UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA BIOLÓGICA

TÏTULO DE MAGÍSTER EN GERENCIA DE SALUD PARA EL DESARROLLO LOCAL

Evaluación financiera del centro de salud "10 de noviembre" Ventanas - Los Ríos – Distrito 12d04 Zona 5 - 2014

TRABAJO DE TITULACIÓN

AUTOR: Merizalde Peñafiel, Carlos Rigoberto.

DIRECTOR: Chininin Campoverde, Victor Eduardo, Dr.

CENTRO UNIVERSITARIO GUAYAQUIL

2016

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

DOCTOR
Victor Eduardo Chininin Campoverde
DOCENTE DE TITULACIÓN

DE MI CONSIDERACIÓN:

El presente trabajo de titulación denominado "*Evaluación Financiera Del Centro De Salud "10 De Noviembre" Ventanas - Los Ríos – Distrito 12d04 Zona 5 - 2014*" realizado por Merizalde Peñafiel Carlos Rigoberto, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, ajustándose a las normas establecidas por la Universidad Técnica Particular de Loja, por lo que autorizo su presentación.

Loja, abril del 2016

f)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÖN DE DERECHOS

Yo Merizalde Peñafiel Carlos Rigoberto, declaro se autor del presente trabajo de titulación "Evaluación Financiera Del Centro De Salud "10 De Noviembre" Ventanas - Los Ríos – Distrito 12d04 Zona 5 - 2014" de la Titulación Magíster En Gerencia De Salud Para El Desarrollo Local siendo director el Doctor Víctor Eduardo Chininin Campoverde del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art 88 del estatuto orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: "forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajo científico o técnicos y tesis de grado o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad"

f)_____

Autor: Merizalde Peñafiel Carlos Rigoberto

CI: 1204023046

DEDICATORIA

.

Este trabajo colaborativo va dedicado al Dios;

Al Dios bueno por darme los padres más buenos Lalia y Rigoberto; con los que aprendí la solidaridad y la generosidad.

Al Dios inspirador en la familia como sustento de un corazón apasionado por brindar mejores días.

Al Dios sensible que habla a través de mi Esposa Esther imprimiendo el antes y el después sin olvidar de donde se viene y hacia donde se va.

Al Dios que habla a través de los niños, mis hijos; Esthefano, Sebastían e Isabella, mis sobrinos; Camila, Leonardo y Génesis. Mostrando la responsabilidad con entusiasmo desde lo profundo.

Al Dios fraterno que muestra la hermandad con mis hermanos; Mónica y Rubén que nos hace aprecia los iguales que somos pero diferentes.

Al Dios que traduce las buenas señales a través de los amigos y así sea bienvenida siempre tu voluntad.

AGRADECIMIENTOS

Agradecimiento esencial a la UTPL por despertarme el interés en la Gerencia en Salud un campo que me permitió ser más asertivo en mis decisiones administrativas como jefe de guardia, Director de Centro de Salud y Director Distrital de Salud, mi última experiencia.

A los maestros que me inculcaron el valor agregado del liderazgo en las funciones que se me otorgaron.

A mi Director de Tesis por ser el pilar fundamental en cumplir este producto final de tesis colaborativa.

A mi ayudante informática por las largas horas entregada para que este producto final sea completo y realizado de la mejor manera con el mayor esfuerzo y entrega totales.

ÍNDICE

PORTADA i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN.....ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA CESIÓN DE DERECHO iii
DEDICATORIA
iiv
AGRADECIMIENTOS
v
ÍNDICE vi
RESUMEN..... 1
SUMMARY 2
INTRODUCCION..... 3
PROBLEMATIZACIÓN 5
JUSTIFICACION..... 7
OBJETIVOS 9
Objetivo General..... 9
Objetivos Específicos..... 9
CAPITULO I 10
1. MARCO TEÓRICO 11
1.1. Marco Institucional..... 11
1.1.1. Aspecto Geográfico del Lugar 11
1.1.2. Dinámica Poblacional:..... 12
1.1.3. Misión del Centro de Salud 10 De Noviembre 14
1.1.4. Visión del Centro de Salud 10 De Noviembre..... 14
1.1.5. Organización administrativa del Centro de Salud 15
1.1.6. Servicios que Presta la Institución 16
1.1.7. Programas del MSP (2014)..... 19
1.1.8. Características geofísicas del Centro de Salud "10 de Noviembre" 25
1.1.9. Políticas de la institución 27
1.2. MARCO CONCEPTUAL:..... 27
1.2.1. Salud 27
1.2.2. Determinantes de Salud 27
1.2.3. Tarifario de prestaciones para el sistema nacional de salud..... 28
1.2.4. Evaluación Económica en la Salud..... 29
CAPITULO II 31
2. DISEÑO METODOLÓGICO..... 32

2.1. Matriz de Involucrados 32
2.2. ÁRBOL DE PROBLEMAS 35
2.3. ÁRBOL DE OBJETIVOS 36
2.4. Matriz del marco lógico. 37
CONTRIBUIR AL USO ADECUADO DE RECURSOS EN LA UNIDAD DE SALUD DE 10 DE NOVIEMBRE 37
CAPITULO III 40
3. RESULTADOS 41
RESULTADO 1.- SERVICIOS DE SALUD COSTEADOS. 41
Actividad 1.1 Socialización del proyecto. 41
Actividad 1.2 Taller de inducción al proceso de costos 42
Actividad 1.3 Recolección de información 43
Actividad 1.4 Generación de Resultados de Costos 45
RESULTADO 2.- SERVICIOS DE SALUD PLANILLADOS. 48
Actividad 2.1 Socialización de Tarifario del Sistema Nacional de Salud. 48
Actividad 2.2 Recolección de información. 49
Actividad 2.3 Valoración de las prestaciones según el Tarifario del Sistema Nacional de Salud. 51
RESULTADO 3.- ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO 51
Actividad 3.1 Calculo del punto de equilibrio. 51
Actividad 3.2 Socialización de resultados 52
Actividad 3.3 Diseño de estrategias de mejoramiento. 52
Actividad 3.2. Cálculo de indicadores de monitoreo y evaluación. 54
Actividad 3.4 Entrega de informes a las autoridades distritales. 54
ANALISIS GENERAL.- 55
CONCLUSIONES 57
RECOMENDACIONES 58
BIBLIOGRAFIA 59
ANEXO 61

RESUMEN

Este trabajo de titulación está enfocado en la implementación de un modelo de gestión y control financiero de los costos en el servicio de salud del primer nivel de atención, el mismo que permitirá una mejor toma de decisiones, a su vez será una herramienta que con su correcta aplicación mejorará la organización en el área financiera, logrando así tener una adecuada planificación.

La facturación de las prestaciones médicas, es uno de los componentes más importantes en el éxito de cualquier práctica médica individual o grupal. Desde el punto de vista administrativo, definitivamente es la más importante.

Esta investigación se la realizó utilizando como metodología el Marco lógico, aplicando herramientas como el programa informático winsig y el tarifario del Sistema Nacional de prestaciones de salud vigente al año 2014.

Como resultados se logró costear los servicios en un 100 %, valorar económicamente a las prestaciones de salud en un 90 % debido al sub registro de actividades existentes, y en base a estos resultados se proponen estrategias para el mejoramiento de la gestión financiera.

PALABRAS CLAVES

gestión financiera, administración, planificación, costos, facturación médica, control de gastos.

SUMMARY

This job qualification is focused on the implementation of a model of financial management and control of costs in the health service primary care, it will enable better decision-making, in turn will be a tool that your correct application will enhance the organization in finance and managing to have proper planning.

Billing of medical services, is one of the most important in the success of any individual or group practice components. From an administrative point of view, it is definitely the most important.

This research was conducted using the methodology as the logical framework, using tools such as software WinSIG and the tariff benefits of the National Health System in force at 2014.

As results achieved afford the services by 100%, economically value the health benefits by 90% due to underreporting of existing activities, and based on these results strategies for improving financial management are proposed.

KEYWORDS

financial management, administration, planning, costs, medical billing, cost control.

INTRODUCCION

Entre los controlables existe gran crecimiento de demanda de atención médica en los servicios públicos a partir de la gratuidad se determinó que el presupuesto asignado se incrementaría, sin embargo, no se ha podido implementar un sistema de control financiero que permita administrativamente costear las actividades.

La gerencia como una actividad de apoyo en el proceso de producción de los servicios de salud ha detectado que al carecer de un sistema de costos para las actividades se presente una baja ejecución presupuestaria muchas veces que fue presupuestada con valores bajos, por lo que se desabastecen o la distribución no es equitativa en función de la magnitud del trabajo.

Con la implementación de un sistema de costos para las actividades que cumple la Unidad médica de 10 de Noviembre se facilitará la toma de decisiones gerenciales para promover un conjunto organizado, coherente e integrado de actividades, realizadas simultánea o sucesivamente, con los recursos necesarios y suficientes, y con la finalidad de alcanzar los objetivos de ofertar servicios de salud equitativos, accesibles y de Calidad.

Al mantener una secuencia del proceso de análisis en función de las actividades Administrativas – gerenciales, mejorará la posibilidad de considerar todas las Variables presentes a intervenir.

Se justificaría evaluando el componente financiero del centro de salud 10 de Noviembre del distrito 12D04. Zona 5, mediante el análisis de costos, facturación de las prestaciones y formulación de estrategias de mejoramiento, para fortalecer la formación de Gerencia en Salud a través de los servicios prestados dando calidad de atención adecuado con un financiamiento optimo buscando estrategias continua para el mejoramiento de la atención tanto a los usuarios como a todos los profesionales del sector salud llegando a tener toma de decisiones para el mejoramiento continuo con líderes óptimos para gerenciar.

Al realizar los costos de los servicios de Salud se analizarían las necesidades abordadas en cada capítulo Este informe está constituido por tres capítulos. En el primer capítulo encontrará el marco teórico, en el segundo capítulo el marco metodológico y en el tercer encontrará los resultados.

En la institución se buscaría soluciones a través de las prestaciones como es el planillar en base del tarifario del sistema nacional de salud formulando estrategias para mejorar la gestión financiera.

Las limitantes encontradas es la pobre información registrada en el RDACAA habiendo realizados muchas actividades de fomento y protección pero quizás por el desconocimiento que más valiosas son las atenciones preventivas en relación a las de morbilidad

PROBLEMATIZACIÓN

El Ministerio de Salud Pública, como autoridad sanitaria nacional para cumplir con su rol de rectoría ha establecido un conjunto de lineamientos de política y operativos para garantizar el derecho a la salud; en este sentido el Modelo de atención Integral de Salud (MAIS-FCI), organiza y construye los procesos de organización, prestación, gestión y financiamiento con la finalidad de construir el Sistema Nacional de Salud.

Uno de los objetivos del MAIS es ofertar las prestaciones de salud en los diferentes niveles de atención.

El Centro de salud 10 de Noviembre que se encuentra ubicado en la provincia de Los Ríos presenta los siguientes problemas como es la falta de evaluación del componente financiero de Centro de salud 10 de Noviembre del distrito 12D04. Zona 5, al no realizar los costos de salud, no cuenta con un registro de información adecuada para facilitar el proceso, presentan un limitado planillaje esto produce una Inadecuada inversión en las prestaciones el personal del área financiera se encuentra desmotivada a esto le sumamos la falta de estructura y equipamiento, fallo de talento humano, deficiente energía, no se cuenta ambulancia, inseguridad, manejo inadecuado de desechos de servicios de salud, agua, limitado personal médico.

Se debe implicar el análisis de costos, facturación de las prestaciones y la formulación de estrategias de mejoramiento, para fortalecer la formación de Gerencia en Salud

Esto implica revisar críticamente analizar los costó y la efectividad de las acciones la calidad de sus procesos productivos, la adaptabilidad de sus recursos humanos, y las modalidades que adopta para organizar y gestionar su estructura y recursos.

Este establecimiento de salud al ser gerencia es una actividad de apoyo en el proceso de producción de recursos financieros, la carencia de un sistema de costos para las actividades, determina que se presenten situaciones como una baja ejecución presupuestaria, incumplimiento de las actividades planificadas y de manera frecuente la reasignación de partidas presupuestarias.

El criterio que determina el escoger el problema de costear los servicios su recursos y los objetivos que direccionan la opción más adecuada de ofertar calidad y eficientes.

Al mantener una secuencia del proceso de análisis en función de las actividades y al analizar los costos se analiza la administración de sus procesos gerenciales y se espera mejorar la posibilidad de considerar todas las variables presentes en el problema a intervenir primando el criterio de del beneficio, logrando mejorar la calidad del gasto.

Se busca aportar con elementos para el análisis de cumplimiento de las actividades planificadas, que los servicios presenten los requerimientos presupuestados con valores reales para que la distribución sea equitativa en función de mejorar la calidad del trabajo.

La propuesta seria mejorar la evaluación financiera del centro de salud 10 de Noviembre mediante el análisis de costos, facturación de las prestaciones y formulación de estrategias de mejoramiento, para fortalecer la formación de Gerencia en Salud, .

Con esto se les daría un mejor servicio a nivel institucional se tendría una información adecuada de los recursos financieros, y esto aumentaría una mejor calidad de atención a los usuarios y el personal de trabajo, los directores tendrían una alta capacidad para gerenciar y administrar todos los recursos necesarios aumentando estrategias de mejoramiento esto daría una adecuada planificación organizacional y los directivos tendrían una gran capacidad para gerenciar.

JUSTIFICACION

La unidad de salud 10 de Noviembre al tener una inexistencia de una evaluación financiera existe ausencia de estrategias para los gastos, su planificación sería inapropiado para los servicios prestados no se contaría con informes reales esto desmotivaría al personal administrativo sus directivos tendría poca capacidad para gerenciar y no tendrían buena toma de decisiones lo que dificultaría la información adecuada para esta unidad operativa.

Al evaluar el componente financiero del Centro de salud 10 de Noviembre del distrito 12D04. Zona 5, mediante el análisis de costos, facturación de las prestaciones y formulación de estrategias de mejoramiento, para fortalecer la formación de Gerencia en Salud se realizarían costos en las prestaciones de los servicios a través del manejo del tarifario eso serviría para formular estrategias para el mejoramiento dela gestión financiera con buenas tomas de decisiones lo que sería motivaciones para los líderes.

Se ejecutara estrategias para lograr la eficiencia de los gastos del paciente a través de un buen manejo financiero con la gratuidad de los servicios públicos de salud su administración cubriría las necesidades tanto para profesionales como a los usuarios dando atención de calidad

Mediante esta investigación, se busca aportar con elementos para el análisis de cumplimiento de las actividades planificadas, que los servicios presenten los requerimientos presupuestados con valores reales para que la distribución sea equitativa en función de mejorar la calidad del trabajo.

Se proporcionará un mejor servicio a nivel institucional, se tendría una información adecuada de los recursos financieros, y esto aumentaría una mejor calidad de atención a los usuarios y el personal de trabajo, los directores tendrían una alta capacidad para gerencia y administrar todos los recursos necesarios aumentando estrategias de mejoramiento esto daría una adecuada planificación organizacional y los directivos tendrían una gran capacidad para gerenciar.

La organización del centro de salud 10 de Noviembre consta de un sistema de registro que generaría un conjunto sistémico coherente e integrado de actividades, realizadas simultánea o sucesivamente, con los recursos necesarios y suficientes con la finalidad de alcanzar los objetivos de ofertar servicios de salud equitativa, accesible y de calidad.

La necesidad de planificar las actividades que oferta las prestaciones de salud conociendo las reales necesidades y proyecciones de gasto, para el planeamiento y control desde el punto de vista económico, torna pertinente la necesidad de implementar un sistema de costos, por áreas de responsabilidad.

OBJETIVOS

Objetivo General.

Evaluar el componente financiero del Centro de salud 10 de Noviembre del distrito 12D04. Zona 5, mediante el análisis de costos, valorar económicamente las prestaciones de salud y formulación de estrategias de mejoramiento, para fortalecer la formación de Gerencia en Salud

Objetivos Específicos.

1.-Realizar costeo de los servicios de salud.

2. Valorar económicamente las prestaciones de salud en base al tarifario del sistema nacional de salud.

3.- Formular estrategias de mejoramiento de la gestión financiera.

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Marco Institucional

La presente investigación se la realizo en el Centro de Salud “10 de Noviembre” correspondiente al Distrito 12D04 – Zona 5. Con ubicación en el cantón Ventanas provincia de Los Ríos.

1.1.1. Aspecto Geográfico del Lugar

El cantón Ventanas es un municipio de la provincia de Los Ríos, Ecuador, tiene una extensión de 288 km² y una población de más de 71.093 habitantes (en 2013), su cabecera cantonal es la ciudad de Ventanas. Fue creado el 10 de noviembre de 1952 durante la presidencia de José María Velasco Ibarra. Es el cuarto cantón más poblado de la provincia y también el segundo más pequeño de la misma. Geográficamente Ventanas se encuentra a 1º4´ Latitud Sur y a 79º36´ Longitud Oeste, a 48 Km. al norte de Babahoyo, capital provincial de Los Ríos. La topografía del sector de Ventanas Viejo es plana, con una variante de ±4m con respecto a la media de 20m sobre el nivel del mar. El suelo se caracteriza por tener origen aluvial, formado a través del tiempo por sedimentos del río Ventanas.

Está dividida en dos parroquias urbanas: 10 de Noviembre y Ventanas cabecera cantonal y tres parroquias rurales: Zapotal, Chacarita y Los Ángeles.

Se encuentra bañado por el río Ventanas, ubicado en el centro occidente del Ecuador, es una ciudad netamente agrícola, se la conoce también como la capital maicera del Ecuador.

Ventanas está ubicada en el centro de la Provincia de Los Ríos, en la Región Litoral de Ecuador, a dos horas de Guayaquil y a seis horas de la capital Quito. Se ubica en una extensa planicie que se prolonga hacia el occidente, mientras que en el este están los flancos occidentales de la cordillera de los Andes. Se asienta a 25 msnm, por lo que el clima es cálido. El río Sibimbe atraviesa la ciudad de oeste a este.

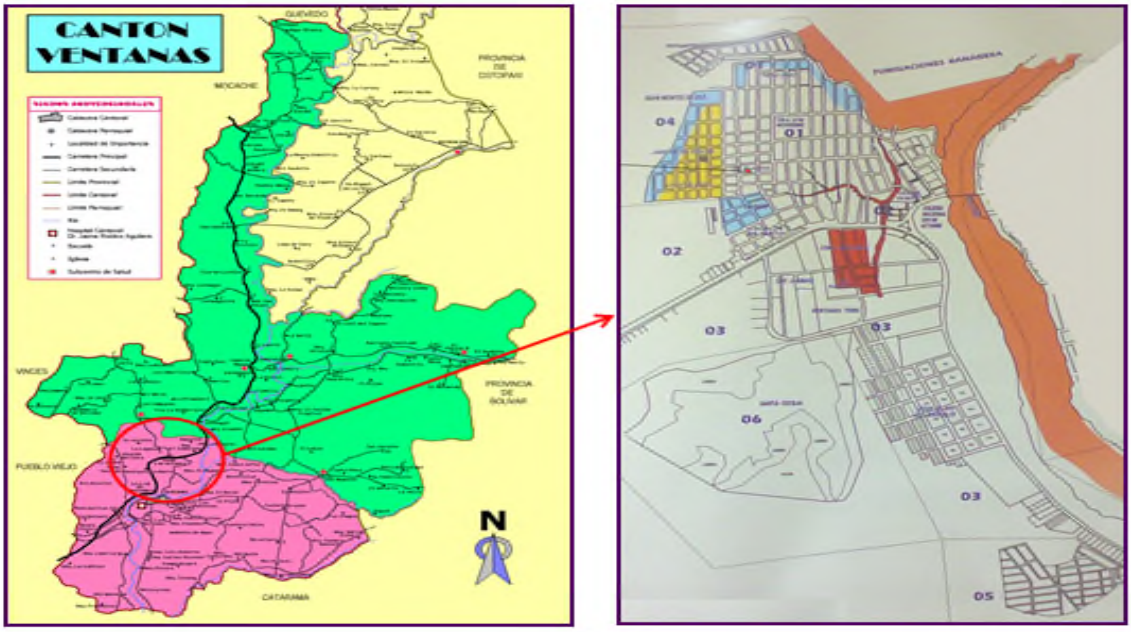


Ilustración 1: Ubicación Geográfica del Centro de Salud “10 de Noviembre”

Fuente: GAD. Municipal De Ventanas

Elaborado por: El Autor

1.1.2. Dinámica Poblacional:

Población de la parroquia urbana 10 de Noviembre

La población estimada en la parroquia urbana 10 de Noviembre es de 12. 821 habitantes aproximadamente (INEC proyección 2015).

Proyección poblacional 2015 de la parroquia 10 de Noviembre:

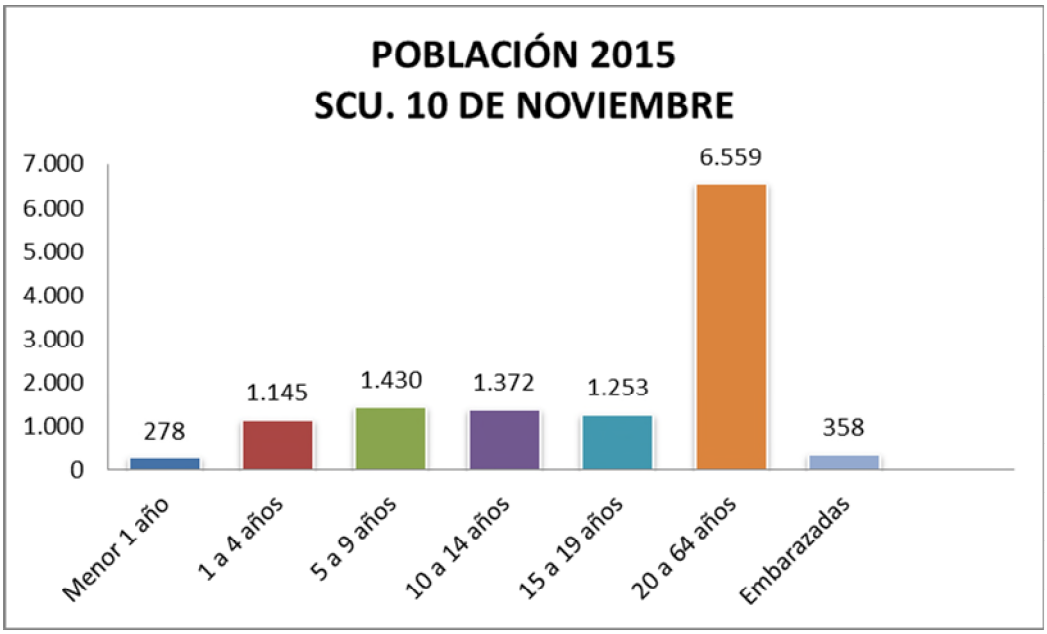
Tabla1: Población de acuerdo al grupo de edades

POBLACIÓN S.C.U. 10 DE NOVIEMBRE - 2015							
POBLAC. GENERAL	< 1 AÑO	1 A 4 AÑOS	5 A 9 AÑOS	10 A 14 AÑOS	15 A 19 AÑOS	20 A 64 AÑOS	EMBARAZADAS
12.821	287	1.145	1.430	1.372	1.253	6.559	358

Fuente: INEC Proyección 2015

Elaborado por: El Autor

Grafico1: proyección de población parroquia 10 de Noviembre



Fuente: INEC Proyección 2015

Elaborado por: El Autor

Ilustración 2: Centro de Salud 10 de Noviembre

Fuente: C.S. 10 de Noviembre

Elaborado por: El Autor

1.1.3. Misión del Centro de Salud 10 De Noviembre

Somos una unidad operativa que brinda atención ambulatoria y gratuita con profesionales capacitados y motivados al mejoramiento de calidad de vida de la población asignada con promoción prevención curación y rehabilitación con prioridad a los grupos de mayor riesgo, según nuestro nivel de complejidad.

1.1.4. Visión del Centro de Salud 10 De Noviembre

En el año 2020 nuestra unidad operativa contará con alta tecnología e infraestructura adecuada a las expectativas de la población asignada brindando atención con suficiente personal altamente capacitado y motivado a la atención con calidad, calidez, solidaridad, justicia, y equidad al usuario que lo requiera priorizando a los grupos de mayor riesgo, garantizando adecuado manejo de desechos de vuestro servicio de salud para mitigar el daño ambiental.

Valores

Respeto.- Entendemos que todas las personas son iguales y merecen el mejor servicio, por lo que nos comprometemos a respetar su dignidad y a atender sus necesidades teniendo en cuenta, en todo momento, sus derechos.

Inclusión.- Reconocemos que los grupos sociales son distintos y valoramos sus diferencias.

Vocación de servicio.- Nuestra labor diaria lo hacemos con pasión.

Compromiso.- Nos comprometemos a que nuestras capacidades cumplan con todo aquello que se nos ha confiado.

Integridad.- Tenemos la capacidad para decidir responsablemente sobre nuestro comportamiento”

Justicia.- Creemos que todas las personas tienen las mismas oportunidades y trabajamos para ello.

Lealtad.- Confianza y defensa de los valores, principios y objetivos de la entidad, garantizando los derechos individuales y colectivos~~.(11)~~ CITE SEGÚN NORMA APA

Objetivos Estratégicos

Objetivo 1: Incrementar la eficiencia y efectividad del Sistema Nacional de Salud.

Objetivo 2: Incrementar el acceso de la población a servicios de salud.

Objetivo 3: Incrementar la vigilancia, la regulación, la promoción y prevención de la salud.

Objetivo 4: Incrementar la satisfacción de los ciudadanos con respecto a los servicios de salud.

Objetivo 5: Incrementar las capacidades y competencias del talento humano.

Objetivo 6: Incrementar el uso eficiente del presupuesto.

Objetivo 7: Incrementar la eficiencia y efectividad de las actividades operacionales del Ministerio de Salud Pública y entidades adscritas.

Objetivo 8: Incrementar el desarrollo de la ciencia y la tecnología en base a las prioridades sanitarias de la salud

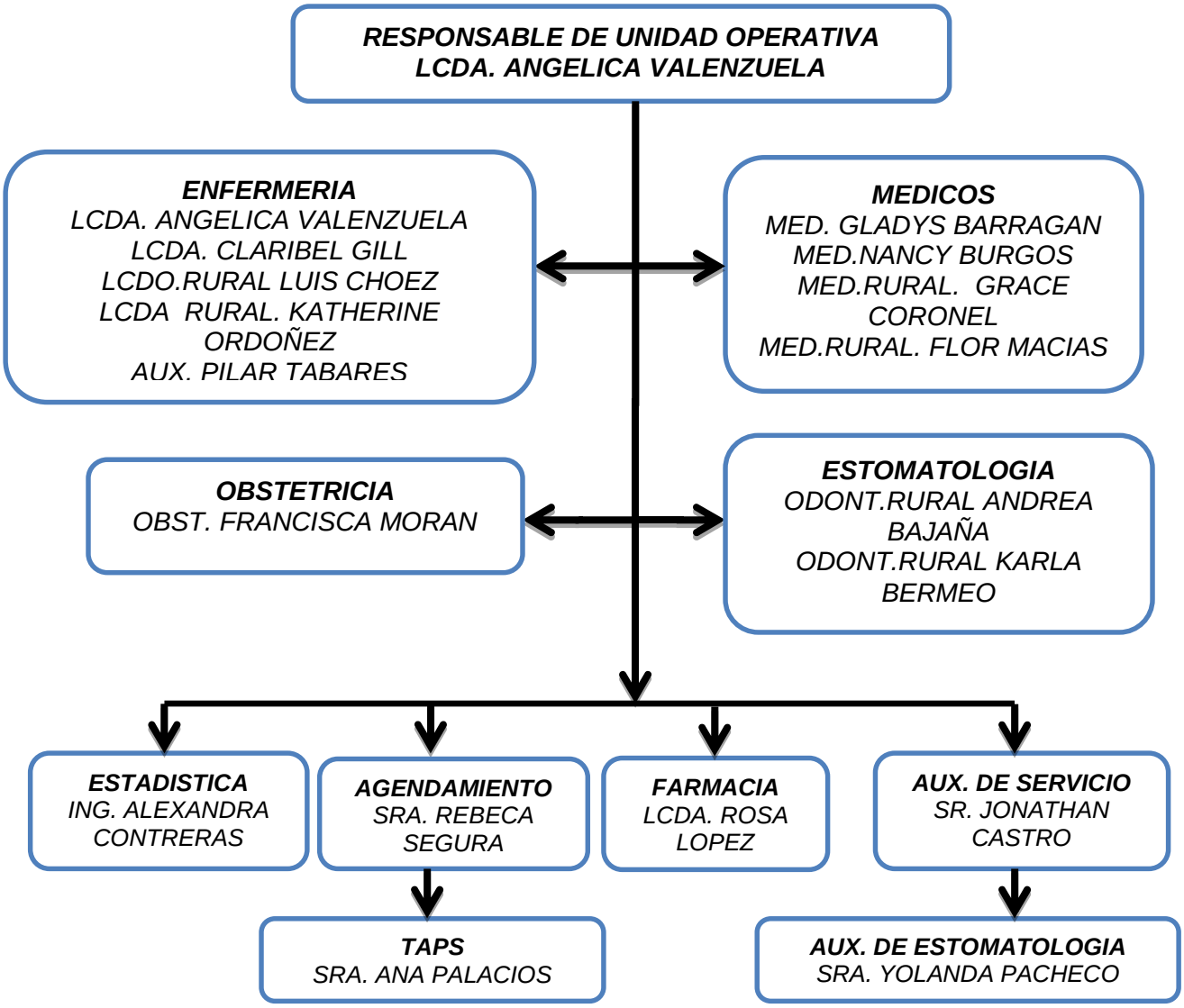
1.1.5. Organización administrativa del Centro de Salud

Ubicación:

Parroquia 10 de Noviembre Cantón Ventanas Provincia de Los Ríos.

El Centro de Salud se subordina administrativamente al Distrito de Salud 12D04 de los cantones Quinsaloma – Ventanas y a la Zona de Salud 5 de la provincia de Los Ríos.

Ilustración 3: Estructura Organizativa S.C.U 10 De Noviembre



Fuente: C.S. 10 de Noviembre

1.1.6. Servicios que Presta la Institución

- **Servicios de Salud**
  - 3 consultorios médicos (mañana, tarde y noche)
    - Atención medica
    - Valoración a usuarios
    - Consejerías nutricionales
  - 1 consultorio para 1 obstetra
    - Atención obstétrica

- Atención Prenatal
- Planificación Familiar
- Consulta Preconcepcional
- Estrategia CONE
- Consejería nutricional.

- 1 consultorio Odontológico

  - Atención odontológica
  - Niños
  - Adultos
  - Adultos Mayores
  - Embarazadas

- 1 consultorio de Vacunación

  - Inmunización
  - Niños
  - Adultos
  - Adultos Mayores
  - Embarazadas
  - Atención Prenatal

- 1 departamento para bodega

  - Materiales de limpieza

- 1 departamento de Estadística

  - Apertura de Historias Clínicas
  - Niños
  - Adultos
  - Adultos Mayores
  - Embarazadas
  - Recepción / información / administración
  - Almacenamiento y administración de medicación contra la tuberculosis.

- 1 departamento de farmacia

- Entrega de anticonceptivos
- Medicamentos

- 3 baños
  - 1 en obstetricia
  - 1 en la sala de espera
  - 1 en el pasillo

Enfermedades más frecuentes atendidas en el centro de salud

Las enfermedades más frecuentes atendidas en el Centro de Salud 10 de Noviembre son las siguientes:

Ilustración 4: Enfermedades más frecuentes atendidas en el C.S. "10 de Noviembre"

Fuente: RDACAA 2014 C.S. 10 de Noviembre

Elaborado por: El Autor

1.1.7. Programas del MSP (2014)

El Ministerio de Salud Pública cuenta en el país con varios programas que son llevados a cabos en todas y en cada una de las unidades operativas por el personal de salud con ayuda de los comités de salud y voluntarios.
Entre estos Programas encontramos los siguientes:

- Programa Ampliado de Inmunizaciones
- Programa integrado de Micro nutrientes (Hierro – vitamina A)
- Programa Nacional del control de la Tuberculosis y estrategia DOTS
- Programa de Salud Escolar
- Programa del Adulto Mayor
- Programa de Maternidad Gratuita-Planificación Familiar
- Programa de Planificación Familiar
- Programa de Prevención de Discapacidades(Audiometrías, Tamizajes Neonatal)
- Programa de Violencia Intrafamiliar
- Programa de la Malaria
- Programa del MAIS
- Programa de Atención al Adolescente.
- Programa de las Familias Fuertes.

Programa ampliado de inmunizaciones

El Programa Ampliado de Inmunizaciones (PAI), desde hace 34 años, ha participado activamente en la erradicación de algunas de las enfermedades inmunoprevenibles y en la prevención y control efectivo de otras, asegurando y garantizando el acceso universal a los servicios de inmunizaciones de todos los ecuatorianos en todos los niveles de salud, para lo cual se ha requerido desarrollar y mantener con mucho esfuerzo la aplicación de estrategias apoyadas en técnicas y conocimientos actualizados, las mismas que han tenido respaldo y aplicación de todos los miembros de los equipos de salud a nivel nacional.

Campaña de influenza

La Influenza es causada por un virus que ataca preferentemente el tracto respiratorio alto – la nariz y garganta- bronquios y raramente también los pulmones. La infección usualmente dura una semana Es caracterizada por un inicio súbito de fiebre alta, dolores musculares,

dolor de cabeza, severo malestar general, tos no productiva, dolor de garganta y secreción nasal. La mayoría de las personas se recupera en una o dos semana sin requerir tratamiento alguno. En los extremos de la vida (infancia y ancianidad) así como en personas que padecen enfermedades previas como: Enfermedades Respiratorias Crónicas, Diabetes Mellitus, Cáncer, Enfermedades Renales o Cardiológicas, la Influenza se constituye en un serio riesgo para la vida. En estas personas la infección puede desarrollar severas complicaciones, empeorar las enfermedades de fondo llegando inclusive a la neumonía y la muerte.

Tabla 2: Grupo poblacional a Vacunar

Grupo de edad	Población	Meta	Población a vacunar
6 a 11 meses	197	70%	138
12 a 23 meses	393	60%	236
24 a 35 meses	394	50%	197
3 a 4 años	790	50%	395
5 a 9 años	1.935	50%	968
10 a 17 años	2.846	45%	1.281
65 a 74 años	631	50%	316
75 y más	383	40%	153
Embarazadas	484	35%	169
Personal de Salud	19	50%	10
Crónicos	540	60%	324
Total	**8.612**		4.186

Fuente: Levantamiento de Información

Elaborado por el Autor

Vacuna antigripal

Una vacuna contra la influenza puede reducir la probabilidad de que usted se enferme de gripe y que se la transmita a otras personas.
La vacuna antigripal se debe recibir a comienzos de la temporada de gripe, más o menos en octubre. Se puede recibir incluso hasta en marzo y todavía proporciona cierta protección. Las personas que viajan a otros países deben saber que la gripe puede ser más común en diferentes épocas del año.

- Mujeres embarazadas o que vayan a estar embarazadas durante la temporada de gripe.
- Niños de 6 meses a 5 años, especialmente los menores de dos.
- Contactos domésticos y cuidadores de niños menores de 6 meses, entre ellos las mujeres lactantes.
- Trabajadores de la salud o personas que viven con ellos.
- Personas con cardiopatía o neumopatía crónica.
- Personas con anemia drepanocítica u otras hemoglobinopatías.
- Personas que viven en un asilo de ancianos o centro de cuidados prolongados.
- Personas que conviven con enfermos crónicos.
- Personas que padecen enfermedad renal, anemia, asma grave, diabetes o enfermedad hepática crónica.
- Personas que tienen un sistema inmunitario debilitado (como los que tienen cáncer o VIH/SIDA).
- Personas que toman tratamiento prolongado con esteroides para cualquier afección.

Las personas de 9 años en adelante necesitan una sola vacuna antigripal cada año. Los niños de 6 meses a 8 años deben recibir dos inyecciones al menos con un mes de diferencia si les están aplicando la vacuna antigripal por primera vez. No olvide solicitarle al médico información más específica.

Seguimientos a personas con problemas de discapacidad

La discapacidad o incapacidad es aquella condición bajo la cual ciertas personas presentan deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales a largo plazo que al interactuar con diversas barreras, puedan impedir su participación plena y efectiva en la sociedad, y en igualdad de condiciones con las demás

Ilustración 5: Valoración médica a PCD

Fuente: C.S. 10 de Noviembre
Elaborado por: El Autor

El Ministerio de Salud Publica en las unidades operativas realiza atención médica, visita domiciliaria a las personas con discapacidades y capacitación a las cuidadoras asegurando el buen trato y respeto a todos aquellos que presentan algún tipo de discapacidad.

Tamizaje Neonatal

El Ministerio de Salud Pública, a través de la Dirección Nacional de Discapacidades Rehabilitación y Cuidado Especial en Salud y con el impulso de la Vicepresidencia de la República, realiza en todas las unidades de salud la detección en recién nacidos de cuatro errores del metabolismo, causantes de discapacidad y muerte precoz; mediante el Programa Nacional de Tamizaje Neonatal: “Con pie derecho, la huella del futuro”; garantizando, además, el tratamiento y seguimiento de los casos que resulten positivos.

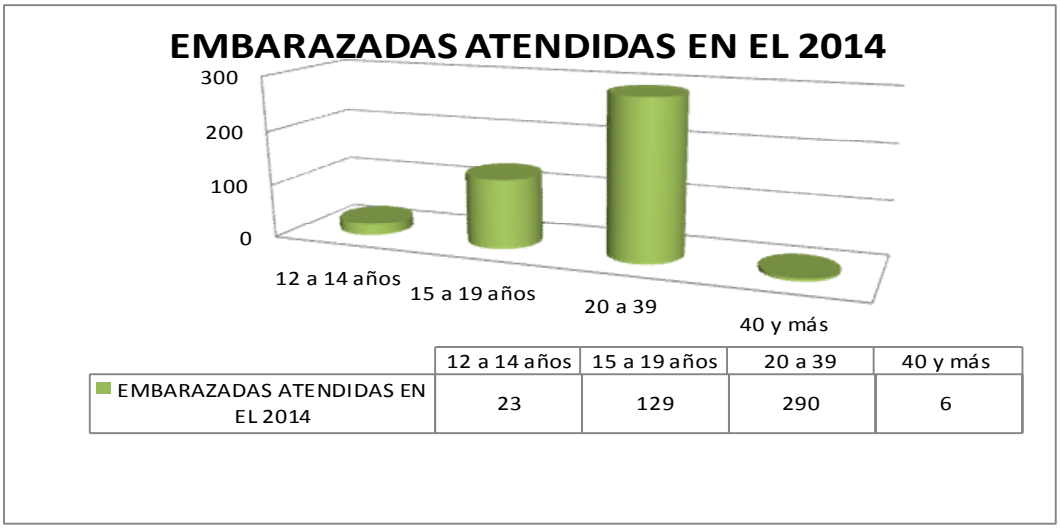
Bastan cuatro gotas de sangre tomadas del talón de un recién nacido, al 4to día de vida, para determinar si va a desarrollar cualquiera de esas enfermedades de origen genético y metabólico. Lo más importante es que el resultado de esta prueba, en el caso de marcar positivo, permite iniciar inmediatamente el tratamiento que eliminará el riesgo de que las facultades físicas o intelectuales del pequeño o pequeña se vean afectadas.

Ilustración 6: Valoración médica a PCD

Fuente: C.S. 10 de Noviembre

Elaborado por: El Autor

Grafico 2: Embarazadas Atendidas en el C.S. 10 de Noviembre



Fuente: RDACAA 2014 C.S. 10 de Noviembre

Elaborado por: El Autor

Se determina que el número de mujeres embarazadas atendidas en el Centro de Salud 10 de Noviembre en el año 2014 fue un total de 448, donde podemos identificar que la edad de las gestantes de 20 a 39 años es más frecuente.

Determinantes de Salud

El área de cobertura correspondiente al S.C.S. 10 de Noviembre, cuenta con un número aproximado de 2.620 familias, en las que encontramos los siguientes riesgos:

Tabla 3: Familias con Riesgo

No. Familia en Riesgo Biológico:	**524**
No. Familias en Riesgo Sanitario	**1.467**
No. Familias en Riesgo Socio Económico:	**2.283**

Fuente: C.S. 10 de Noviembre

Elaborado por: El Autor

Además, se encuentran los servicios básicos distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 4: Servicios Básicos

SERVICIOS BASICOS	No.	%
No. y % Población sin agua potable	13.098	100
No. y % Población sin eliminación de excretas	12.705	97
No. y % Población con eliminación de basura inadecuada	6.811	52
No. y % Población sin electricidad	1.336	10

Fuente: Levantamiento de Información

Elaborado por: El Autor

Dentro de la Determinación socioeconómica de la población del C.S 10 de Noviembre tenemos una población de 7.793 bajo la línea de pobreza y una población de 2.056 bajo la línea de Indigencia. Con una tasa de analfabetismo en la población mayor de 15 años del 10,8.

Principales Problemas:

Son muchos los problemas que se presentan en nuestra área de influencia, entre estos tenemos:

- ✓ Educación:
  - Analfabetismo y/o primaria incompleta en adultos jóvenes y mayores
- ✓ Salud:
  - Hacinamiento
  - Esquema de vacunación incompleto
  - Embarazadas sin controles prenatales
  - Parasitosis

- Déficit de salud bucal
- Enfermedades crónicas mal tratadas

✓ Medio ambiente:
- Contaminación del agua, aire
- Botadero de basura
- Fumigación

✓ Servicios públicos:
- Falta de alcantarillado
- Lugares de difícil acceso
- Falta de agua potable

✓ Infraestructura de las viviendas:
- Animales intradomiciliarios
- Mala condiciones de las viviendas

✓ Migración de la comunidad.- Estos son problemas de siempre que han tenido las comunidades: la basura, la falta de agua potable malas condiciones de las viviendas, pobreza, el analfabetismo, problemas de hacinamiento entre otros.

1.1.8. Características geofísicas del Centro de Salud "10 de Noviembre"

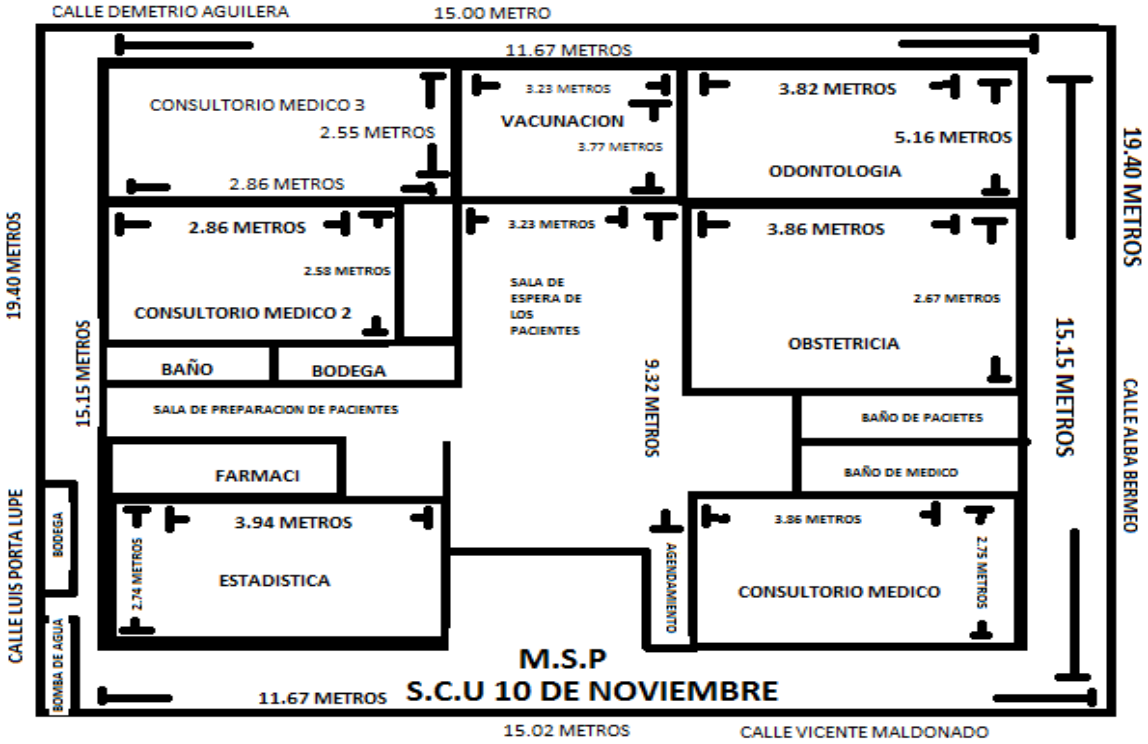
Conceptos	Observaciones
Pertenencia	Es Propia Pertenece al Ministerio de Salud Pública
Metros de construcción	291 m2
Infraestructura	Se encuentra en buenas condiciones 24 años de uso, con una remodelación en el año 2009. Mantenimiento adecuado
Tipo de construcción	Es de hormigón armado Una planta de construcción Piso de baldosa
Servicios básicos	Agua potable Luz eléctrica Telefonía fija Internet Alcantarillado Recolección de basura

Distribución de áreas	3 consultorios médicos 1 consultorio de obstetricia 1 consultorio de odontología 1 consultorio de vacunación 3 Baños Sala de espera Farmacia Estadística Estación de enfermería Recepción Bodega

Fuente: C.S. 10 de Noviembre

Elaborado por el Autor

Ilustración 7: Croquis C.S. 10 de Noviembre



Fuente: C.S. 10 de Noviembre

Elaborado por el Autor

1.1.9. Políticas de la institución

El Centro de Salud 10 de Noviembre se rige bajo las Política Públicas del MPS
En el marco legal de la constitución de la República del Ecuador y en los Objetivos del Buen Vivir.
Además en los principios
Universalidad
Justicia
Eficiencia
Calidad

1.2. MARCO CONCEPTUAL:

1.2.1. Salud

(Constitucion de la República del Ecuador, 2009) "Art. 32.- La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, ...El Estado garantizará este derecho mediante políticas económicas, sociales, culturales, educativas y ambientales; y el acceso permanente, oportuno y sin exclusión a programas, acciones y servicios de promoción y atención integral de salud, salud sexual y salud reproductiva. La prestación de los servicios de salud se regirá por los principios de equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad, eficacia, precaución y bioética, con enfoque de género y generacional.

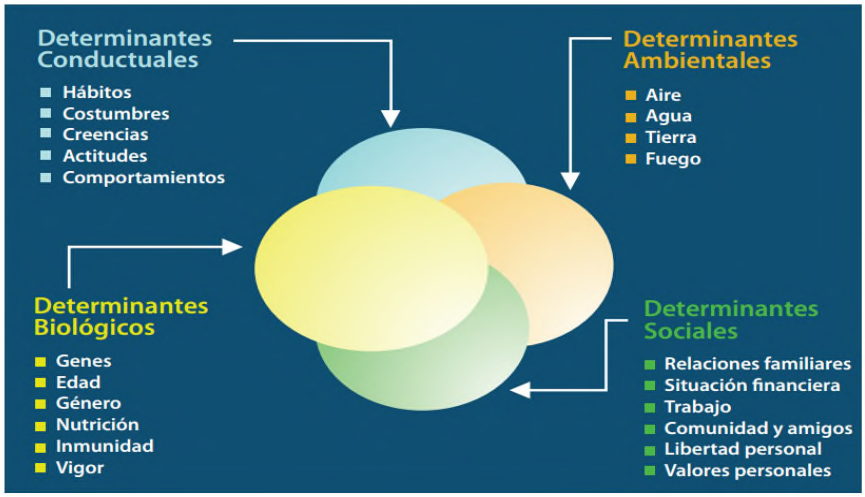
La salud concebida en una doble dimensión: como beneficio de las situaciones sociales y biológicas y a la vez como creador de condiciones que admiten el desarrollo integral a nivel individual y colectivo, se funda en el marco de los contextos económicos, sociales, políticos, culturales, ambientales, de las conveniencias de relación con los grupos sociales, de las formas en que cada sociedad se organiza para la distribución de los bienes, entre ellos los servicios de salud y de cómo a nivel individual y sobre una base biológica y espiritual se procesan estas condiciones (MSP, 2013).

1.2.2. Determinantes de Salud

Según él (MSP, 2013) es la denominación que se le da al conjunto de procesos que permiten generar protección o daño, para la salud individual y colectiva. Factores complejos

que al operar de manera combinada establecen los niveles de salud de las personas y comunidades. Se refiere a las interacciones entre las características individuales, los factores sociales y económicos, y los entornos físicos, en estrecha relación con la distribución de la riqueza en la población y no solo con su producción. (Health Canadá 2000) Los determinantes de salud que el MAIS-FCI lo asume es el modelo elaborado por la Comisión de Determinantes Sociales de la OMS son: APS-R, Atención Primaria en Salud-Renovada.

Ilustración 8: Determinantes de salud



Fuente: Mais

Elaborado por: El Autor

1.2.3. Tarifario de prestaciones para el sistema nacional de salud

(Ministerio de Salud Pública, 2013), El tarifario es la herramienta que regula el reconocimiento económico de la prestación de servicios de salud, tanto institucional como profesional, proporcionados por instituciones públicas y privadas en el marco de la RPIS y RPC del Sistema Nacional de Salud. Es de aplicación obligatoria en todas las unidades prestadoras del Sistema Nacional de Salud, Red Pública Integral de Salud y Red Privada Complementaria (entidades con y sin fines de lucro), debidamente licenciadas/acreditadas para formar parte de la red de prestadores, en los diferentes niveles de atención y complejidad. Por lo tanto se constituye en el instrumento para compra y venta de servicios a nivel de instituciones públicas y entre éstas y las privadas.

La Autoridad Sanitaria Nacional, liderando un proceso participativo de construcción con los diferentes actores del Sistema Nacional de Salud, ha coordinado el desarrollo de un

instrumento técnico que permita regular el sistema de compensación económica por los servicios de salud que se intercambian entre los subsistemas, el mismo que se apoya en el marco constitucional vigente, en el Plan Nacional del Buen Vivir y en otras leyes y reglamentos del sector. Se ha definido como una prioridad del país, el desarrollo de la red de servicios de salud y una de las herramientas para operatividad tanto la red pública integral como la red complementaria, es el presente tarifario;

Mismo que permitirá estandarizar y normalizar la compensación económica de los servicios que sean proporcionados por las instituciones de salud, favoreciendo la interacción entre instituciones públicas y entre estas y las instituciones de salud privadas. Este instrumento es producto de las experiencias y el trabajo conjunto de las instituciones del sector salud; esfuerzo que tiene sus inicios en el año 2009, habiéndose concluido el tarifario en diciembre 2011.

Se presenta el tarifario en su primera versión, bajo la consideración de la situación actual de los servicios de salud y frente a la necesidad urgente de intercambio de servicios entre la red pública y complementaria que exige un proceso de desarrollo de excelencia técnico-administrativa, que llevará a un perfeccionamiento continuo de este instrumento, que le dé agilidad y equidad a los procesos de atención y gestión, en respaldo de la entrega de los servicios de salud a la población y dentro de un marco que promueve la calidad, la seguridad y una compensación económica justa y razonable para el desarrollo y sostenibilidad de cada una de las instituciones que conforman el sistema.

1.2.4. Evaluación Económica en la Salud

(Baly Gil, 2010)El objetivo de La Evaluación Económica en la Salud es estudiar la distribución de los escasos recursos disponibles para obtener el máximo rendimiento posible, medido a través de la mejoría en los indicadores de cantidad y calidad de la salud.

Por ejemplo, si en un municipio se detecta que el principal problema de salud es el parasitismo intestinal, asociado a condiciones higiénicas inadecuadas en las viviendas, se puede decidir la asignación de un porcentaje más elevado del presupuesto para la solución de problemas higiénico ambientales, con relación a lo que se podría asignar a otros programas. Derivado de que se piensa, implícitamente, que el beneficio que se obtiene es grande, ya que se trata de resolver el principal problema de salud que afecta a esa comunidad. Entonces, en un caso como ese, habría que valorar entre varias alternativas para resolver el problema del parasitismo: la construcción de nuevos servicios sanitarios, o

las actividades de promoción de salud para modificar hábitos higiénicos, o el aumento de la disponibilidad de medicamentos, o también alguna combinación de ellas.

El desarrollo económico de un país es un factor determinante en el estado de salud de su población que, a su vez, es determinante del desarrollo económico. La unión del “enfoque de producción” en economía y las “premisas de bienestar social” en salud, han dado lugar a la “economía de la salud”. Estos conceptos se han incorporado en el desempeño médico y en la toma de decisiones basadas en evidencias, en especial si consideramos el beneficio esperado en el paciente o en la población (Loza, 2011).

Es errado ver solo costos para tomar decisiones en salud; para poder hacer elecciones apropiadas, el profesional requiere información esencial relativa a, por lo menos, dos características básicas de las tecnologías sanitarias: los costos y las consecuencias (o resultados) de la misma. En términos sencillos, el propósito de la Evaluación Económica (EE) en salud, es elegir entre varias opciones, la más ventajosa. En palabras del profesor Charles Normand, se debe: identificar y proporcionar aquellos servicios que tienen el mayor efecto sobre la salud.

Tipos de Costos

Los tipos de costos son directos e indirectos (Loza, 2011).

Los directos son todos aquellos directamente relacionados con la implementación de determinado programa o la administración de determinada intervención; se clasifican en costos directos del sistema de salud (consultas médicas, de enfermería, de drogas y otras tecnologías) y costos del paciente, de la familia (gastos por transporte, para contratar ayuda informal) y de otros sectores.

Los costos indirectos, mejor denominados costos de productividad perdida, se refieren a la valoración del tiempo que el paciente o algún miembro de la familia debe dejar de trabajar debido a la intervención considerada. En los diseños de las EE debe siempre incluirse el tipo de costo según la perspectiva asumida.

Los costos desde la perspectiva social son más completos, pues se deben incluir todos los recursos consumidos, sin importar quien los consuma, ya que todos los costos son relevantes desde la perspectiva social, como los costos por desintegración familiar

CAPITULO II

2. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Matriz de Involucrados

Tabla 6: Matriz de Involucrados

GRUPOS Y/0 INSTITUCIONES	INTERESES	RECURSOS Y MANDATOS	PROBLEMAS PERCIBIDOS
Director de la Unidad Medica	Velar por el bienestar de la población, a través de una adecuada calidad de atención, por medio de información financiera adecuada para costos necesarios en la salud.	• materiales • Humano MANDATO Ejercer liderazgo para resolver problemas de necesidades de la comunidad.	• Deficiente distribución de recursos financieros • Inadecuada calidad de atención • Personal poco capacitado • Desinterés por temas de salud
Unidad Financiera	Información financiera adecuada para costos necesarios, hacer proyecciones a corto, mediano y largo plazo, mejorando los intereses financieros para la producción salud.	• Humano • materiales MANDATO Crear un acuerdo interinstitucional para los diferentes servicios de salud.	• No se ha realizado el costeo de los servicios de salud • Inadecuada percepción de la inversión en prestaciones • Problemas en la cantidad, calidad y distribución de los recursos.
Talento humano	Desarrollar los recursos humanos y financiero orientando y fortaleciendo las capacidades técnicas	• Humano • Materiales MANDATO Dotar de profesionales	• Escases de recursos humanos especializados • Poco fortalecimiento de habilidades gerenciales

	de gerenciar.	necesarios a las diferentes unidades operativas, para dar una adecuada prestación de servicios a la ciudadanía.	• Poca participación de los trabajadores en la toma de decisiones • Deficiencia en los roles y responsabilidades
Director del distrito	Protección de la salud como un derecho esencial, individual, colectivo y comunitario logrado en función de las condiciones de bienestar y calidad de vida.	• Humano • Materiales MANDATO Art. 32 la salud es un derecho que garantiza el estado, cuya realización se vincula ejercicios de otros derechos el agua la alimentación , la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos .	• Desinterés en temas de salud • Débil liderazgo • Trabajos y metas individuales • Poca coordinación intersectorial • poca información de costos en los servicios de salud •
Farmacia	-Contribuir con el proceso de mejoramiento de la calidad de atención de los usuarios mediante un registro de información adecuada que facilite este proceso	• Humano • Materiales MANDATO Cobertura de salud se define como la capacidad del sistema para responder a las necesidades de la población	• Poca información de los costos de producción la unidad de salud • Dificultad para la recolección de datos farmacéuticos • Poca disponibilidad y acceso a medicamentos
Bodega	Brindar un servicio de	• Humano	• Área física deteriorada

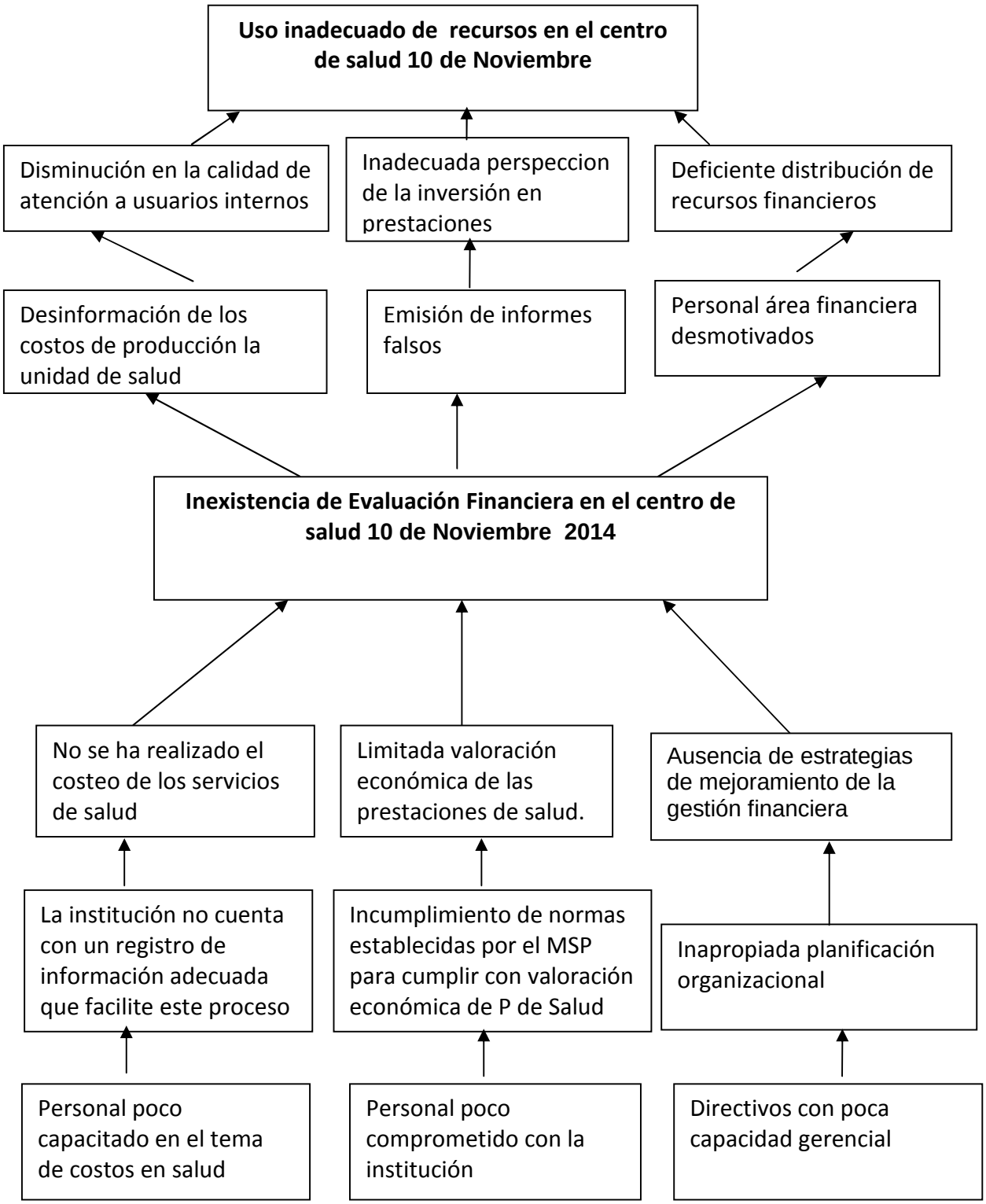
	calidad con eficacia y eficiencia a través de mantenimientos correctivos y preventivo cuadro de medicamentos básicos y el sistema de distribución financiera que asegure la disponibilidad oportuna de insumos y medicamentos.	• Materiales MANDATO Normativa establecida por el MSP. Para la planificación territorial de establecimientos de salud.	• Insuficiente presupuesto, materiales, insumos y Equipos. • Recursos económicos limitados. • Dificultad para la obtención de datos.
Egresado/a de la Maestría	Existencia de evaluación financiera en la unidad de salud contribuyendo con el mejoramiento de la calidad de atención de los usuarios mediante un registro de información adecuada que facilite este proceso	• humano • materiales MANDATO: poner en práctica los conocimientos adquiridos en beneficio de la sociedad	Desconocimiento de las necesidades de los Usuarios externos. • -Carencia de recursos humanos y financieros • Deficientes programas de capacitación en Calidad de atención. • Falta de trabajo en equipo. • Distribución inadecuada de talentos humanos. • Condiciones de salud del personal.

Fuente: Levantamiento de Información

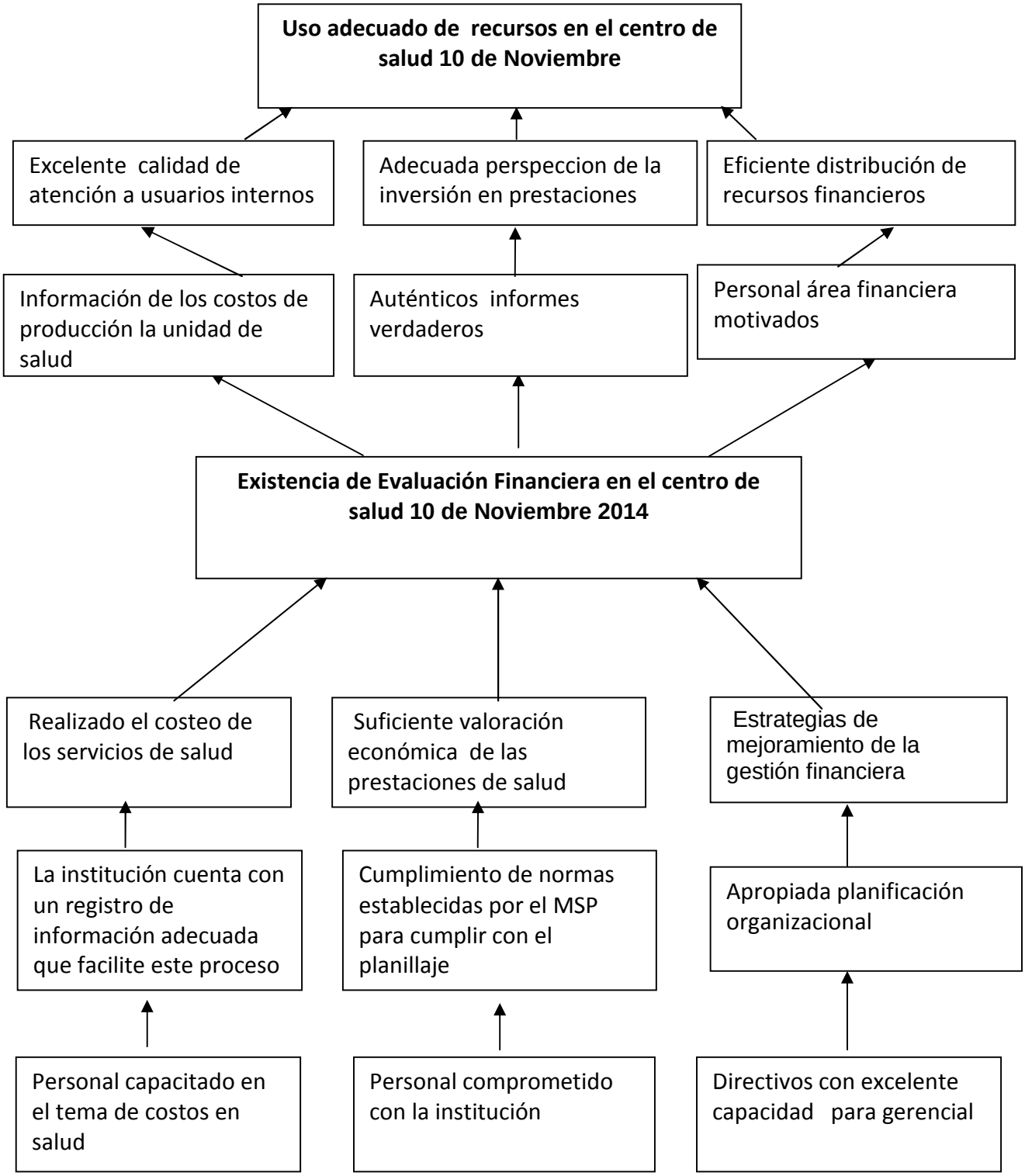
Elaborador por: El Autor

2.2. ÁRBOL DE PROBLEMAS

.



2.3. ÁRBOL DE OBJETIVOS



2.4. Matriz del marco lógico.

Tabla 7: Matriz del marco lógico

OBJETIVOS	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN: CONTRIBUIR AL USO ADECUADO DE RECURSOS EN LA UNIDAD DE SALUD DE 10 DE NOVIEMBRE			ALTO COMPROMISO DEL NIVEL DIRECTIVO PARA FACILITAR LOS RECURSOS EN LA EJECUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES.
PROPOSITO EVALUACIÓN FINANCIERA DE LA UNIDAD DE SALUD QUINSALOMA EJECUTADA.	100% EVALUACIÓN FINANCIERA REALIZADA.	INFORME ESCRITO DE LA EVALUACION FINANCIERA.	APOYO POLÍTICO, TÉCNICO PARA OBTENER INFORMACIÓN Y REALIZAR EL ESTUDIO.
RESULTADOS ESPERADOS			
SERVICIOS DE SALUD COSTEADOS.	100 % DE SERVICIOS DE SALUD COSTEADOS A DICIEMBRE 2014	MATRICES DE COSTOS CUADRO 1 Y 4 DEL WINSIG	ENTREGA DE INFORMACIÓN NECESARIA Y OPORTUNA
PRESTACIONES DE SALUD VALORADAS ECONOMICAMENTE.	100 % DE PRESTACIONES DE SALUD PLANILLADAS A DICIEMBRE 2014	MATRICES DE FACTURACION TOTALIZADOR DE FACTURACION	ENTREGA DE INFORMACIÓN REQUERIDA

ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO DE GESTIÓN FINANCIERA FORMULADAS	No DE ESTRATEGIAS FORMULADAS EN LA US.	INFORMES DE ESTRATEGIAS DE GESTIÓN FINANCIERA PRESENTADOS	APOYO DE LOS DIRECTORES DE LA UNIDAD PARA SU IMPLEMENTACIÓN
ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA	PRESUPUESTO $
RE 1. Servicios de Salud costeados.			
1.1.Socialización del Proyecto	MAESTRANTES UTPL, TUTORES	6 de Marzo 2015	$100
1.2.Taller de inducción al proceso de costos	MAESTRANTES UTPL, TUTORES	13 de marzo 2015	$200
1.3Recolección de información.	MAESTRANTES UTPL,	20 de marzo 2015	$50
1.4Instalación de programa winsig para procesamiento de datos.	MAESTRANTES UTPL DIRECTIVOS DE LA UNIDAD	27 de mayo 2015	30
1.4 Generación de resultados de costos	MAESTRANTES UTPL, TUTORES	23 de Junio 2015	50
RE2. Prestaciones de salud valoradas económicamente			
2.1 Socialización del manejo del tarifario del sistema nacional de salud.	MAESTRANTES UTPL, DIRECTIVOS	5 de Julio 2015	20
2.2. Recolección de información de producción del establecimiento de salud	MAESTRANTES UTPL, TUTORES	7 de julio del 2015	1 MES
2.3.Valoración económica de las prestaciones de salud	MAESTRANTES UTPL, TUTORES	29 de septiembre del 2015	3 MESES

según el tarifario del sistema nacional de salud actual			
RE3. Estrategias de mejoramiento de Gestión Financiera formuladas			
3.1.Calculo de punto de equilibrio	MAESTRANTES UTPL, TUTORES	**6 Enero del 2016**	**1 SEMANA**
3.2.Socialización de resultados	MAESTRANTES DIRECTIVOS US	**19 de Enero 2016**	**1 MES**
3.3. Diseño de estrategias de mejoramiento, según resultados obtenidos	MAESTRANTES DIRECTIVOS US	**5 de febrero 2016**	**1 SEMANA**
3.4. Presentación de informe final a autoridades zonales.	MAESTRANTES DIRECTIVOS US	**20 de febrero 2016**	**1 SEMANA**

Fuente: Levantamiento de Información

Elaborado por: El Autor

CAPITULO III

3. RESULTADOS

RESULTADO 1.- SERVICIOS DE SALUD COSTEADOS.

Para el cumplimiento del resultado 1, fue necesario realizar cronológicamente las actividades propuestas en el plan, las mismas que tuvieron el siguiente desarrollo:

Actividad 1.1 Socialización del proyecto.

Considerando que la temática planteada en el proyecto es un tema completamente nuevo en las unidades de primer nivel del Sistema Nacional de Salud, fue necesario solicitar el apoyo del nivel central y zonal para socializar el proyecto en la institución, para el efecto se realizaron las siguientes acciones:

- La viceministra de salud socializo con las coordinaciones zonales, la suscripción del convenio con la UTPL para el desarrollo de proyecto denominado Evaluación financiera de los establecimientos del primer nivel.

- Suscribimos con el MSP, la carta de confidencialidad para garantizar el buen uso de la información solicitada.

- La Coordinación zonal 5, socializa con los Directores distritales el alcance del proyecto, y solicita el apoyo del personal de los distritos para el desarrollo del mismo.

- Con la carta y oficio de la viceministra, con fecha junio del 2015 y con el apoyo del tutor, mantuvimos una sesión de trabajo con la Dirección Distrital, a fin de explicar el proyecto, sus objetivos, alcances, resultados esperados, metas, despertando gran expectativa e interés a nivel directivo por el impacto del mismo y fundamentalmente por:

    - Conocer una metodología de costeo de servicios de salud.
    - La posibilidad de conocer el costo de los servicios de su distrito.
    - Evaluar el uso de los recursos de las unidades de primer nivel a su cargo
    - Tener un acercamiento con el Tarifario del Sistema Nacional de Salud.
    - Impulsar el proceso de recuperación de costos de servicios brindados en el primer nivel.
    - Conocer un modelo financiero que incentive la eficiencia.

- Evaluar la gestión frente a las demandas impuestas en el Modelo Integral de Salud MAIS.
- Evaluar la oferta y demanda de los servicios de primer nivel dentro de su competencia.
- Propuestas de mejoramiento de la gestión.

- El director de la unidad y/o distrital se ha comprometido apoyar en la ejecución del proyecto, brindando las facilidades para obtener la información necesaria.
-

Actividad 1.2 Taller de inducción al proceso de costos

- Se realizó una sesión de trabajo con la presencia del Analista Distrital Administrativo Financiero, Analista Distrital de Presupuesto, Analista Distrital de Provisión de servicios de salud, Analista Distrital de calidad, responsable de la RPIS, Analista Distrital de Talento Humano, Analista Distrital de Información y Estadística y responsable administrativo de la gestión de las unidad operativa intervenida, misma que se llevó a efecto en la ciudad de Ventanas con fecha Junio del 2015.

- Se socializó en ellos la metodología de costeo, con énfasis en los siguientes componentes:

  - Conceptualización general de la economía de la salud, su importancia, alcance.
  - Beneficios de contar con costos de los servicios médicos
  - Conceptos generales de costos, gasto, costo fijo, costo variable, costo directo, costos indirectos.
  - Características de los centros de costos o centros de gestión.
  - Explicación amplia de los componentes de costos
  - Importancia de un sistema de información adecuado
  - Explicación de cómo llenar las matrices que se utilizaran para recolectar la información para el costeo, de manera especial: Mano de obra, uso de medicamentos, insumos, materiales, servicios básicos, depreciación de bienes, uso de infraestructura, producción, etc.
  - Se suscribieron compromisos de entrega de información en los plazos previstos

Actividad 1.3 Recolección de información

Con el apoyo técnico del tutor, se inició el proceso de recolección de información, para lo cual se siguieron los lineamientos planteados en el documento suscrito con el MSP "Procedimientos para levantamiento de información de costos en el primer nivel", para el efecto se utilizaron las matrices diseñadas para cada componente del costo.

Se llenan las matrices de la unidad operativa por cada mes, de enero a diciembre del año 2014

a) **Mano de obra:**

Se recolectaron los datos, en base al siguiente lineamiento:
"Remuneraciones.- Este rubro vamos a utilizar para calcular el gasto de la mano de obra del personal de planta y contratos. Este valor estará compuesto además de la remuneración o salario mensual unificado otros rubros tales como el aporte patronal, fondos de reserva, horas extras, subsidios de antigüedad y familiar, etc.; además se incluirá la parte proporcional mensualizada del décimo tercero y cuarto sueldo Es importante recalcar que la principal fuente de información para estructurar mensualmente el gasto de la mano de obra son el distributivo presupuestario y rol de pagos."

Se utilizaron 2 matrices para el efecto.

La primera distribuye el tiempo del personal en los diferentes centros de gestión, haciendo el seguimiento durante una semana de trabajo, utilizando para el efecto los estándares propuestos por la OPS para jornadas de 8 horas con sus respectivas variaciones.
Se trabaja con el apoyo de talento humano y la responsable de la unidad operativa.

La segunda, una matriz en la cual se detallan los centros de gestión, el personal que labora en cada uno de ellos, con sus respectivos tiempo y la valoración de todos los componentes de la remuneración anual, mensualizandolo y luego calculando el costo hora hombre, mismo que multiplicado por las horas de atención en servicio nos permite conocer el total del costo que por concepto de mano de obra se contabiliza en cada centro de gestión.

b) Medicamentos e insumos médicos, material de oficina, aseo, imprenta etc.

Para el efecto, se prepara la matriz, misma que pretende recopilar el consumo de medicamentos e insumos médicos, material de oficina, aseo etc. consumidos por la unidad operativa durante el mes, por cada uno de los centros de gestión. Se aclara que se registrara datos sobre consumos reales y no requerimientos.

Se advierte que existen limitaciones de recolectar la información por centros de gestión, ya que las unidades únicamente mantienen un control del consumo mensual general, como reporte y documento para justificar la nueva requisición.

c) Depreciaciones de bienes y uso de inmueble.

Igualmente se prepara una matriz que pretenda tener información sobre los inventarios de activos de todos los centros de costo, su valor residual y depreciación mensual.
En caso de inmuebles, se demanda el total de metros cuadrados por centro de gestión, con el valor del avalúo actualizado y su depreciación mensual.

d) Gastos fijos generales

Se solicita información de gastos de servicios básicos, servicios, vigilancia, aseo, combustibles, y otros gastos operativos que tenga la unidad.
En el proceso de recolección de datos se trabaja tanto con el distrito como con la respectiva unidad operativa.

e) Datos de producción

La actividad propuesta se la realizo en un 100%, recalcando que la información entregada no es lo suficientemente completa ni se encuentra con la especificidad que el proyecto demanda, ya que no se dispone de un sistema de información técnicamente diseñado y orientado a obtener resultados como los que pretendemos alcanzar, sin embargo reconocemos que es muy orientador, ya que el 80% aproximadamente de la carga del costo esta en mano de obra, información que si fue posible obtener.

Sin lugar a dudas, este fue el proceso más complejo que se tuvo que enfrentar, por las siguientes limitaciones:

- Limitado interés sobre el impacto del presente proyecto por parte de algunos directivos y especialmente del personal operativo.

- Falta de información real de la unidad operativa, constatando la inexistencia de respaldos de la información.

Se adjuntan las matrices correspondientes

Actividad 1.4 Generación de Resultados de Costos

Para el procesamiento de datos, se inició con la sistematización de la información, utilizando las directrices preparadas por la universidad en el documento Procedimientos para levantamiento de costos en el primer nivel, adicionalmente se procesó información en una matriz que preparada para validar la información. (anexo 4)

Se validó la información y se ingresaron los datos al programa winsig, herramienta desarrollado por la OPS, para la obtención de los datos relacionados con los costos de los servicios, para el efecto se contó con el apoyo de profesional informático para la instalación del programa como para la parametrización del mismo en función de la realidad de la unidad.

El programa nos permitió alcanzar la siguiente información:

- Costos total de los servicios
- Costo unitario de la unidad de producción de cada servicio
- Costos fijos y variables
- Costos directos e indirectos
- Costo total de la unidad.

Con los datos del programa, se sistematiza la información en una matriz que nos permite definir:

- Costos integrales de los servicios
- Costos netos.

Para enlazar el costo de los servicios y poder evaluar con objetividad el comportamiento del uso de los recursos, fue necesario procesar los datos de producción constantes en el RDACAA, utilizando para el efecto una matriz orientada a conocer el comportamiento de las siguientes variables:

Análisis de resultados de procesamiento de datos de costos y de producción.

Del procesamiento de datos de la unidad operativa “10 de Noviembre”, durante el ejercicio económico 2014, se concluyen los siguientes resultados:

Tabla 1.- Costo de atención

Costo total anual	Número de atenciones	Costo promedio por atención
373.684,97	7172	52.10

Fuente: Winsig

Elaboración: Dr. Carlos Merizalde

En este cuadro apreciamos que el total de atenciones fue 7172 teniendo un costo promedio de 52.10 por atención que se brindó en el CS 10 de Noviembre en el año 2014.

Tabla 2.- Costo por población asignada

Costo total anual	Población asignada	Costo per cápita
373.684,97	12. 821	29.15

Fuente: Winsig

Elaboración: Dr. Carlos Merizalde

En esta grafica apreciamos el costo per cápita teniendo un costo de 26.69 por habitante asignado al CS 10 de Noviembre.

Tabla 3.- Costo de servicios

Servicios	Costo Total	% en relación al costo total
Consulta Externa	268.704,13	71.91
Odontología	104.980.84	28.09
TOTAL	373.684,97	100

Fuente: Winsig

Elaboración: Dr. Carlos Merizalde

En este cuadro se muestra el costo total por servicio cuantificado que se brindó en el año 2014 en el CS 10 de Noviembre obteniendo un total del 71,91 de consultas Médicas frente al 28,09 en consultas Odontológicas.

Tabla 4.- Costos directos.

Del procesamiento de datos, se determinan que los costos directos de los servicios son:

Servicio	Costo total del servicio	Costo directo del servicio	% en relación al costo total
Consulta Externa	268.704,13	146.891,96	54
Odontología	104.980.84	83,008.35	79
TOTAL	373.684,97	229,900.31	61

Fuente: Winsig

Elaboración: Dr. Carlos Merizalde

En este cuadro se muestran los costos directos, y el costo total por servicio que se brindó en el año 2014 en el CS 10 de Noviembre obteniendo un total del 39.31% de consultas Médicas frente al 22,21% en consultas Odontológicas.

Tabla 6.- Costos indirectos

Servicio	Costo total del servicio	Costo indirecto del servicio	% del costo indirecto
Consulta Externa	268.704,13	121.812,97	45
Odontología	104.980.84	21,972.49	20
TOTAL	373.684,97	143.785.46	39

Fuente: Winsig

Elaboración: Dr. Carlos Merizalde

Tabla 7.- Costos netos

Servicio	Costo integral	Costo neto
CONSULTA EXTERNA	79,31	42,51
ODONTOLOGIA	27,74	24.49

Fuente: Winsig

Elaboración: Dr. Carlos Merizalde

Tabla 8.- Costos fijos

Concepto	Valor	%
Remuneraciones de personal	294,875,03	98.69
Servicios Básicos	1,313.02	0.44
Depreciaciones	2,383.87	0.80
Uso del edificio	203.34	0.07
TOTAL	298.775,26	100

Fuente: Winsig

Elaboración: Dr. Carlos Merizalde

Tabla 9 Costos variables.

Costo Total	Costo Fijo	Costo variable
373.684,97	298.775,26	74.909.71

Fuente: Winsig

Elaboración: Dr. Carlos Merizalde

ANALISIS DEL INDICADOR DEL RESULTADO ESPERADO.

Analizando el indicador propuesto en la Matriz de Marco Lógico se logró cumplir el objetivo de costear el servicio brindado en el 2014 del CS 10 de Noviembre teniendo un costo fijo de 298.775,26 y un costo variable de 74.909.71 con un costo total de 373.684,97.

RESULTADO 2.- SERVICIOS DE SALUD PLANILLADOS.

Actividad 2.1 Socialización de Tarifario del Sistema Nacional de Salud.

Con el apoyo de las autoridades de la Coordinación Zonal 5 se procedió a convocar al Director Distrital, Director médico, responsable financiero del distrito, a fin de socializar sobre la estructura y manejo de Tarifario del Sistema Nacional de Salud.

Dicha capacitación se realizó el mes de Julio en la ciudad de Ventanas con la siguiente temática:

Programa de capacitación sobre el tarifario del sistema nacional de salud

1.- Aspectos generales y conceptuales básicos: Tarifario, objetivo, alcance, Unidades relativas de valor, factor de conversión.

2.- Estructura y reglas básicos del manejo de tarifario del sistema nacional de salud

El tarifario de honorarios médicos en unidades de primer nivel

Tarifario de servicios institucionales.

Tarifario de visitas domiciliarias

Tarifario de acciones de prevención y promoción de la salud

Tarifario de monitoreo

Hotelería hospitalaria

Laboratorio

Imagen

Rehabilitación y medicina física

Ambulancias

3.- Ejercicios prácticos.

Tutores: Personal técnico especializado en el uso del Tarifario del Sistema Nacional de Salud de la coordinación zonal 5.

Tiempo de duración: 6 horas.

El evento se realizó con normalidad, despertando gran interés en los participantes.

Fue un taller colectivo, en el que se contó con la presencia de los Directores Distritales de toda la zona 5 y los responsables del proceso financiero.

Actividad 2.2 Recolección de información.

Para la recolección de datos que permitan la facturación o planillaje de los servicios prestados por la unidad médica, procedimos a procesar la información de la producción, teniendo al RDACAA como fuente de información. Utilizando filtros y tablas dinámicas, fue posible obtener los siguientes datos:

a) Honorarios médicos

- Consultas de morbilidad, clasificadas en primeras, subsecuentes y por ciclos de vida
- Consultas de prevención, clasificadas en primeras, subsecuentes y por ciclos de vida
- Consultas primeras y subsecuentes, clasificadas por el lugar de la atención
- Visitas domiciliarias seleccionadas por tipo de atención.

- Procedimientos médicos realizados por personal médico.
-

b) Acciones de promoción y prevención

- Se solicitó a la unidad reporte de todos los eventos realizados durante el año 2014 de estudio que sirvieron como promoción y prevención de la salud, debidamente clasificados por el tiempo de duración de los mismos, pero que no fueron entregados debido a que dichas actividades las realizan pero no las reportaron.

c) Servicios institucionales

- Se solicitaron reportes mensuales de la producción detallada por cada prueba de las determinaciones de laboratorio, tipo de exámenes de imagen, tipo de terapias brindadas en servicio de rehabilitación. En el Servicio de Salud de estudio no cuenta con gabinetes de laboratorio ni imágenes.
-

Con la producción de los diferentes servicios, se valoró de acuerdo al Tarifario del Sistema Nacional de Salud vigente en el 2014, utilizando el siguiente esquema, con los siguientes criterios:

- Consultas morbilidad:
- Primeras: 20 minutos
- Subsecuentes: 15 minutos
- Consultas preventivas: 30 minutos
- Consultas de control (solo para revisión de exámenes): 10 minutos
- Visita domiciliaria de 45 minutos

Resultado del indicador de la actividad.

Se cumplió el 100% de la actividad propuesta, recalcando que la información entregada no es lo suficientemente completa ni se encuentra con la especificidad que el proyecto demanda, existe mucha incoherencia en los datos, no se dispone de un sistema de información técnicamente diseñado y orientado a obtener resultados como los que pretendemos alcanzar, sin embargo reconocemos que es muy orientador, ya que RDACAA contiene toda la producción de las atenciones, sin embargo es importante puntualizar que existe serias deficiencias en su registro.

El resto de los servicios fue valorado en base a los reportes adicionales de cada uno de ello. Las unidades del MSP, no reportan la producción detallada de cada uno de los servicios, en los Distritos, solo se consolidan datos globales, hecho que constituye una serie limitación en el ámbito gerencial.

Actividad 2.3 Valoración de las prestaciones según el Tarifario del Sistema Nacional de Salud.

Utilizando la metodología señalada en la actividad 2.2, se obtuvieron los valores del planillaje de cada servicio, siendo los siguientes los resultados obtenidos:

Resumen de planillaje anual de prestaciones de salud año 2014:
Nombre de la unidad: Centro de Salud 10 de Noviembre

Prestaciones	Valor planillado anual	% de participación.
Consultas externa	40.080,04	50.36
odontología	39.504,96	49.64
Total	79.585,00	100%

Del análisis de la información, podemos concluir lo siguiente:
Que el servicio de Salud planillado el área de consulta externa cuenta con 50.36% de participación seguido el área de odontología con un 49.64%.

RESULTADO 3.- ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO

Actividad 3.1 Calculo del punto de equilibrio.

Siguiendo con la metodología propuesta, se procede al cálculo del punto de equilibrio, es decir aquel punto en el cual se recupera los costos de producción, sin generar ni utilidad ni pérdida.

$$PEUSD = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{VT}}$$

$$PE\% = 100 - \left(100 \times \left(\frac{CF}{VT - CV}\right)\right)$$

Dónde:

PE = Punto de Equilibrio

CF = Costos Fijos

CV = Costos Variables

VT = Ventas Totales – Facturación

PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL	
Costos Fijos	298.775,26
Costos Variables	74.909.71
Total Fijos y Variables	373.684,97
Facturación	79.585,00
PE USD	**447.576,63**
PE%	**-82%**

Actividad 3.2 Socialización de resultados

Una vez que el presente proyecto esté revisado y sea debidamente valorado, se socializará con las autoridades de la Dirección Distrital y su equipo técnico, con el de motivar y sensibilizar sobre la importancia de la temática, y buscando establecer un diálogo y profunda reflexión sobre:

- Resultados de los costos y planillaje de los servicios y su comparación con el mercado y/o con otras unidades similares.
- Importancia e impacto del manejo eficiente de los recursos
- Importancia de mantener un sistema de información efectivo
- Importancia de evaluar la productividad y rendimiento del personal de la unidad.
- Necesidad de tener una planificación orientada a la búsqueda de la eficiencia

Se aspira cumplir esta actividad en el mes de agosto del presente ejercicio económico.

Actividad 3.3 Diseño de estrategias de mejoramiento.

Considerando que el sistema de información, falta de planificación y de evaluación objetiva han sido las más grandes debilidades, proponemos estrategias de trabajo orientadas al mejoramiento de dichos temas, siendo lo más importante los siguientes:

3.3.1 Implementar un sistema de monitoreo de la atención médica

- La producción de las unidades médicas, por médico
- La atención médica brindada por sexo y edad
- Atención médica por tipo de profesionales
- Atención médica por tipo de afiliación
- Atención médica por tipo de consulta: Prevención y morbilidad
- Atención médica por tipo de consultas: Primeras, subsecuentes
- Promedio de atención por médico
- Frecuencia de uso de consultas
- Atención médica según lugar de atención
- Atención médica según diagnóstico
- Procedimientos realizados en el primer nivel
- Referencias desde el primer nivel
- Interconsultas realizadas desde el primer nivel.

Para el efecto, recomendamos utilizar la matriz de monitoreo utilizada en el desarrollo de este proyecto.

3.3.2. Implementar el monitoreo permanente del componente de gestión de las unidades médicas.

Para el monitoreo del componente de gestión, relacionado con los productos que debe generar este Centro de Salud recomiendo aplicar lo siguiente

- Organización comunitaria
- Comités de usuarios o grupos organizados
- Diagnósticos situacionales
- Sala situacional
- Planes locales de salud

3.3.3. Implementar el monitoreo de la producción, productividad y rendimiento del personal profesional.

Considerando que más del 80% del costo de los servicios de salud son imputables al talento humano, se diseñó una matriz que permita evaluar la producción, productividad y rendimiento del talento humano, de manera específica del personal profesional, por constituir este el motor del sistema.

Para el efecto es necesario utilizar los estándares que para el trabajo de estos profesionales son utilizados oficialmente:

Profesionales	Estándares aceptados
Consulta médica primera	20 minutos
Consulta médica subsecuente	15 minutos
Consulta odontológica	30 minutos
Consulta de psicología	60 minutos
Visita domiciliaria	40 minutos

En base a la producción de los profesionales y estándares generalmente aceptados, se evalúa el comportamiento de los profesionales de la salud, comparando las horas contratadas contra las horas laboradas y determinando su productividad y rendimiento.

Actividad 3.2. Cálculo de indicadores de monitoreo y evaluación.

Con el fin contar con un sistema de evaluación coherente, sistemático y de fácil compresión, se procedió a construir un banco de indicadores de estructura, procesos y resultados, orientados a medir el nivel de utilización de los diferentes recursos banco de indicadores.
Recomiendo que se aplique estos indicadores para verificar los costeos de manera mensual para corregir y evitar sub-registros de información que dificultaría este trabajo de titulación; porcentaje de cumplimiento de citas, porcentajes de referencias solicitas por la unidad, porcentajes de consultas de prevención, porcentajes de consultas de

Actividad 3.4 Entrega de informes a las autoridades distritales.

Luego de culminar con todas las actividades propuestas en este trabajo de tesis y luego de su aprobación, se presentará el informe final al Director del Distrito , con todos los documentos anexos que evidencien el desarrollo de las actividades propuestas y los resultados obtenidos, generando el compromiso de socializar con los servidores del Distrito y hacer extensiva esta experiencia a las otras unidades del primer nivel de la zona centro del país, para lo cual se cuenta con el apoyo de la Coordinación zonal 5.
El informe tendrá los componentes del proyecto (anexo7)

ANALISIS GENERAL.-

Evidenciar cómo se cumplieron los resultados, esto como influyo al alcance del propósito del proyecto y esto como contribuye al FIN

1. Se ha diseñado y validado el proceso de costos y facturación de los recursos en: Centro de Salud 10 de noviembre de la Dirección Distrital 12D04 Quinsaloma Ventanas Salud.

2. La capacitación al personal de la Dirección Distrital 12D04 Quinsaloma Ventanas Salud sobre el proceso fue el pilar fundamental para la obtención de información en cada departamento logrando una corresponsabilidad en todos los procesos. El personal administrativo del Distrito tiene un cabal conocimiento de los requerimientos de información que demandan estos procesos.

3. Se diseñó e implementó el proceso de monitoreo, control y supervisión de los recursos, validando cada componente, se lo hizo a través del monitoreo de: Productos que genera el primer nivel, productividad y rendimiento de los recursos humanos de manera especial profesionales de la salud e indicadores de estructura, procesos y resultados.

4. El primer nivel de atención no genera un sistema de información confiable y completa que permita evaluar con objetividad el comportamiento de los diferentes elementos del proceso productivo, tanto en el campo administrativo como financiero. La información a más de ser limitada es deficiente.

5. El Distrito no evalúa el comportamiento de los diferentes recursos asignados, se genera información sin un análisis que oriente la gestión, tampoco se retroalimenta a través de observaciones y/o recomendaciones que impulsen un proceso de mejoramiento.

6. No existe criterio único en la forma de generar información, ello provoca serias distorsiones en los resultados, lamentablemente son errores significativos que no son evidenciados en ninguna instancia, por ejemplo como visita familiar algunos

profesionales registran los nombres de todos los miembros de la familia, sobre-dimensionando el número de atenciones.

7. La unidade del primer nivel intervenida, dista aún mucho de generar todos los productos que el Modelo de Atención MAIS exige, así como los estándares y/o parámetros que establece para los diferentes componentes de la atención. Se evidencia un proceso de implementación moderado.

8. Se evidencia una falta de planificación de los recursos, hecho que provocó serias dificultades de asignación del talento humano en los diferentes centros de gestión tales como, consulta en establecimientos, visitas domiciliarias, acciones de promoción de la salud.

9. El Director distrital y director de la unidad no disponen de información estratégica para toma de decisiones, se limitan a entregar información a la Coordinación zonal en plazos establecidos.

10. La Coordinación zonal, tampoco evalúa el comportamiento de las diferentes variables de los procesos de producción de servicios de salud, se limitan también a ser el nexo con el nivel central, entregando información que luego se publica, sin ningún elemento de análisis que oriente toma de decisiones estratégicas. Los procesos de validación realizados a través de TICS se centran en aspectos formales y no de fondo.

CONCLUSIONES

- Los usos inadecuados de los recursos en la unidad de salud provocan insatisfacción en los usuarios y a los profesionales de la salud.

- No registran en el radacca el total de atenciones y se ven minoradas su producción.

- No llevan un registro adecuado, para la información de datos por lo tanto sus consultas se ven afectadas.

- Los valores de remuneración de los profesionales exceden la mano de obra para el total de atenciones producidas en el año.

- la información de los datos y el ingreso al programa winsig, herramienta desarrollado por la OPS, se pudo obtener los datos reales de la institución en el centro de salud 10 de Noviembre, teniendo una población de14.000 habitantes para una producción anual 7172**,** sus remuneraciones superan la mano de obra anual de los servidores públicos de este establecimiento, para la obtención de los datos relacionados con los costos de los servicios, sirvieron para obtener la información de la producción y las remuneraciones así como los costos anuales de medicina, vacuna, limpieza, insumos médicos – odontológicos de la mismo en función de la realidad de la unidad, se pudo observar pérdidas que presenta la unidad de salud al no reflejar los datos correspondientes en el sistema del redacca, al realizar insuficientes visitas domiciliaras para la prevención de las mismas.

RECOMENDACIONES

1. Fortalecer e institucionalizar la implementación de los procesos de costos y facturación de los recursos en: Centro de Salud 10 de noviembre de la Dirección Distrital 12D04 Quinsaloma Ventanas Salud.

2. Reafirmar y fortalecer los conocimientos sobre los temas de costos, facturación, gestión, emitidos al personal de la Dirección Distrital 12D04 Quinsaloma Ventanas Salud.

3. Conservar la implementación de los procesos de monitoreo, control y supervisión de los recursos con el afán de precautelar la inversión que realiza el estado, que tiene como finalidad brindar un servicio de calidad, calidez y eficiencia a toda la población.

4. Implementar un sistema de información sólido, completo, oportuno orientado a la toma de decisiones.

5. La Dirección distrital debe implementar un proceso de planificación y evaluación objetiva de los recursos asignados a sus unidades, garantizando utilizar los recursos en forma óptima, corrigiendo cualquier desviación en forma oportuna.

6. La Coordinación zonal, debe implementar compromisos de gestión con el Director Distrital, para sostener procesos estratégicos que impulsen el mejoramiento continuo y fundamentalmente la consolidación del modelo de atención y de gestión.

7. La Coordinación zonal debe implementar un sistema de rendición de cuentas público, técnicamente diseñado que estimule y fortalezca procesos que generan valor agregado.

8. La Coordinación zonal debe establecer criterios técnicos para la asignación de recursos a los diferentes Distritos, tomando los elementos del presente estudio como orientadores de esa distribución, estimulando la eficiencia.

BIBLIOGRAFIA

1. Álvarez, C., Vacarezza, M., Vignolio, J., & Sosa, A. (2011). *Niveles de atención, de prevención y atención primaria de la salud. .* Quito: Archivos de Medicina Interna.

2. Carrasco, D. Navarro, A. Valencia, M. y Sánchez, J. (julio, 2009). Un modelo de cálculo de costes para los servicios públicos municipales: Hacia un sistema integral de información en la administración local. *Revista del Instituto Internacional de Costos.55 (5).345-364.*

3. Congreso Nacional de Ecuador. (2006). *Dirección Nacional Jurídica*. Obtenido de Ley 67, Registro Oficial Suplemento 423 de 22 de Diciembre del 2006.: http://www.sri.gob.ec/web/guest/bases-legales?p_auth=NLuS9dMh&p_p_id=busquedaBasesLegales_WAR_BibliotecaPortlet_INSTANCE_Anv7&p_p_lifecycle=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_p_col_count=1&_busquedaBasesLegales_WAR_BibliotecaPortlet_IN.

4. Constitucion del Ecuador. (2008). *Seccion II.* Quito-Ecuador.

5. Cruz, L. (2009). Costo de Atención, en el centro de especialidades médicas del Estado de Veracruz “Dr. Rafael Lucio”, y en particular por Retinopatía, asociada a Diabetes Mellitus tipo 2, en el 2008. *Revista Colecciones Educativas en Salud Pública,* 8(2), 347-374.

6. Duque, M. Gómez, L. y Osorio, J. (diciembre, 2003). Sistema de Costeo basado en actividades aplicado al sector salud. *Revista Contaduría de la Universidad de Antioquia, 43*(2), 78–97.

7. Duque, M. Gómez, L. y Osorio, J. (julio, 2009). Análisis de los sistemas de costos utilizados en las entidades del sector salud en Colombia y su utilidad para la toma de decisiones. *Revista del Instituto Internacional de Costos, ISSN, 1646*(5), 496–522.
8. Gallo, E. H. (2011). *Metodología de Gestión Productiva de los Servicios de Salud.* Washington, D.C. : OPS.

9. HEATH. (2000). *Determinantes De Salud.* Canada.

10. Hidalgo, A. Corugedo, I. y Del Llano, J. (2009). *Economía de la Salud.* Madrid, España: Editorial Pirámide.
11. Hongren, C. T., Sunden, G. L., & Stratton, W. O. (2006). *Contabilidad Administrativa* (Decimotercera ed.). México: Pearson Educación.

12. INEC. (2012). *Censo de Población y Viviendas.* Provincia de Los Ríos: INEC.

13. INGALA. (2012). *SUPERFICVIE POR CANTONES .*

14. Jiménez, J. y Bastias, G. (enero, 2010). El ámbito de la evaluación económica de intervenciones de salud. *Revista Médica Chile,* 28(2), 71–75.La Metodología de gestión productiva de los servicios de salud el WINSIG y su evolución al mundo web (s.f.). Recuperado de http://www.paho.org/PAHO-USAID/index2.php?option=com_docman&task=doc.

15. Material docente curso del ILPES sobre “Marco Lógico, Seguimiento y Evaluación” . (s.f.).

16. Ministerio de Salud Publica. (2012). *Ministerio de Salud Pública*. Obtenido de http://www.salud.gob.ec/

17. Ocampo, J. (2009). *Costos y evaluación de proyectos.* México DF, México: Editorial Patria.

18. Organización Panamericana de la Salud. (2010). *Metodología de Gestión Productiva de los Servicios de Salud - Introducción y Generalidades.* Washington, D.C: OPS.

19. Ortegon, E., Pacheco, J. F., & Prieto, A. (2005). *Metodologia Del Marco Logico.* Chile: CEPAL.

20. Pesantez León, M. (2012). *Guía Didáctica Economía y Salud.* Loja-Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.

21. Pitisaca, D., & Quizhpe, T. (2012). *Evaluación Presupuestaria Al Centro De Salud N° 1 De La Ciudad De Loja. Periodo 2009 – 2010 .* Loja-Ecuador.: Universidad Nacional de Loja .

22. Polimeni, R., Fazbozzi, F., & Alderberg, A. (1997). *Contabilidad de Costos, tercera edición.* Santa Fe de Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill Interamericana.

23. Ramíres Padilla, D. N. (2008). *Contabilidad Administrativa.* México: Mc Graw - Hill.

ANEXOS

Anexo 1

CERTIFICACIÓN DE LA UNIDAD FINANCIERA DEL ESTABLECIMIENTO DE SALUD, QUE LOS DATOS HAN SIDO PROPORCIONADOS AL MAESTRANTE, CON FIRMA Y SELLLO

Ministerio de Salud Pública

COORDINACIÓN ZONAL DE SALUD 5
Direccion Distrital 12D04 Quinsaloma-Ventanas.
UNIDAD DISTRITAL FINANCIERA

Ventanas, 15 de Junio del 2015.

CERTIFICADO

CERTIFICO: Que se le entregó la información financiera de la organización que dirijo al Maestrante: Carlos Rigoberto Merizalde Peñafiel, C.I. 1204023046. Para el desarrollo del Proyecto de Tesis denominado **Evaluación Financiera del Centro de Salud "10 de Noviembre" Nivel I de Atención – 2014.** Cumpliendo a cabalidad su Proyecto en esta Unidad de Salud.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, y extiendo el presente para que el interesado haga uso que estime conveniente.

Atentamente,

Ec. José Ángel Manjarrez Yépez
ANALISTA DISTRITAL DE PRESUPUESTO
REPRESENTANTE LEGAL
DIRECCIÓN DISTRITAL 12D04 QUINSALOMA-VENTANAS-SALUD

6 de Octubre y Ricardo Astudillo esquina
Teléfonos: 052972680
www.msp.gob.ec

Anexo 2

MATRIZ DE RECOLECCION DE DATOS PARA FACTURACION DE CONSULTA EXTERNA DE MORBILIDAD

CODIGO	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO	ENERO 2014			FEBRERO			MARZO			ABRIL			MAYO			JUNIO			JULIO			AGOSTO			SEPTIEMBRE			OCTUBRE			NOVIEMBRE			DICIEMBRE		
		NÚMERO	COSTO TARIFARIO	TOTAL	NÚMERO	COSTO TARIFARIO	TOTAL	NÚMERO	COSTO TARIFARIO	TOTAL	NÚMERO	COSTO TARIFARIO	TOTAL	NÚMERO	COSTO TARIFARIO	TOTAL	NÚMERO	COSTO TARIFARIO	TOTAL	NÚMERO	COSTO TARIFARIO	TOTAL	NÚMERO	COSTO TARIFARIO	TOTAL	NÚMERO	COSTO TARIFARIO	TOTAL	NÚMERO	COSTO TARIFARIO	TOTAL	NÚMERO	COSTO TARIFARIO	TOTAL	NÚMERO	COSTO TARIFARIO	TOTAL
	CONSULTA POR MORBILIDAD																																				
99201	VISITA EN LA OFICINA DE UN NUEVO PACIENTE QUE REQUIERE DE TRES COMPONENTES: 1.- HISTORIA FOCALIZADA AL PROBLEMA 2.- EXAMEN FOCALIZADO AL PROBLEMA 3.- DECISION MEDICA UNICA Y DIRECTA TIEMPO DE DURACION 10 MIN.		8,099	0		8,099	0		8,099	0		8,099	0	0	8,099	0		8,099	0		8,099	0		8,099	0		8,099	0		8,099	0		8,099	0		8,099	0
99202	VISITA EN LA OFICINA DE UN NUEVO PACIENTE QUE REQUIERE DE TRES COMPONENTES: 1.- HISTORIA DETALLADA 2.- EXAMEN DETALLADO 3.- DECISION MEDICA UNICA Y DIRECTA TIEMPO DE DURACION 20 MINUTOS	962	11,837	11387,194	873	11,837	10333,701	1118	11,837	13233,766	807	11,837	9552,459	1156	11,837	13683,572	1151	11,837	13624,387	1291	11,837	15281,567	1227	11,837	14523,999	1229	11,837	14547,673	1010	11,837	11955,37	956	11,837	11316,172	1018	11,837	12050,066
99204	VISITA EN LA OFICINA DE UN NUEVO PACIENTE QUE REQUIERE DE TRES COMPONENTES: 1.- HISTORIA COMPLETA 2.- EXAMEN COMPLETO 3.- DECISION MEDICA DE MODERADA COMPLAJIDAD TIEMPO DE DURACION 45 MINUTOS	318	24,92	7924,56	323	24,92	8049,16	251	24,92	6254,92	202	24,92	5033,84	337	24,92	8398,04	439	24,92	10939,88	396	24,92	9868,32	181	24,92	4510,52	120	24,92	2990,4	303	24,92	7550,76	257	24,92	6404,44	261	24,92	6504,12
99205	VISITA EN LA OFICINA DE UN NUEVO PACIENTE QUE REQUIERE DE TRES COMPONENTES: 1.- HISTORIA COMPLETA 2.- EXAMEN COMPLETO 3.- DECISION MEDICA DE MODERADA COMPLAJIDAD TIEMPO DE DURACION 60 MINUTOS		32,396	0		32,396	0		32,396	0		32,396	0	0	32,396	0		32,396	0		32,396	0		32,396	0		32,396	0		32,396	0		32,396	0		32,396	0

Anexo 3

PROCEDIMIENTOS	ENERO			FEBRERO			MARZO			ABRIL			MAYO			JUNIO			JULIO			AGOSTO			SEPTIEMBRE			OCTUBRE			NOVIEMBRE			DICIEMBRE		
	NUMERO	VALOR	TOTAL	NUMERO	VALOR	TOTAL	NUMERO	VALOR	TOTAL	NUMERO	VALOR	TOTAL	NUMERO	VALOR	TOTAL	NUMERO	VALOR	TOTAL	NUMERO	VALOR	TOTAL	NUMERO	VALOR	TOTAL	NUMERO	VALOR	TOTAL	NUMERO	VALOR	TOTAL	NUMERO	VALOR	TOTAL	NUMERO	VALOR	TOTAL
GENERAL																																				
CONSULTA ODONTOLOGICA, GENERAL	389,00	10,44	4061,16	340,00	10,44	3549,60		10,44	0,00	238,00	10,44	2484,72	292,00	10,44	3048,48	454,00	10,44	4739,76	545,00	10,44	5689,80	331,00	10,44	3455,64	298,00	10,44	3111,12	316,00	10,44	3299,04	245,00	10,44	2557,80	337,00	10,44	3518,28
CONSULTA ODONTOLOGICA, ESPECIALISTA		14,60	0,00		14,60	0,00		14,60	0,00		14,60	0,00		14,60	0,00		14,60	0,00		14,60	0,00		14,60	0,00		14,60	0,00		14,60	0,00		14,60	0,00		14,60	0,00
ENDODONCIA			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00
ENDODONCIA UNIRADICULAR		37,45	0,00		37,45	0,00		37,45	0,00		37,45	0,00		37,45	0,00		37,45	0,00		37,45	0,00		37,45	0,00		37,45	0,00		37,45	0,00		37,45	0,00		37,45	0,00
ENDODONCIA BIRADICULAR		49,93	0,00		49,93	0,00		49,93	0,00		49,93	0,00		49,93	0,00		49,93	0,00		49,93	0,00		49,93	0,00		49,93	0,00		49,93	0,00		49,93	0,00		49,93	0,00
ENDODONCIA MULTIRADICULAR		62,41	0,00		62,41	0,00		62,41	0,00		62,41	0,00		62,41	0,00		62,41	0,00		62,41	0,00		62,41	0,00		62,41	0,00		62,41	0,00		62,41	0,00		62,41	0,00
EXODONCIA			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00
EXODONCIA PIEZA ERUPCIONADA	3,00	18,76	56,28		18,76	0,00		18,76	0,00	1,00	18,76	18,76		18,76	0,00	76,00	18,76	1425,76	78,00	18,76	1463,28	39,00	18,76	731,64	14,00	18,76	262,64	33,00	18,76	619,08	37,00	18,76	694,12	44,00	18,76	825,44
EXODONCIA PIEZA SEMIRETENIDA		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00
EXODONCIA PIEZA RETENIDA		31,24	0,00		31,24	0,00		31,24	0,00		31,24	0,00		31,24	0,00		31,24	0,00		31,24	0,00		31,24	0,00		31,24	0,00		31,24	0,00		31,24	0,00		31,24	0,00
PERIDONCIA			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00
PERIDONCIA PROFILAXIS	53,00	10,01	530,53	44,00	10,01	440,44		10,01	0,00	20,00	10,01	200,20		10,01	0,00	277,00	10,01	2772,77	393,00	10,01	3933,93	244,00	10,01	2442,44	193,00	10,01	1931,93	181,00	10,01	1811,81	170,00	10,01	1701,70	322,00	10,01	3223,22
PERIDONCIA GINGIVOPLASTIA/GINGIVECTOMIA		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00
PERIDONCIA COLGAJO		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00
PERIDONCIA CURETAJE		16,64	0,00		16,64	0,00		16,64	0,00		16,64	0,00		16,64	0,00		16,64	0,00		16,64	0,00		16,64	0,00		16,64	0,00		16,64	0,00		16,64	0,00		16,64	0,00
PERIDONCIA INJERTOS (POR PIEZA)		37,45	0,00		37,45	0,00		37,45	0,00		37,45	0,00		37,45	0,00		37,45	0,00		37,45	0,00		37,45	0,00		37,45	0,00		37,45	0,00		37,45	0,00		37,45	0,00
PERIDONCIA ALAMBRADO		31,24	0,00		31,24	0,00		31,24	0,00		31,24	0,00		31,24	0,00		31,24	0,00		31,24	0,00		31,24	0,00		31,24	0,00		31,24	0,00		31,24	0,00		31,24	0,00
AJUSTE OCLUSAL		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00
PLACA MIORRELAJANTE		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00		24,96	0,00
RADIOGRAFIA PERIAPICAL		4,16	0,00		4,16	0,00		4,16	0,00		4,16	0,00		4,16	0,00		4,16	0,00		4,16	0,00		4,16	0,00		4,16	0,00		4,16	0,00		4,16	0,00		4,16	0,00
RADIOGRAFIA PANORAMICA		8,32	0,00		8,32	0,00		8,32	0,00		8,32	0,00		8,32	0,00		8,32	0,00		8,32	0,00		8,32	0,00		8,32	0,00		8,32	0,00		8,32	0,00		8,32	0,00
RADIOGRAFIA OCLUSAL		8,32	0,00		8,32	0,00		8,32	0,00		8,32	0,00		8,32	0,00		8,32	0,00		8,32	0,00		8,32	0,00		8,32	0,00		8,32	0,00		8,32	0,00		8,32	0,00
RESTAURACIONES CON RESINA			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00
RESTAURACIONES CON RESINA SIMPLE (UNA SOLA CARA)	14,00	12,48	174,72	2,00	12,48	24,96		12,48	0,00	3,00	12,48	37,44		12,48	0,00	140,00	12,48	1747,20	106,00	12,48	1322,88	33,00	12,48	411,84	30,00	12,48	374,40	95,00	12,48	1185,60	97,00	12,48	1210,56	131,00	12,48	1634,88
RESTAURACIONES CON RESINA COMPUESTA (DOS CARAS)		16,64	0,00		16,64	0,00		16,64	0,00		16,64	0,00		16,64	0,00		16,64	0,00		16,64	0,00		16,64	0,00		16,64	0,00		16,64	0,00		16,64	0,00		16,64	0,00
RESTAURACIONES CON RESINA COMPLEJA (MAS DE DOS CARAS)		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00		20,80	0,00
RESTAURACIONES CON AMALGAMA			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00
RESTAURACIONES CON AMALGAMA SIMPLE (UNA SOLA CARA)		4,96	0,00		4,96	0,00		4,96	0,00		4,96	0,00		4,96	0,00		4,96	0,00		4,96	0,00		4,96	0,00		4,96	0,00		4,96	0,00		4,96	0,00		4,96	0,00
RESTAURACIONES CON AMALGAMA COMPUESTA (DOS CARAS)		6,57	0,00		6,57	0,00		6,57	0,00		6,57	0,00		6,57	0,00		6,57	0,00		6,57	0,00		6,57	0,00		6,57	0,00		6,57	0,00		6,57	0,00		6,57	0,00
RESTAURACIONES CON AMALGAMA COMPLEJA (MAS DE DOS CARAS)		9,85	0,00		9,85	0,00		9,85	0,00		9,85	0,00		9,85	0,00		9,85	0,00		9,85	0,00		9,85	0,00		9,85	0,00		9,85	0,00		9,85	0,00		9,85	0,00
OTROS TRATAMIENTOS			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00			0,00
SELLANTES		6,28	0,00	1,00	6,28	6,28		6,28	0,00		6,28	0,00		6,28	0,00	21,00	6,28	131,88	29,00	6,28	182,12	56,00	6,28	351,68	0,00	6,28	0,00	3,00	6,28	18,84	6,00	6,28	37,68	16,00	6,28	100,48
FLUORIZACION	17,00	5,22	88,74	12,00	5,22	62,64		5,22	0,00	7,00	5,22	36,54		5,22	0,00	142,00	5,22	741,24	232,00	5,22	1211,04	143,00	5,22	746,46	80,00	5,22	417,60	124,00	5,22	647,28	18,00	5,22	93,96	193,00	5,22	1007,46
BIOPULPECTOMIA		10,44	0,00		10,44	0,00		10,44	0,00		10,44	0,00		10,44	0,00		10,44	0,00		10,44	0,00		10,44	0,00		10,44	0,00		10,44	0,00		10,44	0,00		10,44	0,00

Anexo 4

CONSUMO MENSUAL DE MEDICINAS EN INSUMOS MEDICOS (DOLARES)					
	Medicinas	Insumos o dispositivos Mèdicos	Reactivos de laboratorio	Reactivos de Imagen	Biomateriales odonologicos
CONSULTA MEDICINA GENERA	29926,72	x			
CONSULTA ESPECIALIZADA	x	x			
CONSULTA OBSTETRICIA	8662,7	x			
CONSULTA PSICOLOGIA	x	x			
VISITAS DOMICILIARIAS	x	x			
PROMOCION DE LA SALUD	x	x			
ODONTOLOGIA	1246,95	x			x
VACUNAS	90220,82	3000			
PROCEDIMIENTOS	x	x			
EMERGENCIA	x	x			
LABORATORIO		x	x		
IMAGEN		x		x	
SALA DE PARTOS	x	x			
REHABILITACION/MEDICINA FISICA		x			
AMBULANCIA	x	x			
FARMACIA		x			
ADMINISTRACION					

Anexo 5

CLASIFICACION DEL TIEMPO DEL PERSONAL QUE LABORA EN VARIOS CENTROS DE GESTION

Remate auxiliar para calcular la distribución de las horas medicas en los diferentes servicios del establecimiento

Distribucion de horas por servicios

N	Nombres	Denominacion	SERVICIO	Consulta medicina general	Consultas especializada	Consultas obstetricia	Consulta psicología	Visita domiciliaria	Promocion de salud	Odontología	Vacunas	Procedimiento	Emergencia	Laboratorio	Images	Sala de partos	Rehabilitacion	Ambulancia	Farmacia	Administracion	Total horas / semana	% horas contratadas	Consulta medicina	Consultas especialidad	Consultas obstetricia	Consulta psicología	Visita domiciliaria	Promocion de salud	Odontología	Vacunas	Procedimiento	Emergencia	Laboratorio	Images	Sala de partos	Rehabilitacion	Ambulancia	Farmacia	Administracion	Total horas / mes	DISTRIBUCION DE HORAS POR SERVICIO Y POR MES	Consulta medicina	Consultas especialidad	Consultas obstetricia	Consulta psicología	Visita domiciliaria	Promocion de salud	Odontología	Vacunas	Procedimiento	Emergencia	Laboratorio	Images	Sala de partos	Rehabilitacion	Ambulancia	Farmacia	Administracion	Total
1	DR. JUSTO SORIANO	MEDICO RURAL BHO	Medico General	6 5 5 5 5 5 30																	150	40,0	90,00	0,00	0,00	25,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	315,00	155,88	0,00	0,00	43,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Anexo 6

MATRIZ PARA CALCULO DE COSTO HORA HOMBRE																		
	JORNADA DE TRABAJO (HORAS)	HORAS CONTRATADAS MES (ESTANDAR OPS)	HORAS ASIGNADAS AL SERVICIO	COSTO MES SERVICIO	RMU	HORAS EXTRAS	SUBSIDIO FAMILIAR	SUBSIDIO ANTIGÜEDAD	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	APORTE PATRONAL	FONDOS RESERVA	ALIMENTACION	TRANSPORTE	UNIFORMES	JORNADAS NOCTURAS	TOTAL	Costo hora hombre
CONSULTA EXTERNA				18513,93														114,58
DR. JUSTO SORIANO	8	173,20	173,20	1600,24	986,00				82,17	340,00	109,94	82,13					1600,24	9,24
DRA. GLADYS BARRAGAN	8	173,20	173,20	3499,55	2472,00				206,00	340,00	275,63	205,92					3499,55	20,21
DR. HAMILTON GONZALEZ	8	173,20	173,20	1600,24	986,00				82,17	340,00	109,94	82,13					1600,24	9,24
DR. JIMMY AMPUERO	8	173,20	173,20	1600,24	986,00				82,17	340,00	109,94	82,13					1600,24	9,24
DR. MANUEL ORDEÑANA	8	173,20	173,20	1600,24	986,00				82,17	340,00	109,94	82,13					1600,24	9,24
DRA. NANCY BURGOS	8	173,20	173,20	2482,15	1676,00				139,67	340,00	186,87	139,61					2482,15	14,33
DR. LUIS SUCRE	8	173,20	173,20	1600,24	986,00				82,17	340,00	109,94	82,13					1600,24	9,24
DRA. FLOR MACIAS	8	173,20	173,20	1600,24	986,00				82,17	340,00	109,94	82,13					1600,24	9,24
DRA. GRACE CORONEL	8	173,20	173,20	1600,24	986,00				82,17	340,00	109,94	82,13					1600,24	9,24
TABARES ÁVILA GIOVANNA PILAR	4	86,60	86,60	1330,55	775,00				64,58	340,00	86,41	64,56					1330,55	15,36
CONSULTA OBSTETRICA			173,20	1889,10							0,00	0,00					0,00	21,81
OBST. FRANCISCA MORAN	4	86,60	86,60	1889,10	1212,00				101,00	340,00	135,14	100,96					1889,10	21,81
CONSULTA ESPECIALIZADA	8	173,20	173,20	0,00							0,00	0,00					0,00	0,00
	4	86,60	86,60	0,00					0,00		0,00	0,00					0,00	0,00
	8	173,20	173,20	0,00					0,00		0,00	0,00					0,00	0,00
	1	21,65	21,65	0,00													0,00	0,00
CONSULTA PSICOLÓGICA	8	173,20	173,20	0,00					0,00		0,00	0,00					0,00	0,00
	8	173,20	173,20	0,00					0,00		0,00	0,00					0,00	0,00
VISITAS DOMICILIARIAS	8	129,90	129,90	17802,02					0,00		0,00	0,00					0,00	0,00
DR. JUSTO SORIANO	2	43,30	43,30	1600,24	986,00				82,17	340,00	109,94	82,13					1600,24	36,96
DR. HAMILTON GONZALEZ	2	43,30	43,30	1600,24	986,00				82,17	340,00	109,94	82,13					1600,24	36,96
DR. JIMMY AMPUERO	2	43,30	43,30	1600,24	986,00				82,17	340,00	109,94	82,13					1600,24	36,96
DR. MANUEL ORDEÑANA	2	43,30	43,30	1600,24	986,00				82,17	340,00	109,94	82,13					1600,24	36,96
DR. LUIS SUCRE	2	43,30	43,30	1600,24	986,00				82,17	340,00	109,94	82,13					1600,24	36,96
DRA. FLOR MACIAS	2	43,30	43,30	1600,24	986,00				82,17	340,00	109,94	82,13					1600,24	36,96
DRA. GRACE CORONEL	2	43,30	43,30	1600,24	986,00				82,17	340,00	109,94	82,13					1600,24	36,96
VALENZUELA MAYORGA ANGELICA	4	86,60	86,60	1889,10	1212,00				101,00	340,00	135,14	100,96					1889,10	21,81
GILL CAMPOZANO CLARIBEL KATIU	4	86,60	86,60	1728,05	1086,00				90,50	340,00	121,09	90,46					1728,05	19,95
SANCHEZ GONZALEZ ZORAIDA OTIL	4	86,60	86,60	1491,60	901,00				75,08	340,00	100,46	75,05					1491,60	17,22
CHOEZ CORNEJO LUIS MIGUEL	4	86,60	86,60	1491,60	901,00				75,08	340,00	100,46	75,05					1491,60	17,22
	2	43,30	43,30	0,00					0,00		0,00	0,00					0,00	0,00
PROMOCION DE LA SALUD	8	129,90	129,90	0,00					0,00		0,00	0,00					0,00	0,00
	8	173,20	173,20	0,00					0,00		0,00	0,00					0,00	0,00
	8	173,20	173,20	0,00					0,00		0,00	0,00					0,00	0,00
ODONTOLOGIA	8	129,90	129,90	10321,03					0,00		0,00	0,00					0,00	16,92
COELLO MIELES NORMA GRACE	8	173,20	173,20	2589,51	1760,00				146,67	340,00	196,24	146,61					2589,51	14,95
MELENDEZ WONSANG XAVIER EDU	8	173,20	173,20	1600,24	986,00				82,17	340,00	109,94	82,13					1600,24	9,24
VELASTEGUI BARRERA CRISTHIAN A	8	173,20	173,20	1600,24	986,00				82,17	340,00	109,94	82,13					1600,24	9,24
BAJAÑA PERALTA ANDREA DEL ROS	8	173,20	173,20	1600,24	986,00				82,17	340,00	109,94	82,13					1600,24	9,24
BERMEO SORIANO KARLA BRUNELL	8	173,20	173,20	1600,24	986,00				82,17	340,00	109,94	82,13					1600,24	9,24
PACHECO MONGE YOLANDA EMPE	8	173,20	173,20	1330,55	775,00				64,58	340,00	86,41	64,56					1330,55	7,68
VACUNAS	8	129,90	129,90	6600,35					0,00		0,00	0,00					0,00	152,43
VALENZUELA MAYORGA ANGELICA	2	43,30	43,30	1889,10	1212,00				101,00	340,00	135,14	100,96					1889,10	43,63
GILL CAMPOZANO CLARIBEL KATIU	2	43,30	43,30	1728,05	1086,00				90,50	340,00	121,09	90,46					1728,05	39,91
SANCHEZ GONZALEZ ZORAIDA OTIL	2	43,30	43,30	1491,60	901,00				75,08	340,00	100,46	75,05					1491,60	34,45
CHOEZ CORNEJO LUIS MIGUEL	2	43,30	43,30	1491,60	901,00				75,08	340,00	100,46	75,05					1491,60	34,45
PROCEDIMIENTOS	8	129,90	129,90	7930,90					0,00		0,00	0,00					0,00	152,43
VALENZUELA MAYORGA ANGELICA	2	43,30	43,30	1889,10	1212,00				101,00	340,00	135,14	100,96					1889,10	43,63
GILL CAMPOZANO CLARIBEL KATIU	2	43,30	43,30	1728,05	1086,00				90,50	340,00	121,09	90,46					1728,05	39,91
SANCHEZ GONZALEZ ZORAIDA OTIL	2	43,30	43,30	1491,60	901,00				75,08	340,00	100,46	75,05					1491,60	34,45
CHOEZ CORNEJO LUIS MIGUEL	2	43,30	43,30	1491,60	901,00				75,08	340,00	100,46	75,05					1491,60	34,45
TABARES ÁVILA GIOVANNA PILAR	4	86,60	86,60	1330,55	775,00				64,58	340,00	86,41	64,56					1330,55	15,36
EMERGENCIA	8	129,90	129,90	0,00					0,00		0,00	0,00					0,00	0,00
	8	173,20	173,20	0,00					0,00		0,00	0,00					0,00	0,00
	8	173,20	173,20	0,00					0,00		0,00	0,00					0,00	0,00
LABORATORIO	8	129,90	129,90	0,00					0,00		0,00	0,00					0,00	0,00
	8	173,20	173,20	0,00					0,00		0,00	0,00					0,00	0,00
	8	173,20	173,20	0,00					0,00		0,00	0,00					0,00	0,00
IMAGEN	8	129,90	129,90	0,00					0,00		0,00	0,00					0,00	0,00
	8	173,20	173,20	0,00					0,00		0,00	0,00					0,00	0,00
	8	173,20	173,20	0,00					0,00		0,00	0,00					0,00	0,00
SALA DE PARTOS	8	129,90	129,90	0,00					0,00		0,00	0,00					0,00	0,00
	8	173,20	173,20	0,00					0,00		0,00	0,00					0,00	0,00
REHABILITACION	8	129,90	129,90	1600,24					0,00		0,00	0,00					0,00	9,24
ZAMBRANO ALMEIDA ELVIA GLADYS	8	173,20	173,20	1600,24	986,00				82,17	340,00	109,94	82,13					1600,24	9,24
	8	173,20	173,20	0,00					0,00		0,00	0,00					0,00	0,00
	8	173,20	173,20	0,00					0,00		0,00	0,00					0,00	0,00
AMBULANCIA	8	129,90	129,90	0,00					0,00		0,00	0,00					0,00	0,00
	8	173,20	173,20	0,00					0,00		0,00	0,00					0,00	0,00
FARMACIA	8	129,90	129,90	795,00					0,00		0,00	0,00					0,00	4,59
LOPEZ BARRAGAN ROSA GRIMANEZA	8	173,20	173,20	795,00	622,00				51,83		69,35	51,81					795,00	4,59
ADMINISTRACION	8	129,90	129,90	1087,71					0,00		0,00	0,00					0,00	6,28
JIMENEZ REA DIANA CAROLINA	8	173,20	173,20	1135,00	622,00				51,83	340,00	69,35	51,81					1135,00	6,55
CASTRO CARVAJAL JONATHAN FERNAN	8	173,20	173,20	984,18	504,00				42,00	340,00	56,20	41,98					984,18	5,68
VINCES MONTEVERDE KERWIN MANUEL	8	173,20	173,20	984,18	504,00				42,00	340,00	56,20	41,98					984,18	5,68
SEGURA CASTILLO AMALIA REBECA	8	173,20	173,20	1087,71	585,00				48,75	340,00	65,23	48,73					1087,71	6,28

Anexo 7

CONSUMO DE MATERIALES POR CENTRO DE COSTOS (VALORES EN DOLARES)									
	Material de oficina	Material de aseo	Material de impresión y fotografia	Material de uso informatico	Combustibles y lubricantes	Repuestos y accesorios	Lenceria	Mantenimiento de bienes	Materiales varios
CONSULTA MEDICINA GENE	3563	323,52	x	x		x	x	x	x
CONSULTA ESPECIALIZADA	x	x	x	x		x	x	x	x
CONSULTA OBSTETRICIA	2289,12	150,84	x	x		x	x	x	x
CONSULTA PSICOLOGIA	x	x	x	x		x	x	x	x
VISITAS DOMICILIARIAS	x	x	x	x		x	x	x	x
PROMOCION DE LA SALUD	x	x	x	x		x	x	x	x
ODONTOLOGIA	4411,34	130,32	x	x		x	x	x	x
VACUNAS	450	105,6	x	x		x	x	x	x
PROCEDIMIENTOS	100	1804,32	x	x		x	x	x	x
EMERGENCIA	x	x	x	x		x	x	x	x
LABORATORIO	x	x	x	x		x	x	x	x
IMAGEN	x	x	x	x		x	x	x	x
SALA DE PARTOS	x	x	x	x		x	x	x	x
REHABILITACION/MEDICINA FISICA	x	x	x	x		x	x	x	x
AMBULANCIA	x	x	x	x	x	x	x	x	x
FARMACIA	x	251,52	x	x		x	x	x	x
ADMINISTRACION	1700	1047,36	x	x	x	x		x	x

Anexo 8

MATRIZ PARA COSTEO DE USO DE INFRAESTRUCTURA					
SERVICIO	**m2**	Costo metro cuadrado	Total avaluo	USO ANUAL	USO MENSUA
CONSULTA MEDICINA GENERAL	25	286,17	7154,25	**128,78**	10,731375
CONSULTA ESPECIALIZADA			0	**0,00**	0
CONSULTA OBSTETRICIA	10,31	286,17	2950,4127	**53,11**	4,42561905
CONSULTA PSICOLOGIA			0	**0,00**	0
VISITAS DOMICILIARIAS			0	**0,00**	0
PROMOCION DE LA SALUD			0	**0,00**	0
ODONTOLOGIA	19,71	286,17	5640,4107	**101,53**	8,46061605
VACUNAS	13,04	286,17	3731,6568	**67,17**	5,5974852
PROCEDIMIENTOS	11,82	286,17	3382,5294	**60,89**	5,0737941
EMERGENCIA			0	**0,00**	0
LABORATORIO	16,97		0	**0,00**	0
IMAGEN			0	**0,00**	0
SALA DE PARTOS			0	**0,00**	0
REHABILITACION/MEDICINA FISICA			0	**0,00**	0
AMBULANCIA			0	**0,00**	0
FARMACIA	9,52	286,17	2724,3384	**49,04**	4,0865076
ADMINISTRACION	10,80	286,17	3090,636	**55,63**	4,635954
Total		1.430,85			

Anexo 9

CONTROL MENSUAL DE GASTOS PERMANTENES (VALORE EN DOLARES)												
	Enero	**Febrero**	**Marzo**	**Abril**	**Mayo**	**Junio**	**Julio**	**Agosto**	**Septiembre**	**Octubre**	**Noviembre**	**Diciembre**
Agua potable	5,00	5,00	**5,00**	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Luz electrica	120,03	120,03	120,03	120,03	120,03	120,03	115,93	115,93	120,03	120,03	115,93	120,03
Telecomunicaciones(Internet, call center)										25,00	25,00	25,00
Correo												
Vigilancia (Si se encuentra tercerizado)												
Servicio de limpieza (Se se encuentra tercerizado)												
Arriendos												
Seguros												
Viaticos												
Pasajes												
Otros												

Anexo 10

MATRIZ PARA COSTEO DE DEPRECIACION DE MUEBLES Y ENSERES

No.	CENTROS DE COSTOS	VALOR INVENTARIO	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION MENSUAL
1	CONSULTA MEDICINA GENERAL	2066,06	185,95	15,50
2	CONSULTA ESPECIALIZADA		0,00	0,00
3	CONSULTA OBSTETRICIA	974	87,66	7,31
4	CONSULTA PSICOLOGIA		0,00	0,00
5	VISITAS DOMICILIARIAS		0,00	0,00
6	PROMOCION DE LA SALUD		0,00	0,00
7	ODONTOLOGIA	10175,96	915,84	76,32
8	VACUNAS	1250	112,50	9,38
9	PROCEDIMIENTOS	24	2,16	0,18
10	EMERGENCIA		0,00	0,00
11	LABORATORIO		0,00	0,00
12	IMAGEN		0,00	0,00
13	SALA DE PARTO		0,00	0,00
14	REHABILITACION/MEDICINA FISICA		0,00	0,00
18	AMBULANCIA		0,00	0,00
19	FARMACIA	500	45,00	3,75
20	ADMINISTRACION	744	66,96	5,58
	Total	14490,02	1304,1018	108,67515

MATRIZ PARA COSTEO DE DEPRECIACION DE EQUIPOS DE OFICINA y EQUIPO MEDICO

	CENTROS DE COSTOS	VALOR INVENTARIO	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION MENSUAL
1	CONSULTA MEDICINA GENERAL	3563	320,67	26,72
2	CONSULTA ESPECIALIZADA		0,00	0,00
3	CONSULTA OBSTETRICIA	2289,12	206,02	17,17
4	CONSULTA PSICOLOGIA		0,00	0,00
5	VISITAS DOMICILIARIAS		0,00	0,00
6	PROMOCION DE LA SALUD		0,00	0,00
7	ODONTOLOGIA	4411,34	397,02	33,09
8	VACUNAS	450	40,50	3,38
9	PROCEDIMIENTOS	100	9,00	0,75
10	EMERGENCIA		0,00	0,00
11	LABORATORIO		0,00	0,00
12	IMAGEN		0,00	0,00
13	SALA DE PARTO		0,00	0,00
14	REHABILITACION/MEDICINA FISICA		0,00	0,00
18	AMBULANCIA		0,00	0,00
19	FARMACIA		0,00	0,00
20	ADMINISTRACION		0,00	0,00
18	AMBULANCIA		0,00	0,00
19	FARMACIA		0,00	0,00
20	ADMINISTRACION		0,00	0,00
	Total	10813,46	973,2114	81,10095

MATRIZ PARA COSTEO DE DEPRECIACION DE EQUIPOS DE COMPUTO

	CENTROS DE COSTOS	VALOR INVENTARIO	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION MENSUAL
1	CONSULTA MEDICINA GENERAL		0,00	0,00
2	CONSULTA ESPECIALIZADA		0,00	0,00
3	CONSULTA OBSTETRICIA		0,00	0,00
4	CONSULTA PSICOLOGIA		0,00	0,00
5	VISITAS DOMICILIARIAS		0,00	0,00
6	PROMOCION DE LA SALUD		0,00	0,00
7	ODONTOLOGIA		0,00	0,00
8	VACUNAS		0,00	0,00
9	PROCEDIMIENTOS		0,00	0,00
10	EMERGENCIA		0,00	0,00
11	LABORATORIO		0,00	0,00
12	IMAGEN		0,00	0,00
13	SALA DE PARTO		0,00	0,00
14	REHABILITACION/MEDICINA FISICA		0,00	0,00
18	AMBULANCIA		0,00	0,00
19	FARMACIA		0,00	0,00
20	ADMINISTRACION		0,00	0,00
18	AMBULANCIA		0,00	0,00
19	FARMACIA		0,00	0,00
20	ADMINISTRACION	1700	153,00	12,75
	Total	0	0	0

Anexo 11

PRODUCCION DE LOS CENTROS DE COSTOS										
SERVICIOS FINALES/SERVICIOS APOYO	CONSULTA MEDICINA GENERAL	CONSULTA ESPECIALIZADA	CONSULTA OBSTETRIZ	CONSULTA PSICOLOGIA	VISITA DOMICILIARIA	PROMOCION DE LA SALUD	ODONTOLOGIA	EMERGENCIA	ADMINISTRACION	SALA DE PARTO
Total consulta	12.798	x	1.088	x	484		2.300	X		
Evento de promocion			x			X				
Total Vacunas	7493									
Total procedimientos	12,798	x	1088	x	484		1150	X		
Examenes de laboratorio	x	x	X		X		X	X		
Determinaciones de laboratorio	x	x	X		x		X	X		
Estudios de imagen	x	x	X		x		X	X		
Total placas	x	x	X		x		X	X		
Sesiones de rehabilitacion	X	X	X		X			X		
Recetas despachadas	15.986	x	980	x	560		300	X		
Kilometros recorridos								X	X	
Numero de partos atendidos										X

Anexo 12

Establecimiento : CS 10 DE NOVIEMBRE

Período : 01-2014 al 12-2014

Cuadro #1. Producción, Rendimientos y Costos

	Servicios	Unidad de produc	men de producción		Costo Servicio	Costo Unitario	Indice ocupacio	tancia prome	ndice rotaciór	nterv. Sustituc	tación de camas
CONSULTA EXTERNA		CONSULTA	3.388,00	268.704,13	79,31						
Subtotal		CONSULTA	3.388,00	268.704,13	79,31						
VISITA DOMICILIARIA		CONSULTA	0,00	0,00	0,00						
Subtotal		CONSULTA	0,00	0,00							
ODONTOLOGIA		CONSULTA	3.784,00	104.980,85	27,74						
		TOT	3.973,00		26,42						
Subtotal		CONSULTA	3.784,00	104.980,85	27,74			1,05		(1,05)	0,00
		TOT	3.973,00		26,42						
PSICOLOGIA		CONSULTA	0,00	0,00	0,00						
Subtotal		CONSULTA	0,00	0,00							
PROMOCION EN SALUD		EVENTOS	0,00	0,00	0,00						
EMERGENCIA		CONSULTA	0,00	0,00	0,00						
Subtotal		CONSULTA	0,00	0,00							
Total				373.684,98							
Apoyo											
LABORATORIO		EXAMENES	0,00	0,00	0,00						
		DETER	0,00		0,00						
		$Produc.		0,00	15,00						
IMAGEN		PLACAS	0,00	0,00	0,00						
		ESTUDIO	0,00		0,00						
		$Produc.		0,00	15,00						
FARMACIA		RECETAS	13.991,00	11.119,15	0,79						
		$Produc.		45.093,04	3,22						
VACUNAS		VACUNAS	8.788,00	72.445,32	8,24						
		$Produc.		0,00	0,00						
PROCEDIMIENTOS		PROCESOS	0,00	0,00	0,00						
		$Produc.		0,00	15,00						
LIMPIEZA		METROS CUA	2.059,15	6.892,43	3,35						
MANTENIMIENTO		ORDENES	0,00	0,00	0,00						
		$Produc.		0,00	15,00						
TRANSPORTE		KILOMETROS	0,00	0,00	0,00						
		$Produc.		0,00	15,00						
ADMINISTRACION		#Servs.	3.499,25	73.371,11	20,97						
										1 /	1

Anexo 13

Establecimiento : CS 10 DE NOVIEMBRE
Período : 01-2014 al 12-2014

Cuadro #4: Costos de operación

		1,00	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	7,00	8,00	9,00	10,00	11,00	12,00	13,00	14,00	15,00	16,00	17,00
		CONSULTA	VISITA DOM	ODONTOLO	PSICOLOGIA	PROMOCION	EMERGENCI	LABORATOF	IMAGEN	FARMACIA	VACUNAS	PROCEDIMI	LIMPIEZA	MANTENIMI	TRANSPORT	ADMINISTRA	Total	Porcentaje
1,00	REM.PERSO	24,600.00		27,885.00						8,745.00	27,576.00		5,544.00			48,749.03	143,099.03	38.29
2,00	REM.PERS.(	82,824.00		43,384.00							21,624.00					3,944.00	151,776.00	40.62
3,00	Total GAST(	107,424.00		71,269.00						8,745.00	49,200.00		5,544.00			52,693.03		
4,00	MAT. OFICINA															5,355.48	5,355.48	1.43
5,00	MATE. ASEO LIMPIEZA															5,217.96	5,217.96	1.40
6,00	INS.MEDICO/ODONTOLOG			9,352.97							2,750.00					350.27	12,953.24	3.47
7,00	MEDICINAS	38,588.28		1,143.01							5,257.84					103.91	45,093.04	12.07
8,00	Total BIENE	38,588.28		10,495.98							8,007.84					11,527.62		
9,00	SERVICIOS BASICOS															1,313.02	1,313.02	0.35
10,00	Total SERVICIOS BASICOS															1,313.02		
11,00	SERVICIO VIGILANCIA															2,520.00	2,520.00	0.67
12,00	SERVICIO GUARDIANIA															2,770.00	2,770.00	0.74
13,00	GASTOS INFORMATICOS															1,000.00	1,000.00	0.27
14,00	Total COMPRA SERVICIOS															6,290.00		
15,00	DEPRECIAC	800.64		1,203.51						45.00	163.35					171.37	2,383.87	0.64
16,00	Total DEPRE	800.64		1,203.51						45.00	163.35					171.37		
17,00	COSTO USO	78.24		39.86						21.12	36.48					27.64	203.34	0.05
18,00	Total COST(	78.24		39.86						21.12	36.48					27.64		
19,00	Total c. direc	146,891.16		83,008.35						8,811.12	57,407.67		5,544.00			72,022.68	373,684.98	100.00
20,00	Porcentaje	39.31		22.21						2.36	15.36		1.48			19.27		
21,00																		
22,00	LABORATOF	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
23,00	IMAGEN	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
24,00	FARMACIA	10,890.26	0.00	228.88	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	11,119.14	
25,00	VACUNAS	72,445.32	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	72,445.32	
26,00	PROCEDIMI	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
27,00	LIMPIEZA	2,750.13	0.00	1,554.10	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	164.96	1,074.80	0.00		0.00	0.00	1,348.43	6,892.42	
28,00	MANTENIMI	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
29,00	TRANSPORT	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
30,00	ADMINISTRA	35,727.26	0.00	20,189.51	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2,143.06	13,962.85	0.00	1,348.43	0.00	0.00		73,371.11	
31,00																		
32,00	Total c. indir	121,812.97		21,972.49						2,308.02	15,037.65		1,348.43			1,348.43		
33,00	Total costos	268,704.13		104,980.84						11,119.14	72,445.32		6,892.43			73,371.11		
34,00	Porcentaje	71.91		28.09														
35,00	Unidades de	CONSULTA		CONSULTA	TOT					RECETAS	VACUNAS		METROS CUA					
36,00	Producción p	3388		3784						13991	3788		2059.15			0		
37,00	Producción s	0		3973						0	0		0			0		
38,00		TOTAL COSTOS	SUMATORIA CC	Diferencia														