moebio/03/frprinci.htm

²⁷ FORNOS, Manuel de Jesús. Contabilidad de costos I. p. 13.

²⁸ GARCÍA COLÍN, Juan. Contabilidad de costos. P. 16.

conocer cuales actividades aportan valor añadido y cuáles no, dando la posibilidad de reducir o eliminar estas últimas”²⁹

Los sistemas de costos son un conjunto de reglas o principios que se relacionan entre sí, y por medio de los cuales se realiza una actividad determinada en la prestación del servicio que para el presente caso es el hospitalario. Un sistema de costos está constituido por los procedimientos, técnicas, registros e informes estructurados sobre la base de la teoría contable y sus principios, que tienen por finalidad la determinar las unidades básicas de producción y que se denomina centro de costos.

En el centro de costos se agrupa física y funcionalmente los procesos de producción donde se puede asignar de manera independiente y definir claramente los insumos que se requieren para la generación de un producto o grupo de productos similares. Lleva inmerso una relación funcional clara y el producto originado que tienen procesos similares, clasificando los más homogéneos entre sí y los más heterogéneos con los demás.

El centro de costos tiene su razón de ser en la capacidad de administración de manera particular manejando criterios propios para la producción del servicio de salud y registrar dicho servicio que se presta.

De esta manera, para desarrollar el objeto social el Hospital San Vicente Ferrer, que presta sus servicios de salud dentro de unos procesos puntuales que son facturados por las distintas actividades realizadas y que generan sus ingresos.

Los costos de producción corresponde a la suma de los elementos básicos utilizados en la elaboración de un producto, tales como: materia prima, mano de

²⁹ AIMAR FRANCO, Oswaldo. Sistemas de costos basados en actividades. Pasado, presente y futuro." Revista Costos y Gestión, España, Marzo de 1995, Publicación T.IV-No.15. p. 46.

obra y gastos indirectos de fabricación; que relacionados entre sí, forman la base para determinar el costo monetario invertido en la obtención final de un producto.

El costo de producción está constituido por los recursos económicos que hay que invertir en las actividades de prestación de un servicio, destinado al uso o consumo final.

La representación en términos monetarios de las actividades que se realizaron por el hospital San Vicente Ferrer en el año 2011 se encuentra facturada como producto del cálculo de los costos en los que se incurrió para la prestación de dicho servicio. En la facturación aparece la fuente y la información sobre facturación que abarca dicho cobro suministrada por el sistema de facturación o el sistema contable. Se deben aclarar algunos aspectos como:

Los valores tomados en cuenta por el sistema de costos son los correspondientes a los servicios prestados entre rangos de fechas que para el presente proyecto se ha tomado para el año 2011.

La información sobre facturación por centro de costos es independiente del proceso administrativo de cobro y pago.

La veracidad y oportunidad en el registro de procedimientos por centro de costos debe responder oportunamente a la obtención de la facturación por centro de costos.

De acuerdo al orden que sigue la cadena de servicios, los elementos se van sucediendo uno tras otro de tal manera que se van aplicando en relación a la línea de servicio.

6.1 ÁREA DE SERVICIOS

En el Hospital San Vicente Ferrer del municipio de Andalucía se encuentran diferentes tipos de divisiones o agrupaciones de acuerdo con la finalidad que cumple cada una de ellas al interior de la entidad. Las áreas fueron clasificadas de la siguiente manera:

6.1.1 Área Administrativa. El área administrativa del Hospital es la encargada de cumplir con las funciones y procesos de planeación, organización, dirección y control de los recursos con los que cuenta la entidad para el desarrollo de su objeto social. En esta área se incluyen las siguientes dependencias.

1. Gerencia
2. Subgerencia administrativa
3. Control interno
4. Auditoria medica
5. Asesoría jurídica
6. Talento humano
7. Contabilidad
8. Cartera
9. Facturación
10. Tesorería
11. Presupuesto
12. Costos
13. Archivo
14. Estadística
15. Sistemas
16. Sistemas de información de Atención al Usuario
17. Oficina administrativa enfermería
18. Crecimiento y Desarrollo

6.1.2 Área Logística. En el área de logística del Hospital San Vicente Ferrer se clasifican a todas las dependencias que contribuyen al apoyo con bienes y/o servicios a los procesos generales de producción. Estas dependencias permiten el desarrollo de los servicios prestados por la entidad y para el presente proyecto el Hospital de Andalucía cuenta con las siguientes áreas:

1. Almacén
2. Esterilización
3. Transporte
4. Lavandería
5. Mantenimiento
6. Fotocopiadora
7. Aseo
8. Vigilancia
9. Cafetería

6.1.3 Área Operativa. El área operativa es la encargada de producir los bienes y/o servicios que es la razón de existir de la empresa. El área operativa es la encargada de desarrollar los bienes y/o servicios que los clientes solicitan y cumplir común la calidad y los estándares establecidos para su adecuada atención. En el Hospital San Vicente Ferrer encontramos las siguientes dependencias adscritas al área operativa:

1. Consulta Externa I, II y III
2. Promoción y Prevención
3. Atención primaria salud
4. Salud Oral
5. Consulta médica especializada
6. Plan de atención básica

7. Atención urgencias
8. Hospitalización
9. Ambulancia
10. Partos
11. Laboratorio clínico
12. Ecografía
13. Farmacia
14. Psicología
15. Terapia respiratoria
16. Fonoaudiología
17. Optometría
18. Promotoras urbanas
19. Enfermera Jefe
20. Puestos salud

6.2 CANTIDAD DE ÁREA

Las localizaciones de las secciones se identifican en un plano del lugar y se encuentran debidamente codificados, el cual se puede observar en el anexo A.

Como los centros de costos corresponden al segmento más pequeño de actividad o de área de responsabilidad, es allí donde los costos se acumulan y conviene establecer una asignación de costos para cada proceso que produce cada planta teniendo en cuenta que la asignación de costos en un sistema por procesos recae en los procesos y no sobre los productos o departamentos; ya que, las áreas sirven para determinar los inductores de costos con el fin de determinar el costo de cada actividad o proceso y acumularlos hasta obtener el costo total al final de cada periodo.

Cuadro 1. Áreas de la sección Administrativa

Área Administrativa	Área (m²)
Gerencia	41,87
Subgerencia administrativa	8,72
Control interno	4,32
Auditoría médica	5,55
Asesoría jurídica	2
Talento humano	0
Contabilidad	2,57
Cuentas por cobrar (Cartera)	4,51
Facturación	98,76
Tesorería	9,92
Presupuesto	4
Costos	3,2
Archivo	0
Estadística	70,74
Sistemas	13,83
Sist inf. Atenc. Usuario (atención al cliente)	64,93
Oficina adtiva enfermería	18,5
Crecimiento y desarrollo	2

Fuente: las autoras

Cuadro 2. Áreas de la Sección de logística

Área Logística	Área (m²)
Almacén	114,75
Esterilización	13,2
Transporte (vehículos)	74,81
Lavandería	135,9
Mantenimiento	94,53
Fotocopiadora	2
Aseo	5,9
Vigilancia	2,99
Cafetería	7
Motoristas	0

Cuadro 3. áreas de la Sección Operativa

Área Operativa	Área (m ²)
Consulta Externa I, II y III	87,2
Promoción y prevención	85,67
Atención primaria salud	27,43
Salud oral	34,9
Consulta médica especializada	23,5
Plan de atención básica	4
Atención urgencias	139,47
Hospitalización	162,72
Ambulancia	83,06
Partos	62,81
Laboratorio clínico	78,99
Ecografía	23,5
Farmacia	13,98
Sicología	13,5
Terapia respiratoria	11,33
Fonoaudiología	23,5
Optometría	13,5
Promotoras urbanas	2
Enfermera jefe	2
Puestos salud	193

Fuente: las autoras

Como una de las actividades que requiere el sistema de costos ABC es la identificación de las actividades prestadas por los recursos organizativos de apoyo, fue necesario determinar los gastos derivados de los recursos que sirven de apoyo a dichas actividades que finalmente sirvieron para la obtención del costo total de cada una de las actividades de apoyo.

Para el sistema ABC fue necesario rastrear los costos de las actividades hasta los servicios prestados, mediante la identificación de un conductor de costos (Cost driver) para cada actividad y para ello, resultó necesario el cálculo de la proporción

que corresponde a dicho conductor de costos de la actividad, para utilizarla como una proporción que condujera a dirigir los costos de la actividad a los servicios que se prestan.

Los sistemas de costos basados en actividades acumulan sus costos en los centros de costos, localizándolos y organizándolos de acuerdo con los centros de responsabilidad y enfocados en las actividades desarrolladas por los recursos organizacionales.

Para establecer los costos se hizo necesario determinar los que se causaron por materia prima o suministros, mano de obra, gastos generales (directos y por distribuir), de acuerdo con lo sugerido por Perdomo Salguero.

Al inicio de cualquier actividad productiva y en este caso de los servicios de salud, lo primero que se tuvo en cuenta fue el material que se transforma como parte del servicio; para lo cual, del almacén se obtuvieron las salidas de los insumos para las diferentes áreas; luego, la aplicación del recurso humano, o fuerza laboral que se obtuvo de la nómina con el que se conoció la planta; Además, del libro radicador se consignaron la cantidad de contratistas, los costos de sus servicios y el objeto del contrato; complementando estos dos factores, con los gastos de producción del servicio, que constituyen aquellos elementos que le dan los aspectos finales a la salud que se ofrece al cliente y sin los cuales no se podría cumplir con la función básica de satisfacer la necesidad para el cual fue creado el Hospital San Vicente Ferrer de Andalucía.

6.3 SUMINISTROS DE MATERIA PRIMA

Los suministros corresponden a los insumos y materiales que se consumen durante el desarrollo del proceso de la prestación de servicios de salud. Estos

suministros corresponden a los elementos desechables o de un solo uso como el material médico quirúrgico, los medicamentos, materiales reactivos y de laboratorio, material para imagenología y material odontológico entre otros.

El sistema de costos debe registrar mensualmente el valor de los despachos de los insumos hacia los diferentes centros de costos, procedimientos que se obtienen de las salidas de almacén y del que se obtuvo el total entregado para el año 2011, periodo para el que se estableció el sistema de costos.

La materia prima o los suministros corresponden al primer elemento de los servicios prestados, los cuales representan un factor fundamental del costo de la prestación del servicio. Por la proporción de su valor, la materia prima se presenta en el Hospital San Vicente Ferrer desde varios aspectos que son manejados para este periodo, a través del servicio que presta el almacén, sección encargada del manejo de los suministros o de la materia prima.

Los suministros por materia prima se encuentran organizados por códigos, lo que permite establecerlos por la clase de insumo y el destino que tuvieron de acuerdo a cada sección del centro de costos. Para el presente trabajo de investigación, se ordenaron teniendo en cuenta las secciones: administrativa, operativa y logística; las cuales se pueden observar en los siguientes cuadros.

Cuadro 4. Suministros Almacén para el centro de costos de Administración (en miles de pesos)

CLASE DE INSUMO	GERENCIA (miles de pesos)	SUBGERENCIA (miles de pesos)	CONTROL CRECIMIENTO Y DESARROLLO (miles de pesos)	ADMINISTRACIÓN (miles de pesos)	SISTEMAS (miles de pesos)	TESORERÍA (miles de pesos)	CONTROL INTERNO (miles de pesos)
ASEO, LAVANDERÍA Y CAFETERÍA	10.973		13.776		92		
INSUMOS MÉDICOS							
INSUMOS PARA ODONTOLOGÍA							
INSUMOS PARA RX DE ODONTOLOGÍA							
MATERIAL PARA SUTURA Y QUIRÚRGICO	21.255		9.986				
MATERIALES DE OFICINA				11.250			
MEDICAMENTOS			762				
MUEBLES ENSERES, EQUIPOS DE OFICINA	89						
OTROS ELEMENTOS Y ACCESORIOS DE USO GENERAL							
OTROS MATERIALES					667		
PAPELERÍA	204	68	68				
REACTIVOS E INSUMOS PARA HEMATOLOGÍA							
REPUESTOS					95.333		
ROPA HOSPITALARIA Y QUIRÚRGICA							
ÚTILES DE ESCRITORIO, OFICINA, DIBUJO Y PAPELERÍA	45.710	74.770	102.728		6.065	13.871	2.667
DOTACIÓN A TRABAJADORES							
ELEMENTOS Y ACCESORIOS DE TELECOMUNICACIONES		10.917					
EQUIPO DE COMUNICACIÓN Y COMPUTACIÓN	320.333	6.667			270.233		34.800
EQUIPO FISIOTERAPIA Y APOYO DIAGNOSTICO							
EQUIPO MEDICO CIENTÍFICO							
EQUIPOS DE COMEDOR, COCINA, DESPENSA Y HOTELERÍA							
TOTAL	398.565	92.422	127.320	11.250	372.389	13.871	37.467

Fuente: las autoras

CLASE DE INSUMO	TALENTO HUMANO (miles de pesos)	ESTADÍSTICA (miles de pesos)	ARCHIVO (miles de pesos)	FACTURACIÓN (miles de pesos)	CONTABILIDAD (miles de pesos)	PRESUPUESTO (miles de pesos)	COSTOS (miles de pesos)
ASEO, LAVANDERÍA Y CAFETERÍA		550	1.290	1.667	1.111	92	183
INSUMOS MÉDICOS							
INSUMOS PARA ODONTOLOGÍA							
INSUMOS PARA RX DE ODONTOLOGÍA							
MATERIAL PARA SUTURA Y QUIRÚRGICO							
MATERIALES DE OFICINA							
MEDICAMENTOS							
MUEBLES ENSERES, EQUIPOS DE OFICINA							
OTROS ELEMENTOS Y ACCESORIOS DE USO GENERAL							
OTROS MATERIALES							
PAPELERÍA		3.750				68	
REACTIVOS E INSUMOS PARA HEMATOLOGÍA							
REPUESTOS							
ROPA HOSPITALARIA Y QUIRÚRGICA							
ÚTILES DE ESCRITORIO, OFICINA, DIBUJO Y PAPELERÍA		174.727	29.400	145.154	10.506	19.735	62.632
DOTACIÓN A TRABAJADORES							
ELEMENTOS Y ACCESORIOS DE TELECOMUNICACIONES							
EQUIPO DE COMUNICACIÓN Y COMPUTACIÓN	3.750			144.883		36.733	
EQUIPO FISIOTERAPIA Y APOYO DIAGNOSTICO							
EQUIPO MEDICO CIENTÍFICO							
EQUIPOS DE COMEDOR, COCINA, DESPENSA Y HOTELERÍA							
TOTAL	3.750	179.027	30.690	291.704	11.617	56.628	62.815

Fuente: las autoras

CLASE DE INSUMO	CUENTAS COBRAR (miles pesos)	X de	AUDITOR (miles de pesos)	de	PUESTOS SALUD (miles pesos)	DE de	PROMOTORAS URBANAS (miles de pesos)	ENFERMERA JEFE (miles de pesos)	de	ATENCIÓN AL CLIENTE (miles de pesos)	de	TOTAL (miles de pesos)
ASEO, LAVANDERÍA Y CAFETERÍA		745			39.059		7.486	92		550		77.665
INSUMOS MÉDICOS												-
INSUMOS PARA ODONTOLOGÍA												-
INSUMOS PARA RX DE ODONTOLOGÍA												-
MATERIAL PARA SUTURA Y QUIRÚRGICO					10.673		12.839	2.375				57.128
MATERIALES DE OFICINA							3.750					15.000
MEDICAMENTOS												762
MUEBLES ENSERES, EQUIPOS DE OFICINA		89										178
OTROS ELEMENTOS Y ACCESORIOS DE USO GENERAL												-
OTROS MATERIALES					250		500			500		1.917
PAPELERÍA							3.750	68		68		8.044
REACTIVOS E INSUMOS PARA HEMATOLOGÍA												-
REPUESTOS												95.333
ROPA HOSPITALARIA Y QUIRÚRGICA												-
ÚTILES DE ESCRITORIO, OFICINA, DIBUJO Y PAPELERÍA		60.301		8.462	26.269		60.509	25.664		9.483		878.652
DOTACIÓN A TRABAJADORES												-
ELEMENTOS Y ACCESORIOS DE TELECOMUNICACIONES												10.917
EQUIPO DE COMUNICACIÓN Y COMPUTACIÓN								125.000				942.399
EQUIPO FISIOTERAPIA Y APOYO DIAGNOSTICO												-
EQUIPO MEDICO CIENTÍFICO												-
EQUIPOS DE COMEDOR, COCINA, DESPENSA Y HOTELERÍA												-
TOTAL		61.135		8.462	76.251		88.834	153.199		10.601		2.087.994

Fuente: las autoras

Cuadro 5. Suministros Almacén para el centro de costos de Logística (en miles de pesos)

CLASE DE INSUMO	ALMACÉN (miles de pesos)	ESTERILIZACIÓN (miles de pesos)	VEHÍCULOS (miles de pesos)	LAVANDERÍA (miles de pesos)	MANTENIMIENTO (miles de pesos)	FOTOCOPIADORA (miles de pesos)	VIGILANTE URGENCIAS (miles de pesos)	MOTORIZISTAS (miles de pesos)	TOTAL (miles de pesos)
ASEO, LAVANDERÍA Y CAFETERÍA	92	1.274		238.939	33.768		1.759	471	276.303
INSUMOS MÉDICOS		13.493							13.493
INSUMOS PARA ODONTOLOGÍA									-
INSUMOS PARA RX DE ODONTOLOGÍA									-
MATERIAL PARA SUTURA Y QUIRÚRGICO		350.314							350.314
MATERIALES DE OFICINA									-
MEDICAMENTOS									-
MUEBLES ENSERES, EQUIPOS DE OFICINA	89								89
OTROS ELEMENTOS Y ACCESORIOS DE USO GENERAL									-
OTROS MATERIALES			750	40.000	924.986				965.736
PAPELERÍA	204								204
REACTIVOS E INSUMOS PARA HEMATOLOGÍA									-
REPUESTOS		15.417	253.008	10.083	54.042				332.550
ROPA HOSPITALARIA Y QUIRÚRGICA				175.519					175.519
ÚTILES DE ESCRITORIO, OFICINA, DIBUJO Y PAPELERÍA	20.006	305		208	228	45.129	90.763	83	156.722
DOTACIÓN A TRABAJADORES									-
ELEMENTOS Y ACCESORIOS DE TELECOMUNICACIONES									-
EQUIPO DE COMUNICACIÓN Y COMPUTACIÓN	37.133								37.133
EQUIPO FISIOTERAPIA Y APOYO DIAGNOSTICO									-
EQUIPO MEDICO CIENTÍFICO									-
EQUIPOS DE COMEDOR, COCINA, DESPENSA Y HOTELERÍA				225.604			11		225.615
TOTAL	57.524	380.802	253.758	690.354	1.013.024	45.129	92.532	554	2.533.678

Fuente: las autoras

Cuadro 6. Suministros Almacén para el centro de costos de Operatividad (en miles de pesos)

CLASE DE INSUMO	PROYECTO APS (miles de pesos)	URGENCIAS (miles de pesos)	URGENCIAS CARRO PARO (miles de pesos)	VACUNACION (PROM Y PREV) (miles de pesos)	LABORATORIO (miles de pesos)	CITOLÓGI A (miles de pesos)
ASEO, LAVANDERÍA Y CAFETERÍA	10.513	197.306	310	1.199	37.886	288
INSUMOS MÉDICOS						
INSUMOS PARA ODONTOLOGÍA	205.695				754	
INSUMOS PARA RX DE ODONTOLOGÍA	40.109					
MATERIAL PARA SUTURA Y QUIRÚRGICO	85.623	1.220.500	6.448	34.485	78.111	171.282
MATERIALES DE OFICINA		3.750				
MEDICAMENTOS	3.530	318.425	868	3.764	430	
MUEBLES ENSERES, EQUIPOS DE OFICINA	788					
OTROS ELEMENTOS Y ACCESORIOS DE USO GENERAL	10.308	57.906			2.184.612	
OTROS MATERIALES	825	6.084	1.484	250	250	
PAPELERÍA	7.500	68			68	
REACTIVOS E INSUMOS PARA HEMATOLOGÍA					275.591	
REPUESTOS		98.167		5.833	41.917	
ROPA HOSPITALARIA Y QUIRÚRGICA						
ÚTILES DE ESCRITORIO, OFICINA, DIBUJO Y PAPELERÍA	469.319	407.085		6.441	39.501	6.901
DOTACIÓN A TRABAJADORES						
ELEMENTOS Y ACCESORIOS DE TELECOMUNICACIONES						
EQUIPO DE COMUNICACIÓN Y COMPUTACIÓN	125.000	18.417			67.667	
EQUIPO FISIOTERAPIA Y APOYO DIAGNOSTICO						
EQUIPO MEDICO CIENTÍFICO		75.592				
EQUIPOS DE COMEDOR, COCINA, DESPENSA Y HOTELERÍA						
TOTAL	959.210	2.403.300	9.110	51.972	2.726.787	78.471

Fuente: las autoras

CLASE DE INSUMO	CURACIÓN (miles de pesos)	PAB MUNICIPAL (miles de pesos)	PLAN SALUD TERRITORIAL (miles de pesos)	TRIAGE (miles de pesos)	HOSPITALIZACIÓN (miles de pesos)	PARTOS (miles de pesos)	ODONTOLOGÍA (miles de pesos)
ASEO, LAVANDERÍA Y CAFETERÍA	567	1.866	5.606				36.977
INSUMOS MÉDICOS							9.492
INSUMOS PARA ODONTOLOGÍA							699.000
INSUMOS PARA RX DE ODONTOLOGÍA							14.356
MATERIAL PARA SUTURA Y QUIRÚRGICO	11.459	11.671	38.843	211	84.062	11.527	178.629
MATERIALES DE OFICINA							
MEDICAMENTOS	4.433	569	111.434		212.863	207	495
MUEBLES ENSERES, EQUIPOS DE OFICINA							1.208
OTROS ELEMENTOS Y ACCESORIOS DE USO GENERAL			72.795				
OTROS MATERIALES		250	3.033				250
PAPELERÍA		3.750	68				3.750
REACTIVOS E INSUMOS PARA HEMATOLOGÍA							
REPUESTOS					16.333		178.417
ROPA HOSPITALARIA Y QUIRÚRGICA							
ÚTILES DE ESCRITORIO, OFICINA, DIBUJO Y PAPELERÍA		6.668	81.226	1.306	2.875		137.935
DOTACIÓN A TRABAJADORES							
ELEMENTOS Y ACCESORIOS DE TELECOMUNICACIONES							
EQUIPO DE COMUNICACIÓN Y COMPUTACIÓN							150.000
EQUIPO FISIOTERAPIA Y APOYO DIAGNOSTICO							
EQUIPO MEDICO CIENTÍFICO							9.347
EQUIPOS DE COMEDOR, COCINA, DESPENSA Y HOTELERÍA			1.654				
TOTAL	16.459	24.773	314.660	1.517	316.133	11.734	1.419.856

Fuente: las autoras

CLASE DE INSUMO	PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN (miles de pesos)	FISIOTERAPIA (miles de pesos)	AMBULANCIAS (miles de pesos)	CONSULTA EXTERNA (miles de pesos)	TOTAL (miles de pesos)
ASEO, LAVANDERÍA Y CAFETERÍA	810	6.867	310	184.295	484.800
INSUMOS MÉDICOS					9.492
INSUMOS PARA ODONTOLOGÍA		754			906.203
INSUMOS PARA RX DE ODONTOLOGÍA					54.465
MATERIAL PARA SUTURA Y QUIRÚRGICO	17.532	14.328	1.580	92.851	2.059.141
MATERIALES DE OFICINA					3.750
MEDICAMENTOS	1.422	10.142	452		669.033
MUEBLES ENSERES, EQUIPOS DE OFICINA				1.208	3.204
OTROS ELEMENTOS Y ACCESORIOS DE USO GENERAL	2.375				2.327.997
OTROS MATERIALES			83		12.510
PAPELERÍA					15.204
REACTIVOS E INSUMOS PARA HEMATOLOGÍA					275.591
REPUESTOS			456.898	66.329	863.893
ROPA HOSPITALARIA Y QUIRÚRGICA					-
ÚTILES DE ESCRITORIO, OFICINA, DIBUJO Y PAPELERÍA	27.642	6.387		444.512	1.637.798
DOTACIÓN A TRABAJADORES					-
ELEMENTOS Y ACCESORIOS DE TELECOMUNICACIONES			42.333		42.333
EQUIPO DE COMUNICACIÓN Y COMPUTACIÓN					361.083
EQUIPO FISIOTERAPIA Y APOYO DIAGNOSTICO		78.083			78.083
EQUIPO MEDICO CIENTÍFICO					84.939
EQUIPOS DE COMEDOR, COCINA, DESPENSA Y HOTELERÍA					1.654
TOTAL	49.781	116.561	501.657	789.195	9.891.173

Fuente: las autoras

Cuadro 7. Otros insumos (en miles de pesos)

CLASE DE INSUMO	DOTACIÓN (miles pesos)	de	DE BAJA (miles pesos)	de	TOTAL (miles de pesos)
ASEO, LAVANDERÍA Y CAFETERÍA			40.206		-
INSUMOS MÉDICOS					-
INSUMOS PARA ODONTOLOGÍA			24.960		-
INSUMOS PARA RX DE ODONTOLOGÍA					-
MATERIAL PARA SUTURA Y QUIRÚRGICO			715.599		-
MATERIALES DE OFICINA					-
MEDICAMENTOS					-
MUEBLES ENSERES, EQUIPOS DE OFICINA			757.248		-
OTROS ELEMENTOS Y ACCESORIOS DE USO GENERAL					-
OTROS MATERIALES					-
PAPELERÍA			90.812		-
REACTIVOS E INSUMOS PARA HEMATOLOGÍA					-
REPUESTOS					-
ROPA HOSPITALARIA Y QUIRÚRGICA					-
ÚTILES DE ESCRITORIO, OFICINA, DIBUJO Y PAPELERÍA			1.310.918		-
DOTACIÓN A TRABAJADORES	14.130.993				14.130.993
ELEMENTOS Y ACCESORIOS DE TELECOMUNICACIONES					-
EQUIPO DE COMUNICACIÓN Y COMPUTACIÓN			251.748		-
EQUIPO FISIOTERAPIA Y APOYO DIAGNOSTICO					-
EQUIPO MEDICO CIENTÍFICO			1.824.520		-
EQUIPOS DE COMEDOR, COCINA, DESPENSA Y HOTELERÍA			1.113.557		-
TOTAL	14.130.993		6.129.568		14.130.993

Fuente: las autoras

El área administrativa tuvo los costos de insumos mensuales que se relacionan a continuación en el cuadro 8.

Cuadro 8. Costos de insumos mensuales de la Sección Administrativa

CENTRO DE COSTOS ADMINISTRATIVOS	VALORES (miles de pesos)
GERENCIA	\$ 398.565
SUBGERENCIA	92.422
CONTROL CRECIMIENTO Y DESARROLLO	127.320
ADMINISTRACIÓN	11.250
SISTEMAS	372.389
TESORERÍA	13.871
CONTROL INTERNO	37.467
TALENTO HUMANO	3.750
ESTADÍSTICA	179.027
ARCHIVO	30.690
FACTURACIÓN	291.704
CONTABILIDAD	11.617
PRESUPUESTO	56.628
COSTOS	62.815
CUENTAS X COBRAR	61.135
AUDITOR	8.462
PUESTOS DE SALUD	76.251
PROMOTORAS URBANAS	88.834
ENFERMERA JEFE	153.199
ATENCIÓN AL CLIENTE	10.601
TOTAL	\$ 2.087.994

Fuente: Las autoras.

El área administrativa que más costo genera es el de la Gerencia con \$398.565=; sección que es la encargada de planificar y dirigir al hospital; seguida del área de sistemas con \$372.389= son las únicas dependencias que tienen costos por encima de trescientos mil pesos mensuales.

Para el área logística se causaron los costos de insumos mensuales que se relacionan a continuación en el cuadro 9.

Cuadro 9. Costos de insumos mensuales de la Sección Logística

CENTRO DE COSTOS LOGÍSTICOS	VALORES (miles de pesos)
ALMACÉN	\$ 57.524
ESTERILIZACIÓN	380.802
VEHÍCULOS	253.758
LAVANDERÍA	690.354
MANTENIMIENTO	1.013.024
FOTOCOPIADORA	45.129
VIGILANTE URGENCIAS	92.532
MOTORISTAS	554
TOTAL	\$ 2.533.678

Fuente: Las autoras.

La sección de mantenimiento es la que incurre en la mayor cantidad de costos con un valor de \$1.013.024= mensuales.

Para el área Operativa se causaron los costos de insumos mensuales que se relacionan a continuación en el cuadro 10.

Cuadro 10. Costos de insumos mensuales de la Sección Operativa

CENTRO DE COSTOS OPERATIVOS	VALORES (miles de pesos)
PROYECTO APS	\$ 959.210
URGENCIAS	2.403.300
URGENCIAS CARRO PARO	9.110
VACUNACIÓN (PROM Y PREV)	51.972
LABORATORIO	2.726.787
CITOLOGÍA	178.471
CURACIÓN	16.459
PAB MUNICIPAL	24.773
PLAN SALUD TERRITORIAL	314.660
TRIAGE	1.517
HOSPITALIZACIÓN	316.133
PARTOS	11.734
ODONTOLOGÍA	1.419.856
PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN	49.781
FISIOTERAPIA	116.561
AMBULANCIAS	501.657
CONSULTA EXTERNA	789.195
TOTAL	\$ 9.891.173

Las áreas que incurrieron en la mayor cantidad de costos de insumos mensuales fueron las de laboratorio con \$2.726.787=, y urgencias con \$2.403.300=; mensuales.

6.4 MANO DE OBRA

La mano de obra es el segundo elemento del costo de producción, el cual hace referencia al esfuerzo humano que resulta necesario para la prestación del servicio de salud. Este esfuerzo de los diferentes profesionales es pagado como salario en dinero.

Como la mano de obra hace referencia a las cantidades de recursos humanos necesarios para el adecuado funcionamiento de los diferentes centros de costo, aquí se incluyeron tanto los valores pagados y por pagar por concepto de gastos de personal como la asignación de horas de los diferentes cargos en cada centro de costos. La fuente de esta información fue provista por la oficina de personal a través de las nóminas.

Para identificar el recurso humano por centro de costos, fue necesario identificar el personal tanto de planta como por contrato, los conceptos de pago y las horas programadas. La nómina del Hospital San Vicente Ferrer al mes de diciembre de 2011 se puede observar en el anexo B.

6.4.1 Identificación de personal. En lo que respecta a la identificación, se le puede observar en cada una de las personas que hacen parte de la Entidad y que laboran bajo las diferentes modalidades de contratación.

Los costos de mano de obra se analizan de manera individual para cada trabajador como unidad fundamental del cálculo, por lo que apoyados en el listado

se pudo conocer la identificación individual, su nombre, cantidad de horas contratadas y el valor que generan esos servicios prestados.

La identificación del personal de planta se puede observar en el cuadro 11

Cuadro 11. Identificación de personal de planta

No. Cédula Empleado	Nombre Completo Empleado	Cargo desempeñado	Tipo de Contrato	Fecha de Ingreso a Empresa
66802245	ALVAREZ MANZANO GLORIA AMPARO	Auxiliar Area Salud Promotoras	Carrera Administrativa	28/05/1999
29.142.290	ANGULO DORALISE	auxiliar enfermeria	Carrera Administrativa	
29145546	ARCILA POSSO ELLICEL	Auxiliar Administracion	Libre Nombramiento	16/04/2001
66802271	BECERRA GONZALEZ YECENIA	Auxiliar Area Salud Enfermería	Provisional	16/04/2007
6115226	BETANCUR MARTINEZ EDILSON	Celador	Trabajador Oficial	26/10/2006
1.128.049.603	CASTILLO CORREA ALBERTO CARLOS	medico	contrato	
1.112.878.579	CASTILLO LOAIZA SILVANA MARCELA	medico	contrato	
66725781	CATAÑO LOZANO FRANCIA ELENA	Auxiliar Area Salud Laboratorio	Provisional	01/02/2010
66803448	CRUZ CANISALEZ DIANA MARIA	Auxiliar Administrativo Presupuesto	Provisional	03/03/2008
66721274	DELAROSA BOBADILLA PAOLA ANDREA	Profesional Universitario Area Salud	Libre Nombramiento	01/04/2008
29142769	DIAZ BETANCOURTH ETELVINA	Jefe Oficina Talento Humano	Carrera Administrativa	01/05/1995
29.784.218	DUQUE TASCÓN DORIAN	SubGerente	Libre Nombramiento	
16.248.865	DURAN CORREA HAROLD	Gerente	Libre Nombramiento	
29143598	FRANCO MENDEZ LUZ DARY	Auxiliar Servicios Generales	Trabajador Oficial	01/03/2012
29142523	GARCIA MILLAN LIGIA	Tesorera General	Carrera Administrativa	16/10/1981
79308958	GIRALDO GIRALDO OCTAVIO ERASMO	Celador	Trabajador Oficial	02/02/2009
66803129	GONZALEZ ANA FRANCY	Secretaria Ejecutiva	Libre Nombramiento	01/03/2011
66801992	GRAJALES ARCILA MARIA FERNANDA	Auxiliar Area Salud Enfermería	Provisional	01/12/2011
29143016	GUTIERREZ AGUDELO MARLENE	Auxiliar Area Salud Odontologia	Carrera Administrativa	01/08/1982
94356211	HINCAPIE ESTRADA DIEGO FERNANDO	Conductor	Trabajador Oficial	21/01/1997
1061688552	IMBACHI IMBACHI RICHARD FERNANDO	Profesional Servicio Social Obligatorio	Período Fijo	04/02/2012
6113794	LONDOÑO GILDARDO	Conductor	Trabajador Oficial	01/03/1972
66803912	LOPEZ MORENO CAROLINA	Auxiliar Area Salud Enfermería	Provisional	01/06/2011
29143820	MACIAS MARMOLEJO TRANSITO MATILDE	Auxiliar Administracion	Carrera Administrativa	14/02/1994
94355559	MACIAS MARMOLEJO WILMAR ALFONSO	Asesor Control Interno	Libre Nombramiento	04/12/2000

1112101259	MANZANO BUENO RAY ROBINSON	Auxiliar Area Salud Enfermería	Provisional	01/12/2011
94355865	MANZANO MACIAS ANGEL HERNANDO	Auxiliar Administrativo Almacen	Libre Nombramiento	03/03/2008
29147150	MARMOLEJO HERNANDEZ LUZ AYDA	Auxiliar Area Salud Promotoras	Carrera Administrativa	01/10/1973
6115485	MILLAN VALDERRAMA WILLIAM	Celador	Trabajador Oficial	01/02/2002
66802507	MONCADA COBO MARTHA CECILIA	Auxiliar Administracion	Libre Nombramiento	29/02/2008
1116232840	MONTAÑO VELASQUEZ ANA PAOLA	Medico General	Libre Nombramiento	14/04/2011
29142278	MORENO GARCIA CARMEN ELISA	Profesional Universitario	Libre Nombramiento	16/04/1999
6.200.507	MORALES GARCIA JHON JANNER	Gerente	Periodo Fijo	01/07/2012
38797328	MUÑOZ GARTNER SUSAN JACKELINE	Profesional Servicio Social Obligatorio	Periodo Fijo	22/04/2012
66716636	MURIEL MENDEZ SANDRA LILIANA	Auxiliar Administracion	Libre Nombramiento	02/01/2007
38900723	MURILLO RODRIGUEZ LUZ AYDA	Auxiliar Area Salud Enfermería	Carrera Administrativa	21/01/1977
94356348	PADILLA GUTIERREZ JAIR ANDRES	Celador	Trabajador Oficial	01/01/2001
34528977	PEÑA ANA CARMENZA	Enfermera	Carrera Administrativa	01/09/1988
29.142.185	PEÑA GARCIA CARMEN ELISA	Servicios generales de aseo	Libre Nombramiento	
1.114.817.105	POPAYAN ASPRILLA YEISON	medico rural	contrato	
29687453	PUERTA HERNANDEZ ERIKA YASMIN	Odontologo	Libre Nombramiento	22/07/2008
66710172	QUINTERO SALAZAR MARIA NUBIA	Auxiliar Area Salud Promotoras	Carrera Administrativa	06/12/1989
18503174	RAMIREZ RODRIGO	Conductor	Trabajador Oficial	22/01/2009
29147198	RAMIREZ GONZALEZ MARIA OLIVA	Auxiliar Area Salud Enfermería	Carrera Administrativa	15/09/1988
6265766	RAMOS JORGE ALBERTO	Auxiliar Servicios Generales	Trabajador Oficial	01/12/2001
29143524	RODRIGUEZ ARCE SUSANA	Auxiliar Area Salud Enfermería	Carrera Administrativa	04/11/1997
9869676	ROJAS LEMOS JORGE MAURICIO	Profesional Servicio Social Obligatorio	Periodo Fijo	20/12/2011
14.795.745	ROJAS JIMENEZ JAIME HUMBERTO	aux liar adtivo sistemas sistemas	Libre Nombramiento	
29142496	RUIZ PEÑA LUZ MARINA	Auxiliar Area Salud Promotoras	Carrera Administrativa	01/02/1982
29142782	SALAMANCA MORALES LYDA	Auxiliar Administracion	Carrera Administrativa	13/01/2005
1.112.098.366	TAFURT BEJARANO LEIDY JOHANA	aux liar adtivo facturacion	Libre Nombramiento	
94355959	CAICEDO VELEZ JULIO CESAR	Auxiliar Administracion	Libre Nombramiento	02/05/2012
29765455	TORRES MENESES MARTHA LUCIA	Auxiliar Servicios Generales	Trabajador Oficial	06/12/1991
94355906	USMA MENDOZA DIEGO FERNANDO	Auxiliar Area Salud	Libre Nombramiento	13/01/2005
6114146	VARELA HEINAR	Conductor	Trabajador Oficial	07/10/1988
66803027	VARELA GIRON CARMEN JULIANA	Auxiliar Administrativo Costos	Libre Nombramiento	22/12/2011
29145526	VIDMA RODRIGUEZ MARIA ENITH	Auxiliar Servicios Generales	Trabajador Oficial	23/03/1993
16587520	ZUÑIGA RODRIGUEZ ITALO ALBERTO	Medico	Libre Nombramiento	07/02/2008

Fuente: Las autoras.

La identificación del personal por contrato se puede observar en el cuadro 12

Cuadro 12. Identificación de personal por contrato

Nombre Completo Empleado	Cargo desempeñado
ADRIANA MARIA GOMEZ WALLENS	PROMOCION Y PREVENCION COMO FORJADORA DE APS
ALBA LUCIA GONZALEZ	ASEGURAMIENTO Y SALUD PUBLICA EN EL HOSPITAL
ALBA LUCIA URIBE	SERVICIOS GENERALES
ALEJANDRO DIAZ MORANTE	PLAN TERRITORIAL DE SALUD COMO ODONTOLOGO
ALESSANDRA BOLAÑOS MARTINEZ	TRABAJADORA SOCIAL EN LOS PROCESOS DE APS
ALLIANCE TECHNOLOGY GROUP LTDA	CAMBIO DE PLATAFORMA
ASENETH AGUDELO	PROMOCION Y PREVENCION DEL PLAN TERRITORIAL DE SALUD
CADISOFT	PROMOCION Y PREVENCION, MODULO DE HOSPITALIZACION Y ACTUALIZACION
CARLOS ABELARDO GARCIA	GESTION EN EL AREA DE FACTURACION
CARLOS JULIAN CONTRERAS MERCHAN	MEDICO GENERAL PLAN TERRITORIAL DE SALUD
CAROLINA LOPEZ	ENFERMERA AUXILIAR PARA DESARROLLAR ACTIVIDADES EN CONSULTA EXTERNA
CLAUDIA GUTIERREZ	PLAN TERRITORIAL DE SALUD Y FORJADORA DE APS
CLAUDIA PATRICIA RAYO	PLAN TERRITORIAL DE SALUD COMO PSICOLOGA
CRISTIAN VILLADA	FACTURADOR EN EL AREA DE URGENCIAS
DEISY DEL PILAR ARCOS MORENO	MEDICO GENERAL
DIEGO FERNANDO CAICEDO CANO	FISIOTERAPEUTA
DIEGO FERNANDO MARTINEZ	MEDICO GENERAL
ENRIQUE MARIA HERRERA CASTELLANOS	MEDICO GENERAL EN EL HOSPITAL
ERIKA FERNANDA PINZON	SERVICIOS GENERALES
ERIKA VANESSA VALENCIA	PLAN TERRITORIAL DE SALUD COMO ODONTOLOGO
JAVIER ANDRES OSORIO SALAZAR	PLAN TERRITORIAL DE SALUD COMO PSICOLOGA
JOSE ARLEY VARELA	ASESOR JURIDICO
JOSE LUIS RONCANCIO	CONDUCTOR Y CELADOR
LABORATORIOS ANGEL	MUESTRAS DE LABORATORIO
LEYDY JOHANA DIAZ GONGORA	PLAN TERRITORIAL DE SALUD COMO FISIOTERAPEUTA
LINA MARIA GARCIA	DIGITADORA DEL PROGRAMA DE APS
LIZETH GALVEZ	MEDICO GENERAL PLAN TERRITORIAL DE SALUD
LUIS EDUARDO ESPINOSA COLORADO	FISIOTERAPEUTA
LUZ ADRIANA COLORADO	AUXILIAR DE ENFERMERIA
LUZ DARY FRANCO	SERVICIOS GENERALES
LUZ ENITH MARMOLEJO	PLAN TERRITORIAL DE SALUD COMO TRABAJADORA SOCIAL
LUZ MARINA ROLDAN DIAZ	PROMOCION Y PREVENCION COMO FORJADORA DE APS
MARIA ANGELICA PEREZ GONZALEZ	MEDICO GENERAL
MARIA ELENA GARCIA LOZANO	AREA FINANCIERA DEL HOSPITAL
MARIA FERNANDA GALLEGO RECALDE	FISIOTERAPEUTA
Maria Fernanda Grajales	AUXILIAR DE ENFERMERIA
MARIO YESYD REYES	OPTOMETRA
MARITZA GARCIA	AUXILIAR DE ENFERMERIA

MARTHA CECILIA MORENO	ENFERMERA JEFE PARA DESARROLLAR ACTIVIDADES DE PYP
MIGUEL ANGEL CORDOBA	CARTERA
MONICA SALAMANCA	PLAN TERRITORIAL DE SALUD COMO PSICOLOGA
NohoraLizeth Galvis	Medico general APS
PAOLA ANDREA VALENCIA	DIGITADOR
PROINSALUD	TOMA DE RAYOS X Y ECOGRAFIAS
RAY ROBINSON MANZANO	AUXILIAR DE ENFERMERIA EN HOSPITALIZACION, URGENCIAS Y CENTRAL DE MATERIALES
ROBERT EDGAR CORDOBA MELO	MEDICO GENERAL
SANDRA MILENA DAVILA	ATENCION AL USUARIO Y FACTURACION
SANDRA MILENA HENAO	AUXILIAR DE ENFERMERIA
SANDRA MILENA VARON MOTATO	AUXILIAR DE ENFERMERIA
SEGURIDAD DE OCCIDENTE	VIGILANCIA
SERVIMEDICAL	MANTENIMIENTO PREVENTIVO , CORRECTIVO Y CALIBRACION DE LOS EQUIPOS BIOMEDICOS
SESPER	RECOLECCION DE RESIDUOS HOSPITALARIOS
VICTORIA EUGENIA CHICA	DIGITADOR
WILSON ARMANDO MUÑOZ RUIZ	MEDICO GENERAL EN EL HOSPITAL
YEMMY LABRADA MONTOYA	PLAN TERRITORIAL DE SALUD COMO AUXILIAR DE ODONTOLOGIA
YENY LORENA OJEDA GONZALEZ	AUXILIAR DE ENFERMERIA
YISEL BUITRAGO LLANO	ENFERMERA JEFE PARA DESARROLLAR ACTIVIDADES EN EL TRIAGE Y PAMEC-MECI

Fuente: Las autoras.

6.4.2 Identificación de horas programadas. La asignación de horas por cada centro de costos nos permitió conocer la cantidad de recurso humano necesario para cada centro de costos en condiciones normales y con ello garantizar su funcionamiento, por lo que se asignaron los valores de la mano de obra, con la asignación de horas de manera individual por cada centro de costos.

Esta información se generó desde el centro de costos de acuerdo con la información suministrada que orientaba el lugar donde laboran los trabajadores de la salud, que permitieron conocer por cada funcionario la manera en que emplea sus horas.

En el Hospital hay dos tipos de vinculaciones laborales que corresponden al personal de planta, que es un personal que se encuentra contratado a término indefinido o personal permanente requerido para el cumplimiento de los objetivos y

funciones asignadas al Hospital y es el principal componente de los costos fijos de la Entidad. El personal por contrato es el que realiza determinadas actividades para las cuales son contratados durante un término de tiempo y por un monto especificado.

La asignación de horas para personal de la planta que aparece en nómina como los que aparecen por contrato con el Hospital San Vicente Ferrer al mes de diciembre de 2011 se puede observar de acuerdo con cada centro; información que se consigna en los siguientes cuadros.

Cuadro 13. Identificación de horas programadas personal de planta Administración

Nombre Completo Empleado	Cargo desempeñado	Total horas programadas	Gerencia (horas)	Subgerencia (horas)	Control crecimiento y desarrollo (horas)	Administración (horas)	Sistemas (horas)	Tesorería (horas)	Control Interno (horas)	Talento humano (horas)	Estadística (horas)	ARCHIVO (horas)
ALVAREZ MANZANO GLORIA AMPARO	Auxiliar Area Salud Promotoras	192										
ANGULO DORALISE	enfermera urgencias	160										
ARCILA POSSO ELLICEL	Auxiliar Administracion	192				192						
BECERRA GONZALEZ YECENIA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192										
BETANCUR MARTINEZ EDILSON	Celador	192										
CASTILLO CORREA ALBERTO CARLOS	medico urgencias	192										
CASTILLO LOAIZA SILVANA MARCELA	medico rural	192										
CATAÑO LOZANO FRANCIA ELENA	Auxiliar Area Salud Laboratorio	192										
CRUZ CANISALEZ DIANA MARIA	Auxiliar Administrativo Presupuesto	192										
DELAROSA BOBADILLA PAOLA ANDREA	Profesional Universitario Area Salud	192										
DIAZ BETANCOURTH ETELVINA	Jefe Oficina Talento Humano	192								192		
DUQUE TASCON DORIAN	SubGerente	192		192								
DURAN CORREA HAROLD	Gerente	192	192									
FRANCO MENDEZ LUZ DARY	Auxiliar Servicios Generales	192										
GARCIA MILLAN LIGIA	Tesorera General	192						192				
GIRALDO GIRALDO OCTAVIO ERASMO	Celador	192										
GONZALEZ ANA FRANCY	Secretaria Ejecutiva	192	192									
GRAJALES ARCILA MARIA FERNANDA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192										
GUTIERREZ AGUDELO MARLENE	Auxiliar Area Salud Odontologia	192										
HINCAPIE ESTRADA DIEGO FERNANDO	Conductor	192										
IMBACHI IMBACHI RICHARD FERNANDO	Profesional Servicio Social Obligatorio	192										
LONDOÑO GILDARDO	Conductor	192										
LOPEZ MORENO CAROLINA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192										
MACIAS MARMOLEJO TRANSITO MATILDE	Auxiliar Administracion	192			192							
MACIAS MARMOLEJO WILMAR ALFONSO	Asesor Control Interno	192							192			
MANZANO BUENO RAY ROBINSON	Auxiliar Area Salud Enfermería	192										
MANZANO MACIAS ANGEL HERNANDO	Auxiliar Administrativo Almacen	192										

MARMOLEJO HERNANDEZ LUZ AYDA	Auxiliar Area Salud Promotoras	192												
MILLAN VALDERRAMA WILLIAM	Celador	192												
MONCADA COBO MARTHA CECILIA	Auxiliar Administracion	192											192	
MONTAÑO VELASQUEZ ANA PAOLA	Medico General	192												
MORENO GARCIA CARMEN ELISA	Profesional Universitario	192												
MORALES GARCIA JHON JANNER	Gerente	192	192											
MUÑOZ GARTNER SUSAN JACKELINE	Profesional Servicio Social Obligatorio	192												
MURIEL MENDEZ SANDRA LILIANA	Auxiliar Administracion	192											192	
MURILLO RODRIGUEZ LUZ AYDA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192												
PADILLA GUTIERREZ JAIR ANDRES	Celador	192												
PEÑA ANA CARMENZA	Enfermera	192												
PEÑA GARCIA CARMEN ELISA	Servicio varios de aseo	192												
POPAYAN ASPRILLA YEISON	medico rural	192												
PUERTA HERNANDEZ ERIKA YASMIN	Odontologo	192												
QUINTERO SALAZAR MARIA NUBIA	Auxiliar Area Salud Promotoras	192												
RAMIREZ RODRIGO	Conductor	192												
RAMIREZ GONZALEZ MARIA OLIVA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192												
RAMOS JORGE ALBERTO	Auxiliar Servicios Generales	192												
RODRIGUEZ ARCE SUSANA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192												
ROJAS LEMOS JORGE MAURICIO	Profesional Servicio Social Obligatorio	192												
ROJAS JIMENEZ JAIME HUMBERTO	sistemas	192					192							
RUIZ PEÑA LUZ MARINA	Auxiliar Area Salud Promotoras	192												
SALAMANCA MORALES LYDA	Auxiliar Administración	192												
TAFURT BEJARANO LEIDY JOHANA	facturacion	192												
CAICEDO VELEZ JULIO CESAR	Auxiliar Administración	192												
TORRES MENESES MARTHA LUCIA	Auxiliar Servicios Generales	192												
USMA MENDOZA DIEGO FERNANDO	Auxiliar Area Salud	192											192	
VARELA HEINAR	Conductor	192												
VARELA GIRON CARMEN JULIANA	Auxiliar Administrativo Costos	192												
VIDMA RODRIGUEZ MARIA ENITH	Auxiliar Servicios Generales	192												
ZUÑIGA RODRIGUEZ ITALO ALBERTO	Medico	192												
	TOTALES	11104	576	192	192	192	192	192	192	192	192	192	384	192

Nombre Completo Empleado	Cargo desempeñado	Total hora programada (horas)	Facturación (horas)	Contabilidad (horas)	PRESUPUESTO (horas)	Costos (horas)	cuenta cobrar (horas)	Auditor (horas)	Atención al cliente (horas)	Enfer Jefe (horas)	Promobana (horas)	Puesto d salud (horas)	TOTAL (horas)
ALVAREZ MANZANO GLORIA AMPARO	Auxiliar Area Salud Promotoras	192										192	192
ANGULO DORALISE	enfermera urgencias	160											0
ARCILA POSSO ELLICEL	Auxiliar Administracion	192											192
BECERRA GONZALEZ YECENIA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192											0
BETANCUR MARTINEZ EDILSON	Celador	192											0
CASTILLO CORREA ALBERTO CARLOS	medico urgencias	192											0
CASTILLO LOAIZA SILVANA MARCELA	médico rural	192											0
CATAÑO LOZANO FRANCIA ELENA	Auxiliar Area Salud Laboratorio	192											0
CRUZ CANISALEZ DIANA MARIA	Auxiliar Administrativo Presupuesto	192			192								192
DELAROSA BOBADILLA PAOLA ANDREA	Profesional Universitario Area Salud	192											0
DIAZ BETANCOURTH ETELVINA	Jefe Oficina Talento Humano	192											192
DUQUE TASCAN DORIAN	SubGerente	192											192
DURAN CORREA HAROLD	Gerente	192											192
FRANCO MENDEZ LUZ DARY	Auxiliar Servicios Generales	192											0
GARCIA MILLAN LIGIA	Tesorera General	192											192
GIRALDO GIRALDO OCTAVIO ERASMO	Celador	192											0
GONZALEZ ANA FRANCY	Secretaria Ejecutiva	192											192
GRAJALES ARCILA MARIA FERNANDA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192											0
GUTIERREZ AGUDELO MARLENE	Auxiliar Area Salud Odontología	192											0
HINCAPIE ESTRADA DIEGO FERNANDO	Conductor	192											0
IMBACHI IMBACHI RICHARD FERNANDO	Profesional Servicio Social Obligatorio	192											0
LONDOÑO GILDARDO	Conductor	192											0
LOPEZ MORENO CAROLINA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192											0
MACIAS MARMOL TRANSITO MATILDE	Auxiliar Administracion	192											192
MACIAS MARMOLEJO WILMAR ALFONSO	Asesor Control Interno	192											192
MANZANO BUENO RAY ROBINSON	Auxiliar Area Salud Enfermería	192											0
MANZANO MACIAS ANGEL HERNANDO	Auxiliar Administrativo Almacen	192											0
MARMOLEJO HERNANDEZ LUZ AYDA	Auxiliar Area Salud Promotoras	192									192		192

MILLAN VALDERRAMA WILLIAM	Celador	192												0
MONCADA COBO MARTHA CECILIA	Auxiliar Administracion	192												192
MONTAÑO VELASQUEZ ANA PAOLA	Medico General	192												0
MORENO GARCIA CARMEN ELISA	Profesional Universitario	192		192										192
MORALES GARCIA JHON JANNER	Gerente	192												192
MUÑOZ GARTNER SUSAN JACKELINE	Profesional Servicio Social Obligatorio	192												0
MURIEL MENDEZ SANDRA LILIANA	Auxiliar Administracion	192												192
MURILLO RODRIGUEZ LUZ AYDA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192												0
PADILLA GUTIERREZ JAIR ANDRES	Celador	192												0
PEÑA ANA CARMENZA	Enfermera	192								192				192
PEÑA GARCIA CARMEN ELISA	Servicio varios de aseo	192												0
POPAYAN ASPRILLA YEISON	médico rural	192												0
PUERTA HERNANDEZ ERIKA YASMIN	Odontologo	192												0
QUINTERO SALAZAR MARIA NUBIA	Auxiliar Area Salud Promotoras	192										192		192
RAMIREZ RODRIGO	Conductor	192												0
RAMIREZ GONZALEZ MARIA OLIVA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192												0
RAMOS JORGE ALBERTO	Auxiliar Servicios Generales	192												0
RODRIGUEZ ARCE SUSANA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192												0
ROJAS LEMOS JORGE MAURICIO	Profesional Servicio Social Obligatorio	192												0
ROJAS JIMENEZ JAIME HUMBERTO	sistemas	192												192
RUIZ PEÑA LUZ MARINA	Auxiliar Area Salud Promotoras	192									192			192
SALAMANCA MORALES LYDA	Auxiliar Administracion	192						192						192
TAFURT BEJARANO LEIDY JOHANA	facturacion	192	192											192
CAICEDO VELEZ JULIO CESAR	Auxiliar Administracion	192	192											192
TORRES MENESES MARTHA LUCIA	Auxiliar Servicios Generales	192												0
USMA MENDOZA DIEGO FERNANDO	Auxiliar Area Salud	192												192
VARELA HEINAR	Conductor	192												0
VARELA GIRON CARMEN JULIANA	Auxiliar Administrativo Costos	192						192						192
VIDMA RODRIGUEZ MARIA ENITH	Auxiliar Servicios Generales	192												0
ZUÑIGA RODRIGUEZ ITALO ALBERTO	Medico	192							192					192
	TOTALES	11104	384	192	192	192	192	192	192	0	192	384	384	4800

Cuadro 14. Identificación de horas programadas personal de planta Logística

Nombre Completo Empleado	Cargo desempeñado	Total horas programadas	Almacén (horas)	Esterilización (horas)	Vehículos (horas)	Lavandería (horas)	Mantenimiento (horas)	Fotocopiadora (horas)	Vigilante urgencias (horas)	Motoristas (horas)	TOTAL (horas)
ALVAREZ MANZANO GLORIA AMPARO	Auxiliar Area Salud Promotoras	192									0
ANGULO DORALISE	enfermera urgencias	160									0
ARCILA POSSO ELLICEL	Auxiliar Administracion	192									0
BECERRA GONZALEZ YECENIA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192									0
BETANCUR MARTINEZ EDILSON	Celador	192						96	96		192
CASTILLO CORREA ALBERTO CARLOS	medico urgencias	192									0
CASTILLO LOAIZA SILVANA MARCELA	médico rural	192									0
CATAÑO LOZANO FRANCIA ELENA	Auxiliar Area Salud Laboratorio	192									0
CRUZ CANISALEZ DIANA MARIA	Auxiliar Administrativo Presupuesto	192									0
DELAROSA BOBADILLA PAOLA ANDREA	Profesional Universitario Area Salud	192									0
DIAZ BETANCOURTH ETELVINA	Jefe Oficina Talento Humano	192									0
DUQUE TASCÓN DORIAN	SubGerente	192									0
DURAN CORREA HAROLD	Gerente	192									0
FRANCO MENDEZ LUZ DARY	Auxiliar Servicios Generales	192									0
GARCIA MILLAN LIGIA	Tesorera General	192									0
GIRALDO GIRALDO OCTAVIO ERASMO	Celador	192						96			96
GONZALEZ ANA FRANCY	Secretaria Ejecutiva	192									0
GRAJALES ARCILA MARIA FERNANDA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192									0
GUTIERREZ AGUDELO MARLENE	Auxiliar Area Salud Odontología	192									0
HINCAPIE ESTRADA DIEGO FERNANDO	Conductor	192									0
IMBACHI IMBACHI RICHARD FERNANDO	Profesional Servicio Social Obligatorio	192									0
LONDOÑO GILDARDO	Conductor	192									0
LOPEZ MORENO CAROLINA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192									0
MACIAS MARMOL TRANSITO MATILDE	Auxiliar Administracion	192									0
MACIAS MARMOLE WILMAR ALFONSO	Asesor Control Interno	192									0
MANZANO BUENO RAY ROBINSON	Auxiliar Area Salud Enfermería	192									0
MANZANO MACIAS ANGEL HERNANDO	Auxiliar Administrativo Almacen	192	192								192
MARMOLEJO HERNANDEZ LUZ AYDA	Auxiliar Area Salud Promotoras	192									0

MILLAN VALDERRAMA WILLIAM	Celador	192						96	96		192
MONCADA COBO MARTHA CECILIA	Auxiliar Administracion	192									0
MONTAÑO VELASQUEZ ANA PAOLA	Medico General	192									0
MORENO GARCIA CARMEN ELISA	Profesional Universitario	192									0
MORALES GARCIA JHON JANNER	Gerente	192									0
MUÑOZ GARTNER SUSAN JACKELINE	Profesional Servicio Social Obligatorio	192									0
MURIEL MENDEZ SANDRA LILIANA	Auxiliar Administracion	192									0
MURILLO RODRIGUEZ LUZ AYDA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192									0
PADILLA GUTIERREZ JAIR ANDRES	Celador	192						96	96		192
PEÑA ANA CARMENZA	Enfermera	192									0
PEÑA GARCIA CARMEN ELISA	Servicio varios de aseo	192				192					192
POPAYAN ASPRILLA YEISON	médico rural	192									0
PUERTA HERNANDEZ ERIKA YASMIN	Odontologo	192									0
QUINTERO SALAZAR MARIA NUBIA	Auxiliar Area Salud Promotoras	192									0
RAMIREZ RODRIGO	Conductor	192								192	192
RAMIREZ GONZALEZ MARIA OLIVA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192									0
RAMOS JORGE ALBERTO	Auxiliar Servicios Generales	192					192				192
RODRIGUEZ ARCE SUSANA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192									0
ROJAS LEMOS JORGE MAURICIO	Profesional Servicio Social Obligatorio	192									0
ROJAS JIMENEZ JAIME HUMBERTO	sistemas	192									0
RUIZ PEÑA LUZ MARINA	Auxiliar Area Salud Promotoras	192									0
SALAMANCA MORALES LYDA	Auxiliar Administracion	192									0
TAFURT BEJARANO LEIDY JOHANA	facturacion	192									0
CAICEDO VELEZ JULIO CESAR	Auxiliar Administracion	192									0
TORRES MENESES MARTHA LUCIA	Auxiliar Servicios Generales	192				192					192
USMA MENDOZA DIEGO FERNANDO	Auxiliar Area Salud	192									0
VARELA HEINAR	Conductor	192									0
VARELA GIRON CARMEN JULIANA	Auxiliar Administrativo Costos	192									0
VIDMA RODRIGUEZ MARIA ENITH	Auxiliar Servicios Generales	192				192					192
ZUÑIGA RODRIGUEZ ITALO ALBERTO	Medico	192									0
	TOTAL	11104	192	0	0	576	192	384	288	192	1824

Cuadro 15. Identificación de horas programadas personal de planta Operativos

Nombre Completo Empleado	Cargo desempeñado	Total horas programadas	proyecto APS (horas)	Urgencias (horas)	Vacunac. (prom y prev) (horas)	Laboratorio (horas)	Citología (horas)	Curación (horas)	PAB mpal (horas)	Plan salud territ. (horas)
ALVAREZ MANZANO GLORIA AMPARO	Auxiliar Area Salud Promotoras	192								
ANGULO DORALISE	enfermera urgencias	160		160						
ARCILA POSSO ELLICEL	Auxiliar Administracion	192								
BECERRA GONZALEZ YECENIA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192		192						
BETANCUR MARTINEZ EDILSON	Celador	192								
CASTILLO CORREA ALBERTO CARLOS	medico urgencias	192		192						
CASTILLO LOAIZA SILVANA MARCELA	médico rural	192						192		
CATAÑO LOZANO FRANCIA ELENA	Auxiliar Area Salud Laboratorio	192				192				
CRUZ CANISALEZ DIANA MARIA	Auxiliar Administrativo Presupuesto	192								
DELAROSA BOBADILLA PAOLA ANDREA	Profesional Universitario Area Salud	192				192				
DIAZ BETANCOURTH ETELVINA	Jefe Oficina Talento Humano	192								
DUQUE TASCON DORIAN	SubGerente	192								
DURAN CORREA HAROLD	Gerente	192								
FRANCO MENDEZ LUZ DARY	Auxiliar Servicios Generales	192		192						
GARCIA MILLAN LIGIA	Tesorera General	192								
GIRALDO GIRALDO OCTAVIO ERASMO	Celador	192								
GONZALEZ ANA FRANCY	Secretaria Ejecutiva	192								
GRAJALES ARCILA MARIA FERNANDA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192		192						
GUTIERREZ AGUDELO MARLENE	Auxiliar Area Salud Odontología	192								
HINCAPIE ESTRADA DIEGO FERNANDO	Conductor	192		192						
IMBACHI IMBACHI RICHARD FERNANDO	Profesional Servicio Social Obligatorio	192		96						
LONDOÑO GILDARDO	Conductor	192		192						
LOPEZ MORENO CAROLINA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192		192						
MACIAS MARMOLEJ TRANSITO MATILDE	Auxiliar Administracion	192								
MACIAS MARMOLEJ WILMAR ALFONSO	Asesor Control Interno	192								
MANZANO BUENO RAY ROBINSON	Auxiliar Area Salud Enfermería	192		192						
MANZANO MACIAS ANGEL HERNANDO	Auxiliar Administrativo Almacen	192								

MARMOLEJO HERNANDEZ LUZ AYDA	Auxiliar Area Salud Promotoras	192								
MILLAN VALDERRAMA WILLIAM	Celador	192								
MONCADA COBO MARTHA CECILIA	Auxiliar Administracion	192								
MONTAÑO VELASQUEZ ANA PAOLA	Medico General	192		192						
MORENO GARCIA CARMEN ELISA	Profesional Universitario	192								
MORALES GARCIA JHON JANNER	Gerente	192								
MUÑOZ GARTNER SUSAN JACKELINE	Profesional Servicio Social Obligatorio	192		96						
MURIEL MENDEZ SANDRA LILIANA	Auxiliar Administracion	192								
MURILLO RODRIGUEZ LUZ AYDA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192		192						
PADILLA GUTIERREZ JAIR ANDRES	Celador	192								
PEÑA ANA CARMENZA	Enfermera	192								
PEÑA GARCIA CARMEN ELISA	Servicio varios de aseo	192								
POPAYAN ASPRILLA YEISON	médico rural	192					192			
PUERTA HERNANDEZ ERIKA YASMIN	Odontologo	192								
QUINTERO SALAZAR MARIA NUBIA	Auxiliar Area Salud Promotoras	192								
RAMIREZ RODRIGO	Conductor	192								
RAMIREZ GONZALEZ MARIA OLIVA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192		192						
RAMOS JORGE ALBERTO	Auxiliar Servicios Generales	192								
RODRIGUEZ ARCE SUSANA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192			192					
ROJAS LEMOS JORGE MAURICIO	Profesional Servicio Social Obligatorio	192		96						
ROJAS JIMENEZ JAIME HUMBERTO	sistemas	192								
RUIZ PEÑA LUZ MARINA	Auxiliar Area Salud Promotoras	192								
SALAMANCA MORALES LYDA	Auxiliar Administracion	192								
TAFURT BEJARANO LEIDY JOHANA	facturacion	192								
CAICEDO VELEZ JULIO CESAR	Auxiliar Administracion	192								
TORRES MENESES MARTHA LUCIA	Auxiliar Servicios Generales	192								
USMA MENDOZA DIEGO FERNANDO	Auxiliar Area Salud	192								
VARELA HEINAR	Conductor	192		192						
VARELA GIRON CARMEN JULIANA	Auxiliar Administrativo Costos	192								
VIDMA RODRIGUEZ MARIA ENITH	Auxiliar Servicios Generales	192								
ZUÑIGA RODRIGUEZ ITALO ALBERTO	Medico	192								
		11104	0	2752	192	384	0	384	0	0

Nombre completo empleado	Cargo desempeñado	Total horas programadas	Triaje (horas)	Hospitalización (horas)	Partos (horas)	Odontología (horas)	promoc. Prevenc (horas)	FISIOTERAPIA (horas)	AMBULANCIAS (horas)	Consulta Externa (horas)	TOTAL (horas)
ALVAREZ MANZANO GLORIA AMPARO	Auxiliar Area Salud Promotoras	192									0
ANGULO DORALISE	enfermera urgencias	160									160
ARCILA POSSO ELLICEL	Auxiliar Administracion	192									0
BECERRA GONZALEZ YECENIA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192									192
BETANCUR MARTINEZ EDILSON	Celador	192									0
CASTILLO CORREA ALBERTO CARLOS	medico urgencias	192									192
CASTILLO LOAIZA SILVANA MARCELA	medico rural	192									192
CATAÑO LOZANO FRANCIA ELENA	Auxiliar Area Salud Laboratorio	192									192
CRUZ CANISALEZ DIANA MARIA	Auxiliar Administrativo Presupuesto	192									0
DELAROSA BOBADILLA PAOLA ANDREA	Profesional Universitario Area Salud	192									192
DIAZ BETANCOURTH ETELVINA	Jefe Oficina Talento Humano	192									0
DUQUE TASCON DORIAN	SubGerente	192									0
DURAN CORREA HAROLD	Gerente	192									0
FRANCO MENDEZ LUZ DARY	Auxiliar Servicios Generales	192									192
GARCIA MILLAN LIGIA	Tesorera General	192									0
GIRALDO GIRALDO OCTAVIO ERASMO	Celador	192								96	96
GONZALEZ ANA FRANCY	Secretaria Ejecutiva	192									0
GRAJALES ARCILA MARIA FERNANDA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192									192
GUTIERREZ AGUDELO MARLENE	Auxiliar Area Salud Odontología	192				192					192
HINCAPIE ESTRADA DIEGO FERNANDO	Conductor	192									192
IMBACHI IMBACHI RICHARD FERNANDO	Profesional Servicio Social Obligatori	192								96	192
LONDOÑO GILDARDO	Conductor	192									192
LOPEZ MORENO CAROLINA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192									192
MACIAS MARMOLEJ TRANSITO MATILDE	Auxiliar Administracion	192									0
MACIAS MARMOLEJO WILMAR ALFONSO	Asesor Control Interno	192									0
MANZANO BUENO RAY ROBINSON	Auxiliar Area Salud Enfermería	192									192
MANZANO MACIAS ANGEL HERNANDO	Auxiliar Administrativo Almacen	192									0
MARMOLEJO HERNANDEZ LUZ AYDA	Auxiliar Area Salud Promotoras	192									0

MILLAN VALDERRAMA WILLIAM	Celador	192									0
MONCADA COBO MARTHA CECILIA	Auxiliar Administracion	192									0
MONTAÑO VELASQUEZ ANA PAOLA	Medico General	192									192
MORENO GARCIA CARMEN ELISA	Profesional Universitario	192									0
MORALES GARCIA JHON JANNER	Gerente	192									0
MUÑOZ GARTNER SUSAN JACKELINE	Profesional Servicio Social Obligator	192							96		192
MURIEL MENDEZ SANDRA LILIANA	Auxiliar Administracion	192									0
MURILLO RODRIGUEZ LUZ AYDA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192									192
PADILLA GUTIERREZ JAIR ANDRES	Celador	192									0
PEÑA ANA CARMENZA	Enfermera	192									0
PEÑA GARCIA CARMEN ELISA	Servicio varios de aseo	192									0
POPAYAN ASPRILLA YEISON	médico rural	192									192
PUERTA HERNANDEZ ERIKA YASMIN	Odontologo	192				192					192
QUINTERO SALAZAR MARIA NUBIA	Auxiliar Area Salud Promotoras	192									0
RAMIREZ RODRIGO	Conductor	192									0
RAMIREZ GONZALEZ MARIA OLIVA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192									192
RAMOS JORGE ALBERTO	Auxiliar Servicios Generales	192									0
RODRIGUEZ ARCE SUSANA	Auxiliar Area Salud Enfermería	192									192
ROJAS LEMOS JORGE MAURICIO	Profesional Servicio Social Obligator	192							96		192
ROJAS JIMENEZ JAIME HUMBERTO	sistemas	192									0
RUIZ PEÑA LUZ MARINA	Auxiliar Area Salud Promotoras	192									0
SALAMANCA MORALES LYDA	Auxiliar Administracion	192									0
TAFURT BEJARANO LEIDY JOHANA	facturacion	192									0
CAICEDO VELEZ JULIO CESAR	Auxiliar Administracion	192									0
TORRES MENESES MARTHA LUCIA	Auxiliar Servicios Generales	192									0
USMA MENDOZA DIEGO FERNANDO	Auxiliar Area Salud	192									0
VARELA HEINAR	Conductor	192									192
VARELA GIRON CARMEN JULIANA	Auxiliar Administrativo Costos	192									0
VIDMA RODRIGUEZ MARIA ENITH	Auxiliar Servicios Generales	192									0
ZUÑIGA RODRIGUEZ ITALO ALBERTO	Medico	192									0
		11104	0	0	0	384	0	0	0	384	4480

Cuadro 16. Identificación de horas programadas Contratistas Administración

Nombre Completo Empleado	Cargo desempeñado	Total horas programadas	Gerencia (horas)	Subgerencia (horas)	Control crecimiento desarrollo (horas)	Administración (horas)	Sistemas (horas)	Tesorería (horas)	Control Interno (horas)	Talento humano (horas)	Estadística (horas)	ARCHIVO (horas)
SANDRA MILENA HENAO	AUX. DE ENFERMERIA	176										
RAY ROBINSON MANZANO	AUXILIAR DE ENFERMERIA	176				176						
CRISTIAN VILLADA	FACTURADOR EN EL AREA DE URG.	32										
CARLOS ABELARDO GARCIA	GESTION EN EL AREA DE FACTURACION	176										
CAROLINA LOPEZ	ENFERMERA AUX. CONSULTA EXTERNA	16										
JOSE ARLEY VARELA	ASESOR JURIDICO	176					64					
ERIKA FERNANDA PINZON	SERVICIOS GENERALES	96										
VICTORIA EUGENIA CHICA	DIGITADOR	176										
SERVIMEDICAL	MANTENIMIENTO PREV., EQUIPOS	192										
SEPEL	RECOLECCION DE RESIDUOS HOSPIT.	192										
DEISY DEL PILAR ARCOS MORENO	MEDICO GENERAL	16										
DIEGO FERNANDO MARTINEZ	MEDICO GENERAL	112										
ROBERT EDGAR CORDOBA MELO	MEDICO GENERAL	176										
MARTHA CECILIA MORENO	ENFERMERA JEFE	136										
SEGURIDAD DE OCCIDENTE	VIGILANCIA	2										
MARÍA FERNANDA GRAJALES	AUXILIAR DE ENFERMERÍA	96										
CAROLINA LOPEZ	ENFERMERA AUX. CONSULTA EXTERNA	80										
MARITZA GARCIA	AUXILIAR DE ENFERMERIA	96										
LUIS EDUARDO ESPINOSA COLORADO	FISIOTERAPEUTA	160										
MARIA ELENA GARCIA LOZANO	AREA FINANCIERA DEL HOSPITAL	16										
ALBA LUCIA GONZALEZ	ASEGURAMIENTO Y SALUD PUBLICA	176										
YISEL BUITRAGO LLANO	ENFERMERA JEFE	192										
DIEGO FERNANDO CAICEDO CANO	FISIOTARAPEUTA	80				176						
MONICA SALAMANCA	PLAN TERRITORIAL PSICOLOGA	144										
CADISOFT	PROMOCION Y PREVENCION,	16										
ASENETH AGUDELO	PROMOCION Y PREVENCION PTS	160										
ALEJANDRO DIAZ MORANTE	PTS COMO ODONTOLOGO	160										
YEMMY LABRADA MONTOYA	PTS COMO AUXILIAR DE ODONTOLOGIA	128										

CARLOS JULIAN CONTRERAS MERCHAN	MEDICO GENERAL PTS	144											
ALLIANCE TECHNOLOGY GROUP LTDA	CAMBIO DE PLATAFORMA	64											
LIZETH GALVEZ	MEDICO GENERAL PTS	144											
LUZ ADRIANA COLORADO	AUXILIAR DE ENFERMERIA	16											
SANDRA MILENA VARON MOTATO	AUXILIAR DE ENFERMERIA	128											
YENY LORENA OJEDA GONZALEZ	AUXILIAR DE ENFERMERIA	47											
SANDRA MILENA DAVILA	ATENCION AL USUARIO Y FACT.	120											
MIGUEL ANGEL CORDOBA	CARTERA	144											
PAOLA ANDREA VALENCIA	DIGITADOR	16											
ERIKA VANESSA VALENCIA	PTS COMO ODONTOLOGO	64											
LEYDY JOHANA DIAZ GONGORA	PTS COMO FISIOTERAPEUTA	16											
CLAUDIA PATRICIA RAYO	PTS COMO PSICOLOGA	16											
ALBA LUCIA URIBE	SERVICIOS GENERALES	80											
MARIO YESYD REYES	OPTOMETRA	16											
PROINSALUD	RAYOS X Y ECOGRAFIAS	16											
LABORATORIOS ANGEL	MUESTRAS DE LABORATORIO	16					16						
MARIA ANGELICA PEREZ GONZALEZ	MEDICO GENERAL	64											
CLAUDIA GUTIERREZ	PTS Y FORJADORA DE APS	80											
MARIA FERNANDA GALLEGO RECALDE	FISIOTERAPEUTA	48											
ALESSANDRA BOLAÑOS MARTINEZ	TRABAJADORA SOCIAL APS	80											
JOSE LUIS RONCANCIO	CONDUCTOR Y CELADOR	48											
NohoraLizeth Galvis	Medico general APS	48											
LUZ MARINA ROLDAN DIAZ	PROM Y PREV. FORJADORA DE APS	48											
ADRIANA MARIA GOMEZ WALLENS	PROM Y PREV. FORJADORA DE APS	48											
'LINA MARIA GARCIA	DIGITADORA DEL PROGRAMA DE APS	48											
JAVIER ANDRES OSORIO SALAZAR	PTS COMO PSICOLOGA	32					176						
LUZ ENITH MARMOLEJO	PTS TRABAJADORA SOCIAL	32											
ENRIQUE MARI HERRERA CASTELLANOS	MEDICO GENERAL EN EL HOSPITAL	10											
WILSON ARMANDO MUÑOZ RUIZ	MEDICO GENERAL EN EL HOSPITAL	16											
LUZ DARY FRANCO	SERVICIOS GENERALES	16											
		5019	0	0	0	352	256	0	0	0	0	0	0

Nombre completo empleado	Cargo desempeñado	Total horas programadas	Facturación (horas)	Contabilidad (horas)	Presupuesto (horas)	Costos (horas)	cuant as x cobra (hora)	Audit or (horas)	Atenci on al cliente (horas)	Enfer mera Jefe (horas)	Prom ourba nas (horas)	Puesto s de salud (horas)	TOTAL (horas)
SANDRA MILENA HENAO	AUX. DE ENFERMERIA	176										192	192
RAY ROBINSON MANZANO	AUXILIAR DE ENFERMERIA	176											0
CRISTIAN VILLADA	FACTURADOR EN EL AREA DE URG.	32											192
CARLOS ABELARDO GARCIA	GESTION EN EL AREA DE FACTURACION	176											0
CAROLINA LOPEZ	ENFERMERA AUX. CONSULTA EXTERNA	16											0
JOSE ARLEY VARELA	ASESOR JURIDICO	176											0
ERIKA FERNANDA PINZON	SERVICIOS GENERALES	96											0
VICTORIA EUGENIA CHICA	DIGITADOR	176											0
SERVIMEDICAL	MANTENIMIENTO PREV., EQUIPOS	192			192								192
SEPEL	RECOLECCION DE RESIDUOS HOSPIT.	192											0
DEISY DEL PILAR ARCOS MORENO	MEDICO GENERAL	16											192
DIEGO FERNANDO MARTINEZ	MEDICO GENERAL	112											192
ROBERT EDGAR CORDOBA MELO	MEDICO GENERAL	176											192
MARTHA CECILIA MORENO	ENFERMERA JEFE	136											0
SEGURIDAD DE OCCIDENTE	VIGILANCIA	2											192
MARIA FERNANDA GRAJALES	AUXILIAR DE ENFERMERIA	96											0
CAROLINA LOPEZ	ENFERMERA AUX. CONSULTA EXTERNA	80											192
MARITZA GARCIA	AUXILIAR DE ENFERMERIA	96											0
LUIS EDUARDO ESPINOSA COLORADO	FISIOTERAPEUTA	160											0
MARIA ELENA GARCIA LOZANO	AREA FINANCIERA DEL HOSPITAL	16											0
ALBA LUCIA GONZALEZ	ASEGURAMIENTO Y SALUD PUBLICA	176											0
YISEL BUITRAGO LLANO	ENFERMERA JEFE	192											0
DIEGO FERNANDO CAICEDO CANO	FISIOTARPEUTA	80											0
MONICA SALAMANCA	PLAN TERRITORIAL PSICOLOGA	144											192
CADISOFT	PROMOCION Y PREVENCION,	16											192
ASENETH AGUDELO	PROMOCION Y PREVENCION PTS	160											0
ALEJANDRO DIAZ MORANTE	PTS COMO ODONTOLOGO	160											0
YEMMY LABRADA MONTOYA	PTS COMO AUXILIAR DE ODONTOLOGIA	128									192		192
CARLOS JULIAN CONTRERAS MERCHAN	MEDICO GENERAL PTS	144											0

ALLIANCE TECHNOLOGY GROUP LTDA	CAMBIO DE PLATAFORMA	64												192
LIZETH GALVEZ	MEDICO GENERAL PTS	144												0
LUZ ADRIANA COLORADO	AUXILIAR DE ENFERMERIA	16		192										192
SANDRA MILENA VARON MOTATO	AUXILIAR DE ENFERMERIA	128												192
YENY LORENA OJEDA GONZALEZ	AUXILIAR DE ENFERMERIA	47												0
SANDRA MILENA DAVILA	ATENCION AL USUARIO Y FACT.	120												192
MIGUEL ANGEL CORDOBA	CARTERA	144												0
PAOLA ANDREA VALENCIA	DIGITADOR	16												0
ERIKA VANESSA VALENCIA	PTS COMO ODONTOLOGO	64								192				192
LEYDY JOHANA DIAZ GONGORA	PTS COMO FISIOTERAPEUTA	16												0
CLAUDIA PATRICIA RAYO	PTS COMO PSICOLOGA	16												0
ALBA LUCIA URIBE	SERVICIOS GENERALES	80												0
MARIO YESYD REYES	OPTOMETRA	16											192	192
PROINSALUD	RAYOS X Y ECOGRAFIAS	16												0
LABORATORIOS ANGEL	MUESTRAS DE LABORATORIO	16												0
MARIA ANGELICA PEREZ GONZALEZ	MEDICO GENERAL	64												0
CLAUDIA GUTIERREZ	PTS Y FORJADORA DE APS	80												0
MARIA FERNANDA GALLEG0 RECALDE	FISIOTERAPEUTA	48												0
ALESSANDRA BOLAÑOS MARTINEZ	TRABAJADORA SOCIAL APS	80												192
JOSE LUIS RONCANCIO	CONDUCTOR Y CELADOR	48									192			192
NOHORALIZETH GALVIS	Medico general APS	48						192						192
LUZ MARINA ROLDAN DIAZ	PROM Y PREV. FORJADORA DE APS	48	192											192
ADRIANA MARIA GOMEZ WALLENS	PROM Y PREV. FORJADORA DE APS	48	192											192
'LINA MARIA GARCIA	DIGITADORA DEL PROGRAMA DE APS	48												0
JAVIER ANDRES OSORIO SALAZAR	PTS COMO PSICOLOGA	32												192
LUZ ENITH MARMOLEJO	PTS TRABAJADORA SOCIAL	32												0
ENRIQUE MARIA HERRERA CASTELLANOS	MEDICO GENERAL EN EL HOSPITAL	10					192							192
WILSON ARMANDO MUÑOZ RUIZ	MEDICO GENERAL EN EL HOSPITAL	16												0
LUZ DARY FRANCO	SERVICIOS GENERALES	16							192					192
		5019	384	192	192	192	192	192	192	0	192	384	384	4800

Cuadro 17. Identificación de horas programadas Contratistas Logística

Nombre completo empleado	Cargo desempeñado	Total horas programadas	Almacén (horas)	Esterilización (horas)	Vehículos (horas)	Lavandería (horas)	Mantenimiento (horas)	Fotocopiadora (horas)	Vigilante urgencia (horas)	Motoristas (horas)	TOTAL (horas)
SANDRA MILENA HENAO	AUX. DE ENFERMERIA	176									0
RAY ROBINSON MANZANO	AUXILIAR DE ENFERMERIA	176									0
CRISTIAN VILLADA	FACTURADOR EN EL AREA DE URG.	32									0
CARLOS ABELARDO GARCIA	GESTION EN EL AREA DE FACTURACION	176									0
CAROLINA LOPEZ	ENFERMERA AUX. CONSULTA EXTERNA	16									0
JOSE ARLEY VARELA	ASESOR JURIDICO	176									0
ERIKA FERNANDA PINZON	SERVICIOS GENERALES	96									0
VICTORIA EUGENIA CHICA	DIGITADOR	176									0
SERVIMEDICAL	MANTENIMIENTO PREV., EQUIPOS	192					192				192
SESPER	RECOLECCION DE RESIDUOS HOSPIT.	192				192					192
DEISY DEL PILAR ARCOS MORENO	MEDICO GENERAL	16									0
DIEGO FERNANDO MARTINEZ	MEDICO GENERAL	112									0
ROBERT EDGAR CORDOBA MELO	MEDICO GENERAL	176									0
MARTHA CECILIA MORENO	ENFERMERA JEFE	136									0
SEGURIDAD DE OCCIDENTE	VIGILANCIA	2							2		2
MARIA FERNANDA GRAJALES	AUXILIAR DE ENFERMERIA	96									0
CAROLINA LOPEZ	ENFERMERA AUX. CONSULTA EXTERNA	80									0
MARITZA GARCIA	AUXILIAR DE ENFERMERIA	96									0
LUIS EDUARDO ESPINOSA COLORADO	FISIOTERAPEUTA	160									0
MARIA ELENA GARCIA LOZANO	AREA FINANCIERA DEL HOSPITAL	16									0
ALBA LUCIA GONZALEZ	ASEGURAMIENTO Y SALUD PUBLICA	176									0
YISEL BUITRAGO LLANO	ENFERMERA JEFE	192									0
DIEGO FERNANDO CAICEDO CANO	FISIOTERAPEUTA	80									0
MONICA SALAMANCA	PLAN TERRITORIAL PSICOLOGA	144									0
CADISOFT	PROMOCION Y PREVENCION,	16									0
ASENETH AGUDELO	PROMOCION Y PREVENCION PTS	160									0
ALEJANDRO DIAZ MORANTE	PTS COMO ODONTOLOGO	160									0
YEMMY LABRADA MONTOYA	PTS COMO AUXILIAR DE ODONTOLOGIA	128									0
CARLOS JULIAN CONTRERAS MERCHAN	MEDICO GENERAL PTS	144									0
ALLIANCE TECHNOLOGY GROUP LTDA	CAMBIO DE PLATAFORMA	64									0
LIZETH GALVEZ	MEDICO GENERAL PTS	144									0

LUZ ADRIANA COLORADO	AUXILIAR DE ENFERMERIA	16									0
SANDRA MILENA VARON MOTATO	AUXILIAR DE ENFERMERIA	128									0
YENY LORENA OJEDA GONZALEZ	AUXILIAR DE ENFERMERIA	47									0
SANDRA MILENA DAVILA	ATENCION AL USUARIO Y FACT.	120									0
MIGUEL ANGEL CORDOBA	CARTERA	144									0
PAOLA ANDREA VALENCIA	DIGITADOR	16									0
ERIKA VANESSA VALENCIA	PTS COMO ODONTOLOGO	64									0
LEYDY JOHANA DIAZ GONGORA	PTS COMO FISIOTERAPEUTA	16									0
CLAUDIA PATRICIA RAYO	PTS COMO PSICOLOGA	16									0
ALBA LUCIA URIBE	SERVICIOS GENERALES	80									0
MARIO YESYD REYES	OPTOMETRA	16									0
PROINSALUD	RAYOS X Y ECOGRAFIAS	16									0
LABORATORIOS ANGEL	MUESTRAS DE LABORATORIO	16									0
MARIA ANGELICA PEREZ GONZALEZ	MEDICO GENERAL	64									0
CLAUDIA GUTIERREZ	PTS Y FORJADORA DE APS	80									0
MARIA FERNANDA GALLEGO RECALDE	FISIOTERAPEUTA	48									0
ALESSANDRA BOLAÑOS MARTINEZ	TRABAJADORA SOCIAL APS	80									0
JOSE LUIS RONCANCIO	CONDUCTOR Y CELADOR	48									0
NohoraLizeth Galvis	Medico general APS	48									0
LUZ MARINA ROLDAN DIAZ	PROM Y PREV. FORJADORA DE APS	48									0
ADRIANA MARIA GOMEZ WALLENS	PROM Y PREV. FORJADORA DE APS	48									0
'LINA MARIA GARCIA	DIGITADORA DEL PROGRAMA DE APS	48									0
JAVIER ANDRES OSORIO SALAZAR	PTS COMO PSICOLOGA	32									0
LUZ ENITH MARMOLEJO	PTS TRABAJADORA SOCIAL	32									0
ENRIQUE MARIA HERRERA CASTELLANOS	MEDICO GENERAL EN EL HOSPITAL	10									0
WILSON ARMANDO MUÑOZ RUIZ	MEDICO GENERAL EN EL HOSPITAL	16									0
LUZ DARY FRANCO	SERVICIOS GENERALES	16									0
		5019	0	0	0	192	192	0	2	0	386

Cuadro 18. Identificación de horas programadas Contratistas sección Operativa

Nombre Completo Empleado	Cargo desempeñado	Total horas programadas	proyecto APS (horas)	Urgencias (horas)	Vacunac. (prom y prev) (horas)	Laboratorio (horas)	Citología (horas)	Curación (horas)	PAB mpal (horas)	Plan salud territ. (horas)
SANDRA MILENA HENAO	AUX. DE ENFERMERIA	48	48							
RAY ROBINSON MANZANO	AUXILIAR DE ENFERMERIA	176								
CRISTIAN VILLADA	FACTURADOR EN EL AREA DE URG.	80		80						
CARLOS ABELARDO GARCIA	GESTION EN EL AREA DE FACTURACION	160								160
CAROLINA LOPEZ	ENFERMERA AUX. CONSULTA EXTERNA	80	80							
JOSE ARLEY VARELA	ASESOR JURIDICO	64								
ERIKA FERNANDA PINZON	SERVICIOS GENERALES	160								160
VICTORIA EUGENIA CHICA	DIGITADOR	16								
SERVIMEDICAL	MANTENIMIENTO PREV., EQUIPOS	176								
SESPPEL	RECOLECCION DE RESIDUOS HOSPIT.	144								144
DEISY DEL PILAR ARCOS MORENO	MEDICO GENERAL	16								
DIEGO FERNANDO MARTINEZ	MEDICO GENERAL	80								
ROBERT EDGAR CORDOBA MELO	MEDICO GENERAL	80								80
MARTHA CECILIA MORENO	ENFERMERA JEFE	16								16
SEGURIDAD DE OCCIDENTE	VIGILANCIA	32								
María Fernanda Grajales	AUXILIAR DE ENFERMERIA	16		8						
CAROLINA LOPEZ	ENFERMERA AUX. CONSULTA EXTERNA	80								
MARITZA GARCIA	AUXILIAR DE ENFERMERIA	112		56						
LUIS EDUARDO ESPINOSA COLORADO	FISIOTERAPEUTA	10		10						
MARIA ELENA GARCIA LOZANO	AREA FINANCIERA DEL HOSPITAL	96		96						
ALBA LUCIA GONZALEZ	ASEGURAMIENTO Y SALUD PUBLICA	64								64
YISEL BUITRAGO LLANO	ENFERMERA JEFE	32								32
DIEGO FERNANDO CAICEDO CANO	FISIOTERAPEUTA	176								
MONICA SALAMANCA	PLAN TERRITORIAL PSICOLOGA	48								
CADISOFT	PROMOCION Y PREVENCION,	16					16			
ASENETH AGUDELO	PROMOCION Y PREVENCION PTS	16								16
ALEJANDRO DIAZ MORANTE	PTS COMO ODONTOLOGO	48	48							
YEMMY LABRADA MONTOYA	PTS COMO AUXILIAR DE ODONTOLOGIA	144								144
CARLOS JULIAN CONTRERAS MERCHAN	MEDICO GENERAL PTS	160								
ALLIANCE TECHNOLOGY GROUP LTDA	CAMBIO DE PLATAFORMA	16		16						
LIZETH GALVEZ	MEDICO GENERAL PTS	80		80						
LUZ ADRIANA COLORADO	AUXILIAR DE ENFERMERIA	32								32
SANDRA MILENA VARON MOTATO	AUXILIAR DE ENFERMERIA	48	48							
YENY LORENA OJEDA GONZALEZ	AUXILIAR DE ENFERMERIA	64		64						
SANDRA MILENA DAVILA	ATENCION AL USUARIO Y FACT.	16								
MIGUEL ANGEL CORDOBA	CARTERA	48								
PAOLA ANDREA VALENCIA	DIGITADOR	96		96						
ERIKA VANESSA VALENCIA	PTS COMO ODONTOLOGO	16								
LEYDY JOHANA DIAZ GONGORA	PTS COMO FISIOTERAPEUTA	96		96						

MARIA ELENA GARCIA LOZANO	AREA FINANCIERA DEL HOSPITAL	96									96
ALBA LUCIA GONZALEZ	ASEGURAMIENTO Y SALUD PUBLICA	64									64
YISEL BUITRAGO LLANO	ENFERMERA JEFE	32									32
DIEGO FERNANDO CAICEDO CANO	FISIOTARAPEUTA	176									0
MONICA SALAMANCA	PLAN TERRITORIAL PSICOLOGA	48						48			48
CADISOFT	PROMOCION Y PREVENCION,	16									16
ASENETH AGUDELO	PROMOCION Y PREVENCION PTS	16									16
ALEJANDRO DIAZ MORANTE	PTS COMO ODONTOLOGO	48									48
YEMMY LABRADA MONTOYA	PTS COMO AUXILIAR DE ODONTOLOGIA	144									144
CARLOS JULIAN CONTRERAS MERCHAN	MEDICO GENERAL PTS	160					160				160
ALLIANCE TECHNOLOGY GROUP LTDA	CAMBIO DE PLATAFORMA	16									16
LIZETH GALVEZ	MEDICO GENERAL PTS	80									80
LUZ ADRIANA COLORADO	AUXILIAR DE ENFERMERIA	32									32
SANDRA MILENA VARON MOTATO	AUXILIAR DE ENFERMERIA	48									48
YENY LORENA OJEDA GONZALEZ	AUXILIAR DE ENFERMERIA	64									64
SANDRA MILENA DAVILA	ATENCION AL USUARIO Y FACT.	16									0
MIGUEL ANGEL CORDOBA	CARTERA	48					48				48
PAOLA ANDREA VALENCIA	DIGITADOR	96									96
ERIKA VANESSA VALENCIA	PTS COMO ODONTOLOGO	16				16					16
LEYDY JOHANA DIAZ GONGORA	PTS COMO FISIOTARAPEUTA	96									96
CLAUDIA PATRICIA RAYO	PTS COMO PSICOLOGA	136				136					136
ALBA LUCIA URIBE	SERVICIOS GENERALES	144									0
MARIO YESYD REYES	OPTOMETRA	144									144
PROINSALUD	RAYOS X Y ECOGRAFIAS	48									48
LABORATORIOS ANGEL	MUESTRAS DE LABORATORIO	16									0
MARIA ANGELICA PEREZ GONZALEZ	MEDICO GENERAL	16									16
CLAUDIA GUTIERREZ	PTS Y FORJADORA DE APS	176		176							176
MARIA FERNANDA GALLEGO RECALDE	FISIOTERAPEUTA	176							88		176
ALESSANDRA BOLAÑOS MARTINEZ	TRABAJADORA SOCIAL APS	120									0
JOSE LUIS RONCANCIO	CONDUCTOR Y CELADOR	176									176
NohoraLizeth Galvis	Medico general APS	128									128
LUZ MARINA ROLDAN DIAZ	PROM Y PREV. FORJADORA DE APS	2									0
ADRIANA MARIA GOMEZ WALLENS	PROM Y PREV. FORJADORA DE APS	192									0
'LINA MARIA GARCIA	DIGITADORA DEL PROGRAMA DE APS	192									0
JAVIER ANDRES OSORIO SALAZAR	PTS COMO PSICOLOGA	176									0
LUZ ENITH MARMOLEJO	PTS TRABAJADORA SOCIAL	16									16
ENRIQUE MARIA HERRERA CASTELLANOS	MEDICO GENERAL EN EL HOSPITAL	128									128
WILSON ARMANDO MUÑOZ RUIZ	MEDICO GENERAL EN EL HOSPITAL	47									47
LUZ DARY FRANCO	SERVICIOS GENERALES	192	192								192
		5083	192	176	0	0	168	288	48	248	3601

El total de las horas se relaciona en los siguientes cuadros, de acuerdo con cada centro. Las horas para el área administrativa se observan en el cuadro 19.

Cuadro 19. Horas centro de costos administrativo

ÁREA ADMINISTRATIVA			
	Hrs. PLANTA	Hrs. CONTRATO	TOTAL HORAS
Gerencia	576	0	576
Subgerencia	192	0	192
Control crecimiento y desarrollo	192	0	192
Administración	192	352	544
Sistemas	192	256	448
Tesorería	192	0	192
Control Interno	192	0	192
Talento humano	192	0	192
Estadística	384	0	384
Archivo	192	0	192
Facturación	384	268	652
Contabilidad	192	16	208
Presupuesto	192	0	192
Costos	192	0	192
cuantas x cobrar	192	144	336
Auditor	192	0	192
Atención al cliente	0	60	60
Enfermera Jefe	192	0	192
Promotoras urbanas	384	0	384
Puestos de salud	384	0	384
TOTAL	4800	1096	5896

Fuente: Las autoras.

La mayor cantidad de horas es trabajada en el área de Facturación con 652 horas, seguida de Gerencia con 576 y de Administración con 544. El área de planta que más horas trabaja de acuerdo con el personal que tiene adscrito es el de Gerencia con 576 horas y el área que más horas labora con personal de contratación es la Administrativa con un total de 352 horas.

Las horas para el área de logística se observan en el cuadro 20.

Cuadro 20. Horas centro de costos Logístico

ÁREA LOGÍSTICA			
	Hrs. PLANTA	Hrs. CONTRATO	TOTAL HORAS
Almacén	192	0	192
Esterilización	288	0	288
Vehículos	0	0	0
Lavandería	288	192	480
Mantenimiento	192	192	384
Fotocopiadora	384	0	384
Vigilante urgencias	288	2	290
Motoristas	192	0	192
TOTAL	1824	386	2210

Fuente: Las autoras.

En lo que respecta al área de logística, el centro de más consumo de horas es el de lavandería con 480 horas, seguido de Mantenimiento con 384 y la fotocopiadora con 384.

Cuadro 21. Horas centro de costos Operativo

ÁREA OPERATIVA			
	Hrs. PLANTA	Hrs. CONTRATO	TOTAL HORAS
Proyecto APS	0	288	288
Urgencias	2752	1057	3809
Vacunac. (prom y prev)	192	0	192
Laboratorio	384	0	384
Citología	0	16	16
Curación	384	0	384
PAB mpal	0	0	0
Plan salud territ.	0	1120	1120
Triage	0	192	192
Hospitalización	0	176	176
Partos	0	0	0
Odontología	384	0	384
Promoc.yprevenc.	0	168	168
Fisioterapia	0	288	288
Ambulancias	0	48	48
Consulta externa	384	248	632
TOTAL	4480	3601	8081

Fuente: Las autoras.

El centro del área operativa que consume la mayor cantidad de horas es Urgencias con 3.809, seguido del plan de salud territorial con 1.120 y consulta externa con 632 horas de personal. Urgencias emplea la mayor cantidad de horas de personal de planta con 2.752 y de personal por contrato con 1.057 horas.

6.4.3 Identificación de los conceptos de pago. El cálculo de los costos de mano de obra incluye los valores pagados y por pagar que se generan por conceptos de servicios de personal. Se dan a conocer entonces, los diferentes conceptos de pago de obligaciones laborales que se aplican en el Hospital, cuya información se ingresa al sistema de costos. Aquí se tiene en cuenta las prestaciones sociales las cuales se relacionan teniendo en cuenta la asignación de horas de la planta de nómina del Hospital San Vicente Ferrer al mes de diciembre de 2011 para cada centro de costos; así, para el centro administrativo, logístico y el operativo. Los diferentes conceptos del salario de personal de nómina pueden observarse relacionados en una copia de la nómina del mes de diciembre de 2011 consignada en el anexo B.

De igual manera los conceptos de salarios del personal por contrato para los mismos centros de costos administrativo, logístico y el operativo, se observan en los siguientes cuadros.

Cuadro 22. Identificación de Salarios programados personal de planta Administración

Nombre Completo Empleado	Gerencia (Pesos)	Subgerenci(Pesos)	Control crecim y desarrollo (Pesos)	Administración (Pesos)	Sistemas (Pesos)	Tesorería (Pesos)	Control Interno (Pesos)	Talento humano (Pesos)	Estadística (Pesos)	ARCHIVO (Pesos)
ALVAREZ MANZANO GLORIA AMPARO										
ANGULO DORALISE										
ARCILA POSSO ELLICEL				1.065.211						
BECERRA GONZALEZ YECENIA										
BETANCUR MARTINEZ EDILSON										
CASTILLO CORREA ALBERTO CARLOS										
CASTILLO LOAIZA SILVANA MARCELA										
CATAÑO LOZANO FRANCIA ELENA										
CRUZ CANISALEZ DIANA MARIA										
DELAROSA BOBADILLA PAOLA ANDREA										
DIAZ BETANCOURTH ETELVINA								3.068.153		
DUQUE TASCOR DORIAN		2.602.778								
DURAN CORREA HAROLD	4.518.636									
FRANCO MENDEZ LUZ DARY										
GARCIA MILLAN LIGIA						2.684.352				
GIRALDO GIRALDO OCTAVIO ERASMO										
GONZALEZ ANA FRANCY	1.146.959									
GRAJALES ARCILA MARIA FERNANDA										
GUTIERREZ AGUDELO MARLENE										
HINCAPIE ESTRADA DIEGO FERNANDO										
IMBACHI IMBACHI RICHARD FERNANDO										
LONDOÑO GILDARDO										
LOPEZ MORENO CAROLINA										
MACIAS MARMOLEJO TRANSITO MATILDE			1.017.669							
MACIAS MARMOLEJO WILMAR ALFONSO							4.832.745			
MANZANO BUENO RAY ROBINSON										
MANZANO MACIAS ANGEL HERNANDO										
MARMOLEJO HERNANDEZ LUZ AYDA										
MILLAN VALDERRAMA WILLIAM										

MONCADA COBO MARTHA CECILIA										1.017.669
MONTAÑO VELASQUEZ ANA PAOLA										
MORENO GARCIA CARMEN ELISA										
MUÑOZ GARTNER SUSAN JACKELINE										
MURIEL MENDEZ SANDRA LILIANA									1.017.669	
MURILLO RODRIGUEZ LUZ AYDA										
PADILLA GUTIERREZ JAIR ANDRES										
PEÑA ANA CARMENZA										
PEÑA GARCIA CARMEN ELISA										
POPAYAN ASPRILLA YEISON										
PUERTA HERNANDEZ ERIKA YASMIN										
QUINTERO SALAZAR MARIA NUBIA										
RAMIREZ RODRIGO										
RAMIREZ GONZALEZ MARIA OLIVA										
RAMOS JORGE ALBERTO										
RODRIGUEZ ARCE SUSANA										
ROJAS LEMOS JORGE MAURICIO										
ROJAS JIMENEZ JAIME HUMBERTO					1.218.739					
RUIZ PEÑA LUZ MARINA										
SALAMANCA MORALES LYDA										
TAFURT BEJARANO LEIDY JOHANA										
CAICEDO VELEZ JULIO CESAR										
TORRES MENESES MARTHA LUCIA										
USMA MENDOZA DIEGO FERNANDO									1.065.211	
VARELA HEINAR										
VARELA GIRON CARMEN JULIANA										
VIDMA RODRIGUEZ MARIA ENITH										
ZUÑIGA RODRIGUEZ ITALO ALBERTO										
TOTAL	5.665.595	2.602.778	1.017.669	1.065.211	1.218.739	2.684.352	4.832.745	3.068.153	2.082.880	1.017.669

Nombre Completo Empleado	Facturación (Pesos)	Contabilidad (Pesos)	PRESUPUESTO (Pesos)	Costos (Pesos)	cuantas x cobrar (Pesos)	Auditor (Pesos)	Atención cliente (Pesos)	Enfermera Jefe (Pesos)	Promot. Urbanas (Pesos)	Puestos de salud (Pesos)	TOTAL (Pesos)
ALVAREZ MANZANO GLORIA AMPARO										964.176	964.176
ANGULO DORALISE											-
ARCILA POSSO ELLICEL											1.065.211
BECERRA GONZALEZ YECENIA											-
BETANCUR MARTINEZ EDILSON											-
CASTILLO CORREA ALBERTO CARLOS											-
CASTILLO LOAIZA SILVANA MARCELA											-
CATAÑO LOZANO FRANCIA ELENA											-
CRUZ CANISALEZ DIANA MARIA			1.170.730								1.170.730
DELAROSA BOBADILLA PAOLA ANDREA											-
DIAZ BETANCOURTH ETELVINA											3.068.153
DUQUE TASCÓN DORIAN											2.602.778
DURAN CORREA HAROLD											4.518.636
FRANCO MENDEZ LUZ DARY											-
GARCIA MILLAN LIGIA											2.684.352
GIRALDO GIRALDO OCTAVIO ERASMO											-
GONZALEZ ANA FRANCY											1.146.959
GRAJALES ARCILA MARIA FERNANDA											-
GUTIERREZ AGUDELO MARLENE											-
HINCAPIE ESTRADA DIEGO FERNANDO											-
IMBACHI IMBACHI RICHARD FERNANDO											-
LONDOÑO GILDARDO											-
LOPEZ MORENO CAROLINA											-
MACIAS MARMOLEJO TRANSITO MATILDE											1.017.669
MACIAS MARMOLEJO WILMAR ALFONSO											4.832.745
MANZANO BUENO RAY ROBINSON											-
MANZANO MACIAS ANGEL HERNANDO											-
MARMOLEJO HERNANDEZ LUZ AYDA									1.005.981		1.005.981
MILLAN VALDERRAMA WILLIAM											-
MONCADA COBO MARTHA CECILIA											1.017.669
MONTAÑO VELASQUEZ ANA PAOLA											-
MORENO GARCIA CARMEN ELISA											2.265.103
MUÑOZ GARTNER SUSAN JACKELINE		2.265.103									-
MURIEL MENDEZ SANDRA LILIANA											1.017.669
MURILLO RODRIGUEZ LUZ AYDA											-
PADILLA GUTIERREZ JAIR ANDRES											-

PEÑA ANA CARMENZA												3.546.603								3.546.603
PEÑA GARCIA CARMEN ELISA																				-
POPAYAN ASPRILLA YEISON																				-
PUERTA HERNANDEZ ERIKA YASMIN																				-
QUINTERO SALAZAR MARIA NUBIA																			1.014.342	1.014.342
RAMIREZ RODRIGO																				-
RAMIREZ GONZALEZ MARIA OLIVA																				-
RAMOS JORGE ALBERTO																				-
RODRIGUEZ ARCE SUSANA																				-
ROJAS LEMOS JORGE MAURICIO																				-
ROJAS JIMENEZ JAIME HUMBERTO																				1.218.739
RUIZ PEÑA LUZ MARINA																				964.176
SALAMANCA MORALES LYDA																				1.017.669
TAFURT BEJARANO LEIDY JOHANA	1.017.669					1.017.669														1.017.669
CAICEDO VELEZ JULIO CESAR	1.017.669																			1.017.669
TORRES MENESES MARTHA LUCIA																				-
USMA MENDOZA DIEGO FERNANDO																				1.065.211
VARELA HEINAR																				-
VARELA GIRON CARMEN JULIANA																				331.329
VIEDMA RODRIGUEZ MARIA ENITH																				-
ZUÑIGA RODRIGUEZ ITALO ALBERTO																				2.994.251
	1.017.861	2.265.103	1.170.730	331.329	1.017.669	2.994.251	-	3546603	1970157	1978518										41.548.012

Cuadro 23. Identificación de Salarios programados personal de planta de Logística

Nombre Completo Empleado	Almacén (Pesos)	Esterilizaci (Pesos)	Vehículos (Pesos)	Lavandería (Pesos)	Mantenimi ento (Pesos)	Fotocopiador (Pesos)	Vigilante urgencias (Pesos)	Motoristas (Pesos)	TOTAL (Pesos)
ALVAREZ MANZANO GLORIA AMPARO									0
ANGULO DORALISE									0
ARCILA POSSO ELLICEL									0
BECERRA GONZALEZ YECENIA									0
BETANCUR MARTINEZ EDILSON						631.925	631.925		1263850
CASTILLO CORREA ALBERTO CARLOS									0
CASTILLO LOAIZA SILVANA MARCELA									0
CATAÑO LOZANO FRANCIA ELENA									0
CRUZ CANISALEZ DIANA MARIA									0
DELAROSA BOBADILLA PAOLA ANDREA									0
DIAZ BETANCOURTH ETELVINA									0
DUQUE TASCON DORIAN									0
DURAN CORREA HAROLD									0
FRANCO MENDEZ LUZ DARY									0
GARCIA MILLAN LIGIA									0
GIRALDO GIRALDO OCTAVIO ERASMO						787110			787110
GONZALEZ ANA FRANCY									0
GRAJALES ARCILA MARIA FERNANDA									0
GUTIERREZ AGUDELO MARLENE									0
HINCAPIE ESTRADA DIEGO FERNANDO									0
IMBACHI IMBACHI RICHARD FERNANDO									0
LONDOÑO GILDARDO									0
LOPEZ MORENO CAROLINA									0
MACIAS MARMOLEJO TRANSITO MATILDE									0
MACIAS MARMOLEJO WILMAR ALFONSO									0
MANZANO BUENO RAY ROBINSON									0
MANZANO MACIAS ANGEL HERNANDO	1300020								1300020
MARMOLEJO HERNANDEZ LUZ AYDA									0
MILLAN VALDERRAMA WILLIAM						608153	608153		1216306
MONCADA COBO MARTHA CECILIA									0

MONTAÑO VELASQUEZ ANA PAOLA									0
MORENO GARCIA CARMEN ELISA									0
MUÑOZ GARTNER SUSAN JACKELINE									0
MURIEL MENDEZ SANDRA LILIANA									0
MURILLO RODRIGUEZ LUZ AYDA									0
PADILLA GUTIERREZ JAIR ANDRES						643238	643238		1286476
PEÑA ANA CARMENZA									0
PEÑA GARCIA CARMEN ELISA		445598		445598					891196
POPAYAN ASPRILLA YEISON									0
PUERTA HERNANDEZ ERIKA YASMIN									0
QUINTERO SALAZAR MARIA NUBIA									0
RAMIREZ RODRIGO								1649410	1649410
RAMIREZ GONZALEZ MARIA OLIVA									0
RAMOS JORGE ALBERTO					823071				823071
RODRIGUEZ ARCE SUSANA									0
ROJAS LEMOS JORGE MAURICIO									0
ROJAS JIMENEZ JAIME HUMBERTO									0
RUIZ PEÑA LUZ MARINA									0
SALAMANCA MORALES LYDA									0
TAFURT BEJARANO LEIDY JOHANA									0
CAICEDO VELEZ JULIO CESAR									0
TORRES MENESES MARTHA LUCIA		993922		993922					1987843
USMA MENDOZA DIEGO FERNANDO									0
VARELA HEINAR									0
VARELA GIRON CARMEN JULIANA									0
VIDMA RODRIGUEZ MARIA ENITH		421066		421066					842132
ZUÑIGA RODRIGUEZ ITALO ALBERTO									0
	1300020	1860585,5	0	1860585,5	823071	2670425,5	1883316	1649410	12047414

Cuadro 24. Identificación de Salarios programados personal de planta de Logística

Nombre Completo Empleado	proyecto APS (Pesos)	Urgencias (Pesos)	Vacunac. (prom y prev) (Pesos)	Laboratorio (Pesos)	Citología (Pesos)	Curación (Pesos)	PAB mpal (Pesos)	Plan salud territ. (Pesos)
ALVAREZ MANZANO GLORIA AMPARO								
ANGULO DORALISE		1.769.399						
ARCILA POSSO ELLICEL								
BECERRA GONZALEZ YECENIA		1.769.399						
BETANCUR MARTINEZ EDILSON								
CASTILLO CORREA ALBERTO CARLOS		4.274.457						
CASTILLO LOAIZA SILVANA MARCELA						2.254.991		
CATAÑO LOZANO FRANCIA ELENA				1.283.697				
CRUZ CANISALEZ DIANA MARIA								
DELAROSA BOBADILLA PAOLA ANDREA				3.031.617				
DIAZ BETANCOURTH ETELVINA								
DUQUE TASCOR DORIAN								
DURAN CORREA HAROLD								
FRANCO MENDEZ LUZ DARY		891.196						
GARCIA MILLAN LIGIA								
GIRALDO GIRALDO OCTAVIO ERASMO								
GONZALEZ ANA FRANCY								
GRAJALES ARCILA MARIA FERNANDA		1.172.835						
GUTIERREZ AGUDELO MARLENE								
HINCAPIE ESTRADA DIEGO FERNANDO		1.676.755						
IMBACHI IMBACHI RICHARD FERNANDO		234.010						
LONDOÑO GILDARDO		1.606.795						
LOPEZ MORENO CAROLINA		1.908.104						
MACIAS MARMOLEJO TRANSITO MATILDE								
MACIAS MARMOLEJO WILMAR ALFONSO								
MANZANO BUENO RAY ROBINSON		1.640.463						
MANZANO MACIAS ANGEL HERNANDO								
MARMOLEJO HERNANDEZ LUZ AYDA								
MILLAN VALDERRAMA WILLIAM								
MONCADA COBO MARTHA CECILIA								
MONTAÑO VELASQUEZ ANA PAOLA		2.827.128						
MORENO GARCIA CARMEN ELISA								
MUÑOZ GARTNER SUSAN JACKELINE		234.010						
MURIEL MENDEZ SANDRA LILIANA								
MURILLO RODRIGUEZ LUZ AYDA		1.248.084						
PADILLA GUTIERREZ JAIR ANDRES								
PEÑA ANA CARMENZA								

PEÑA GARCIA CARMEN ELISA								
POPAYAN ASPRILLA YEISON						4.180.647		
PUERTA HERNANDEZ ERIKA YASMIN								
QUINTERO SALAZAR MARIA NUBIA								
RAMIREZ RODRIGO								
RAMIREZ GONZALEZ MARIA OLIVA		1.600.945						
RAMOS JORGE ALBERTO								
RODRIGUEZ ARCE SUSANA			1.220.377					
ROJAS LEMOS JORGE MAURICIO		468.020						
ROJAS JIMENEZ JAIME HUMBERTO								
RUIZ PEÑA LUZ MARINA								
SALAMANCA MORALES LYDA								
TAFURT BEJARANO LEIDY JOHANA								
CAICEDO VELEZ JULIO CESAR								
TORRES MENESES MARTHA LUCIA								
USMA MENDOZA DIEGO FERNANDO								
VARELA HEINAR		1.517.609						
VARELA GIRON CARMEN JULIANA								
VIEDMA RODRIGUEZ MARIA ENITH								
ZUÑIGA RODRIGUEZ ITALO ALBERTO								
	0	24839209	1220377	4315314	0	6435638	0	0

Nombre completo empleado	Triage (Pesos)	Hospitalizació (Pesos)	Partos (Pesos)	odontologi (Pesos)	promoc. Prevenç (Pesos)	FISIOTERAPIA (Pesos)	AMBULANCIA (Pesos)	Consulta Externa (Pesos)	TOTAL (Pesos)
ALVAREZ MANZANO GLORIA AMPARO									-
ANGULO DORALISE									1.769.399
ARCILA POSSO ELLICEL									-
BECERRA GONZALEZ YECENIA									1.769.399
BETANCUR MARTINEZ EDILSON									-
CASTILLO CORREA ALBERTO CARLOS									4.274.457
CASTILLO LOAIZA SILVANA MARCELA									2.254.991
CATAÑO LOZANO FRANCIA ELENA									1.283.697
CRUZ CANISALEZ DIANA MARIA									-
DELAROSA BOBADILLA PAOLA ANDREA									3.031.617
DIAZ BETANCOURTH ETELVINA									-
DUQUE TASCON DORIAN									-
DURAN CORREA HAROLD									-
FRANCO MENDEZ LUZ DARY									891.196
GARCIA MILLAN LIGIA									-
GIRALDO GIRALDO OCTAVIO ERASMO								787.110	787.110
GONZALEZ ANA FRANCY									-
GRAJALES ARCILA MARIA FERNANDA									1.172.835
GUTIERREZ AGUDELO MARLENE				1.343.554					1.343.554
HINCAPIE ESTRADA DIEGO FERNANDO									1.676.755
IMBACHI IMBACHI RICHARD FERNANDO								234.010	468.020
LONDOÑO GILDARDO									1.606.795
LOPEZ MORENO CAROLINA									1.908.104
MACIAS MARMOLEJO TRANSITO MATILDE									-
MACIAS MARMOLEJO WILMAR ALFONSO									-
MANZANO BUENO RAY ROBINSON									1.640.463
MANZANO MACIAS ANGEL HERNANDO									-
MARMOLEJO HERNANDEZ LUZ AYDA									-
MILLAN VALDERRAMA WILLIAM									-
MONCADA COBO MARTHA CECILIA									-
MONTAÑO VELASQUEZ ANA PAOLA									2.827.128
MORENO GARCIA CARMEN ELISA									-
MUÑOZ GARTNER SUSAN JACKELINE								234.010	468.020
MURIEL MENDEZ SANDRA LILIANA									-
MURILLO RODRIGUEZ LUZ AYDA									1.248.084
PADILLA GUTIERREZ JAIR ANDRES									-

PEÑA ANA CARMENZA									-
PEÑA GARCIA CARMEN ELISA									-
POPAYAN ASPRILLA YEISON									4.180.647
PUERTA HERNANDEZ ERIKA YASMIN				2.583.723					2.583.723
QUINTERO SALAZAR MARIA NUBIA									-
RAMIREZ RODRIGO									-
RAMIREZ GONZALEZ MARIA OLIVA									1.600.945
RAMOS JORGE ALBERTO									-
RODRIGUEZ ARCE SUSANA									1.220.377
ROJAS LEMOS JORGE MAURICIO							468.020		936.040
ROJAS JIMENEZ JAIME HUMBERTO									-
RUIZ PEÑA LUZ MARINA									-
SALAMANCA MORALES LYDA									-
TAFURT BEJARANO LEIDY JOHANA									-
CAICEDO VELEZ JULIO CESAR									-
TORRES MENESES MARTHA LUCIA									-
USMA MENDOZA DIEGO FERNANDO									-
VARELA HEINAR									1.517.609
VARELA GIRON CARMEN JULIANA									-
VIDMA RODRIGUEZ MARIA ENITH									-
ZUÑIGA RODRIGUEZ ITALO ALBERTO									-
	0	0	0	3927277	0	0	0	1723149,5	42460965

Cuadro 25. Identificación de Honorarios programados Contratistas Administración

Nombre Completo Empleado	Gerencia (Pesos)	Subgerencia (Pesos)	Control crecimiento y desarrollo (Pesos)	Administración (Pesos)	Sistemas (Pesos)	Tesorería (Pesos)	Control Interno (Pesos)	Talento humano (Pesos)	Estadística (Pesos)	ARCHIVO (Pesos)
ADRIANA MARIA GOMEZ WALLENS										
ALBA LUCIA GONZALEZ				1.833.333						
ALBA LUCIA URIBE										
ALEJANDRO DIAZ MORANTE										
ALESSANDRA BOLAÑOS MARTINEZ										
ALLIANCE TECHNOLOGY GROUP LTDA					2.500.000					
ASENETH AGUDELO										
CADISOFT										
CARLOS ABELARDO GARCIA										
CARLOS JULIAN CONTRERAS MERCHAN										
CAROLINA LOPEZ										
CLAUDIA GUTIERREZ										
CLAUDIA PATRICIA RAYO										
CRISTIAN VILLADA										
DEISY DEL PILAR ARCOS MORENO										
DIEGO FERNANDO CAICEDO CANO										
DIEGO FERNANDO MARTINEZ										
ENRIQUE MARIA HERRERA CASTELLANOS										
ERIKA FERNANDA PINZON										
ERIKA VANESSA VALENCIA										
JAVIER ANDRES OSORIO SALAZAR										
JOSE ARLEY VARELA				4.200.000						
JOSE LUIS RONCANCIO										
LABORATORIOS ANGEL										
LEYDY JOHANA DIAZ GONGORA										
LINA MARIA GARCIA										
LIZETH GALVEZ										
LUIS EDUARDO ESPINOSA COLORADO										
LUZ ADRIANA COLORADO										
LUZ DARY FRANCO										
LUZ ENITH MARMOLEJO										
LUZ MARINA ROLDAN DIAZ										
MARIA ANGELICA PEREZ GONZALEZ										
MARIA ELENA GARCIA LOZANO										
MARIA FERNANDA GALLEGU RECALDE										
María Fernanda Grajales										
MARIO YESYD REYES										

MARITZA GARCIA										
MARTHA CECILIA MORENO										
MIGUEL ANGEL CORDOBA										
MONICA SALAMANCA										
NohoraLizeth Galvis										
PAOLA ANDREA VALENCIA					400.000					
PROINSALUD										
RAY ROBINSON MANZANO										
ROBERT EDGAR CORDOBA MELO										
SANDRA MILENA DAVILA										
SANDRA MILENA HENAO										
SANDRA MILENA VARON MOTATO										
SEGURIDAD DE OCCIDENTE										
SERVIMEDICAL										
SESPPEL										
VICTORIA EUGENIA CHICA					849.750					
WILSON ARMANDO MUÑOZ RUIZ										
YEMMY LABRADA MONTOYA										
YENY LORENA OJEDA GONZALEZ										
YISEL BUITRAGO LLANO										
	0	0	0	6.033.333	3749750	0	0	0	0	0

Nombre completo empleado	Facturación (Pesos)	Contabilidad (Pesos)	Presupuest (Pesos)	Costos (Pesos)	cuentas x cobrar (Pesos)	Auditor (Pesos)	Atención al cliente (Pesos)	Enfermera Jefe (Pesos)	Promot. Urbanas (Pesos)	Puestos de salud (Pesos)	TOTAL (Pesos)
ADRIANA MARIA GOMEZ WALLENS											-
ALBA LUCIA GONZALEZ											1.833.333
ALBA LUCIA URIBE											-
ALEJANDRO DIAZ MORANTE											-
ALESSANDRA BOLAÑOS MARTINEZ											-
ALLIANCE TECHNOLOGY GROUP LTDA											2.500.000
ASENETH AGUDELO											-
CADISOFT											-
CARLOS ABELARDO GARCIA	870.833										870.833
CARLOS JULIAN CONTRERAS MERCHAN											-
CAROLINA LOPEZ											-
CLAUDIA GUTIERREZ											-
CLAUDIA PATRICIA RAYO											-
CRISTIAN VILLADA	154.167										154.167
DEISY DEL PILAR ARCOS MORENO											-
DIEGO FERNANDO CAICEDO CANO											-
DIEGO FERNANDO MARTINEZ											-
ENRIQUE MARIA HERRERA CASTELLANOS											-
ERIKA FERNANDA PINZON											-
ERIKA VANESSA VALENCIA											-
JAVIER ANDRES OSORIO SALAZAR											-
JOSE ARLEY VARELA											4.200.000
JOSE LUIS RONCANCIO											-
LABORATORIOS ANGEL											-
LEYDY JOHANA DIAZ GONGORA											-
LINA MARIA GARCIA											-
LIZETH GALVEZ											-
LUIS EDUARDO ESPINOSA COLORADO											-
LUZ ADRIANA COLORADO											-
LUZ DARY FRANCO											-
LUZ ENITH MARMOLEJO											-
LUZ MARINA ROLDAN DIAZ											-
MARIA ANGELICA PEREZ GONZALEZ											-
MARIA ELENA GARCIA LOZANO		333.333									333.333
MARIA FERNANDA GALLEGO RECALDE											-
Maria Fernanda Grajales											-
MARIO YESYD REYES											-
MARITZA GARCIA											-
MARTHA CECILIA MORENO											-
MIGUEL ANGEL CORDOBA					166.667						166.667
MONICA SALAMANCA											-
NohoraLizeth Galvis											-

PAOLA ANDREA VALENCIA												400.000
PROINSALUD												-
RAY ROBINSON MANZANO												-
ROBERT EDGAR CORDOBA MELO												-
SANDRA MILENA DAVILA	287.113						287.113					574.225
SANDRA MILENA HENAO												-
SANDRA MILENA VARON MOTATO												-
SEGURIDAD DE OCCIDENTE												-
SERVIMEDICAL												-
SEPEL												-
VICTORIA EUGENIA CHICA												849.750
WILSON ARMANDO MUÑOZ RUIZ												-
YEMMY LABRADA MONTOYA												-
YENY LORENA OJEDA GONZALEZ												-
YISEL BUITRAGO LLANO												-
	1312113	333333	0	0	166667	0	287113	0	0	0	0	11.882.308

Cuadro 26. Identificación de Honorarios programados Contratistas logística

Nombre completo empleado	Almacén (Pesos)	Esterilización (Pesos)	Vehículos (Pesos)	Lavandería (Pesos)	Mantenimiento (Pesos)	Fotocopiador (Pesos)	Vigilante urgencias (Pesos)	Motoristas (Pesos)	TOTAL (Pesos)
ADRIANA MARIA GOMEZ WALLENS									0
ALBA LUCIA GONZALEZ									0
ALBA LUCIA URIBE									0
ALEJANDRO DIAZ MORANTE									0
ALESSANDRA BOLAÑOS MARTINEZ									0
ALLIANCE TECHNOLOGY GROUP LTDA									0
ASENETH AGUDELO									0
CADISOFT									0
CARLOS ABELARDO GARCIA									0
CARLOS JULIAN CONTRERAS MERCHAN									0
CAROLINA LOPEZ									0
CLAUDIA GUTIERREZ									0
CLAUDIA PATRICIA RAYO									0
CRISTIAN VILLADA									0
DEISY DEL PILAR ARCOS MORENO									0
DIEGO FERNANDO CAICEDO CANO									0
DIEGO FERNANDO MARTINEZ									0
ENRIQUE MARIA HERRERA CASTELLANOS									0
ERIKA FERNANDA PINZON									0
ERIKA VANESSA VALENCIA									0
JAVIER ANDRES OSORIO SALAZAR									0
JOSE ARLEY VARELA									0
JOSE LUIS RONCANCIO									0
LABORATORIOS ANGEL									0
LEYDY JOHANA DIAZ GONGORA									0
LINA MARIA GARCIA									0
LIZETH GALVEZ									0
LUIS EDUARDO ESPINOSA COLORADO									0
LUZ ADRIANA COLORADO									0
LUZ DARY FRANCO									0
LUZ ENITH MARMOLEJO									0
LUZ MARINA ROLDAN DIAZ									0
MARIA ANGELICA PEREZ GONZALEZ									0
MARIA ELENA GARCIA LOZANO									0
MARIA FERNANDA GALLEGO RECALDE									0
Maria Fernanda Grajales									0
MARIO YESYD REYES									0
MARITZA GARCIA									0
MARTHA CECILIA MORENO									0
MIGUEL ANGEL CORDOBA									0

MONICA SALAMANCA									0
NohoraLizeth Galvis									0
PAOLA ANDREA VALENCIA									0
PROINSALUD									0
RAY ROBINSON MANZANO									0
ROBERT EDGAR CORDOBA MELO									0
SANDRA MILENA DAVILA									0
SANDRA MILENA HENAO									0
SANDRA MILENA VARON MOTATO									0
SEGURIDAD DE OCCIDENTE							48.924		48924
SERVIMEDICAL					1.682.000				1682000
SESPEL				640.778					640778
VICTORIA EUGENIA CHICA									0
WILSON ARMANDO MUÑOZ RUIZ									0
YEMMY LABRADA MONTOYA									0
YENY LORENA OJEDA GONZALEZ									0
YISEL BUITRAGO LLANO									0
	0	0	0	640778	1682000	0	48924	0	2371702

Cuadro 27. Identificación de Honorarios programados Contratistas operativa

Nombre Completo Empleado	proyecto APS (Pesos)	Urgencias (Pesos)	Vacunac. (prom y prev) (Pesos)	Laboratorio (Pesos)	Citología (Pesos)	Curación (Pesos)	PAB mpal (Pesos)	Plan salud territ. (Pesos)
ADRIANA MARIA GOMEZ WALLENS	200.000							
ALBA LUCIA GONZALEZ								
ALBA LUCIA URIBE		296.317						
ALEJANDRO DIAZ MORANTE								1.422.083
ALESSANDRA BOLAÑOS MARTINEZ	577.500							
ALLIANCE TECHNOLOGY GROUP LTDA								
ASENETH AGUDELO								642.222
CADISOFT								
CARLOS ABELARDO GARCIA								
CARLOS JULIAN CONTRERAS MERCHAN								1.405.333
CAROLINA LOPEZ								
CLAUDIA GUTIERREZ								383.333
CLAUDIA PATRICIA RAYO								100.000
CRISTIAN VILLADA								
DEISY DEL PILAR ARCOS MORENO		77.000						
DIEGO FERNANDO CAICEDO CANO								
DIEGO FERNANDO MARTINEZ		617.400						
ENRIQUE MARIA HERRERA CASTELLANOS		176.000						
ERIKA FERNANDA PINZON		386.500						
ERIKA VANESSA VALENCIA								1.308.333
JAVIER ANDRES OSORIO SALAZAR								1.250.000
JOSE ARLEY VARELA								
JOSE LUIS RONCANCIO								
LABORATORIOS ANGEL					30.242			
LEYDY JOHANA DIAZ GONGORA								134.444
'LINA MARIA GARCIA	179.167							
LIZETH GALVEZ								801.333
LUIS EDUARDO ESPINOSA COLORADO								
LUZ ADRIANA COLORADO		91.667						
LUZ DARY FRANCO		64.417						
LUZ ENITH MARMOLEJO								833.333
LUZ MARINA ROLDAN DIAZ	200.000							
MARIA ANGELICA PEREZ GONZALEZ		288.000						

MARIA ELENA GARCIA LOZANO								
MARIA FERNANDA GALLEGO RECALDE								
Maria Fernanda Grajales		550.000						
MARIO YESYD REYES								
MARITZA GARCIA		315.542						
MARTHA CECILIA MORENO								
MIGUEL ANGEL CORDOBA								
MONICA SALAMANCA								863.333
NohoraLizeth Galvis	1.395.621							
PAOLA ANDREA VALENCIA								
PROINSALUD	42.620							
RAY ROBINSON MANZANO								
ROBERT EDGAR CORDOBA MELO		1.517.050						
SANDRA MILENA DAVILA								
SANDRA MILENA HENAO		987.500						
SANDRA MILENA VARON MOTATO		686.944						
SEGURIDAD DE OCCIDENTE								
SERVIMEDICAL								
SESPPEL								
VICTORIA EUGENIA CHICA								
WILSON ARMANDO MUÑOZ RUIZ		64.000						
YEMMY LABRADA MONTOYA								705.000
YENY LORENA OJEDA GONZALEZ		232.222						
YISEL BUITRAGO LLANO								
	2594908	6350558	0	0	30242	0	0	9848750

Nombre Completo Empleado	Triage (Pesos)	Hospitalización (Pesos)	Partos (Pesos)	Odontología (Pesos)	promoc. Prevenc (Pesos)	Fisioterapi (Pesos)	Ambulancias (Pesos)	Consulta Externa (Pesos)	TOTAL (Pesos)
ADRIANA MARIA GOMEZ WALLENS									16667
ALBA LUCIA GONZALEZ									0
ALBA LUCIA URIBE									24693
ALEJANDRO DIAZ MORANTE									118507
ALESSANDRA BOLAÑOS MARTINEZ									48125
ALLIANCE TECHNOLOGY GROUP LTDA									0
ASENETH AGUDELO									53519
CADISOFT					2.706.667				225556
CARLOS ABELARDO GARCIA									0
CARLOS JULIAN CONTRERAS MERCHAN									117111
CAROLINA LOPEZ								546.750	45563
CLAUDIA GUTIERREZ									31944
CLAUDIA PATRICIA RAYO									8333
CRISTIAN VILLADA									0
DEISY DEL PILAR ARCOS MORENO								77.000	12833
DIEGO FERNANDO CAICEDO CANO						424.722			35394
DIEGO FERNANDO MARTINEZ								617.400	102900
ENRIQUE MARIA HERRERA CASTELLANOS									14667
ERIKA FERNANDA PINZON									32208
ERIKA VANESSA VALENCIA									109028
JAVIER ANDRES OSORIO SALAZAR									104167
JOSE ARLEY VARELA									0
JOSE LUIS RONCANCIO							237.500		19792
LABORATORIOS ANGEL									2520
LEYDY JOHANA DIAZ GONGORA									11204
LINA MARIA GARCIA									14931
LIZETH GALVEZ									66778
LUIS EDUARDO ESPINOSA COLORADO									102083
LUZ ADRIANA COLORADO						1.225.000			7639
LUZ DARY FRANCO									5368

LUZ ENITH MARMOLEJO									69444
LUZ MARINA ROLDAN DIAZ									16667
MARIA ANGELICA PEREZ GONZALEZ									24000
MARIA ELENA GARCIA LOZANO									0
MARIA FERNANDA GALLEGO RECALDE						200.000			16667
Maria Fernanda Grajales									45833
MARIO YESYD REYES					4.800				400
MARITZA GARCIA									26295
MARTHA CECILIA MORENO					900.833				75069
MIGUEL ANGEL CORDOBA									0
MONICA SALAMANCA									71944
NohoraLizeth Galvis									116302
PAOLA ANDREA VALENCIA									0
PROINSALUD									3552
RAY ROBINSON MANZANO		1.005.083							83757
ROBERT EDGAR CORDOBA MELO								1.517.050	252842
SANDRA MILENA DAVILA									0
SANDRA MILENA HENAO									82292
SANDRA MILENA VARON MOTATO									57245
SEGURIDAD DE OCCIDENTE									0
SERVIMEDICAL									0
SESPER									0
VICTORIA EUGENIA CHICA									0
WILSON ARMANDO MUÑOZ RUIZ									5333
YEMMY LABRADA MONTOYA									58750
YENY LORENA OJEDA GONZALEZ									19352
YISEL BUITRAGO LLANO		1.310.250							109188
	1310250	1005083	0	0	3612300	1849722	237500	2758200	29597514

El total de los salarios se relaciona en los siguientes cuadros, de acuerdo con cada centro y al área que corresponde.

CUADRO 28. Salarios centro de costos administrativo

PERSONAL ADMINISTRATIVO (Pesos)			
	PLANTA	CONTRATO	TOTAL
Gerencia	5.665.595	-	5.665.595
Subgerencia	2.602.778	-	2.602.778
Control crecimiento y desarrollo	1.017.669	-	1.017.669
Administración	1.065.211	6.033.333	7.098.544
Sistemas	1.218.739	3.749.750	4.968.489
Tesorería	2.684.352	-	2.684.352
Control Interno	4.832.745	-	4.832.745
Talento humano	3.068.153	-	3.068.153
Estadística	2.082.880	-	2.082.880
Archivo	1.017.669	-	1.017.669
Facturación	2.035.338	1.312.113	3.347.451
Contabilidad	2.265.103	333.333	2.598.436
Presupuesto	1.170.730	-	1.170.730
Costos	331.329	-	331.329
cuantas x cobrar	1.017.669	166.667	1.184.336
Auditor	2.994.251	-	2.994.251
Atención al cliente	-	287.113	287.113
Enfermera Jefe	3.546.603	-	3.546.603
Promot. urbanas	1.970.157	-	1.970.157
Puestos de salud	1.978.518	-	1.978.518
TOTAL	\$42.565.489	\$11.882.308	\$54.447.797

Fuente: Las autoras.

La mayor cantidad de salario devengado está en el área de Administración con \$7.098.544= seguida de Gerencia con \$5.665.595=; Sistemas con \$4.968.489= y control interno con \$4.832.745= mensuales.

CUADRO 29. Salarios centro de costos Logística

PERSONAL DE LOGÍSTICA(Pesos)			
	PLANTA	CONTRATO	TOTAL
Almacén	1.300.020	-	1.300.020
Esterilización	1.860.586	-	1.860.586
Vehículos	-	-	-
Lavandería	1.860.586	640.778	2.501.364
Mantenimiento	823.071	1.682.000	2.505.071
Fotocopiadora	2.670.426	-	2.670.426
Vigilante urgencias	1.883.316	48.924	1.932.240
Motoristas	1.649.410	-	1.649.410
TOTAL	12.047.414	2.371.702	14.419.116

Fuente: Las autoras.

En lo que respecta al área de logística, el centro de más salario devengado es en la fotocopiadora con \$2.670.426=, seguido de Mantenimiento con \$2.505.071= y la lavandería con \$2.501.364= mensuales.

CUADRO 30. Salarios centro de costos Operativos

PERSONAL OPERATIVO (Pesos)			
	PLANTA	CONTRATO	TOTAL
Proyecto APS	-	2.594.908	2.594.908
Urgencias	24.839.209	6.350.558	31.189.767
Vacunac. (prom y prev)	1.220.377	-	1.220.377
Laboratorio	4.315.314	-	4.315.314
Citología	-	30.242	30.242
Curación	6.435.638	-	6.435.638
PAB mpal	-	-	-
Plan salud territ.	-	9.848.750	9.848.750
Triage	-	1.310.250	1.310.250
Hospitalización	-	1.005.083	1.005.083
Partos	-	-	-
Odontología	3.927.277	-	3.927.277
Promoc. Y prevenc.	-	3.612.300	3.612.300
Fisioterapia	-	1.849.722	1.849.722
Ambulancias	-	237.500	237.500
Consulta externa	1.723.150	2.758.200	4.481.350
TOTAL	42.460.965	29.597.514	72.058.478

Fuente: Las autoras.

El centro del área operativa en la que se devenga la mayor cantidad de salarios es en Urgencias con \$31.189.767=, seguido del plan de salud territorial con \$9.848.750= y curación con \$6.435.638= mensuales.

6.5 BASES DE DISTRIBUCIÓN

Las bases de distribución o bases de asignación son medidas que representan el porcentaje de consumo o utilización de un bien o servicio por cada centro de costos y son el resultado de la observación y medición del comportamiento de los centros en lo que respecta al consumo y a la producción de algunos bienes y servicios.

Para obtener esta información fue necesario diseñar e implementar los diferentes instrumentos de recolección de la información sobre las bases de distribución y los cálculos que debieron ir encaminados a la obtención de diferentes variables que intervinieron en el proceso de costeo y pudieron ser utilizadas como bases de distribución.

Entre las bases de distribución se establecieron el número de horas programadas por cada centro de costos, el valor de los suministros despachados por centro de costos, el valor facturado por centro de costos, entre otros.

Cada concepto de gasto tiene una base de distribución exacta que representa sin margen de error el uso de ese recurso de una manera matemática, y la obtención de sus bases en ocasiones representa un costo muy alto en recursos humanos, financieros o de información y la participación en el costo por este concepto puede resultar poco representativo. Las bases de distribución pueden observarse en el cuadro 31.

CUADRO 31. Bases de Distribución centro de costos

CENTRO DE COSTOS	KW/MES	numero de ext + telef. Horas funcionaria	rin	Area (m2)	Número equipos	Metros cúbicos	Personal dotación	Personal total
Archivo	44,59	1	192	14		1,02	1	1
Presupuesto	12,74	1	192	4	1	0,29	1	1
Control crecimiento y desarrollo	6,37	1	192	2	1	0,15	1	1
Estadística	225,32	1	384	70,74	1	5,14		2
Facturación	314,57	1	652	98,76	2	7,18	2	2
Contabilidad	8,19	1	208	2,57	1	0,19		1
Gerencia	133,36	1	576	41,87	2	3,04		3
Costos	10,19	1	192	3,2	1	0,23	1	1
Sistemas	44,05	1	448	13,83	1	1,01		1
Cuentas x cobrar	14,37	1	336	4,51	1	0,33	1	1
Atención al cliente	206,81	1	60	64,93	1	4,72	1	1
Administración	6,37	1	544	2	1	0,15		1
Subgerencia	27,77	1	192	8,72	1	0,63		1
Tesorería	31,60	1	192	9,92	1	0,72		1
Control interno	13,76	1	192	4,32	1	0,31		1
Auditor	17,68	1	192	5,55	1	0,40	1	
Talento humano	0,00	1	192	0	1	0,00		1
Esterilización	42,04	1	288	13,2		0,96		
Lavandería	432,87	1	480	135,9		9,88	3	3
Mantenimiento	301,10	1	384	94,53		6,87	1	1
Vigilante urgencias	9,52	1	290	2,99		0,22	1	3
Almacén	365,50	1	192	114,75	1	8,34	1,5	1
Motoristas	0,00	0	192	0		0,00	1	1
Vehículos	238,28	0	0	74,81		5,44		
Fotocopiadora	6,37	0	384	2		0,15	2	4
Fisioterapia	36,09	1	288	11,33		0,82		
Ambulancias	264,56	1	48	83,06		6,04		
Consulta externa	277,75	1	632	87,2	4	6,34	2	2
Enfermera jefe	6,37	1	192	2	3	0,15	1	1
Odontología	111,16	1	384	34,9	1	2,54	2	2
Promoción y prevención	272,88	1	168	85,67		6,23		
Puestos de salud	614,74	1	384	193		14,03	2	2
Proyecto APS	58,93	1	288	18,5		1,35		
Urgencias	444,24	1	3809	139,47	1	10,14	14,5	14,5

Vacunación (prom y prev)	0,00	0	192	0		0,00	1	1
Laboratorio	251,60	1	384	78,99	1	5,74	2	2
Citología	43,00	1	16	13,5		0,98		
Promotoras urbanas	6,37	1	384	2		0,15	2	2
Curación	87,37	1	384	27,43		1,99	2	2
Pab municipal	12,74	1	0	4		0,29		
Plan salud territorial	0,00	0	1120	0		0,00		
Triage	74,85	1	192	23,5		1,71		
Hospitalización	518,30	1	176	162,72		11,83		
Partos	200,06	1	0	62,81		4,57		
Urgencias carro paro	264,56	0	0	83,06		6,04		
TOTAL	6.059,01	39		1902,24	29	138,31	47	61,5

Fuente autoras

Dentro del proceso de implementación del sistema de costos, inicialmente se implementó la base de distribución para la asignación de gastos generales por centro de costos, como en el caso de las facturas de servicios públicos. Se conoció la totalidad del consumo de bienes y servicios de apoyo administrativo y logístico por parte de los centros operativos. De esta manera, también se identificó la producción y consumo de servicios administrativos y logísticos, por lo que se diseñaron e implementaron los instrumentos de recolección de información.

Para tomar una base de distribución que pudiera utilizarse para distribuir el gasto de depreciación de edificaciones por centro de costos, se utilizó el área en m², que además se pudo utilizar como base de asignación para el centro de costos de mantenimiento o aseo.

Lo adecuado es que las bases de distribución se realicen de manera mensual, pero como para la presente investigación se tomó el periodo del año 2011, se implementa el centro de costos para el periodo anual y luego se dividió por 12 para obtenerlo de manera mensual.

6.6 GASTOS GENERALES

Como los valores de lo que se consume en la adquisición y administración de los medios y recursos necesarios para realizar las actividades que corresponden al Hospital San Vicente Ferrer para el periodo que nos ocupa se encuentra centrado en el año 2011, estos gastos generales corresponden al consumo de recursos casi de cualquier tipo y para el centro de costos fue necesario asignarlos como un concepto que afectó a uno o más centros al mismo tiempo, por lo que resultó necesario clasificarlos en gastos directos y gastos por distribuir correspondientes a periodos mensuales.

6.6.1 Gastos directos. En estos gastos se pudieron asignar los beneficios del centro de costos por el consumo del determinado bien o servicio que originó el gasto. Estos gastos directos se clasificaron de la siguiente manera:

- El mantenimiento de vehículos
- Las participaciones de los directivos en algún congreso
- La factura del teléfono celular del gerente
- El pago de transporte de facturas hacia las diferentes EPS y ARS.
- Sobregiros
- Salud ocupacional
- Publicidad
- Reparación equipo Gerencia
- Mantenimiento ambulancia
- Promoción jornada de vacunación

6.6.2 Gastos por Distribuir. A estos corresponden los conceptos de gastos que requieren de un proceso de asignación por centro de costos con el fin de ser distribuidos. En estos gastos no se puede identificar el beneficio que obtuvo cada

centro de costos del consumo del bien o servicio que originó este concepto de gasto como por ejemplo:

- Valor de factura de energía
- Valor pagado a la contraloría departamental
- Seguros de propiedad, planta y equipos
- Afiliación a publicaciones, revistas u otras suscripciones.
- Impuesto predial.
- Fumigaciones
- Tres por mil
- Mantenimiento de equipos
- Valor formularios declaración redefuente

La distribución de costos indirectos se puede realizar teniendo en cuenta los siguientes pasos:

- Identificar los centros de costos Administrativos y Logísticos.
- Identificar los productos de cada centro de costos Administrativos y Logísticos.
- Establecer los mecanismos de medición de la producción de cada centro de costos Administrativo y Logístico hacia los centros Operativos.
- Identificar las relaciones entre los diferentes centros de costos Administrativos y logísticos con los Operativos para determinar quien apoya a quien.
- Asignar los costos primarios (directos) de los centros de costos Administrativos y Logísticos a los centros Operativos.

En la contabilidad que lleva la Entidad fue posible conseguir esta información, porque en esa dependencia se centralizan las actividades comerciales que desarrolla la empresa durante el periodo que se está organizando contablemente

en el Hospital San Vicente Ferrer los valores de estos diferentes ítems se establecieron con base en las bases de distribución.

Los gastos generales concernientes a las áreas administrativa, logística y operativa, se pueden observar en los siguientes cuadros.

Cuadro 32. Gastos Generales de Administración

CENTRO DE COSTOS	SEGUROS GENERALES (Pesos)	PUBLICIDAD (Pesos)	impresión public, suscripción y afiliaciones (Pesos)	AGUA (Pesos)	ENERGÍA ELÉCTRICA (Pesos)	TELÉFONO (Pesos)
VALORES CENTRO DE COSTOS	3.135.441	199.167	92.417	842.284	2.087.026	2.512.233
ARCHIVO	23.076	1.466	680	6.199	15.360	64.416
PRESUPUESTO	6.593	419	194	1.771	4.389	64.416
CONTROL CRECIMIENTO Y DESARROLLO	3.297	209	97	886	2.194	64.416
ESTADISTICA	116.600	7.407	3.437	31.323	77.612	64.416
FACTURACION	162.785	10.340	4.798	43.729	108.354	64.416
CONTABILIDAD	4.236	269	125	1.138	2.820	64.416
GERENCIA	69.014	4.384	2.034	18.539	45.937	64.416
COSTOS	5.275	335	155	1.417	3.511	64.416
SISTEMAS	22.796	1.448	672	6.124	15.173	64.416
CUENTAS X COBRAR	7.434	472	219	1.997	4.948	64.416
ATENCION AL CLIENTE	107.023	6.798	3.154	28.750	71.237	64.416
ADMINISTRACIÓN	3.297	209	97	886	2.194	64.416
SUBGERENCIA	14.373	913	424	3.861	9.567	64.416
TESORERIA	16.351	1.039	482	4.392	10.884	64.416
CONTROL INTERNO	7.121	452	210	1.913	4.740	64.416
AUDITOR	9.148	581	270	2.457	6.089	64.416
ENFERMERA JEFE	3.297	209	97	886	2.194	64.416
PROMOTORAS URBANAS	3.297	209	97	886	2.194	64.416
PUESTOS DE SALUD	318.120	20.207	9.377	85.458	211.748	64.416

CENTRO DE COSTOS	Reparaciones locativas (Pesos)	Reparacion muebles y enseres (Pesos)	depreceqipo computo (Pesos)	Depreceqcomunic (Pesos)	deprec muebles y enseres (Pesos)	DATO PARCIAL (Pesos)
VALORES CENTRO DE COSTOS	3.329.153	216.542	866.435	52.505	284.983	
						-
ARCHIVO	24.502	1.594	-	1.346	2.097	140.736
PRESUPUESTO	7.000	455	29.877	1.346	599	117.061
CONTROL CRECIMIENTO Y DESARROLLO	3.500	228	29.877	1.346	300	106.350
ESTADISTICA	123.804	8.053	29.877	1.346	10.598	474.471
FACTURACION	172.842	11.242	59.754	1.346	14.796	654.403
CONTABILIDAD	4.498	293	29.877	1.346	385	109.403
GERENCIA	73.278	4.766	59.754	1.346	6.273	349.742
COSTOS	5.600	364	29.877	1.346	479	112.776
SISTEMAS	24.204	1.574	29.877	1.346	2.072	169.703
CUENTAS X COBRAR	7.893	513	29.877	1.346	676	119.792
ATENCION AL CLIENTE	113.635	7.391	29.877	1.346	9.727	443.357
ADMINISTRACIÓN	3.500	228	29.877	1.346	300	106.350
SUBGERENCIA	15.261	993	29.877	1.346	1.306	142.338
TESORERIA	17.361	1.129	29.877	1.346	1.486	148.764
CONTROL INTERNO	7.561	492	29.877	1.346	647	118.774
AUDITOR	9.713	632	29.877	1.346	831	125.361
ENFERMERA JEFE	3.500	228	89.631	1.346	300	166.104
PROMOTORAS URBANAS	3.500	228	-	1.346	300	76.473
PUESTOS DE SALUD	337.774	21.970	-	1.346	28.914	1.099.330

	Servicios financieros (Pesos)	vigilancia y aseo (Pesos)	mantenimiento o equipos de computación (Pesos)	reparación muebles y enseres (Pesos)	reparación equipo telefónico (Pesos)	Dotación (Pesos)	Capacitación (Pesos)	Celular (Pesos)	Impuestos (Pesos)	DATO PARCIAL (Pesos)
ADMINISTRACIÓN	4.283	976	220.949	790	2.171	-			3.909	7.795.683
ARCHIVO	4.283	6.833	-	5.533	2.171	105.138			27.360	233.077
ATENCION AL CLIENTE			220.949						126.893	151.318
	4.283	31.689		25.661	2.171	105.138				
AUDITOR	4.283	2.709	220.949	2.193	2.171	105.138			10.846	516.783
CONTABILIDAD			220.949						5.023	
	4.283	1.254		1.016	2.171	-				348.289
CONTROL CRECIMIENTO Y DESARROLLO	4.283	976	220.949	790	2.171	105.138			3.909	234.695
CONTROL INTERNO			220.949						8.443	
	4.283	2.108		1.707	2.171	-				338.216
COSTOS	4.283	1.562	220.949	1.265	2.171	105.138			6.254	239.661
CUENTAS X COBRAR			220.949					86.298	8.814	
	4.283	2.201		1.782	2.171	105.138				341.621
ESTADISTICA	4.283	976	662.846	790	2.171	105.138			3.909	431.636
FACTURACION			220.949					140.820	138.247	
	4.283	34.524		27.957	2.171	-				780.113
GERENCIA	4.283	48.199	441.898	39.031	2.171	210.277		216.905	193.007	568.951
PRESUPUESTO			441.898						81.826	1.155.769
	4.283	20.434		16.547	2.171	-				
SISTEMAS	4.283	1.952	220.949	1.581	2.171	105.138			7.817	567.159
SUBGERENCIA			-				197.242	158.983	3.909	
	4.283	976		790	2.171	210.277				343.891
TALENTO HUMANO	4.283	94.193	-	76.275	2.171	210.277	197.242		377.180	578.630
TESORERIA			220.949						27.028	
	4.283	6.750		5.466	2.171	-				961.619
ENFERMERA JEFE	4.283	4.256	220.949	3.446	2.171	-			17.041	266.646
PROMOTORAS URBANAS			220.949						-	
	4.283	-		-	2.171	-				252.146
PUESTOS DE SALUD	4.283	4.841	220.949	3.920	2.171	-			19.387	227.402
	85.654	267.410	4.639.924	216.542	43.417	1.471.936	394.483	603.006	1.070.800	255.551
										8.793.172

Cuadro 33. Gastos Generales de logística

CENTRO DE COSTOS	SEGUROS GENERALES (Pesos)	deprec muebles y enseres (Pesos)	PUBLICIDAD (Pesos)	impresión public, suscripción y afiliaciones (Pesos)	AGUA (Pesos)	ENERGÍA ELÉCTRICA (Pesos)	TELÉFONO (Pesos)
ESTERILIZACION	21.757	1.978	1.382	641	5.845	14.482	64.416
LAVANDERIA	224.002	20.360	14.229	6.602	60.175	149.101	64.416
MANTENIMIENTO	155.813	14.162	9.897	4.593	41.857	103.713	64.416
VIGILANTE URGENCIAS	4.928	448	313	145	1.324	3.280	64.416
ALMACEN	189.141	17.191	12.014	5.575	50.810	125.897	64.416
MOTORISTAS	-	-	-	-	-	-	-
VEHICULOS (4)	123.308	11.208	7.833	3.634	33.125	82.077	-
FOTOCOPIADORA	3.297	300	209	97	886	2.194	-

CENTRO DE COSTOS	Reparaciones locativas (Pesos)	Reparación muebles y enseres (Pesos)	depreceqipo computo (Pesos)	Depreceqcomunic (Pesos)	Deprecvehiculos (Pesos)	reparaciones vehiculos (Pesos)	DATO PARCIAL (Pesos)
ESTERILIZACION	23.102	1.503	-	1.346			136.452
LAVANDERIA	237.842	15.470	-	1.346			793.544
MANTENIMIENTO	165.439	10.761	-	1.346			571.996
VIGILANTE URGENCIAS	5.233	340	-	1.346			81.775
ALMACEN	200.827	13.063	29.877	1.346			710.157
MOTORISTAS	-	-	-	-			-
VEHICULOS (4)	130.927	8.516	-	-	1.060.926	373.315	1.834.868
FOTOCOPIADORA	3.500	228	-	-			10.711

Cuadro 34. Gastos Generales de Operativos

CENTRO DE COSTOS	SEGUROS GENERALES (Pesos)	deprec muebles y enseres (Pesos)	PUBLICIDAD (Pesos)	impresión public, suscripción y afiliaciones (Pesos)	AGUA (Pesos)	ENERGÍA ELÉCTRICA (Pesos)	TELÉFONO (Pesos)
ESTERILIZACION	21.757	1.978	1.382	641	5.845	14.482	64.416
LAVANDERIA	224.002	20.360	14.229	6.602	60.175	149.101	64.416
MANTENIMIENTO	155.813	14.162	9.897	4.593	41.857	103.713	64.416
VIGILANTE URGENCIAS	4.928	448	313	145	1.324	3.280	64.416
ALMACEN	189.141	17.191	12.014	5.575	50.810	125.897	64.416
MOTORISTAS	-	-	-	-	-	-	-
VEHICULOS (4)	123.308	11.208	7.833	3.634	33.125	82.077	-
FOTOCOPIADORA	3.297	300	209	97	886	2.194	-
FISIOTERAPIA	18.675	1.697	1.186	550	5.017	12.431	64.416
AMBULANCIAS (3)	136.907	12.444	8.696	4.035	36.778	91.129	64.416
CONSULTA EXTERNA	143.731	13.064	9.130	4.236	38.611	95.671	64.416
ODONTOLOGIA	57.525	5.229	3.654	1.696	15.453	38.290	64.416
PROMOCION Y PREVENCIÓN	141.209	12.835	8.970	4.162	37.933	93.992	64.416
PROYECTO APS	30.493	2.772	1.937	899	8.192	20.297	64.416
URGENCIAS	229.887	20.895	14.603	6.776	61.755	153.018	64.416
VACUNACION (PROM Y PREV)	-	-	-	-	-	-	-
LABORATORIO	130.198	11.834	8.270	3.838	34.976	86.663	64.416
CITOLOGÍA	22.252	2.022	1.413	656	5.978	14.811	64.416
CURACION	45.213	4.109	2.872	1.333	12.146	30.095	64.416
PAB MUNICIPAL	6.593	599	419	194	1.771	4.389	64.416
PLAN SALUD TERRITORIAL	-	-	-	-	-	-	-
TRIAGE	38.735	3.521	2.460	1.142	10.405	25.783	64.416
HOSPITALIZACIÓN	268.210	24.378	17.037	7.905	72.050	178.527	64.416
PARTOS	103.529	9.410	6.576	3.052	27.811	68.911	64.416
URGENCIAS CARRO PARO	136.907	12.444	8.696	4.035	36.778	91.129	-
DOTACION	-	-	-	-	-	-	-
	3.135.441	284.983	199.167	92.417	842.284	2.087.026	2.447.816

CENTRO DE COSTOS	Reparaciones locativas (Pesos)	Reparacion muebles y enseres (Pesos)	depreceqipo computo (Pesos)	Depreceqcomunic (Pesos)	Deprecvehiculos (Pesos)	reparaciones vehiculos (Pesos)	DATO PARCIAL (Pesos)
ESTERILIZACION	23.102	1.503	-	1.346			136.452
LAVANDERIA	237.842	15.470	-	1.346			793.544
MANTENIMIENTO	165.439	10.761	-	1.346			571.996
VIGILANTE URGENCIAS	5.233	340	-	1.346			81.775
ALMACEN	200.827	13.063	29.877	1.346			710.157
MOTORISTAS	-	-	-	-			-
VEHICULOS (4)	130.927	8.516	-	-	1.060.926	373.315	1.834.868
FOTOCOPIADORA	3.500	228	-	-			10.711
FISIOTERAPIA	19.829	1.290	-	1.346			126.438
AMBULANCIAS (3)	145.365	9.455	-	1.346	795.694	279.986	1.586.252
CONSULTA EXTERNA	152.611	9.926	119.508	1.346			652.250
ODONTOLOGIA	61.079	3.973	29.877	1.346			282.539
PROMOCION Y PREVENCIÓN	149.933	9.752	-	1.346			524.549
PROYECTO APS	32.377	2.106	-	1.346			164.835
URGENCIAS	244.090	15.877	29.877	1.346			842.539
VACUNACION (PROM Y PREV)	-	-	-	-			-
LABORATORIO	138.242	8.992	29.877	1.346			518.652
CITOLOGÍA	23.627	1.537	-	1.346			138.059
CURACION	48.006	3.122	-	1.346			212.658
PAB MUNICIPAL	7.000	455	-	1.346			87.184
PLAN SALUD TERRITORIAL	-	-	-	-			-
TRIAGE	41.128	2.675	-	1.346			191.611
HOSPITALIZACIÓN	284.780	18.523	-	1.346			937.172
PARTOS	109.925	7.150	-	1.346			402.127
URGENCIAS CARRO PARO	145.365	9.455	-	-			444.809
DOTACION	-	-	-	-			-
	3.329.153	216.542	836.558	51.159	1.856.620	15.379.164,59	16.032.465

	DEPRECIACION (Pesos)	TRANSFERENCIAS (Pesos)	INTERESES (Pesos)	COMISIONES (Pesos)	4*1000 (Pesos)	BAJA DE ACTIVOS (Pesos)	Dotación (Pesos)
FISIOTERAPIA	23.312	33.475	692	7.354	60.795	17.583	-
AMBULANCIAS	170.900	33.475	692	7.354	60.795	17.583	-
CONSULTA EXTERNA	179.419	33.475	692	7.354	60.795	17.583	15.070
ODONTOLOGIA	71.809	33.475	692	7.354	60.795	17.583	15.070
PROMOCION Y PREVENCIÓN	176.271	33.475	692	7.354	60.795	17.583	-
PROYECTO APS	38.065	33.475	692	7.354	60.795	17.583	-
URGENCIAS	286.967	33.475	692	7.354	60.795	17.583	109.261
VACUNACION (PROM Y PREV)	-	33.475	692	7.354	60.795	17.583	7.535
LABORATORIO	162.526	33.475	692	7.354	60.795	17.583	15.070
CITOLOGÍA	27.777	33.475	692	7.354	60.795	17.583	-
CURACION	56.439	33.475	692	7.354	60.795	17.583	15.070
PAB MUNICIPAL	8.230	33.475	692	7.354	60.795	17.583	-
PLAN SALUD TERRITORIAL	-	33.475	692	7.354	60.795	17.583	-
TRIAGE	48.353	33.475	692	7.354	60.795	17.583	-
HOSPITALIZACIÓN	334.805	33.475	692	7.354	60.795	17.583	-
PARTOS	129.235	33.475	692	7.354	60.795	17.583	-
	1.714.107	535.600	11.073	117.670	972.721	281.327	177.078

	Celular (Pesos)	Mantenimiento (Pesos)	Reparaciones (Pesos)	COHOSVAL (Pesos)	mantenimiento equipo médico (Pesos)	reparación equipo médico (Pesos)	DATO PARCIAL (Pesos)
FISIOTERAPIA	46.703		1.369.202	593.750			2.152.866
AMBULANCIAS				593.750		1.369.202	2.253.752
CONSULTA EXTERNA				593.750			908.138
ODONTOLOGIA				593.750	825.282	127.500	1.753.310
PROMOCION Y PREVENCION				593.750			889.920
PROYECTO APS		825.282	127.500	593.750			1.704.496
URGENCIAS				593.750	250.000	143.800	1.503.677
VACUNACION (PROM Y PREV)				593.750			721.185
LABORATORIO				593.750	560.895		1.452.140
CITOLOGÍA				593.750			741.426
CURACION				593.750	76.000	74069	935.227
PAB MUNICIPAL	61.694			593.750			783.574
PLAN SALUD TERRITORIAL				593.750			713.649
TRIAGE				593.750			762.002
HOSPITALIZACIÓN				593.750	195.137	70000	1.313.592
PARTOS				593.750	125.000	90000	1.057.884
	108.397	825.282	1.496.702	9.500.000	2.032.313	1.874.571	19.646.839

El total de los gastos generales se relaciona en las siguientes tablas, de acuerdo con cada centro.

CUADRO 35. Gastos generales centro de costos administrativo

ÁREA ADMINISTRATIVA	GASTOS (Pesos)
Gerencia	\$ 1.505.511
Subgerencia	720.967
Control crecimiento y desarrollo	444.566
Administración	339.428
Sistemas	513.594
Tesorería	415.410
Control Interno	358.435
Talento humano	961.619
Estadística	1.254.585
Archivo	292.054
Facturación	1.223.354
Contabilidad	344.097
Presupuesto	684.220
Costos	454.397
cuentas x cobrar	551.428
Auditor	473.650
Atención al cliente	960.140
Enfermera Jefe	418.250
Promot. urbanas	303.875
Puestos de salud	1.354.881
TOTAL	\$ 13.574.461

Fuente: Las autoras.

La mayor cantidad de gastos generales se encuentra en el área de Gerencia con \$1.505.511=, seguida de Puestos de salud con \$1.354.881=, estadística con \$1.254.585= y Facturación con \$1.223.354=.

Los gastos generales del centro de costos logísticos se puede observar en el cuadro 36.

CUADRO 36. Gastos generales centro de costos Logísticos

ÁREA LOGÍSTICA	GASTOS (Pesos)
Almacén	\$ 710.157
Esterilización	136.452
Vehículos	1.834.868
Lavandería	793.544
Mantenimiento	571.996
Fotocopiadora	10.711
Vigilante urgencias	81.775
Motoristas	-
TOTAL	\$ 4.139.503

Fuente: Las autoras.

En lo que respecta al área de logística, el centro de más consumo en gastos generales es vehículos con \$1.834.868=, seguido de Lavandería con \$793.544= y Mantenimiento con \$571.996=.

CUADRO 37. Gastos generales centro de costos Operativos

ÁREA OPERATIVA	GASTOS (Pesos)
Proyecto APS	\$ 1.869.331
Urgencias	2.346.216
Vacunación (prom y prev)	721.185
Laboratorio	1.970.793
Citología	879.485
Curación	1.147.885
PAB municipal	870.757
Plan salud territorial	713.649
Triage	953.613
Hospitalización	2.250.764
Partos	1.460.011
Odontología	2.035.849
Promoc. yprevenc.	1.414.469
Fisioterapia	2.279.304
Ambulancias	3.840.003
Consulta externa	1.560.389
TOTAL	\$ 26.313.703

El centro del área operativa que consume la mayor cantidad de gastos generales es Ambulancias con \$3.840.003=, seguido Urgencias con \$2.346.216=, Fisioterapia con \$2.279.304= y Hospitalización con \$2.250.764= de pesos mensuales.

6.7 EL COSTO PRIMARIO O PRIMO

Con el costo primario se expresan los resultados que reúne los costos de los tres grandes grupos o secciones que son las administrativos, logísticos y operativos, en el desarrollo de la producción de los servicios de salud para los tres aspectos referentes a la mano de obra, suministros y gastos generales.

El costo primario o primo se puede observar en el cuadro 38, donde se puede determinar que el centro de costo que tiene un mayor valor primo es Urgencias con \$35.939.283=, seguido de Plan de Salud Territorial con \$10.877.059= y Laboratorio con \$9.012.894=.

CUADRO 38. Gastos generales centro de costos Operativos

CENTRO DE COSTOS	MANO DE OBRA (Pesos)	SUMINISTROS (Pesos)	TOTAL GASTOS GENERALES (Pesos)	COSTO PRIMO (Pesos)
ARCHIVO	1.017.669	30.690	292.054	1.340.413
PRESUPUESTO	1.170.730	56.628	684.220	1.911.578
CONTROL CRECIMIENTO Y DESARROLLO	1.017.669	127.320	444.566	1.589.555
ESTADISTICA	2.082.880	179.027	1.254.585	3.516.492
FACTURACION	3.347.451	291.704	1.223.354	4.862.508
CONTABILIDAD	2.598.436	11.617	344.097	2.954.151
GERENCIA	5.665.595	398.565	1.505.511	7.569.671
COSTOS	331.329	62.815	454.397	848.541
SISTEMAS	4.968.489	372.389	513.594	5.854.471
CUENTAS X COBRAR	1.184.336	61.135	551.428	1.796.898
ATENCION AL CLIENTE	287.113	10.601	960.140	1.257.853
ADMINISTRACIÓN	7.098.544	11.250	339.428	7.449.222

SUBGERENCIA	2.602.778	92.422	720.967	3.416.167
TESORERIA	2.684.352	13.871	415.410	3.113.633
CONTROL INTERNO	4.832.745	37.467	358.435	5.228.647
AUDITOR	2.994.251	8.462	473.650	3.476.363
TALENTO HUMANO	3.068.153	3.750	961.619	4.033.522
ESTERILIZACION	1.860.586	380.802	136.452	2.377.840
LAVANDERIA	2.501.364	690.354	793.544	3.985.262
MANTENIMIENTO	2.505.071	1.013.024	571.996	4.090.091
VIGILANTE URGENCIAS	1.932.240	92.532	81.775	2.106.547
ALMACEN	1.300.020	57.524	710.157	2.067.701
MOTORISTAS	1.649.410	554	-	1.649.964
VEHICULOS (2)	-	253.758	1.834.868	2.088.627
FOTOCOPIADORA	2.670.426	45.129	10.711	2.726.265
FISIOTERAPIA	1.849.722	116.561	2.279.304	4.245.587
AMBULANCIAS (2)	237.500	501.657	3.840.003	4.579.160
CONSULTA EXTERNA	4.481.350	789.195	1.560.389	6.830.933
ENFERMERA JEFE	3.546.603	153.199	418.250	4.118.052
ODONTOLOGIA	3.927.277	1.419.856	2.035.849	7.382.981
PROMOCION Y PREVENCION	3.612.300	49.781	1.414.469	5.076.549
PUESTOS DE SALUD	1.978.518	76.251	1.354.881	3.409.650
PROYECTO APS	2.594.908	959.210	1.869.331	5.423.449
URGENCIAS	31.189.767	2.403.300	2.346.216	35.939.283
VACUNACION (PROM Y PREV)	1.220.377	51.972	721.185	1.993.533
LABORATORIO	4.315.314	2.726.787	1.970.793	9.012.894
CITOLOGÍA	30.242	178.471	879.485	1.088.197
PROMOTORAS URBANAS	1.970.157	88.834	303.875	2.362.866
CURACION	6.435.638	16.459	1.147.885	7.599.982
PAB MUNICIPAL	-	24.773	870.757	895.530
PLAN SALUD TERRITORIAL	9.848.750	314.660	713.649	10.877.059
TRIAGE	1.310.250	1.517	953.613	2.265.380
HOSPITALIZACIÓN	1.005.083	316.133	2.250.764	3.571.980
PARTOS	-	11.734	1.460.011	1.471.745
URGENCIAS CARRO PARO	-	9.110	444.809	453.919
DOTACION	-	1.177.583		1.177.583
TALENTO HUMANO	4.033.522		961.619	4.995.142
	140.925.391	15.690.428	44.472.476	206.083.437

6.8 COSTO TOTAL FINAL

El costo total final es el concepto por medio del cual se suman los costos directos de cada centro de costos con los costos indirectos que corresponden al área Administrativa y a la Logística.

La asignación o distribución de costos indirectos se realizó de manera representativa con el consumo de servicios de apoyo que realizan a los centros de costos Operativos, lo que permite conocer el costo total necesario para desarrollar el proceso de producción del servicio de salud, teniendo en cuenta el valor de la mano de obra, los suministros, los gastos generales y el valor trasladado por conceptos de apoyo administrativo y logístico a dicho proceso operativo.

Los costos de las áreas Administrativa y Logística, fueron distribuidos a los centros de costos Operativos por medio de porcentajes de incidencia de cada una de estas áreas en las que competen a la operación del sistema. Estos porcentajes se observan en el cuadro 39.

CUADRO 39. Porcentajes Costos Indirectos

CENTRO DE COSTOS	FISIOTERAPIA (Porcentajes)	AMBULANCIAS (3) (Porcentajes)	CONSULTA EXTERNA (Porcentajes)	ODONTOLOGÍA (Porcentajes)	PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN (Porcentajes)	PROYECTO APS (Porcentajes)	URGENCIAS (Porcentajes)	VACUNACIÓN (PROM Y PREV) (Porcentajes)
VALORES CENTRO DE COSTOS								
ARCHIVO	4,40%	4,40%	10,00%	8,00%	4,40%	4,40%	15,00%	7,30%
PRESUPUESTO	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%
CONTROL CRECIMIENTO Y DESARROLLO	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%
ESTADISTICA	6,00%	3,00%	8,00%	8,00%	3,00%	3,00%	15,00%	3,00%
FACTURACION	2,60%	2,60%	15,00%	10,00%	2,60%	2,60%	25,00%	2,60%
CONTABILIDAD	3,00%	3,00%	12,00%	8,00%	3,00%	9,00%	10,00%	3,00%
GERENCIA	4,40%	4,40%	10,00%	8,00%	4,40%	4,40%	15,00%	7,30%
COSTOS	6,00%	3,00%	8,00%	8,00%	3,00%	3,00%	15,00%	3,00%
SISTEMAS	4,40%	4,40%	10,00%	8,00%	4,40%	4,40%	15,00%	7,30%
CUENTAS X COBRAR	6,00%	3,00%	8,00%	8,00%	3,00%	3,00%	15,00%	3,00%
ATENCION AL CLIENTE	6,00%	3,00%	8,00%	8,00%	3,00%	3,00%	15,00%	3,00%
ADMINISTRACIÓN	4,40%	4,40%	10,00%	8,00%	4,40%	4,40%	15,00%	7,30%
SUBGERENCIA	4,40%	4,40%	10,00%	8,00%	4,40%	4,40%	15,00%	7,30%
TESORERIA	4,40%	4,40%	10,00%	8,00%	4,40%	4,40%	15,00%	7,30%
CONTROL INTERNO	6,00%	3,00%	8,00%	8,00%	3,00%	3,00%	15,00%	3,00%
AUDITOR	4,40%	4,40%	10,00%	8,00%	4,40%	4,40%	15,00%	7,30%
TALENTO HUMANO	4,40%	4,40%	10,00%	8,00%	4,40%	4,40%	15,00%	7,30%
ESTERILIZACION	7,00%	2,55%	2,55%	10,00%	2,55%	2,55%	12,00%	2,55%
LAVANDERIA	7,00%	2,55%	2,55%	10,00%	2,55%	2,55%	12,00%	2,55%
MANTENIMIENTO	4,00%	17,00%	4,00%	12,00%	4,00%	4,00%	12,00%	4,00%
VIGILANTE URGENCIAS	0,67%	0,67%	0,67%	0,67%	0,67%	0,67%	90,00%	0,67%
ALMACEN	6,00%	3,00%	8,00%	8,00%	3,00%	3,00%	15,00%	3,00%
MOTORISTAS	3,60%	30,00%	3,60%	3,60%	15,00%	3,60%	10,00%	3,60%
VEHICULOS (4)	3,60%	30,00%	3,60%	3,60%	15,00%	3,60%	10,00%	3,60%
FOTOCOPIADORA	0,70%	0,70%	20,00%	0,70%	0,70%	0,70%	17,00%	0,70%
ENFERMERA JEFE	8,00%	3,00%	8,00%	5,00%	5,00%	3,00%	15,00%	8,00%
PROMOTORAS URBANAS	8,00%	3,00%	8,00%	5,00%	5,00%	3,00%	15,00%	8,00%
PUESTOS DE SALUD	3,70%	3,70%	15,00%	3,70%	20,00%	3,70%	3,70%	10,00%
TOTAL	135,57%	164,47%	235,47%	196,77%	141,77%	104,67%	454,20%	138,17%

CENTRO DE COSTOS	LABORATORIO (Porcentajes)	CITOLOGÍA (Porcentajes)	CURACION (Porcentajes)	PAB MUNICIPAL (Porcentajes)	PLAN SALUD TERRITORIAL (Porcentajes)	TRIAGE (Porcentajes)	HOSPITALIZACIÓN (Porcentajes)	PARTOS (Porcentajes)
VALORES CENTRO DE COSTOS								
ARCHIVO	6,00%	4,40%	4,40%	7,00%	7,00%	4,40%	4,50%	4,40%
PRESUPUESTO	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%
CONTROL CRECIMIENTO Y DESARROLLO	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%
ESTADISTICA	10,60%	3,00%	3,00%	8,00%	8,00%	7,00%	7,00%	4,40%
FACTURACION	10,00%	2,60%	2,60%	2,60%	2,60%	2,60%	11,00%	3,00%
CONTABILIDAD	11,00%	3,00%	9,00%	3,00%	8,00%	3,00%	10,00%	2,00%
GERENCIA	6,00%	4,40%	4,40%	7,00%	7,00%	4,40%	4,50%	4,40%
COSTOS	10,60%	3,00%	3,00%	8,00%	8,00%	7,00%	7,00%	4,40%
SISTEMAS	6,00%	4,40%	4,40%	7,00%	7,00%	4,40%	4,50%	4,40%
CUENTAS X COBRAR	10,60%	3,00%	3,00%	8,00%	8,00%	7,00%	7,00%	4,40%
ATENCION AL CLIENTE	10,60%	3,00%	3,00%	8,00%	8,00%	7,00%	7,00%	4,40%
ADMINISTRACIÓN	6,00%	4,40%	4,40%	7,00%	7,00%	4,40%	4,50%	4,40%
SUBGERENCIA	6,00%	4,40%	4,40%	7,00%	7,00%	4,40%	4,50%	4,40%
TESORERIA	6,00%	4,40%	4,40%	7,00%	7,00%	4,40%	4,50%	4,40%
CONTROL INTERNO	10,60%	3,00%	3,00%	8,00%	8,00%	7,00%	7,00%	4,40%
AUDITOR	6,00%	4,40%	4,40%	7,00%	7,00%	4,40%	4,50%	4,40%
TALENTO HUMANO	6,00%	4,40%	4,40%	7,00%	7,00%	4,40%	4,50%	4,40%
ESTERILIZACION	16,00%	2,55%	15,00%	2,55%	2,55%	2,55%	15,15%	1,90%
LAVANDERIA	16,00%	2,55%	15,00%	2,55%	2,55%	2,55%	15,15%	1,90%
MANTENIMIENTO	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	12,00%	3,00%
VIGILANTE URGENCIAS	0,67%	0,67%	0,67%	0,67%	0,67%	0,67%	0,70%	0,59%
ALMACEN	10,60%	3,00%	3,00%	8,00%	8,00%	7,00%	7,00%	4,40%
MOTORISTAS	3,60%	3,60%	3,60%	3,60%	3,60%	3,60%	1,50%	3,90%
VEHICULOS (4)	3,60%	3,60%	3,60%	3,60%	3,60%	3,60%	1,50%	3,90%
FOTOCOPIADORA	10,00%	0,70%	0,70%	12,00%	12,00%	0,70%	22,00%	0,70%
ENFERMERA JEFE	7,00%	3,00%	9,00%	3,00%	3,00%	3,00%	9,00%	8,00%
PROMOTORAS URBANAS	7,00%	3,00%	9,00%	3,00%	3,00%	3,00%	9,00%	8,00%
PUESTOS DE SALUD	3,70%	3,70%	10,00%	3,70%	3,70%	3,70%	4,00%	4,00%
TOTAL	216,67%	98,67%	147,87%	160,77%	165,77%	122,67%	201,50%	114,99%

Desde los cuadros anteriores pueden resumirse los valores finales en el cuadro 40.

CUADRO 40. Porcentajes de costo indirecto

CENTRO DE COSTOS OPERATIVOS	PORCENTAJES TOTALES
Fisioterapia	135,57%
Ambulancias	164,47%
Consulta externa	235,47%
Odontología	196,77%
Promoción y prevención	141,77%
Proyecto APS	104,67%
Urgencias	454,20%
Vacunación (prom y prev)	138,17%
Laboratorio	216,67%
Citología	98,67%
Curación	147,87%
Pab municipal	160,77%
Plan salud territorial	165,77%
Triage	122,67%
Hospitalización	201,50%
Partos	114,99%

Fuente: Las autoras.

De la tabla puede determinarse que el centro de costos Operativo que más acumula porcentajes de las áreas administrativa y logística es urgencias con 454,20%; consulta externa con 235,47% y laboratorio con 216,67%.

Para conocer los valores que se causan por la incidencia de los porcentajes de incidencia de los centros de costos administrativos y logísticos, por sobre los operativos, se aplican estos a los costos que corresponden a dichos centros. Estos costos se observan en el cuadro 41, desde donde puede resumirse los valores finales en el siguiente cuadro.

CUADRO 41. Cantidades Costo Indirecto

CENTRO DE COSTOS	FISIOTERAPIA (Pesos)	AMBULANCIAS (3) (Pesos)	CONSULTA EXTERNA (Pesos)	ODONTOLOGÍA (Pesos)	PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN (Pesos)	PROYECTO APS (Pesos)	URGENCIAS (Pesos)	VACUNACION (PROM Y PREV) (Pesos)
VALORES CENTRO DE COSTOS								
ARCHIVO	58.978	58.978	134.041	107.233	58.978	58.978	201.062	97.850
PRESUPUESTO	119.474	119.474	119.474	119.474	119.474	119.474	119.474	119.474
CONTROL CRECIMIENTO Y DESARROLLO	99.347	99.347	99.347	99.347	99.347	99.347	99.347	99.347
ESTADISTICA	210.990	105.495	281.319	281.319	105.495	105.495	527.474	105.495
FACTURACION	126.425	126.425	729.376	486.251	126.425	126.425	1.215.627	126.425
CONTABILIDAD	88.625	88.625	354.498	236.332	88.625	265.874	295.415	88.625
GERENCIA	333.066	333.066	756.967	605.574	333.066	333.066	1.135.451	552.586
COSTOS	50.912	25.456	67.883	67.883	25.456	25.456	127.281	25.456
SISTEMAS	257.597	257.597	585.447	468.358	257.597	257.597	878.171	427.376
CUENTAS X COBRAR	107.814	53.907	143.752	143.752	53.907	53.907	269.535	53.907
ATENCION AL CLIENTE	75.471	37.736	100.628	100.628	37.736	37.736	188.678	37.736
ADMINISTRACIÓN	327.766	327.766	744.922	595.938	327.766	327.766	1.117.383	543.793
SUBGERENCIA	150.311	150.311	341.617	273.293	150.311	150.311	512.425	249.380
TESORERIA	137.000	137.000	311.363	249.091	137.000	137.000	467.045	227.295
CONTROL INTERNO	313.719	156.859	418.292	418.292	156.859	156.859	784.297	156.859
AUDITOR	152.960	152.960	347.636	278.109	152.960	152.960	521.454	253.775
TALENTO HUMANO	177.475	177.475	403.352	322.682	177.475	177.475	605.028	294.447
ESTERILIZACION	166.449	60.635	60.635	237.784	60.635	60.635	285.341	60.635
LAVANDERIA	278.968	101.624	101.624	398.526	101.624	101.624	478.231	101.624
MANTENIMIENTO	163.604	695.315	163.604	490.811	163.604	163.604	490.811	163.604
VIGILANTE URGENCIAS	14.114	14.114	14.114	14.114	14.114	14.114	1.895.892	14.114
ALMACEN	124.062	62.031	165.416	165.416	62.031	62.031	310.155	62.031
MOTORISTAS	59.399	494.989	59.399	59.399	247.495	59.399	164.996	59.399
VEHICULOS (4)	75.191	626.588	75.191	75.191	313.294	75.191	208.863	75.191
FOTOCOPIADORA	19.084	19.084	545.253	19.084	19.084	19.084	463.465	19.084
ENFERMERA JEFE	329.444	123.542	329.444	205.903	205.903	123.542	617.708	329.444
PROMOTORAS URBANAS	189.029	70.886	189.029	118.143	118.143	70.886	354.430	189.029
PUESTOS DE SALUD	126.157	126.157	511.448	126.157	681.930	126.157	126.157	340.965

CENTRO DE COSTOS	LABORATORI (Pesos)	CITOLOGÍA (Pesos)	CURACION (Pesos)	PAB MUNICIPAL (Pesos)	PLAN SALUD TERRITORIAL (Pesos)	TRIAGE (Pesos)	HOSPITALIZACIÓN (Pesos)	PARTOS (Pesos)	TOTAL (Pesos)
VALORES CENTRO DE COSTOS									
ARCHIVO	80.425	58.978	58.978	93.829	93.829	58.978	60.319	58.978	1.340.413
PRESUPUESTO	119.474	119.474	119.474	119.474	119.474	119.474	119.474	119.474	1.911.578
CONTROL CRECIMIENTO Y DESARROLLO	99.347	99.347	99.347	99.347	99.347	99.347	99.347	99.347	1.589.555
ESTADISTICA	372.748	105.495	105.495	281.319	281.319	246.154	246.154	154.726	3.516.492
FACTURACION	486.251	126.425	126.425	126.425	126.425	126.425	534.876	145.875	4.862.508
CONTABILIDAD	324.957	88.625	265.874	88.625	236.332	88.625	295.415	59.083	2.954.151
GERENCIA	454.180	333.066	333.066	529.877	529.877	333.066	340.635	333.066	7.569.671
COSTOS	89.945	25.456	25.456	67.883	67.883	59.398	59.398	37.336	848.541
SISTEMAS	351.268	257.597	257.597	409.813	409.813	257.597	263.451	257.597	5.854.471
CUENTAS X COBRAR	190.471	53.907	53.907	143.752	143.752	125.783	125.783	79.064	1.796.898
ATENCION AL CLIENTE	133.332	37.736	37.736	100.628	100.628	88.050	88.050	55.346	1.257.853
ADMINISTRACIÓN	446.953	327.766	327.766	521.446	521.446	327.766	335.215	327.766	7.449.222
SUBGERENCIA	204.970	150.311	150.311	239.132	239.132	150.311	153.728	150.311	3.416.167
TESORERIA	186.818	137.000	137.000	217.954	217.954	137.000	140.113	137.000	3.113.633
CONTROL INTERNO	554.237	156.859	156.859	418.292	418.292	366.005	366.005	230.060	5.228.647
AUDITOR	208.582	152.960	152.960	243.345	243.345	152.960	156.436	152.960	3.476.363
TALENTO HUMANO	242.011	177.475	177.475	282.347	282.347	177.475	181.509	177.475	4.033.522
ESTERILIZACION	380.454	60.635	356.676	60.635	60.635	60.635	360.243	45.179	2.377.840
LAVANDERIA	637.642	101.624	597.789	101.624	101.624	101.624	603.767	75.720	3.985.262
MANTENIMIENTO	163.604	163.604	163.604	163.604	163.604	163.604	490.811	122.703	4.090.091
VIGILANTE URGENCIAS	14.114	14.114	14.114	14.114	14.114	14.114	14.746	12.429	2.106.547
ALMACEN	219.176	62.031	62.031	165.416	165.416	144.739	144.739	90.979	2.067.701
MOTORISTAS	59.399	59.399	59.399	59.399	59.399	59.399	24.749	64.349	1.649.964
VEHICULOS (4)	75.191	75.191	75.191	75.191	75.191	75.191	31.329	81.456	2.088.627
FOTOCOPIADORA	272.626	19.084	19.084	327.152	327.152	19.084	599.778	19.084	2.726.265
ENFERMERA JEFE	288.264	123.542	370.625	123.542	123.542	123.542	370.625	329.444	4.118.052
PROMOTORAS URBANAS	165.401	70.886	212.658	70.886	70.886	70.886	212.658	189.029	2.362.866
PUESTOS DE SALUD	126.157	126.157	340.965	126.157	126.157	126.157	136.386	136.386	3.409.650

Del cuadro 41 puede resumirse los valores finales en el siguiente cuadro 42.

CUADRO 42. Valores causados por costo indirecto

CENTRO DE COSTOS OPERATIVOS	COSTOS TOTALES (Pesos)
Fisioterapia	\$ 4.333.429
Ambulancias (3)	4.803.441
Consulta externa	8.155.072
Odontología	6.764.082
Promoción y prevención	4.396.332
Proyecto APS	3.461.990
Urgencias	14.461.196
Vacunación (prom y prev)	4.874.945
Laboratorio	6.947.997
Citología	3.284.741
Curación	4.857.859
Pab municipal	5.271.206
Plan salud territorial	5.418.913
Triage	3.873.386
Hospitalización	6.555.739
Partos	3.742.220
TOTAL	\$ 91.202.549

Fuente: Las autoras.

De la tabla puede determinar que el centro de costos Operativo que más acumula costos de las áreas administrativa y logística es Urgencias con \$14.461.196=, consulta externa con \$8.155.072= y laboratorio con \$6.947.997=. De igual manera se puede determinar que los costos totales ascienden a \$91.202.549=.

El costo total final del área operativa se consigna en el cuadro 43.

CUADRO 43. Costo total final del área operativa

CENTRO DE COSTOS	COSTO PRIMO (\$) (Pesos)	COSTO DIRECTO (\$) (Pesos)	COSTO TOTAL FINAL (\$) (Pesos)
Fisioterapia	4.245.587	4.333.429	8.579.016
Ambulancias	4.579.160	4.803.441	9.382.601
Consulta externa	6.830.933	8.155.072	14.986.005
Odontología	7.382.981	6.764.082	14.147.064
Promoción y prevención	5.076.549	4.396.332	9.472.881
Puestos de salud	3.409.650	2.784.856	6.194.506
Proyecto APS	5.423.449	3.461.990	8.885.440
Urgencias	35.939.283	14.461.196	50.400.480
Vacunación (prom y prev)	1.993.533	4.874.945	6.868.479
Laboratorio	9.012.894	6.947.997	15.960.891
Citología	1.088.197	3.284.741	4.372.938
Promotoras urbanas	2.362.866	2.859.211	5.222.078
Curación	7.599.982	4.857.859	12.457.841
Pab municipal	895.530	5.271.206	6.166.736
Plan salud territorial	10.877.059	5.418.913	16.295.972
Triage	2.265.380	3.873.386	6.138.766
Hospitalización	3.571.980	6.555.739	10.127.719
Partos	1.471.745	3.742.220	5.213.965
TOTAL	\$114.026.761	\$96.846.616	\$210.873.377

Fuente: Las autoras.

De la tabla puede observar que el centro de costos Operativo que más acumula costo total final es Urgencias con \$50.400.480=, Plan de salud Territorial con \$16.295.972= y laboratorio con \$15.960.891=; de igual manera se puede determinar que los costos totales ascienden a \$210.873.377=.

6.9 MÁRGENES DE OPERACIÓN

El margen de operación en términos porcentuales se encuentra por medio de la siguiente formula general:

$$\text{Margen de operación (\%)} = \frac{(\text{Total Facturado} - \text{Costo Total})}{\text{Costo Total}}$$

La rentabilidad es el indicador que expresa la relación de beneficio o pérdida entre los ingresos percibidos menos las inversiones realizadas o costos.

Esta información es la base para la toma de decisiones gerenciales que permiten evidenciar en donde se encuentra el mayor beneficio de los recursos invertidos. O quizás, por el contrario, se necesita de una intervención que deba ajustar el consumo de recursos o incrementar las ventas.

Los valores del Costo Total Final son comparados con la venta de servicios que son facturados, con el fin de conocer si las ventas son suficientes para cubrir los costos directos del proceso y los costos indirectos que se derivan del funcionamiento del centro.

El cálculo de los Costos tiene por finalidad establecer las relaciones existentes en cada centro de costos, entre la cantidad y el costo de los recursos utilizados, comparado con la cantidad y precio de los servicios producidos. Los márgenes de operación son el indicador que muestra esta relación expresada en términos porcentuales.

Un centro de costos o un producto presenta un margen de operación positivo cuando los costos en los que se incurrió para desarrollar los procesos productivos del servicio no superan el monto total de las ventas que sucede en el centro de costos del Proyecto APS, el PAB municipal y el Plan de Salud territorial, como se puede observar en el cuadro 44.

Un centro de costos o un producto presenta márgenes de operación negativos cuando el monto de las ventas es inferior al costo incurrido en el periodo como sucede en el resto de los centros operativos, y puede observarse en el cuadro 44.

CUADRO 44. Márgenes de operación

CENTRO DE COSTOS	COSTO PRIMO (Pesos)	COSTO DIRECTO (Pesos)	COSTO TOTAL FINAL (Pesos)	INGRESOS (Pesos)	MARGEN DE OPERACIÓN (Porcentaje)
FISIOTERAPIA	4.245.587	4.333.429	8.579.016	1.200	-99,99%
AMBULANCIAS	4.579.160	4.803.441	9.382.601	2.486.723	-73,50%
CONSULTA EXTERNA	6.830.933	8.155.072	14.986.005	3.225.158	-78,48%
ODONTOLOGIA	7.382.981	6.764.082	14.147.064	2.615.958	-81,51%
PROMOCION Y PREVENCIÓN	5.076.549	4.396.332	9.472.881	57.417	-99,39%
PROYECTO APS	5.423.449	3.461.990	8.885.440	185.361.846	1986,13%
URGENCIAS	35.939.283	14.461.196	50.400.480	31.221.941	-38,05%
VACUNACIÓN (PROM Y PREV)	1.993.533	4.874.945	6.868.479	1.238.300	-81,97%
LABORATORIO	9.012.894	6.947.997	15.960.891	2.519.983	-84,21%
CITOLOGÍA	1.088.197	3.284.741	4.372.938		-100,00%
CURACIÓN	7.599.982	4.857.859	12.457.841	1.310.650	-89,48%
PAB MUNICIPAL	895.530	5.271.206	6.166.736	9.734.364	57,85%
PLAN SALUD TERRITORIAL	10.877.059	5.418.913	16.295.972	35.000.000	114,78%
TRIAGE	2.265.380	3.873.386	6.138.766	168.992	-97,25%
HOSPITALIZACIÓN	3.571.980	6.555.739	10.127.719	1.293.283	-87,23%
PARTOS	1.471.745	3.742.220	5.213.965	3.908	-99,93%
TOTALES	108.254.244	91.202.549	199.456.794	276.239.724	38,50%

Fuente: Las autoras.

7. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Para la presente investigación, los resultados se discuten en dos dimensiones; la primera desde la aplicación del sistema integral de información que da origen al sistema de costos ABC y el segundo aspecto, en los cuadros de resultados que sirven de manera integral para la toma de decisiones en el Hospital San Vicente Ferrer del municipio de Andalucía.

El sistema integral de información se construyó con el apoyo del grupo administrativo del Hospital y en especial del Gerente a cargo en el año 2011, Dr. Harold Duran Correa.

El diseño de la propuesta del sistema de costeo se realizó con base en el sistema de costeo hospitalario de la OPS, con el que se aseguraron que las actividades identificadas, fueran llevadas a cabo de forma continua y controlada, con el fin de disminuir los errores en los que se puede incurrir al implementar el proceso.

En esta investigación se implementaron los procesos asistenciales, de apoyo y gerenciales desde un enfoque que sirviera para la toma de decisiones con respecto a cada actividad. Con la metodología de procesos de costos ABC, se desarrolló una estructura capaz de seguir el consumo de los recursos para todos los niveles de la organización, provocando una mejoría sustancial en la organización que se traslada al mejoramiento de la toma de decisiones.

El sistema de costos basado en actividades permitió la aplicación de la estructura como un sistema de comunicación, información, evaluación estratégica y de toma de decisiones para el Hospital San Vicente Ferrer, destacando el aporte de la estructura de indicadores que se asocian a los principios de eficacia, eficiencia, economía y efectividad.

Para el Hospital San Vicente Ferrer los centros de costos se dividieron en tres grandes grupos que son: el administrativo, el logístico y el Operativo.

El grupo Administrativo se encarga de garantizar los recursos necesarios para la adecuada prestación del servicio, encargándose de la compra de insumos, del pago a los proveedores, la cancelación de facturas de servicios públicos, la asignación de equipos y de recursos humanos para satisfacer las necesidades de cada centro operativo y otras más.

Los centros logísticos se encargan de que la prestación de los servicios se lleve a cabo en condiciones adecuadas teniendo las áreas aseadas, los tendidos de cama limpios, de la preparación y alimentación de los pacientes y en algunos casos, al personal, se encargan de la vigilancia de las instalaciones, de adecuar la planta física haciendo el respectivo mantenimiento de la misma y su enlucimiento, como mantenerla pintada, iluminada y de realizar la adecuada recolección de residuos sólidos hospitalarios, entre otras actividades.

Los centros operativos son el fin mismo de la empresa, que corresponden al desarrollo de la actividad de la producción de servicios de salud que presta la Institución. Para poder cumplir de manera integral con las labores inherentes a su razón social, se requiere del apoyo de otros centros de costos que son los administrativos y los de logística, a los que les corresponde adelantar las acciones que permiten que la entidad funcione en condiciones normales.

Para efectos del cálculo de costos de cada uno de los productos resultó necesario conocer la cantidad de actividades que se realizaron en el centro de costos durante el año 2011 para el Hospital San Vicente Ferrer, información tomada del sistema de estadística de dicha Entidad, la cual nos garantizó la fiabilidad de la información sobre la producción del servicio de salud, que se encuentra entre

otras, en la producción de servicios que muestra la relación de aprovechamiento que existe entre el costo en el que se incurrió al desarrollar el proceso y los resultados o salidas de dicho proceso. Aunque también se conocieron los niveles de producción que permitieron establecer indicadores de productividad de la mano de obra y el rendimiento de los recursos en última instancia.

Los centros de costos se encuentran centrados en procesos arrojando resultados medibles y cuantificables sobre el servicio que se ha prestado, lo que permitió las múltiples relaciones entre unos y otros, las cuales se generaron con el fin de hacerlos funcionar de manera adecuada. Por ejemplo: en una cirugía menor no sólo existe la demanda del centro de costos de Urgencias sino que se encuentra relacionado con Curación, tal vez servicio de ambulancia si necesitaron del traslado, y muchos otros productos de otros centros de costos.

Las relaciones se distribuyeron en tres aspectos que fueron el administrativo, el logístico y el operativo, de acuerdo con las actividades que cada uno de ellos presta. La tarea consistió en conocer cuántos servicios demanda cada centro de costos de los demás, información que sobre la utilización de un proceso específico por parte de los centros de costos u otros procesos de atención, permite establecer niveles adecuados de utilización de los servicios de apoyo que finalmente se cargaron a los operativos.

Los volúmenes de producción debieron ser conocidos en los mismos términos del sistema de facturación, con la misma codificación que usó el sistema de facturación.

La sección administrativa contó con 18 centros o dependencias, la logística con 9 y la operativa con 20. Para cada una de estas se establecieron las respectivas áreas en metros cuadrados de acuerdo con los planos suministrados.

Llamó la atención que en la sección administrativa las áreas mayores fueron las de facturación con 98.76 m², estadística con 70.74 m² y atención al cliente con 64.93 m². En el área de logística fue previsible que las mayores áreas fueran las del almacén y mantenimiento con 114.75 y 94.53 m² respectivamente; que igualmente sucede con la sección Operativa con las dependencias de Urgencias y Hospitalización.

El área administrativa que más costo genera es el de la Gerencia con \$398.565, sección que es la encargada de planificar y dirigir al hospital; seguida del área de sistemas con \$372.389 son las únicas dependencias que tienen costos por encima de trescientos mil pesos mensuales. El área de gerencia por tener funcionarios cualificados y en función de hacer la dirección y gestión de una empresa en busca de los objetivos de la misma. El área de sistemas subió sus costos por la implementación de un programa especial para el manejo financiero del Hospital. En logística la sección de mantenimiento es la que incurre en la mayor cantidad de costos con un valor de 1.013.024 mensuales, todo porque las reparaciones locativas tienen costos elevados.

Igualmente sucedió con el otro aspecto importante del sistema de costos ABC que corresponde a la mano de obra, que para la parte administrativa se causa mayor cantidad de salario devengado en Administración con \$7.098.544 seguida de Gerencia con \$5.665.595, Sistemas con \$4.968.489 y control interno con \$4.832.745 pesos mensuales. En la sección de logística el centro de más salario devengado fue en la fotocopiadora con \$2.670.426, seguido de Mantenimiento con \$2.505.071 y la lavandería con \$2.501.364

Todos estos costos de la sección administrativa y logística, fueron trasladados a la sección operativa; como fundamento del sistema de costos ABC.

Para los gastos generales se tuvieron en cuenta las bases de distribución como las medidas que representan el porcentaje de consumo o utilización de un bien o servicio por cada centro de costos. Las bases de distribución tomadas correspondieron a las áreas del Hospital, los Kw/mes para la distribución de la energía eléctrica, los m³ para la distribución del costo de la factura del agua, el número de extensiones telefónicas para el mantenimiento y reparación de equipos de telefónicos, las horas de trabajo por funcionario, el número de equipo de cómputo para el mantenimiento y reparación de los mismos, el personal al que le corresponde dotación por ley y al total de personas que laboran en cada dependencia.

Con estas bases de distribución, se pudo establecer que la mayor cantidad de gastos generales en la sección Administrativa se encuentra en el área de Gerencia con \$1.505.511, seguida de Puestos de salud con \$1.354.881, Estadística con \$1.254.585 y Facturación con \$1.223.354; y en lo que respecta al área de logística, el centro de más consumo en gastos generales es Vehículos con \$1.834.868, seguido de Lavandería con 793.544 y Mantenimiento con \$571.996.

Para la sección operativa, la dependencia que consume la mayor cantidad de gastos generales es Ambulancias con \$3.840.003, seguido Urgencias con \$2.346.216, Fisioterapia con 2.279.304 y Hospitalización con \$2.250.764 de pesos mensuales.

Con base en estos valores y teniendo en cuenta las políticas generales de reducción de costos que se enfocan al control y contención de los costos relacionados con la producción; razón por la cual, la tendencia actual de las empresas se encuentra centrada en la flexibilización de las estructuras de costos que consiste en reducir los costos fijos en mayor medida, los convierte en variables con el fin de poder realizar ajustes inmediatos a medida que los volúmenes de producción y ventas aumentan o disminuyen. Para conseguir este objetivo de

asignar correctamente los costos en los que incurre al desarrollar el proceso, se establecieron los costos directos e indirectos.

Los costos directos se constituyeron por la suma de los elementos de costo, mano de obra, suministros y gastos generales que fueron posible darles una asignación de manera directa y específica con el proceso de producción, partiendo de la imputación específica a cada centro de costos o de cada proceso. Se caracterizaron por hacer parte directa del proceso como elementos constitutivos del mismo.

La sumatoria de los tres elementos del costo (mano de obra, suministros y gastos generales) dio origen al tipo de costo propio de la metodología de los costos ABC que corresponden al costo primario. Este tipo de costos nos muestra por cada centro de costos, los requerimientos de recursos existentes para el normal funcionamiento de cada centro.

Con la suma de los valores obtenidos en cada sección se determinó que el centro de costo que tiene un mayor valor primo es Urgencias con \$35.939.283, seguido de Plan de Salud Territorial con \$10.877.059 y Laboratorio con \$9.012.894.

Como los costos indirectos corresponden a los costos que no pueden ser identificados de manera directa con los productos específicos, pero en los que el Hospital incurre, estos fueron relacionados en el proceso de producción como los costos que no fueron posibles de identificar claramente y que provienen de uno o más centros de costos requeridos para desarrollar adecuadamente la producción del servicio de salud en uno u otro centro de costo y no pudieron ser asignados específicamente a un determinado producto.

Estos costos fueron originados por el uso que hacen los centros de costos operativos de los servicios o bienes producidos por los centros de costos logísticos

y administrativos. Los costos indirectos se encuentran constituidos por la fracción del costo de los centros de costos logísticos y administrativos que se transfiere a los centros de costos operativos. Estos costos indirectos se transfirieron de manera equitativa a cada uno de los centros de costos tratando de que esta distribución fuera lo más real posible. Esta actividad se convirtió en el reto principal del sistema de costeo.

Para asignar los costos indirectos a la entidad, se debe realizar una especie de cobro de los centros de costos Administrativos y Logísticos por los servicios prestados a los centros Operativos. Cobros que se encuentran basados en las actividades que estos centros producen. Esta actividad es la pieza fundamental de un buen proceso de costeo, ya que de una buena asignación de los costos administrativos y logísticos, depende en gran medida la veracidad del costo final de cada centro de costos y de sus productos.

El criterio fundamental para la asignación de los costos administrativos y logísticos es la cantidad de bienes o servicios que producen estos centros de costos que ha sido demandada o consumida por los centros operativos y que se convierten en las nuevas bases de distribución, para lo cual se establecieron porcentajes de incidencia de las dependencias administrativas y logísticas en las que corresponden como apoyo a las operativas.

Con base en esta distribución se pudo determinar que el centro de costos Operativo que más acumula porcentajes de las áreas administrativa y logística es urgencias con 454,20%; consulta externa con 235,47% y laboratorio con 216,67%.

Al trasladar estos porcentajes a los costos en que incurre cada dependencia administrativa y logística en las Operativas, se pudo establecer que el centro de costos Operativo que más acumula costos de las áreas administrativa y logística es Urgencias con \$14.461.196, consulta externa con \$8.155.072 y laboratorio con

\$6.947.997. De igual manera se puede determinar que los costos totales ascienden a \$91.202.549.

Una adecuada asignación de los costos Administrativos y Logísticos se logró con el establecimiento de las relaciones existentes entre cada uno de los centros (Administrativos y Logísticos) con los centros asistenciales. Esto se debió a una buena identificación y agrupación de los centros de costos, teniendo en cuenta todas las características que componen este. Resultó importante también, la identificación de los productos de apoyo Administrativos y Logísticos para determinar la medida en que se representaban la asignación de los costos.

De las relaciones existentes entre los centros de costos Administrativos y Logísticos con los Operativos en el Hospital San Vicente Ferrer se pueden observar que los costos totales finales para el centro de costos Operativo que más acumula costo total final es Urgencias con \$50.400.480, Plan de salud Territorial con \$16.295.972 y laboratorio con \$15.960.891. De igual manera se puede determinar que los costos totales ascienden a \$210.873.377.

8. CONCLUSIONES

Los análisis realizados para el Hospital San Vicente Ferrer del municipio de Andalucía, se sustentan en la base teórica de los costos de esta Entidad y con base en el comportamiento general de las variables de los costos de producción en salud, el cual es un tema que resultó complejo que a pesar de los aspectos financieros que fueron cuantificables, se vieron afectados por aspectos difícilmente cuantificables como el talento humano con el que cuentan los funcionarios de la Institución, el acceso a los recursos y las tecnologías, y el estado de salud del que goza la población del municipio o la del régimen subsidiado, lo que imposibilita la aplicación de estándares en los procesos de atención en salud y del costo de las instituciones que los desarrollan.

De la composición del costo primario obtenido se puede establecer que la participación de cada uno de los elementos puede ser comparada con los demás centros de costos donde se pueden identificar las variaciones en el manejo del tipo de recursos, como el de urgencias corresponde al 33% del costo primario causado en el Hospital, al Plan de salud territorial el 10,05% y al laboratorio el 8.33%; para entre los tres centros acumular el 51.57% que corresponde a la mayoría de gastos causados por este aspecto.

En lo que respecta a la participación del costo, nos indica los costos primarios que consumió cada área de servicios (administrativo, logístico y operativo), lo que hace que una entidad dedicada a la salud se incline por la mayor concentración de costos primarios en las áreas asistenciales como urgencias que es el centro operativo que mayor movimiento tiene.

De la composición del costo total se puede establecer el porcentaje de los costos directos y el de los indirectos; lo que sugiere un comportamiento promedio en la

estructura de costos. Así, de los costos directos causados se puede destacar que el centro operativo de urgencias es el que genera mayor costo directo con un 153.86% mientras el resto de centros de costo se encuentran por debajo del 10%.

La participación en costos y en producción nos muestra que la representación de los centros de costos dentro del costo total muestra la participación en la producción del servicio de salud facturado total, indicador que presenta la relación del rendimiento de los recursos entre los diferentes centros de costos y que puede orientar las decisiones de gerencia hacia el fortalecimiento de los servicios que mayor grado de rendimiento mostraron. Para ello, se puede decir que los centros que mostraron un margen de operación positivo fueron Proyecto APS con 1986,13%; Plan de salud territorial con 114,78% y Pab municipal con 57,85%.

9. RECOMENDACIONES

De acuerdo con la estructuración técnica de las metodologías de costeo aunado con la complejidad en la que se encuentra inmerso el sector salud, ha resultado complicada la determinación de lineamientos particulares para el comportamiento de los costos, por lo que se recomienda establecer unas pautas para el análisis de costeo de manera científica.

Se recomienda desglosar los planes del Proyecto APS Plan de salud territorial y Pab municipal en los diferentes centros de costos operativos, con el fin de que se pueda observar la participación de estos causados por este tipo de planes de apoyo gubernamental que parecen subsidiar las actividades del Hospital.

Se recomienda la aplicación de políticas de contención y disminución de costos para mejorar la eficiencia institucional sin que se pierda el objetivo de la prestación del servicio de calidad, el cual debe conservar los más altos índices de calidad.

BIBLIOGRAFÍA

AMAT, Joan M. Control de Gestión: una perspectiva de dirección; 6º edición. Barcelona, España: Gestión 2000, 2003.

BRIMSON, James. Contabilidad Por Actividades. México: Alfaomega, 1997. p. 26.

COKINS Gary, STRATTON Alan y HELBLING Jack. An ABC Manager's Primer. Straight Talk on Activity – Based Costing. USA: Irwing Professional Publishing, 1992.

DURAN CORREA, Harold. Informe de Gestión Hospital San Vicente Ferrer. Año 2010.

GARCÍA, Alfonso. Productividad y Reducción de Costos para la pequeña y mediana industria. México: Editorial Trillas, 1995. p. 156.

KAPLAN Robert; COOPER Robin. Coste y Efecto. Barcelona: Gestión 2000, 1999.

MALLO, Carlos; KAPLAN, Robert, MELJEM, Sylvia y JIMÉNEZ, Carlos. Contabilidad de Costos y Estratégica de Gestión. España: Prentice Hall, 2000. p. 33

OSORIO LÓPEZ, Mario y MEDINA MARTÍNEZ, Martha Lucía. Costos de atención hospitalaria por infarto agudo de miocardio en el servicio de medicina interna intermedios, hospital universitario san Jorge de Pereira. Enero – junio 2008

RIVAS G., Rubén. “Sistema de Costos de una Institución Hospitalaria”. Administración en Salud. Revista Administración en Salud. Santiago de Chile, abril, 2002. Vol. 41, Abr. 2002. año XVI. ISSN 07166281. pp. 2 – 6.

RIVAS GONZÁLEZ, Ernesto. Estadística general. Caracas. Universidad Central de Venezuela. Ediciones de la Biblioteca. 1993.

SÁEZ, Ángel.; FERNÁNDEZ, Antonio y GUTIÉRREZ, Gerardo. Contabilidad de Costes y Contabilidad de Gestión. Volumen I. España: McGraw-Hill interamericana, 1993. p. 187.

SUTHUMMANON, Sakesun; OMACHONU, Vincent K. and AKCIN, Mehmet. “Applying activity based costing to the nuclear medicine unit”. USA: Healthcare services management centre, 2005.

WEB-GRAFÍA

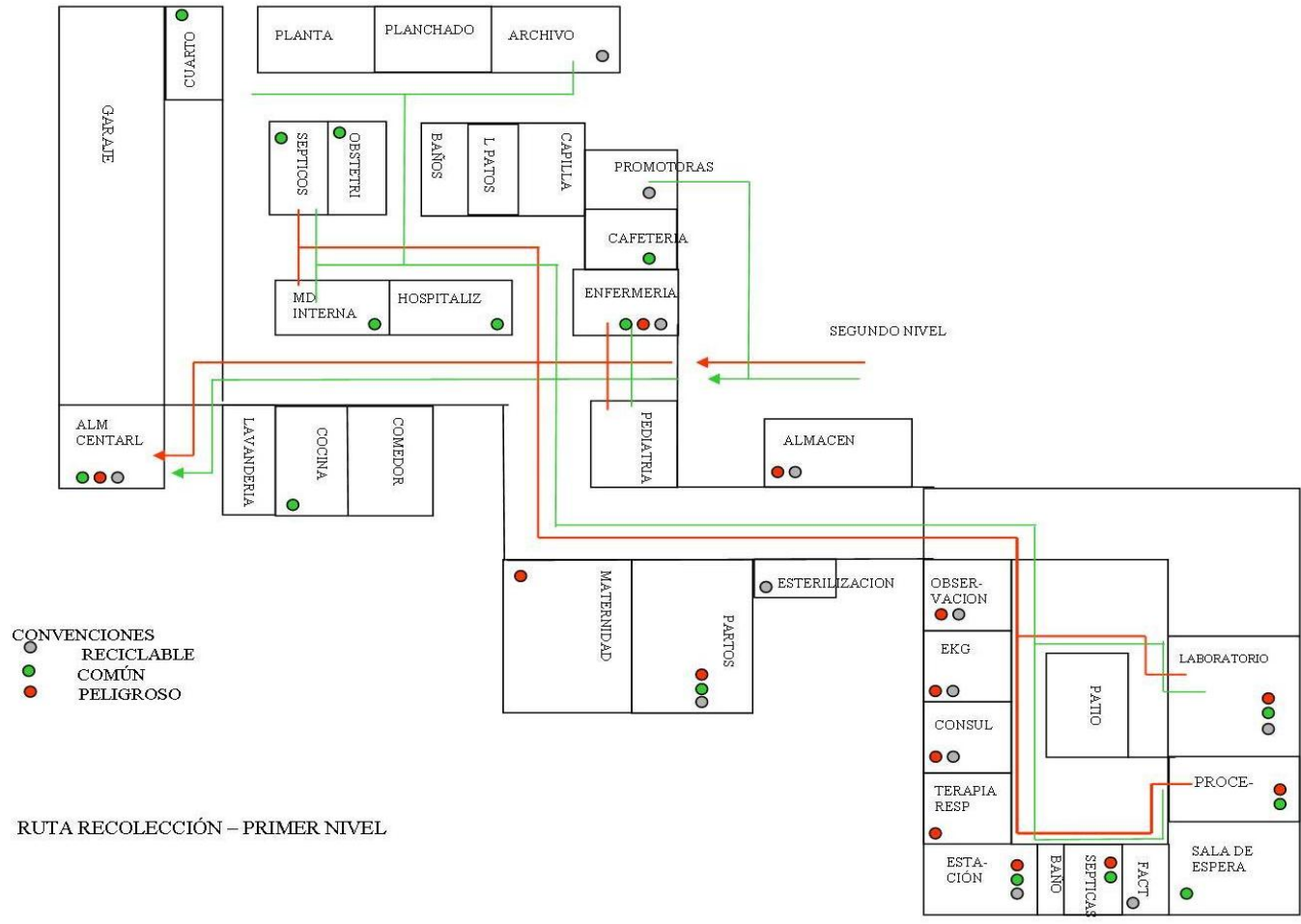
GÓMEZ E., Giovanni. ABC: El sistema de costos basado en las actividades. En línea. [Jueves 15 de septiembre de 2011]. Tomado de: <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no%206/abc.htm>. (Jueves 15 de septiembre de 2011)

DUQUE ROLDÁN, María Isabel y Otros. Análisis de los sistemas de costos utilizados en las empresas del sector salud y su utilidad para la toma de decisiones. Universidad de Antioquia (Colombia). En línea. [Jueves 15 de septiembre de 2011]. Tomado de: http://www.revistaiic.org/articulos/num5/articulo21_esp.pdf

Anexos

Anexo A. Planta Edificio Hospital San Vicente Ferrer

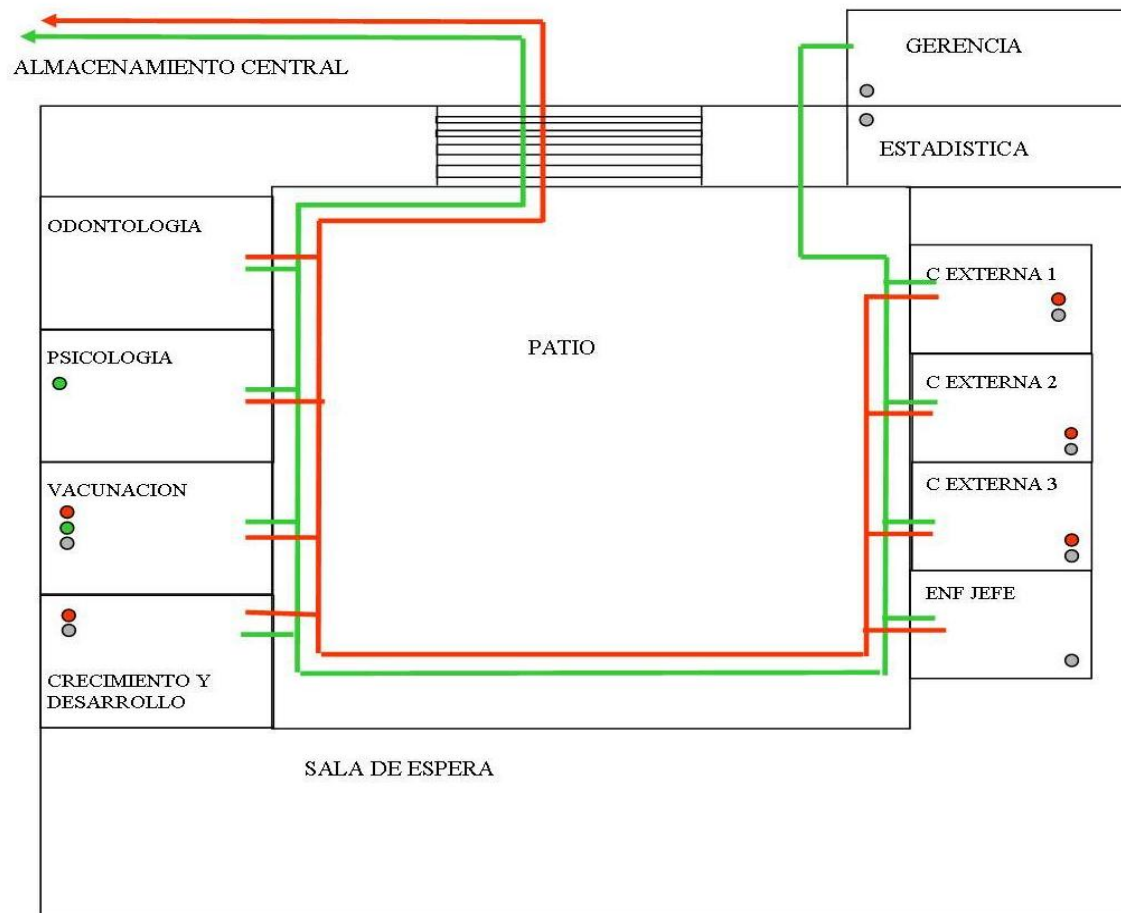
HOSPITAL SAN VICENTE FERRER E.S.E



Fuente: Hospital San Vicente Ferrer de Andalucía (Valle)

HOSPITAL SAN VICENTE FERRER E.S.E

RUTA DE RECOLECCIÓN – SEGUNDO NIVEL



Fuente: Hospital San Vicente Ferrer de Andalucía (Valle)

Anexo B. Nómina del Hospital San Vicente Ferrer a 31 de Diciembre de 2011 parte 1

HOSPITAL SAN VICENTE FERRER										
PLANILLA DE NOMINA										
LIQUIDACION: NM20111230										
SUELDO MES DICIEMBRE 2011										
	Sueldo		Transporte	Alimenta	Extras	Prima Tecnica	Gastos Represent	Incapacidad	Prima Vac	Vacaciones
ALVAREZ MANZANO GLORIA AMPARO	817.555	30	63.600	42.528	-	-	-	-	-	-
ARCILA POSSO ELLICEL	911.541	30	63.600	42.528	-	-	-	-	-	-
BECERRA GONZALEZ YECENIA	1.130.307	30	-	42.528	544.628	-	-	-	-	-
BETANCOURT MARTINEZ EDILSON	757.516	30	63.600	42.528	340.776	-	-	-	-	-
CASTILLO CORREA ALBERTO CARLOS	2.552.835	30	-	-	1.696.539	-	-	-	-	-
CASTILLO LOAIZA SILVANA MARCELA	1.616.796	19	-	-	638.195	-	-	-	-	-
CATAÑO LOZANO FRANCIA ELENA	1.130.307	30	-	42.528	-	-	-	-	-	-
CRUZ CANISALEZ DIANA MARIA	1.104.431	30	-	42.528	-	-	-	-	-	-
DELAROSA BOBADILLA PAOLA ANDREA	2.484.236	30	-	-	-	-	-	-	-	-
DIAZ BETANCOURTH ETELVINA	2.095.437	30	-	-	-	-	-	-	-	-
DUQUE TASCOR DORIAN	2.433.112	30	-	-	-	-	-	-	-	-
DURAN CORREA HAROLD	3.475.874	30	-	-	-	-	1.042.762	-	-	-
GARCIA MILLAN LIGIA	2.095.437	30	-	-	-	-	-	-	-	-
GIRALDO GIRALDO OCTAVIO ERASMO	757.516	30	63.600	42.528	498.970	-	-	-	-	-
GONZALEZ ANA FRANCY	1.104.431	30	-	42.528	-	-	-	-	-	-
GRAJALES ARCILA MARIA FERNANDA	1.130.307	30	-	42.528	-	-	-	-	-	-
GUTIERREZ AGUDELO MARLENE	1.130.307	30	-	42.528	-	-	-	-	-	-
HINCAPIE ESTRADA DIEGO FERNANDO	871.043	30	63.600	42.528	449.978	-	-	-	-	-
LONDOÑO GILDARDO	871.043	30	63.600	42.528	486.992	-	-	-	-	-
LOPEZ MORENO CAROLINA	1.130.307	30	-	42.528	614.085	-	-	-	-	-
MACIAS MARMOLEJO TRANSITO MATILDE	911.541	30	63.600	42.528	-	-	-	-	-	-
MACIAS MARMOLEJO WILMAR ALFONSO	628.631	9	-	-	-	-	-	-	1.150.155	1.610.217
MANZANO BUENO RAY ROBINSON	1.130.307	30	-	42.528	467.628	-	-	-	-	-
MANZANO MACIAS ANGEL HERNANDO	1.104.431	30	-	42.528	-	-	-	-	-	-
MARMOLEJO HERNANDEZ LUZ AYDA	817.555	30	63.600	42.528	-	-	-	-	-	-
MILLAN VALDERRAMA WILLIAM	757.516	30	63.600	42.528	340.776	-	-	-	-	-
MONCADA COBO MARTHA CECILIA	911.541	30	63.600	42.528	-	-	-	-	-	-
MONTAÑO VELASQUEZ ANA PAOLA	2.642.184	30	-	-	184.944	-	-	-	-	-
MORENO GARCIA CARMEN ELISA	2.095.437	30	-	-	-	-	-	-	-	-
MURIEL MENDEZ SANDRA LILIANA	911.541	30	63.600	42.528	-	-	-	-	-	-
MURILLO RODRIGUEZ LUZ AYDA	1.130.307	30	-	42.528	-	-	-	-	-	-
PADILLA GUTIERREZ JAIR ANDRES	757.516	30	63.600	42.528	422.832	-	-	-	-	-
PEÑA ANA CARMENZA	2.095.437	30	-	-	-	1.257.262	-	-	-	-
PEÑA GARCIA CARMEN ELISA	736.004	30	63.600	42.528	49.064	-	-	-	-	-
POPAYAN ASPRILLA YEISON	2.552.835	30	-	-	1.560.924	-	-	-	-	-

PUERTA HERNANDEZ ERIKA YASMIN	2.484.236	30	-	-	-	-	-	-	-	-
QUINTERO SALAZAR MARIA NUBIA	817.555	30	63.600	42.528	-	-	-	-	-	-
RAMIREZ RODRIGO	871.043	30	63.600	42.528	90.728	-	-	-	-	-
RAMIREZ GONZALEZ MARIA OLIVA	904.246	30	-	42.528	367.556	-	-	234.679	-	-
RAMOS JORGE ALBERTO	318.935	13	27.560	42.528	-	-	-	417.068	-	-
RODRIGUEZ ARCE SUSANA	1.130.307	30	-	42.528	-	-	-	-	-	-
ROJAS JIMENEZ JAIME HUMBERTO	1.104.431	30	-	42.528	-	-	-	-	-	-
ROJAS LEMOS JORGE MAURICIO	936.040	11								
RUIZ PEÑA LUZ MARINA	817.555	30	63.600	42.528	-	-	-	-	-	-
SALAMANCA MORALES LYDA	911.541	30	63.600	42.528	-	-	-	-	-	-
TAFURT BEJARANO LEIDY JOHANA	911.541	30	63.600	42.528	-	-	-	-	-	-
TORRES MENESES MARTHA LUCIA	220.801	9	19.080	-	196.256	-	-	-	472.766	661.872
USMA MENDOZA DIEGO FERNANDO	911.541	30	63.600	42.528	-	-	-	-	-	-
VARELA HEINAR	871.043	30	63.600	42.528	457.236	-	-	-	-	-
VARELA GIRON CARMEN JULIANA	331.329	9								
VIDMA RODRIGUEZ MARIA ENITH	736.004	30	63.600	42.528	-	-	-	-	-	-
ZUÑIGA RODRIGUEZ ITALO ALBERTO	2.994.251	30	-	-	-	-	-	-	-	-
ANGULO DORALISE		30	-	42.528	-	-	-	-	-	-
	66.055.520		1.382.240	1.531.008	9.408.107	1.257.262	1.042.762	651.747	1.622.921	2.272.089
SON:	\$ 92.577.340									

Fuente: Hospital San Vicente Ferrer de Andalucía (Valle)

Anexo B. Nomina a 31 de Diciembre de 2011 parte 2

HOSPITAL SAN VICENTE FERRER							
PLANILLA DE NOMINA							
LIQUIDACION: NM20111230							
SUELDO MES DICIEMBRE 2011							
	Bonif. Serv.	Bonif. Recre.	Viaticos	Reajuste Prima Navidad	Total Dev.	Total Ded.	NETO
ALVAREZ MANZANO GLORIA AMPARO	-	-	40.493		964.176	263.526	700.650
ARCILA POSSO ELLICEL	-	-	47.542		1.065.211	356.006	709.205
BECERRA GONZALEZ YECENIA	-	-	51.936		1.769.399	150.955	1.618.444
BETANCOURT MARTINEZ EDILSON	-	-	59.430		1.263.850	446.968	816.882
CASTILLO CORREA ALBERTO CARLOS	-	-	25.083		4.274.457	504.500	3.769.957
CASTILLO LOAIZA SILVANA MARCELA	-	-			2.254.991	203.000	2.051.991
CATAÑO LOZANO FRANCIA ELENA	-	-		110.862	1.283.697	90.412	1.193.285
CRUZ CANISALEZ DIANA MARIA	-	-	23.771		1.170.730	546.200	624.530
DELAROSA BOBADILLA PAOLA ANDREA	-	-		547.381	3.031.617	301.569	2.730.048
DIAZ BETANCOURTH ETELVINA	-	-	24.238	948.478	3.068.153	527.318	2.540.835
DUQUE TASCOR DORIAN	-	-	169.666		2.602.778	746.665	1.856.113
DURAN CORREA HAROLD	-	-			4.518.636	1.070.650	3.447.986
GARCIA MILLAN LIGIA	-	-	169.666	419.249	2.684.352	419.160	2.265.192
GIRALDO GIRALDO OCTAVIO ERASMO	-	-	211.605		1.574.219	251.852	1.322.367
GONZALEZ ANA FRANCY	-	-			1.146.959	143.052	1.003.907
GRAJALES ARCILA MARIA FERNANDA	-	-			1.172.835	90.400	1.082.435
GUTIERREZ AGUDELO MARLENE	-	-	99.020	71.699	1.343.554	165.116	1.178.438
HINCAPIE ESTRADA DIEGO FERNANDO	-	-	249.606		1.676.755	132.926	1.543.829
LONDOÑO GILDARDO	-	-	142.632		1.606.795	203.097	1.403.698
LOPEZ MORENO CAROLINA	-	-	121.184		1.908.104	139.575	1.768.529
MACIAS MARMOLEJO TRANSITO MATILDE	-	-			1.017.669	376.153	641.516
MACIAS MARMOLEJO WILMAR ALFONSO	733.402	139.695	121.190	449.455	4.832.745	599.236	4.233.509
MANZANO BUENO RAY ROBINSON					1.640.463	127.800	1.512.663
MANZANO MACIAS ANGEL HERNANDO	-	-	23.771	129.290	1.300.020	391.532	908.488
MARMOLEJO HERNANDEZ LUZ AYDA	-	-	82.298		1.005.981	148.960	857.021
MILLAN VALDERRAMA WILLIAM	-	-	11.886		1.216.306	423.973	792.333
MONCADA COBO MARTHA CECILIA	-	-			1.017.669	292.174	725.495
MONTAÑO VELASQUEZ ANA PAOLA	-	-			2.827.128	254.485	2.572.643
MORENO GARCIA CARMEN ELISA	-	-	169.666		2.265.103	422.281	1.842.822
MURIEL MENDEZ SANDRA LILIANA	-	-			1.017.669	429.481	588.188
MURILLO RODRIGUEZ LUZ AYDA	-	-	75.249		1.248.084	391.210	856.874
PADILLA GUTIERREZ JAIR ANDRES	-	-			1.286.476	151.078	1.135.398
PEÑA ANA CARMENZA	-	-	193.904		3.546.603	656.407	2.890.196
PEÑA GARCIA CARMEN ELISA	-	-			891.196	123.422	767.774
POPAYAN ASPRILLA YEISON	-	-	66.888		4.180.647	473.300	3.707.347
PUERTA HERNANDEZ ERIKA YASMIN	-	-	99.487		2.583.723	223.600	2.360.123

QUINTERO SALAZAR MARIA NUBIA	-	-	90.659		1.014.342	371.203	643.139
RAMIREZ RODRIGO	-	-	581.511		1.649.410	338.679	1.310.731
RAMIREZ GONZALEZ MARIA OLIVA	-	-	51.936		1.600.945	337.306	1.263.639
RAMOS JORGE ALBERTO	-	-	16.980		823.071	332.520	490.551
RODRIGUEZ ARCE SUSANA	-	-	47.542		1.220.377	158.454	1.061.923
ROJAS JIMENEZ JAIME HUMBERTO	-	-	71.780		1.218.739	294.822	923.917
ROJAS LEMOS JORGE MAURICIO					936.040	74.800	861.240
RUIZ PEÑA LUZ MARINA	-	-	40.493		964.176	91.885	872.291
SALAMANCA MORALES LYDA	-	-			1.017.669	315.623	702.046
TAFURT BEJARANO LEIDY JOHANA	-	-			1.017.669	312.518	705.151
TORRES MENESES MARTHA LUCIA	368.002	49.066			1.987.843	376.875	1.610.968
USMA MENDOZA DIEGO FERNANDO	-	-	47.542		1.065.211	131.760	933.451
VARELA HEINAR	-	-	83.202		1.517.609	434.499	1.083.110
VARELA GIRON CARMEN JULIANA					331.329	26.453	304.876
VIDMA RODRIGUEZ MARIA ENITH	-	-			842.132	309.301	532.831
ZUÑIGA RODRIGUEZ ITALO ALBERTO	-	-			2.994.251	269.470	2.724.781
ANGULO DORALISE	-	-	75.249		117.777	-	117.777
	1.101.404	188.761	3.387.105	2.676.414	92.577.340	16.414.207	76.163.133

SON: \$ **92.577.340**

NOVENTA Y DOS MILLONES QUINIENTOS ONCE MIL CUATROCIENTOS NOVENTA Y NUEVE PESOS MONEDA CORRIENTE

Fuente: Hospital San Vicente Ferrer de Andalucía (Valle)

MODELO DE ENTREVISTA

Realizado a: Dra. Dorian Duque Tascon
Cargo: Subgerente Hospital San Vicente Ferrer E.S.E.
Realizado por: Alba Lucia Gonzalez E. y Maria Eugenia Saldarriaga
Fecha: Andalucia, Enero 13 de 2012

1 La Empresa Utiliza Programa/Paquete de Software de Costos

R/. El Hospital San Vicente Ferrer, no tiene implemetado un Software para conocer sus costos reales, actualmente se maneja sólo una hoja en excell, para distribuir algunos costos por centro de cargo o de operación.

Realmente es importante para el Hospital llegar a conocer los costos .

2 Como está conformada la Planta de Cargos del Hospital

Para realización del Trabajo, nos puede facilitar un informe que contenga, lo siguiente

R/. El Hospital cuenta con una planta de cargos , pero de igual forma celebra un número Considerable de Ordenes de Servicio o Contratos de Prestación de Servicio con Profesionales y/o tecnicos para que se garanticen la prestación de todos los servicios, pues la planta de cargos o personal fijo es pequeña.

Se entrega relación del tipo de contratación y montos contratados por area.

PERSONAL OCUPADO	TIPO DE CONTRATO				SUELDOS Y SALARIOS DE LA GESTIÓN
	FIJOS /PLANTA		EVENTUAL O DE CONTRATO		
	ADMINISTRATIVOS	OPERATIVOS	ADMINISTRATIVOS	ASISTENCIAL	

3 Cómo esta distribuida la Planta de Cargos, indicandonos el tiempo utilizado / Contratado y la Actividad realizada

R/. Aunque cada contrato especifica el objeto contractual, las actividades de promoción y prevención. se desempeñan en varias areas. De igual forma puede llegar a suceder con el personal médico, quienes rotan para el cubrimiento de turnos en el area de urgencia y hospitalización.

Se entrega relación de toda la contratación especificanco objeto contractual

TIPO DE CONTRATO	ACTIVIDAD REALIZADA	TIEMPO	AREA DE TRABAJO	VALOR MENSUAL

Modelo de Entrevista

Realizado a: Dr. Harold Duran Correa
Cargo: Gerente Hospital San Vicente Ferrer
Realizado por: Alba Lucia González E. y María Eugenia Saldarriaga
Fecha: Enero de 2012

Con el fin de conocer la situación real del Hospital San Vicente Ferrer, realizamos la siguiente entrevista al Representante Legal del Hospital San Vicente Ferrer.:

1. Cuales contratos de Prestación de Servicios de Salud, tiene suscriptos la Institución?

R/. El Hospital realiza diferentes contratos de Prestación de Servicios en Salud con Empresas del Régimen Contributivo y Régimen Subsidiado. En el contributivo tenemos a E.P.S. como la Nueva E.P.S., S.O.S, Clínica Oriente, Nestlé, Coomeva, entre otras; en el Subsidiado la más importante es la E.P.S.-S Emssanar E.S.S., de donde depende nuestro mayor ingreso mensual pues atendemos una población superior a los 10.000 usuarios.

2. El Hospital cuenta con Manual de Funciones, identificando procesos y/o Procedimientos?

R/. Si, el Hospital cuenta con este importante Manual, ya que la misma normatividad establecida para las I.P.S. lo exige, además a partir de éste se realizan las evaluaciones y los planes de mejoramiento a la Institución.

3. Cuáles son los procesos que se desarrollan a través de la Estrategia A.P.S.?

R./Esta estrategia básicamente busca el desarrollo en la Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud de la Atención Primaria en Salud, que no es más que un paquete completo de actividades de Promoción y Prevención de la Salud, pero fortalecidas al 100%. Es básica para nosotros como nivel 1 desarrollas este tipo de estrategia.

4. Como ha sido la gestión financiera del Hospital durante el último año?

R/. El hospital ya hizo reestructuración pero siguen siendo insuficientes los recursos que entran mensualmente para el mantenimiento del mismo, esto se puede observar al realizar un análisis semestral y con un flujo de caja líquido se pudo observar como el Hospital a fecha 31 de julio de 2011 presenta un déficit cercano a los 300 millones de pesos, lo que se debe entrar a subsanar para eliminar el riesgo de inestabilidad económica

5. Se conoce el costo de la atención de la población que se atiende a través del contrato de Emssanar por Ejemplo?

R/. No. Esa es una información de la que actualmente carece el Hospital. Y es muy importante conocerla especialmente para el inicio de los procesos contractuales con estas E.P.S.-S; porque si el Hospital conociera cuanto le vale el suministro de medicamentos a la población de Emssanar, o mejor conociera el valor real de la atención por usuario; esta información le permitiría conocer el techo real para el momento de sentarse a negociar, una nueva tarifa por usuario/valor cápita.

Modelo de Entrevista

Realizado a: Dra. Carmen Eliza Moreno
Cargo: Contadora
Realizado por: Alba Lucia González E. y María Eugenia Saldarriaga
Fecha: Enero de 2012

1. Que informes financieros a diciembre 31 de 2010 que presentó el Hospital?

R/. El Hospital Presento los siguientes Informes:

- a. Balance General
- b. Estado de Resultado
- c. Ejecuciones de Ingresos y Gastos
- d. Flujo de Tesorería / Caja

2. Que otros Informe Rinde la E.S.E?

R/. A los Entes de Control rinde informes como

- a. Informe de la 2193
- b. Informe de la Circular Única Supersalud
- c. Informe a la Contraloría General de la Nación.

3. Como está clasificados los gastos, suministros e insumos en el Hospital San Vicente Ferrer?

R/. En una Hoja en Excell se realiza una clasificación por Dependencia, para contabilizar el gasto, porque no se tiene un software o una herramienta que nos permita costear por proceso o área.

4. El software de Facturación, puede facilitar información respecto a la población del régimen subsidiado atendida por los diferentes procesos?

R/. Si, pero se requiere que el ingeniero de sistemas parametrize de acuerdo a las necesidades y a valor facturado, teniendo en cuenta que se atiende varias veces al mismo usuario por diferentes conceptos.

Modelo de Entrevista

Realizado a: Dra. Carmen Eliza Moreno
Cargo: Contadora
Realizado por: Alba Lucia González E. y María Eugenia Saldarriaga
Fecha: Enero de 2012

5. Que informes financieros a diciembre 31 de 2010 que presentó el Hospital?

R/. El Hospital Presento los siguientes Informes:

- e. Balance General
- f. Estado de Resultado
- g. Ejecuciones de Ingresos y Gastos
- h. Flujo de Tesorería / Caja

6. Que otros Informe Rinde la E.S.E?

R/. A los Entes de Control rinde informes como

- d. Informe de la 2193
- e. Informe de la Circular Única Supersalud
- f. Informe a la Contraloría General de la Nación.

7. Como está clasificados los gastos, suministros e insumos en el Hospital San Vicente Ferrer?

R/. En una Hoja en Excell se realiza una clasificación por Dependencia, para contabilizar el gasto, porque no se tiene un software o una herramienta que nos permita costear por proceso o área.

8. El software de Facturación, puede facilitar información respecto a la población del régimen subsidiado atendida por los diferentes procesos?

R/. Si, pero se requiere que el ingeniero de sistemas parametrize de acuerdo a las necesidades y a valor facturado, teniendo en cuenta que se atiende varias veces al mismo usuario por diferentes conceptos.