



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA BIOLÓGICA

**TITULACIÓN DE MAGÍSTER EN GERENCIA DE SALUD PARA EL
DESARROLLO LOCAL**

**“Evaluación Financiera del Centro De Salud El Cambio, Distrito de Salud
07D01 Machala, Zona7, De Enero a Diciembre del 2014 los Establecimiento
de Nivel I de Atención”**

TRABAJO DE TITULACION

AUTOR: Carrasco Naula, Tania Mariuxi

DIRECTOR: Elizalde López, Favio Rodrigo, Mg.

CENTRO UNIVERSITARIO MACHALA

2016



Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

2017

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Magister

Elizalde Lopez Favio Rodrigo.

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación, denominado: Evaluación Financiera del Centro De Salud El Cambio, Distrito de Salud 07D01 Machala, Zona7, De Enero a Diciembre del 2014 los Establecimiento de Nivel I de Atención realizado por Md. Carrasco Naula Tania Mariuxi, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Machala, Abril de 2016

f)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“ Yo Md. Carrasco Naula Tania Mariuxi declaro ser autor (a) del presente trabajo de titulación: Evaluación Financiera del Centro De Salud El Cambio, Distrito de Salud 07D01 Machala, Zona7, De Enero a Diciembre del 2014 los Establecimiento de Nivel I de Atención, de la Titulación Magister en Gerencia de Salud para el Desarrollo Local siendo : Mg. Favio Rodrigo Elizalde López director (a) 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, concepto, 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, trabajos científicos 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: MD. TANIA MARIUXI CARRASCO NAULA

Cédula 0703506741

DEDICATORIA

Rafaellita, Emilio mis hijos, mi adorada mami, mi esposo, cada logro presente y futuro es para ustedes.

Dios sin ti nada seria posible..

.

Md. Tania Carrasco Naula

AGRADECIMIENTO

Con profunda gratitud me despido de los habitantes de la Parroquia de El Cambio, personas que me brindaron su apoyo y confianza para realizar mi labor, sin ustedes nada habría sido igual, gracias mi Dios por darme la oportunidad de atender y ayudar un poquito a mis pacientes, mis amigos.

De esta manera mi agradecimiento a las autoridades del Área No. 1 que supieron acogerme y me permitieron aplicar mis conocimientos obtenidos en el transcurso de mi carrera, en especial al personal del Sub Centro , Dr. Luis, Obst. Deisy, Odont. Helen, Odont, Cesar, Dra. Anita, Lcda. Julia, Sra. Jovita, Sra. Marina, Estad. Mayra, Insp. Juanito, quienes en el transcurso de un año se convirtieron en mis amigos, compañeros, personas que muchas veces han dejado sus necesidades propias para atender a la comunidad, gracias por todo lo que aprendí de ustedes, por abrirme las puertas de su lugar de trabajo, de cómo muchas veces hemos dicho “Nuestro segundo hogar”, gracias amigos por cada anécdota vivida a su lado, los llevo en mi corazón.

Md. Tania Carrasco Naula

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARATULA.....	I
APROBACION DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACION	II
DECLARACIÓN DE AUTORIA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	III
DECICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
INDICE DE CONTENIDOS.....	VI
RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
Problematización	
Justificación	
Objetivos	
Objetivos generales	
Objetivos específicos	
CAPITULO I.....	9
1.1 Marco Institucional	10
1.1.1 Aspectos Geográficos del Lugar	10
1.1.2 Dinámica Poblacional.....	11
1.1.3 Misión de la Unidad de Salud.....	17
1.1.4 Visión de la Unidad de Salud.....	18
1.1.5 Organización administrativa de la Unidad de Salud	19
1.1.6 Servicios que presta la Unidad de Salud.....	22
1.1.7. Datos estadísticos de cobertura de la Unidad de Salud	24
1.1.8 Características geofísicas de la Unidad de Salud	26
1.1.9 Políticas de la Institución.....	27
1.2 Marco Conceptual.....	28
1.2.1 Definición de Salud	28
1.2.2 Modelo de Atención Integral de Salud Familiar, Comunitario e Intercultural	29
1.2.3 Red Pública Integral de Salud.....	29
1.2.4 Eficacia, Efectividad y Calidad	29
1.2.5 Equidad	30

1.2.6 La Atención Primaria de Salud.....	30
1.2.7 Costos en Salud	31
1.2.8 Sistema de Información Gerencial en Salud.....	32
1.2.9 Gerencia de Servicios de Salud.....	33
1.2.10 Tarifario Sistema Nacional de Salud.....	33
1.2.11 Financiamiento del Sistema de Salud.....	34
CAPITULO II.....	35
2. DISEÑO METODOLÓGICO.....	36
2.1 MATRIZ DE INVOLUCRADOS	36
2.2 ÁRBOL DE PROBLEMAS.....	38
2.3 ÁRBOL DE OBJETIVOS.....	39
2.4 MATRIZ DEL MARCO LÓGICO	40
CAPITULO III.....	42
3. RESULTADOS	43
3.1 Resultado 1. Servicios de salud costeados	43
3.1.1 Actividad 1.1 Socialización del proyecto.....	43
3.1.2. Actividad 1.2 Taller de inducción al proceso de costos	44
3.1.3. Actividad 1.3 Recolección de información.....	45
3.1.4. Actividad 1.4 Generación de Resultados de Costos	50
3.2. Resultado 2. Servicios de salud presupuestados	54
3.2.1. Actividad 2.1 Socialización de Tarifario del Sistema Nacional de Salud.....	54
3.2.2. Actividad 2.2 Recolección de información.....	55
3.2.3. Actividad 2.3 Valoración de las prestaciones según el Tarifario del Sistema Nacional de Salud.....	57
3.2.4. Análisis del indicador del resultado II.....	57
3.3. Resultado 3. Estrategias de mejoramiento.....	58
3.3.1. Actividad 3.1. Cálculo del punto de equilibrio	58
3.3.2. Actividad 3.2. Socialización de resultados	59
3.3.3. Actividad 3.3. Diseño de estrategias de mejoramiento.	59
3.3.4. Actividad 3.4. Cálculo de indicadores de monitoreo y evaluación.....	64
3.3.5. Actividad 3.5. Entrega de informes a las autoridades distritales.	68
CONCLUSIONES	71
RECOMENDACIONES.....	73
BIBLIOGRAFIA.....	74
ANEXOS.....	77

1. RESUMEN

El problema de la presente investigación es inexistencia de la evaluación financiera en la Unidad de Salud El Cambio, localizado en la Parroquia del Cambio, perteneciente al Cantón Machala de la Provincia de El Oro, el que atiende a una cobertura poblacional de 10.371 habitantes, los cuales se benefician de los servicios de salud pública. El diseño metodológico se desarrolló mediante la confección de la matriz de marco lógico, el fin del proyecto fue contribuir de manera efectiva con el uso adecuado de los recursos de la unidad operativa, el propósito consistió en la evaluación financiera del Centro de Salud El Cambio, se pretende lograr la satisfacción de la demanda del usuario. La mayor parte del costo total de los servicios se concentra en la remuneración de personal, seguido por el rubro de medicina y de insumos médicos odontológicos. El cálculo del punto de equilibrio indica que el Centro de salud durante el periodo 2014 no es capaz de cubrir sus costos totales.

Palabras claves: Evaluación financiera, matriz de marco lógico, recursos, usuario, costo, punto de equilibrio.

2. ABSTRACT

The problem of this research is the lack of financial evaluation in the Health Unit Change, located in the Parish of Change, part of the Canton Machala in the province of El Oro, which serves a population coverage of 10,371 inhabitants, the benefit from public health services. The methodological design was developed through the preparation of the logical framework matrix, the end of the project was to contribute effectively to the proper use of the resources of the operating unit, the purpose was to the financial evaluation of the Health Center Change, It is to achieve the satisfaction of user demand. Most of the total cost of services focuses on the remuneration of staff, followed by the field of dental medicine and medical supplies. The breakeven calculation indicates that the Health Center during the 2014 period is not able to cover its total costs.

Key words: Financial evaluation, logical framework matrix, resource user cost breakeven.

INTRODUCCIÓN

El Centro de Salud El Cambio, no se ha realizado una evaluación financiera durante el año 2014 para obtener información sobre los costos y el planillaje de los servicios de salud. Esta situación genera el uso inadecuado de los insumos disponibles, además de afectar la capacidad de autogestión gerencial, provocando la desorganización administrativa y financiera, desencadenando la insatisfacción en el usuario y posterior la desmotivación por parte de los funcionarios del Centro de Salud.

El informe final en su primer capítulo, se muestra la información con respecto al Centro de Salud como es el marco institucional, ubicación geográfica, cobertura de los servicios de salud, la respectiva misión y la visión a criterios por parte del Ministerio de Salud Pública, organización administrativa, características geofísicas, servicios prestados por parte del Centro de Salud y políticas institucionales, la cobertura de la Unidad de Salud en datos estadísticos, el marco conceptual referencial referente a las definiciones básicas de nuestra investigación.

En el segundo capítulo se detalla el diseño metodológico, que fue desarrollado mediante la matriz de involucrados, árbol de problemas, árbol de objetivos y la matriz de marco lógico. El tercer capítulo se presenta los resultados del plan de actividades de los servicios costeados, planilladas y las estrategias, que por medio del programa Winsig se generó las matrices de costos, facturación y validación, de acuerdo a la producción del establecimiento de salud.

La presente investigación se considera importante debido a que permite en el Caso del Centro de Salud El Cambio del Cantón Machala, pueda contar con sus servicios de salud costeados, las prestaciones de salud planilladas y que las nuevas estrategias mejoren la gestión financiera de la unidad operativa con notable eficiencia y eficacia, viendo reflejada en los resultados de conformidad de la comunidad a la que dirige los servicios de salud.

El objetivo general se fundamenta en evaluar el componente financiero del Centro de Salud El Cambio del Distrito 07D02 Machala - Salud Zona 7, mediante el análisis de costos, facturación de las prestaciones y formulación de estrategias de mejoramiento, para fortalecer la formación de Gerencia en Salud, también se toma en cuenta los objetivos específicos se enfocaron en realizar el coste de los servicios de salud, planillar las

prestaciones de salud en base al tarifario del sistema nacional de salud y formular estrategias de mejoramiento de la gestión financiera. Los objetivos planteados fueron cumplidos en su totalidad.

Para desarrollar el proceso se presentaron algunas limitaciones, como la información solicitada no se encontraba disponible de manera inmediata, demorando tiempo en su entrega y se consideraba un retraso en lo planteado del cronograma inicial del proyecto.

La metodología se centró en la matriz de marco lógico, en obtener los recursos para la ejecución de las actividades y el desarrollo del estudio investigativo sobre la evaluación del sistema financiero del Centro de Salud, realizar el debido costeo y planillar las prestaciones mediante el tarifario del sistema nacional de salud, y el diseño de estrategias para formularlas al nuevo sistema de gestión financiero.

La mayor parte del costo del Centro de Salud El Cambio se concentra en la remuneración de personal, seguido por el rubro de medicina y de insumos médicos odontológicos. Los mayores aportes al valor planeado lo realizan los servicios de consulta externa, odontología y laboratorio. El cálculo del punto de equilibrio indica que el Centro de salud El Cambio durante el periodo 2014, no es capaz de cubrir sus costos totales generando una pérdida en sus operaciones.

PROBLEMATIZACIÓN

La Salud es un derecho humano y fundamental que el Estado Ecuatoriano reconoce y garantiza a todos los usuarios de la Red Pública y Complementaria, la cual se encuentra bajo la tutela del Ministerio de Salud Pública, de esta forma se pretende entregar las oportunidades que aseguren el acceso a la salud a todos los habitantes dentro del marco Constitucional del Buen Vivir. Es importante mencionar que para analizar de manera objetiva el tema se debe reconocer que en los últimos años los avances en materia de protección de Salud han mejorado, otorgando un servicio integral a los usuarios que se rige por principios de equidad, calidad y eficacia.

El Ministerio de Salud Pública del Ecuador desde el año 2007, como parte de una reforma realizó una reestructuración, centrando su esfuerzo y trabajo en mejorar la calidad de los servicios de Salud del país, asegurando a todos los ciudadanos un modelo de atención integral, esto es especialmente importante porque se pretende ampliar la cobertura de atención de primer nivel a todos los lugares geográficos del Ecuador.

El Ministerio de Salud Pública elaboró un Tarifario de Prestaciones para el Sistema Nacional de Salud con Registro Oficial N° 458. El instrumento propuesto por una comisión el año 2008, se ha actualizado año a año encontrándose vigente, convirtiéndose en una herramienta técnica que sirve para realizar un registro económico de las prestaciones de servicios de Salud Pública y Complementaria.

El Centro de Salud El Cambio ubicado la Parroquia del mismo nombre en la Provincia El Oro del Cantón Machala, no cuenta con una evaluación financiera que lleve el control de los costos y el planillaje de los servicios. Esta situación permite que se pueda realizar un mal uso de los insumos disponibles, además de mermar la capacidad de autogestión gerencial, provocando desorganización administrativa financiera que desencadena en la insatisfacción en el usuario y desmotivación de los funcionarios del Centro de Salud.

La situación anteriormente expuesta afecta los servicios de prestaciones de salud de la unidad y los usuarios no pueden beneficiarse de un servicio de calidad y eficacia al cual tienen derecho como lo manifiesta la Constitución de la República. Los funcionarios a cargo de la administración y dirección desconocen el manejo del Tarifario de Prestaciones para el Sistema Nacional de Salud y los procesos de planillaje.

La problemática detectada provoca un ineficiente manejo de los recursos, una débil capacidad de autogestión de la unidad operativa, mala percepción de la calidad del Servicio de Salud y aumento de los costos para los usuarios produce la insatisfacción de las personas que asisten al Centro de Salud El Cambio.

Para la formulación del problema en términos operacionales se expresa la siguiente pregunta de investigación:

¿Qué procesos son necesarios para realizar la Evaluación Financiera del Centro de Salud del Cambio de la Provincia de El Oro, perteneciente a la Parroquia El Cambio durante el periodo de Enero a Diciembre de 2014?

JUSTIFICACIÓN

La Universidad Técnica Particular de Loja en convenio con el Ministerio de Salud Pública del Ecuador, se encuentra inmersa en el desarrollo del proyecto denominado Evaluación Financiera de los Establecimientos de Nivel I de Atención periodo 2014, el cual tiene como fin contribuir al uso óptico de los recursos del Centro de Salud El Cambio de atención primaria, con el propósito de realizar la evaluación financiera para obtener un nivel alto en la productividad de los servicios y por ende la satisfacción del usuario.

La investigación se considera importante debido a que permitirá en el Caso del Centro de Salud El Cambio del Cantón Machala, contar con servicios de salud costeados, las prestaciones de salud planilladas y se podrán establecer nuevas estrategias de mejoras para la gestión financiera de la unidad operativa.

El impacto se manifestará en una mayor eficiencia en el manejo adecuado de los recursos, tanto humanos como materiales, también proporcionará mayor capacidad en la gestión de la unidad operativa, mejor organización al acceso de las prestaciones de salud. Los beneficiarios directos de la investigación son los 10.371 habitantes que se encuentran dentro del área geográfica de cobertura del Centro de Salud El Cambio.

OBJETIVOS

Objetivo General

Evaluar el componente financiero del Centro de Salud “El Cambio” del Distrito 07D02 Machala - Salud Zona 7, mediante el análisis de costos, facturación de las prestaciones 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. Planillar las prestaciones de salud en base al tarifario del sistema nacional de salud.
- 3.- Formular estrategias de mejoramiento de la gestión financiera.

CAPITULO I

1.1 Marco Institucional

1.1.1.Aspectos Geográficos del Lugar

El Centro de Salud “El Cambio” está ubicado en la Parroquia El Cambio situado al noreste de la ciudad de Machala, pertenece al cantón Machala, Provincia de El Oro; por medio de él se comunica a diferentes parroquias como La Iberia, La Peaña, La María, El Retiro; y comunica con varios cantones como El Guabo, al norte; Santa Rosa, al sur; Pasaje al Oeste y Machala al Oeste. La topografía del área es principalmente de áreas planas y mesetas con elevaciones de 0-10 msnm. La zona se destaca por su relieve ligeramente ondulado y plano con excelentes suelos para el desarrollo agrícola con riesgo con más del 95% de los suelos con dependientes al 5%. Su latitud de -3.3 y su longitud de -79.9, con un altura de 6 metros sobre el nivel del mar. (Ministerio de Salud Pública, 2014, p.6)



Figura 1. Mapa del Cantón Machala.

Fuente: Centro de salud el Cambio 2014
Elaborado: Dra. Tania Carrasco

El sector tiene un clima cálido-tropical, con temperaturas que oscilan de 20 grados durante el verano y de 35 grados durante el invierno, acompañándose de una estación lluviosa entre diciembre y mayo; con un clima caluroso, desde junio a noviembre el clima es frío. El área tiene un alto índice de evaporación y la humedad relativa registra valores del orden del 70% hasta 80% incrementándose la temporada lluviosa. Dos periodos muy marcados: invierno desde Enero hasta Junio y verano desde Julio hasta Diciembre La

precipitación media anual es de 102 mm, con excepción de periodos anormales (Fenómeno del niño). (Ministerio de Salud Pública, 2014, p.8).



Figura 2. Croquis de Parroquia El Cambio.

Fuente: Ministerio de Salud Pública 2015
Elaborado: Dra Tania Carrasco

La Parroquia El Cambio, en su gran mayoría posee calles asfaltadas, en buen estado, aptas para el tránsito vehicular y peatonal. A través de estas vías se puede llegar a Machala, Pasaje, El Guabo, Guayaquil. Existen diferentes cooperativas de transporte que atraviesan las calles principales y trasladan a los pasajeros a sus diferentes destinos: especial y popular, cantonal e interprovincial. El agua que consume la población es entubada, los habitantes gozan de todos los servicios básicos como es alcantarillado, luz eléctrica, parque infantil, casa comunal, mercado municipal, iglesia central, del mismo modo se encuentra el Grupo de Artillería Bolívar.

1.1.2. Dinámica Poblacional

La Provincia de El Oro cuenta con una población de 600.659 habitantes, uno de sus principales Cantones es Machala con 245.972 habitantes. En la Parroquia El Cambio residen 10.371 habitantes.

Tabla 1. Población sexo según lugar de residencia de la Provincia de El Oro del 2010.

Población	Hombre	Mujer	Total
Machala	110.858	111.605	222.463
Arenillas	11.940	11.345	23.285
Atahualpa	2.705	2.584	5.289
Balsas	3.128	2.923	6.051
Chilla	1.210	1.169	2.379
El Guabo	22.798	20.737	43.535
Huaquillas	21.100	21.227	42.327
Marcabeli	2.498	2.402	4.900
Pasaje	32.561	32.280	64.841
Piñas	11.574	11.501	23.075
Portovelo	5.424	5.237	10.661
Santa Rosa	31.078	30.179	61.257
Zaruma	11.425	11.260	22.685
Las Lajas	2.331	2.131	4.462
Total	270.630	266.580	537.210

Fuente: INEC, Censo de Población y vivienda año 2010
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

Según el área de residencia de la población de la Provincia de El Oro, se acentúan un 42% en el Cantón de Machala, siendo este Cantón el que se encuentra el mayor porcentaje habitantes de la Provincia.

Tabla 2. Población por área de residencia urbana-rural de la Provincia de El Oro 2010.

Población por Cantón	Urbano	Rural	total
Machala	231.260	10.346	241.606

Fuente: INEC, Censo de Población y vivienda año 2010
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

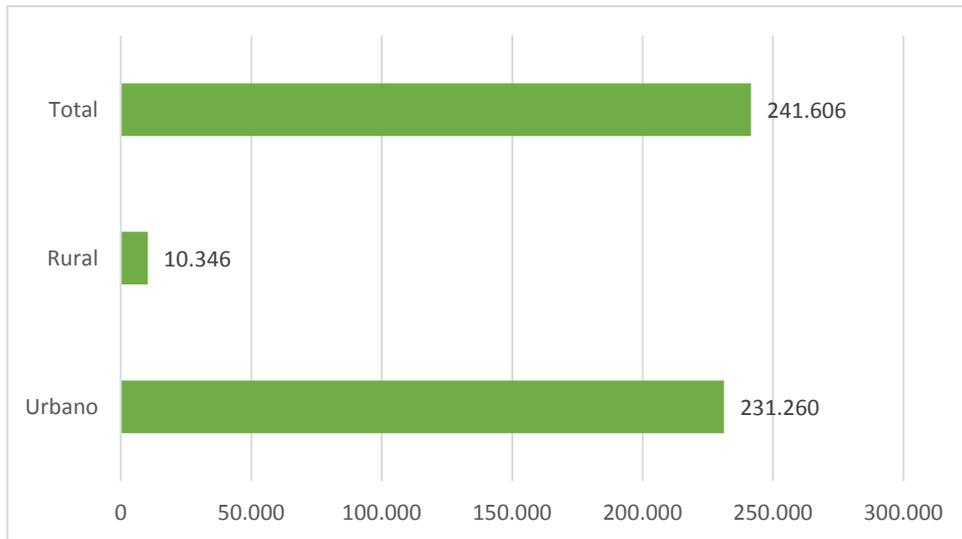


Gráfico 1. Población por área de residencia urbana-rural de la Provincia de El Oro 2010.
Fuente: INEC, Censo de Población y vivienda año 2010
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

En la Provincia de El Oro el mayor porcentaje de la población se encuentra concentrada en el área urbana lo que representa un 96% del total de la población.

Tabla 3. Distribución de la población sexo área geográfica del Centro de Salud El Cambio.

Sexo	Población	Población
Mujeres	4.978	48
Hombres	4.978	52
POBLACIÓN TOTAL	10.371	100

Fuente: Estadística Centro de Salud El Cambio 2014
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

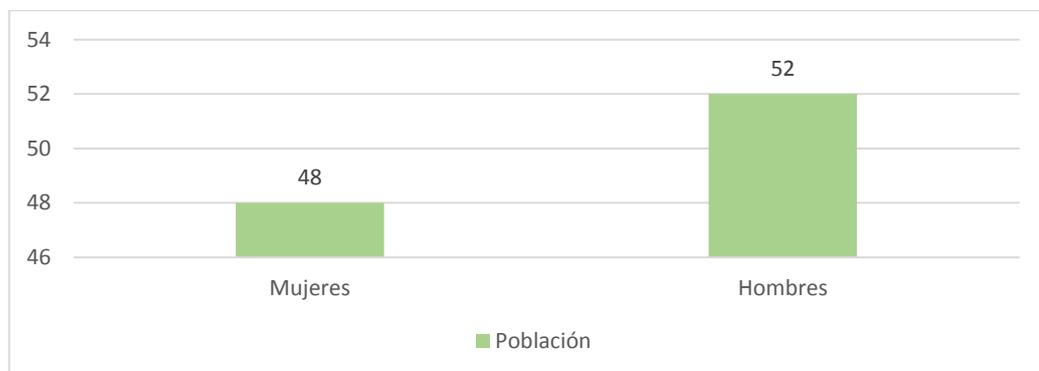


Gráfico 2. Distribución de la población sexo área geográfica del Centro de Salud El Cambio.

Fuente: Estadística Centro de Salud El Cambio 2014
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

Del análisis realizado se puede observar que el 48% de la población que se encuentra dentro del área de influencia geográfica del Centro de Salud El Cambio son mujeres y el 52% son hombres.

Tabla 4. Distribución de la población por edad en el área geográfica del Centro de Salud El Cambio.

Grupos de Edad	Población	Población
0 a 14 años	3.814	36,8
15 a 19 años	976	9,4
20 a más años	5.581	53,8
POBLACIÓN TOTAL	10.371	100,0

Fuente: Estadística Centro de Salud El Cambio 2014
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

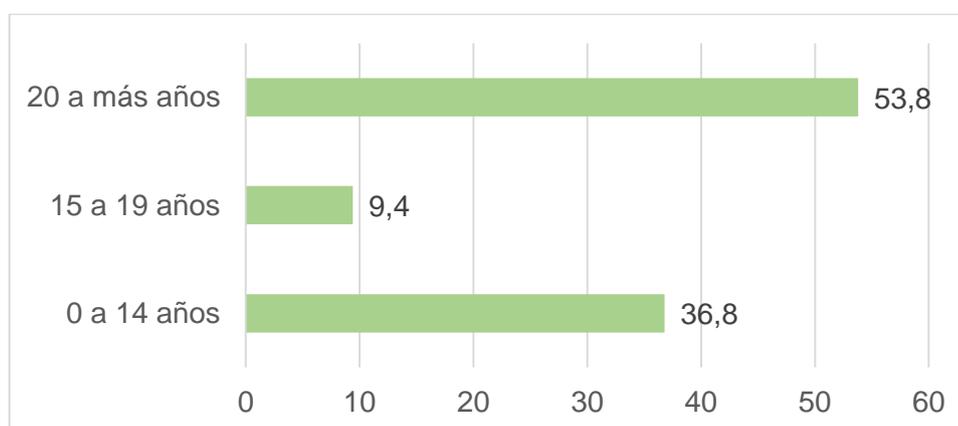


Gráfico 3. Distribución de la población por edad en el área geográfica del Centro de Salud El Cambio.

Fuente: Estadística Centro de Salud El Cambio 2014
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

El Centro de Salud El Cambio atiende a una población total de 10.371 habitantes. Como se puede apreciar el 36,8 % de la población se encuentra entre 0 a 14 años, el 9,4% entre 15 a 19 años y el 53,8 % entre 20 a más años.

Tabla 5. Distribución de la población según etnias área de influencia geográfica del Centro de Salud El Cambio.

Etnias	Población	Porcentaje
Indígena	37	0,4
Afroecuatoriano/a	648	6,2
Montubio/a	390	3,8
Mestizo/a	8.712	84,0
Blanco/a	567	5,5
Otro/a	17	0,2
Total	10.371	100,0

Fuente: INEC, Censo de Población y vivienda año 2010
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

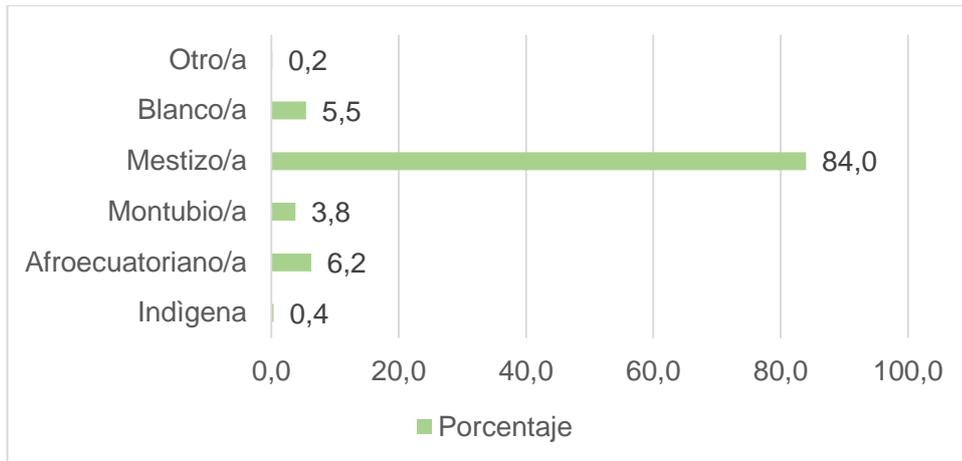


Gráfico 4. Distribución de la población según etnias área de influencia geográfica del Centro de Salud El Cambio.

Fuente: INEC, Censo de Población y vivienda año 2010
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

El 84,0 % de la población que reside en el área de influencia geográfica del Centro de Salud el Carmen se consideran de la etnia Mestizo/a, el 6,2 Afroecuatoriano/a, 5,5 % blanco/a, el 3,8% Montubio/a y el 0,2 % en Otro/a etnia.

Tabla 6. Proyección de la Población del Centro de Salud El Cambio año 2015-2014.

PROYECCION 2015-2020							
Parroquia	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
El Cambio	10.371	10.526	10.684	10.844	11.007	11.172	11.340

Fuente: INEC, Censo de Población y vivienda año 2010
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

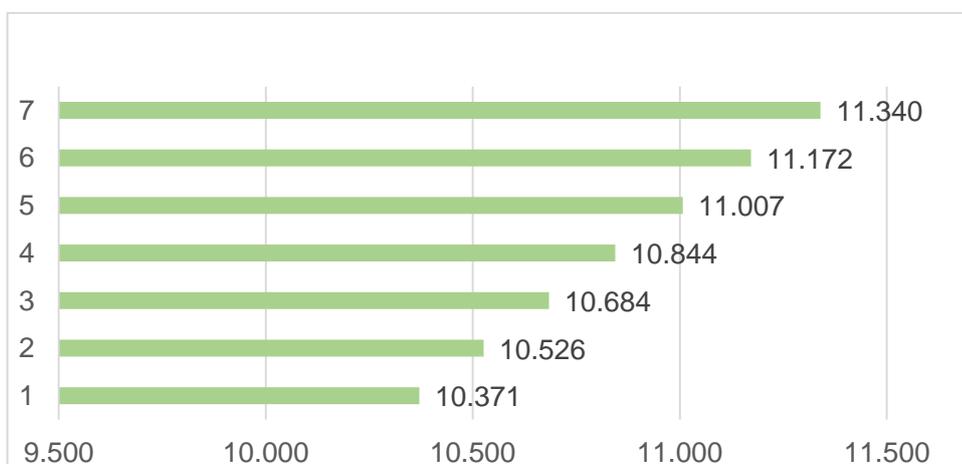


Gráfico 5. Proyección de la Población del Centro de Salud El Cambio año 2015-2014

Fuente: INEC, Censo de Población y vivienda año 2010
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

En el último Censo de Población y Vivienda realizado el año 2010, se determinó que la tasa de crecimiento poblacional para el Cantón Machala era de un 1,35 % anual, tomando como referencia dicha tasa se procedió a la proyección de la población que se encuentra dentro de la cobertura que entrega el Centro de Salud El Cambio y de determino que para el 2015 se contaría con una población de 10.526 habitantes llegando el año 2020 a una población de 11.340 habitantes.

Tabla 7. Indicadores Demográficos de Salud

Indicadores Demográficos de Salud	Provincia	Nacional
Tasa de fecundidad	2,60	2,62
Tasa natalidad	13,6	14,0
Tasa mortalidad general	4,03	4,09
Tasa mortalidad infantil	3,95	4,00
mortalidad materna	8	155
Índice de envejecimiento	17	20
Discapacidades (mental, física, motora)	19.428	410.813
Adolescentes (mujeres en edad fértil)	10.189	122.301
Número de mujeres en edad fértil	156.822	4.172.280

Fuente: Sistema Nacional de Información 2014
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

La tasa de fecundidad, tasa de natalidad y tasa de mortalidad de infantil de la Provincia en la cual se encuentra ubicado el Centro de Salud El Cambio se encuentran al mismo nivel de las tasas nacionales. El índice de envejecimiento es menor al registrado a nivel nacional. La mortalidad materna de la Provincia representa un 5 % del total registrado a nivel nacional. Las persona con discapacidades mentarles, físicas o motoras son un 4,7 % de la población discapacitada a nivel nacional. Del 100% de las adolescentes en edad fértil a nivel nacional el 8,3 % forma parte de la población de la Provincia de El Oro. Del 100% de las mujeres en edad fértil el 4% viven en la Provincia.

Tabla 8. Indicadores Determinantes Sociales.

Indicadores Determinantes Sociales	Provincia	Nacional
Índice de Pobreza	61	60
% Analfabetismo	4,1	6,8
% Acceso agua potable	79,5	82,2
% Acceso Luz	96,7	92,0
% Acceso a alcantarillado	64,0	53,6
% Acceso internet	11,9	22,7
% Analfabetismo informático	25,9	29,4
Eliminación de desechos	85,7	77,0
Población Económicamente Activa (PEA)	254.615	6.093.173

Fuente: INEC Instituto Nacional Estadísticas y Censos 2010.
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

El índice de pobreza de la Provincia de El Oro se encuentra al mismo nivel que el índice de pobreza nacional. El porcentaje de analfabetismo es un 40% menor al registrado a nivel nacional. El porcentaje de acceso al agua potable es levemente inferior en un 3,4% al registrado a nivel nacional. El porcentaje de acceso a la luz es mayor en un 5.1 % al porcentaje nacional. El porcentaje de acceso alcantarillado es mayor en 19,4 % al porcentaje nacional. El porcentaje de acceso a internet es menor en un 51 % al porcentaje registrado a nivel nacional. El porcentaje de analfabetismo informático es menor en un 12% al promedio nacional. El acceso a la eliminación de desechos por medio de carros de basura en la Provincia de El Oro es mayor en un 11,3% que el acceso nacional a este servicio. En la Provincia se encuentra el aproximadamente el 4 % de la población económicamente activa del país.

1.1.3.Misión de la Unidad de Salud

El Centro de Salud de El Cambio cumple con las indicaciones emanadas del Ministerio de Salud Pública y posee una Misión propia, la cual se presenta a continuación:

El Centro de Salud El Cambio brinda servicios de asistencia humanista con calidad, equidad, eficacia y eficiencia social a la comunidad, gestiona recursos humanos, materiales y financieros necesarios, desarrollando acciones integrales e integradas con la comunidad en atención primaria, fomento y morbilidad; coordina programas en la formación de recursos humanos a nivel institucional y comunitario. (Ministerio de Salud, 2014, p 15).

El Ministerio de Salud Pública guía su accionar en base a su Misión la cual indica que sus competencias son:

Ejercer la rectoría, regulación, planificación, coordinación, control y gestión de la Salud Pública ecuatoriana a través de la gobernanza y vigilancia y control sanitario y garantizar el derecho a la salud a través de la provisión de servicios de atención individual, prevención de enfermedades, promoción de la salud e igualdad, la gobernanza de salud, investigación y desarrollo de la ciencia y tecnología; articulación de los actores del sistema, con el fin de garantizar el derecho a la Salud. (Ministerio de Salud Pública, 2013, p.6).

Es importante destacar que el ente regulador y fiscalizador del Centro de Salud de primer nivel de atención El Cambio se encuentra bajo la tutela del Ministerio de Salud Pública y por lo tanto su misión se origina a partir de la misión de este organismo manteniendo los principios de atención integral, prevención mediante programas de educación de la comunidad y la capacitación constante de los funcionarios que forman parte fundamental del problema de salud.

1.1.4. Visión de la Unidad de Salud

El Centro de Salud El Cambio por medio del trabajo en equipo a enunciada la siguiente misión:

Para el año 2014 el Centro de Salud El Cambio presta servicios de atención primaria en salud, con calidad, calidez y equidad; y en integración con la comunidad, desarrolla trabajos en equipo con personal suficientemente formado, comprometido en el desarrollo institucional y comunitario, resuelve problemas y aspiraciones con respeto y solidaridad; cuenta con equipos y medicinas suficientes de acuerdo a su capacidad resolutoria. Apoya

en el proceso de gestión para que la comunidad tenga adecuados y suficientes servicios básicos y áreas verdes.

Tiene la proyección de construcción de un edificio de acuerdo a normas propias de licenciamiento emanadas del MSP con la edificación con proyección de 20 a 30 años en la que existirán consultorios para cada departamento incluidos trabajadores sociales y psicólogos. Con el debido personal profesional 2 médicos, enfermeras con nombramiento, además de ello se implementarán la atención de medicina intercultural. De ser posible que se formen verdaderos equipos de salud en donde hayan varias brigadas médicas con todo su personal. (Ministerio de Salud Pública, 2014, p 15).

La Visión del Centro de Salud a criterio de la autora de la investigación debe ser revisada y resumida basándose en los criterios expresados en la Visión del Ministerio de Salud Pública.

“El Ministerio de Salud Pública, ejercerá plenamente la gobernanza del Sistema Nacional de Salud, con un modelo referencial en Latinoamérica que priorice la promoción de la salud y la prevención de enfermedades, con altos niveles de atención de calidad, con calidez, garantizando la salud integral de la población y el acceso universal a una red de servicios, con la participación coordinada de organizaciones públicas, privadas y de la comunidad. (Ministerio de Salud Pública, 2014, p 6).

1.1.5. Organización administrativa de la Unidad de Salud

El Centro de Salud El Cambio responde administrativamente a la Dirección Distrital de Salud.

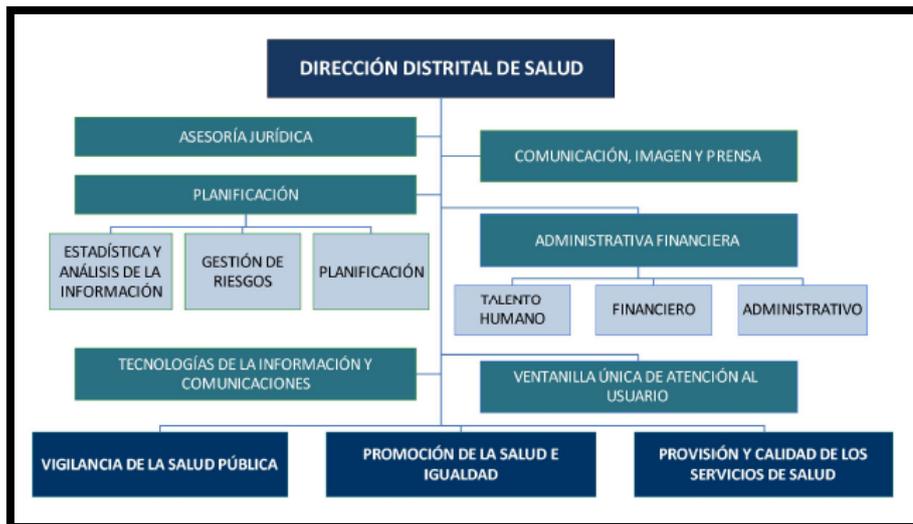


Figura 3. Organigrama de la Dirección Distrital de Salud 2014.

Fuente: Ministerio de Salud Pública 2014

Elaborado por: Dra Tania Carrasco

La Dirección Distrital de Salud para cumplir con los requerimientos de las unidades que se encuentran bajo su jurisdicción cuenta con una estructura administrativa que se encuentra compuesta por un departamento de asesoría jurídica, comunicación imagen y prensa .El departamento de planificación está conformado por las áreas estadísticas y análisis de la información, gestión de riesgos y planificación .El departamento administrativo financiero se subdivide en las áreas de talento humano, financiero y administrativo. En su estructura orgánica también se encuentran los departamentos de tecnologías de la información y comunicaciones, ventanilla de atención al usuario, vigilancia de salud pública, promoción de la salud e igualdad y provisión y calidad de los servicios de salud.

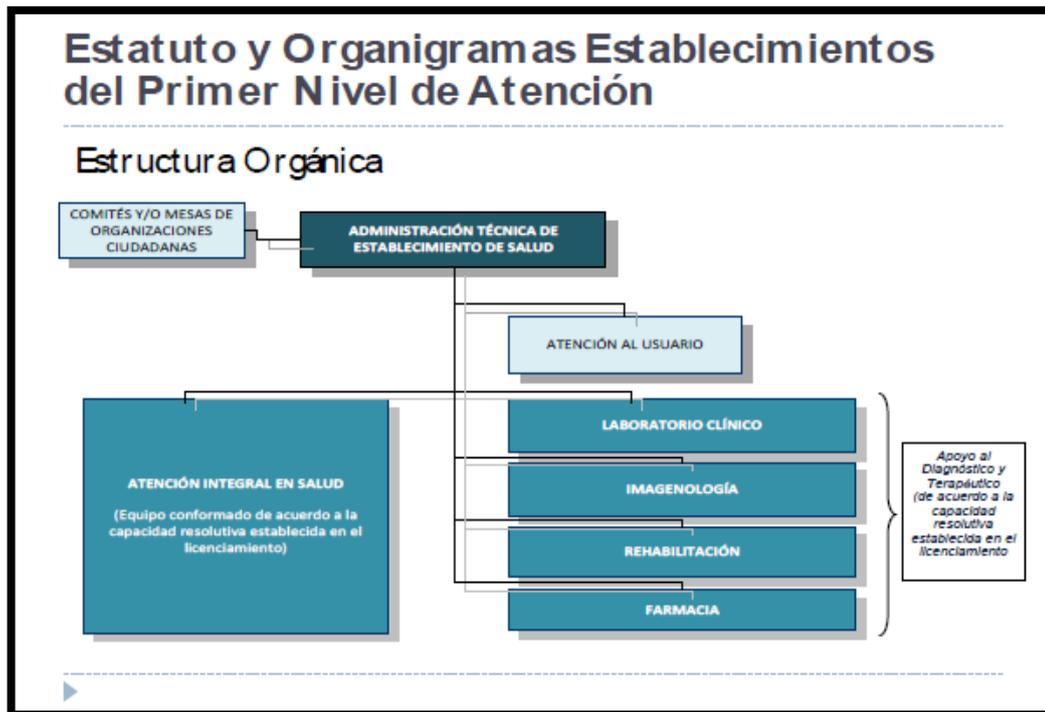


Figura 4. Organigrama del Ministerio de Salud Pública 2014

Fuente: Estatuto del Ministerio de Salud Pública 2014

Elaborado : Dra Tania Carrasco

El Centro de Salud el Cambio mantiene una estructura que está determinada por el estatuto y organigramas de establecimientos de primer nivel de atención, contando con una administración técnica del Centro de Salud la cual debe estar en constante contacto con los comités y/o mesas de organizaciones ciudadanas, se identifica un área de atención al usuario, atención integral de salud, apoyo al diagnóstico y terapéutico.

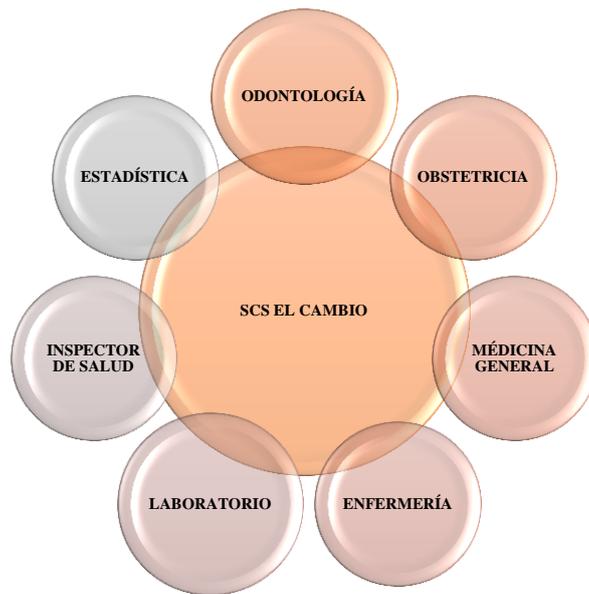


Figura 5. Organigrama de Centro de Salud El Cambio

Fuente: Ministerio de Salud, 2014

Elaborado por Dra Tania Carrasco

El organigrama del Centro de Salud de El Cambio está estructurado en función de las áreas de atención del usuario dividida en seis áreas relacionadas directamente con la salud y un área eminentemente administrativa que es el área de Estadística.

1.1.6. Servicios que presta la Unidad de Salud

Siendo una Unidad Operativa del Ministerio de Salud Pública se ejecutan todos los programas dispuestos por el mismo. El trabajo del personal del Centro de Salud de El Cambio se basa en Medicina preventiva y cuenta con: Inmunizaciones, Planificación familiar, Control prenatal, Control post-parto, DOC Mamario, DOC Cérvico-uterino, Control del niño sano, SISVAN, Control de salud Pre-escolar, Control de salud escolar, Control del adolescente, Saneamiento ambiental, Control del adulto mayor, Búsqueda de discapacitados, DOTS. (Ministerio de Salud, 2014, p.15).



Figura 6. Centro de Salud El Cambio.
 Fuente: Análisis Situacional Integral de Salud
 Elaborado por: Dra Tania Carrasco

El Centro de Salud El Cambio debido a la cartera de servicios que presta a la comunidad es un Centro de Salud Tipo A.

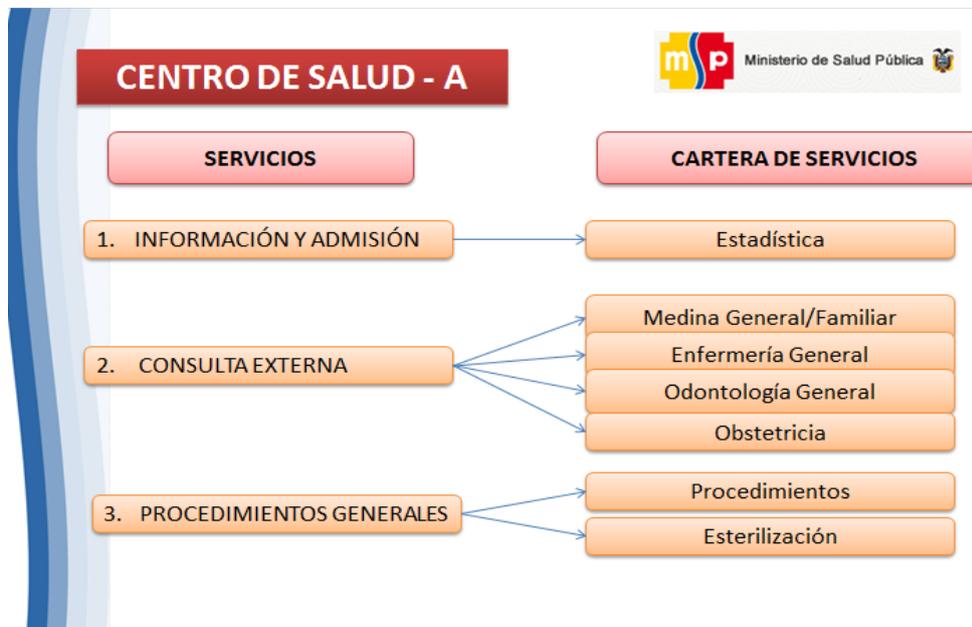




Figura 7. Cartera de Servicio del Centro de Salud de El Cambio.

Fuente Lineamientos del Modelo de Atención Integral del Sistema Nacional de Salud del Ministerio de Salud Pública 2014

Elaborado: Dra Tania Carrasco

Los servicios que prestan el Centro de Salud “El Cambio” están de acuerdo al modelo de la cartera de servicios para establecimientos de tipo A .

1.1.7. Datos estadísticos de cobertura de la Unidad de Salud

El área de cobertura del S.C.S “El Cambio” comprende al norte con la calle Eloy Alfaro, al Sur que cruza el canal de riego, al oeste se halla la avenida Panamericana (Barrio Las Mercedes), al oeste se ubica la calle José Jara, como se muestra en el siguiente mapa:

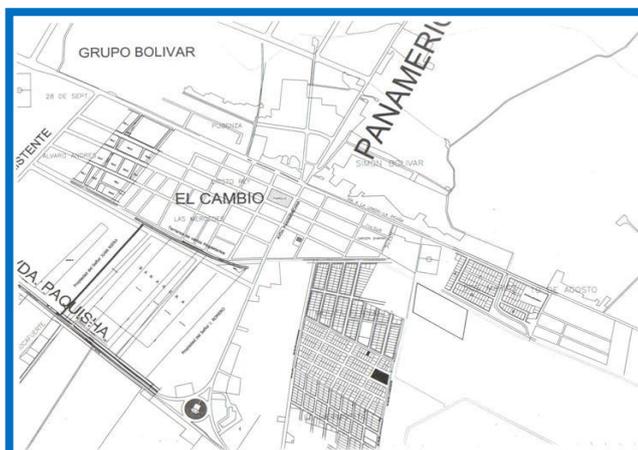


Figura 8. Mapa de cobertura del Centro de Salud El Cambio.

Fuente: Ministerio de Salud Pública, 2014

Elaborado: Dra Tania Carrasco

Primeras causas de morbilidad, según lista tabular de 298 causas

Ord..	Lista tabular de 298 causas	Consultas	% consultas
1	165 Faringitis aguda y amigdalitis aguda	1,235	12.06%
2	167 Otras afecciones agudas de las vías respiratorias superiores	938	9.16%
3	217 Otras enfermedades del sistema urinario	832	8.13%
4	53 Otras helmintiasis	556	5.43%
5	5 Diarrea y gastroenteritis de presunto origen infeccioso	492	4.81%
6	225 Enfermedad inflamatoria del cuello uterino	411	4.01%
7	170 Bronquitis aguda y bronquiolitis aguda	382	3.73%
8	270 Otros síntomas, signos y hallazgos anormales clínicos y de labo..	268	2.62%
9	233 Otros trastornos de la vías genitourinarias	193	1.88%
10	268 Fiebre de origen desconocido	172	1.68%
11	184 Gastritis y duodenitis	169	1.65%
12	42 Micosis	159	1.55%
13	267 Dolor abdominal y pélvico	145	1.42%
14	98 Otras anemias	139	1.36%
15	97 Anemias por deficiencia de hierro	110	1.07%
16	111 Otros trastornos endocrinos, nutricionales y metabólicos	108	1.05%
17	145 Hipertensión esencial (primaria)	98	0.96%
18	200 Artritis reumatoide y otras poliartropatías inflamatorias	67	0.65%
19	230 Trastornos de la menstruación	64	0.63%
20	143 Fiebre reumática aguda	63	0.62%

Cuadro 9. Perfil de Morbilidad 2013 del Centro de Salud Urbano El Cambio.

Fuente: Información Estadística Ministerio de Salud Pública 2013

Dentro de las primeras veinte causas de morbilidad que se encuentran registradas en el cuadro superior, en el periodo de Enero a Diciembre de 2013, la primera causa de morbilidad fue faringitis aguda y amigdalitis aguda, con un total de 1.235. La segunda causa de morbilidad con un 9,16 % de las consultas fue otras afecciones agudas de las vías respiratorias superiores. Las primeras veinte causas de morbilidad representan un 63,85 % de las consultas por los cuales los usuarios acudieron durante el periodo 2013 al Centro de Salud de El Cambio.

1.1.8. Características geofísicas de la Unidad de Salud

En el siguiente cuadro se presentan de manera resumida las características geofísicas del Centro de Salud de El Cambio.

Tabla 9. Características geofísicas del Centro de Salud El Cambio.

Características Geofísicas	Centro de Salud El Cambio
Propiedad.	Ministerio de Salud Pública.
Metros de construcción.	193.48 m ²
Estado de la edificación.	Buena.
Material predominante de construcción.	Solido cemento.
Número de pisos.	1
Año de construcción.	1978
Fecha de última remodelación.	2014
Servicios básicos.	Todos los servicios básicos.
Áreas del Centro de Salud.	3 consulta externa. 1 farmacia. 1 odontología. 1 estadística. 1 enfermería. 1 laboratorio. 1 ginecología. 1 bodega. 1 sala de espera. 1 vacunación.
Fotografía del Centro de Salud El Cambio.	

Fuente: Ministerio de Salud Pública, 2014

Elaborado : Dra Tania Carrasco

La propiedad donde se encuentra ubicada el Centro de Salud El Cambio es propio del Ministerio de Salud Pública con 193.48 m² de construcción, la infraestructura y cuenta con todos los servicios básicos.

1.1.9 Políticas de la Institución

El plan del Buen Vivir pretende asegurar la posibilidad de que toda la población pueda disfrutar de los derechos estipulados en la Constitución de la Republica por lo cual también tiene una sección que se establecen las políticas y metas en el área de Salud, es por esta razón que el Centro de Salud de El Cambio toma como directrices las siguientes políticas y metas.

Ampliar los servicios de prevención y promoción de la salud para mejorar las condiciones de vida de las personas. Esto es cumplido en la unidad operativa puesto que han realizado cambios para ampliar el horario de atención y a la vez las actividades extramurales de prevención han sido manejadas como prioritarias.

Garantizar la prestación universal de los servicios de atención integral de salud. Esto se cumple limitadamente por falta de talento humano y muchas veces de insumos y medicamentos que en algunas ocasiones deben ser adquiridos por los pacientes y usuarios.

Fortalecer y consolidar la salud intercultural, incorporando la medicina ancestral y alternativa al Sistema Nacional de Salud. En esta política se debe trabajar mucho porque aún no se ha logrado combinar la interculturalidad y lo ancestral con lo médico y en la población es necesario puesto que existen de diversos grupos étnicos en la zona sobre todo los indígenas.

Garantizar el acceso efectivo a servicios integrales de salud sexual y reproductiva, como un componente del derecho a la libertad sexual de las personas. Se ha alcanzado grandes logros en este punto con el apoyo desde el nivel central para este grupo poblacional.

Promover entre la población y en la sociedad hábitos de alimentación nutritiva y saludable que permitan gozar de un nivel de desarrollo físico, emocional e intelectual acorde con su

edad y condiciones físicas. Está en desarrollo pero ya se ha empezado con clubes que animan a tener prácticas saludables.

Fomentar el tiempo dedicado al ocio activo y el uso del tiempo libre en actividades físicas, deportivas y otras que contribuyan a mejorar las condiciones físicas, intelectuales y sociales de la población. Un punto que realmente se necesita empezar a trabajar para alcanzar logros.

Además de las políticas se debe tener en cuenta las metas que están al momento en la mirada del sector salud para alcanzarlas en el mayor porcentaje posible.

Meta 3.1. Reducir la razón de mortalidad materna en 29,0%.

Meta 3.2. Reducir la tasa de mortalidad infantil en 41,0%.

Meta 3.3. Erradicar la desnutrición crónica en niños/as menores de 2 años.

Meta 3.4. Revertir la tendencia de la incidencia de obesidad y sobrepeso en niños/as de 5 a 11 años y alcanzar el 26,0%.

Meta 3.5. Reducir y mantener la letalidad por dengue al 0,08%.

Meta 3.6. Aumentar al 64,0% la prevalencia de lactancia materna exclusiva en los primeros 6 meses de vida.

Meta 3.7. Eliminar las infecciones por VIH en recién nacidos. (Plan Nacional del Buen Vivir, 2013, p.144).

1.2 Marco Conceptual

1.2.1 Definición de Salud

La salud se define como un estado de bienestar en el cual el individuo es consciente de sus propias capacidades, puede afrontar las tensiones normales de la vida, puede trabajar de forma productiva y fructífera y es capaz de hacer una contribución a su comunidad. La dimensión positiva de la salud se destaca en la definición de salud que

figura en la Constitución de la Organización Mundial de la Salud: La salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades. (Organización Mundial de la Salud, 2013, p.1).

1.2.2 Modelo de Atención Integral de Salud Familiar, Comunitario e Intercultural

El Modelo de Salud define como van a interactuar los actores de los sectores público y privado, los miembros de la red de servicios de salud y la comunidad para llevar a cabo acciones conjuntas que permitan dar soluciones integrales a las necesidades o problemas de salud de la comunidad contribuyendo de esta manera a mejorar su calidad de vida. (Ministerio de Salud Pública, 2012, p. 53).

Para el Modelo de Atención Modelo de Atención Integral de Salud Familiar, Comunitario e Intercultural, se responderá a las necesidades locales, tomando en consideración: el perfil epidemiológico, las especificidades y necesidades de los grupos poblacionales según ciclos de vida, pertenencia étnica, relaciones de género, estratificación social, la realidad local de cada zona y distrito por lo que deberán revisar sus objetivos y metas en función de intervenciones que den respuesta a las necesidades de la población e integrar las acciones a través de los servicios, para lograr la horizontalización y convergencia de programas. (Ministerio de Salud Pública, 2012, p. 54).

1.2.3 Red Pública Integral de Salud

Las zonas, provincias y distritos conformarán las redes y micro redes territoriales, para su articulación se requiere establecer las características de la oferta de las instituciones públicas y privadas en su territorio, considerando criterios como capacidad resolutive, accesibilidad, isócrona, cartera de servicios, tipología de las unidades de acuerdo a la normativa del Ministerio de Salud Pública y las características de la demanda considerando criterios como población, perfil epidemiológico, percepciones sobre necesidades de salud y atención. (Ministerio de Salud Pública, 2012, p. 94).

1.2.4 Eficacia, Efectividad y Calidad

Eficacia. Grado en que se logran los objetivos y metas de un plan, es decir cuánto de los resultados esperados se alcanzó, la eficacia consiste en concentrar los esfuerzos de una

entidad en las actividades y procesos que realmente deben llevarse a cabo para el cumplimiento de los objetivos formulados

Efectividad.- Este concepto involucra la eficiencia y la eficacia, es decir el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles, supone hacer lo correcto con gran exactitud sin ningún desperdicio de tiempo y dinero (Mejía, 2008. p.4).

Calidad.- Se asocia a los conceptos de modelo de atención y modelo de gestión en salud. Estos conceptos merecen ser tratados por separado, solo a fines didácticos, ya que los procesos en salud son procesos complejos que encarnan la atención y la organización de la misma, en un juego permanente de interacción. Se sostiene que los procesos en salud deben ser sometidos a permanente evaluación, entendiéndose por la misma, momentos de acompañamientos, monitoreo, reflexión y cambios sobre el proceso mismo. Ello nos habla de la íntima comunión entre ambos procesos: el de atención de la salud y el de la gestión de los procesos de atención. (Martinicorena, 2006. pág. 43).

1.2.5 Equidad

Las relaciones entre equidad e igualdad llevan a una rica discusión conceptual. Algunos autores señalan que detrás del concepto de equidad está el de injusticia mientras que detrás de las desigualdades hay una fuerte connotación moral y política Para estos autores hay tres posibles situaciones en la relación equidad y desigualdad: a) desigualdad con inequidad: servicios públicos más accesibles para grupos más privilegiados b) inequidad sin desigualdad aparente: buena oferta de servicios pero sin afectar a los grupos más desfavorecidos c) desigualdad aparente sin inequidad: los recursos son asignados de manera desigual a fin de compensar a los grupos más desfavorecidos. (Kadt, 1993, p. 155).

1.2.6 La Atención Primaria de Salud

Desplazar el punto de acceso al sistema sanitario de los consultorios especializados, los ambulatorios de hospital y los servicios de urgencia a la atención generalista ambulatoria en entornos cercanos al usuario. La evidencia acumulada demuestra que esa transferencia conlleva ventajas cuantificables en cuanto a alivio del sufrimiento,

prevención de enfermedades y defunciones, y mejora de la equidad en salud. El equipo de asistencia primaria se convierte así en el mediador entre la comunidad y los demás niveles del sistema de salud, ayudando a las personas a orientarse en el laberinto de los servicios de salud y movilizándolo el apoyo de otros centros ya sea mediante la derivación de los pacientes o recurriendo a servicios especializados. . (Organización Mundial de la Salud, 2008, p.57).

Responsabilizar expresamente a cada equipo de atención primaria de una comunidad o población bien definida, para que se encarguen mediante medidas administrativas o acuerdos contractuales, de proporcionar atención integral, continua y centrada en la persona a esa población, así como de movilizar una amplia gama de servicios de apoyo, desde actividades de promoción hasta cuidados paliativos. La forma más sencilla de asignar esa responsabilidad es determinar la comunidad que deberá ser atendida según criterios geográficos, que es el enfoque clásico en las zonas rurales. (Organización Mundial de la Salud, 2008, p.57).

1.2.7 Costos en Salud

En economía de la salud, costo se refiere al valor de los recursos utilizados durante la provisión de cuidados de salud. El concepto de costo económico es distinto al de costo financiero, ya que en la valoración de recursos del primero aplica el concepto de costo de oportunidad, mientras que el segundo considera solamente recursos donde existe desembolso de dinero. (Cerdal, 2010, p. 76).

Costos variables. Que en éstas instituciones está compuesto básicamente por medicamentos, material de uso médico, estudios, honorarios profesionales, etc., se imputarían directamente al paciente, pues son claramente identificables y no presentan dificultad a la hora de asignarlos. Por esto decimos figuradamente que el paciente es la “orden de producción” pues cada persona demanda un consumo diferente según el tratamiento de su enfermedad, es decir, su patología. Llamamos a éstos costos asignables a pacientes. (Kaplan, Montico & Velarde 2005. p.6).

Costos fijos. Llamamos “costos estructurales” o “costos por utilización de servicios”, pues son los costos que no varían con la producción sino que cada vez que el paciente consume un producto. (Kapla, Montico & Velarde, 2005, p. 6).

Punto de equilibrio. La determinación del punto de equilibrio es uno de los elementos centrales en cualquier tipo de negocio pues nos permite determinar el nivel de ventas necesarias para cubrir los costes totales o, en otras palabras, el nivel de ingresos que cubre los costes fijos y los costes variables. Este punto de equilibrio (o de apalancamiento cero), es una herramienta estratégica clave a la hora de determinar la solvencia de un negocio y su nivel de rentabilidad. Parte de esta importancia la daremos a conocer en el Concepto de Economía de esta semana. (Moreno, 2010, p.7).

1.2.8 Sistema de Información Gerencial en Salud

La gestión y organización óptima son elementos fundamentales para asumir la transformación gerencial en la implementación de Sistemas de Salud Basados en la Atención Primaria. Implica el desarrollo de la capacidad de los establecimientos o de las redes de servicios de salud para cumplir las normas de calidad, ofrecer lugares de trabajo satisfactorios para los trabajadores de la salud y dar respuesta a las necesidades de los ciudadanos con los recursos disponibles. Incluye:

Una Cultura de la Información: la capacidad de generación y análisis de datos e indicadores necesarios para la gestión y su uso para la toma de decisiones informadas por la evidencia.

La Medición del Desempeño como elemento de control necesario para evaluar el desempeño de la gestión gerencial y de los servicios de salud de acuerdo a los objetivos y metas planteados.

La Gestión del Cambio: la capacidad de generar entornos participativos, de comunicación abierta y de generación de nuevas competencias para la implementación de soluciones y proyectos orientados a encarar los desafíos que enfrentan los servicios de salud y mejorar su capacidad de responder a las demandas y necesidades de salud de la población. Se trata de procesos planificados que no solo se limitan a aspectos estructurales y tecnológicos sino fundamentalmente a aspectos de la cultura (valores, actitudes) y clima organizacional. (Organización Panamericana de la Salud, 2010. pág. 17)

1.2.9 Gerencia de Servicios de Salud

La gerencia, es la función administrativa que comprende los esfuerzos del gerente para estimular un desempeño elevado por parte de los trabajadores tanto de manera individual como colectiva. Es el proceso por medio del cual se influye o despierta el entusiasmo de la gente para trabajar y dirigir sus esfuerzos hacia el logro de las metas organizacionales. Para ello el gerente desarrolla habilidades de liderazgo, motivación y comunicación para lograr conductas apropiadas de las personas de la organización (Blanco, 2005, p. 22).

La gerencia en salud, es la función administrativa de ensamblar y coordinar los recursos de la organización que son necesarios para lograr las metas establecidas de los servicios de salud, se define las tareas que se necesitarán para lograr los planes y que tales tareas estén asignadas a personas que la puedan realizar mejor. Se debe realizar aquellas actividades que atraigan personal valioso a la organización, determinar cuáles son las responsabilidades que desempeñara cada trabajador de una organización, de ser necesario habría que agrupar tareas o actividades para unidades de trabajo, dirigir y distribuir los recursos; además mediante la organización se deben crear las condiciones necesarias para que las personas y las cosas funcionen en conjunto para llegar el éxito (Bateman, 2003, p. 81).

1.2.10 Tarifario Sistema Nacional de Salud

La emisión del tarifario del Sistema Nacional de Salud, es responsabilidad de la Autoridad Sanitaria Nacional, realizándose anualmente su actualización, inclusión o exclusión de procedimientos, revisión de las unidades de valor relativo, factores de conversión monetario, conforme las recomendaciones de la Comisión Técnica Interinstitucional. Esta comisión estará conformada por delegados de la Red Pública Integral de Salud y Red Complementaria con la potestad de conformar subcomisiones según requerimientos técnicos de actualización y análisis, con perfiles de las áreas clínicas y/o quirúrgicas, servicios auxiliares y complementarios, especialistas en costos y médicos auditores. (Ministerio de Salud Pública, 2011, p. 17).

1.2.11 Financiamiento del Sistema de Salud

La gestión financiera es el eje del proceso general de la empresa y un apoyo indispensable en la evaluación de las decisiones de carácter financiero, a saber: las inversiones que se deben acometer y la forma como se deben pagar esas inversiones. Lo primero implica gasto de dinero, lo segundo supone obtenerlo; de ahí que el secreto del éxito de la gestión financiera de una empresa consiste en incrementar su valor. (Montañez, 2008, p. 8).

CAPITULO II

2. Diseño metodológico

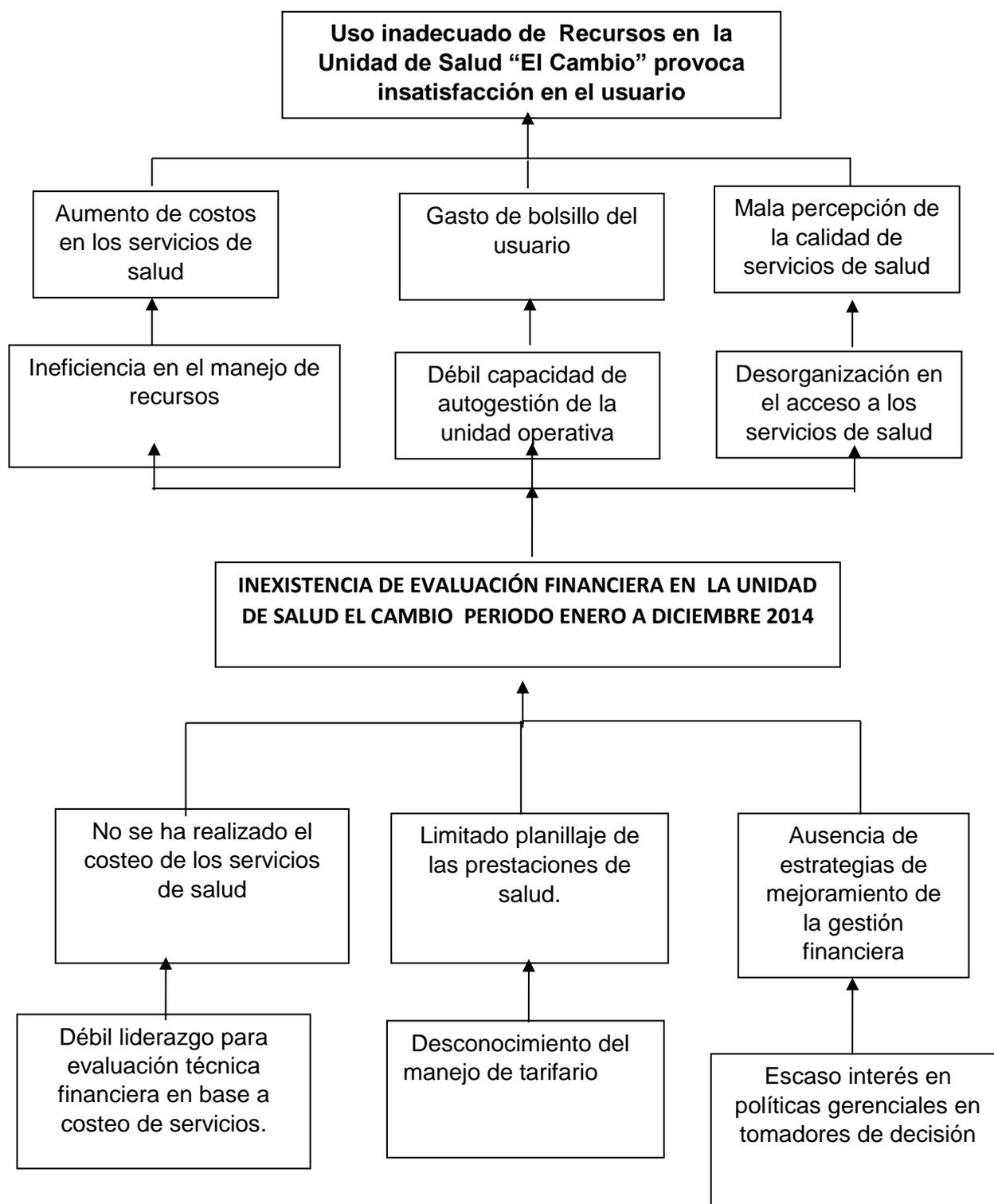
El diseño metodológico de la investigación se basó en la metodología de Marco Lógico, para el desarrollo de la matriz correspondiente se procedió a la elaboración de la matriz de involucrados, árbol de problemas y árbol de objetivos con la información obtenida se procedió a la estructuración de la matriz de Marco Lógico.

2.1 Matriz de involucrados

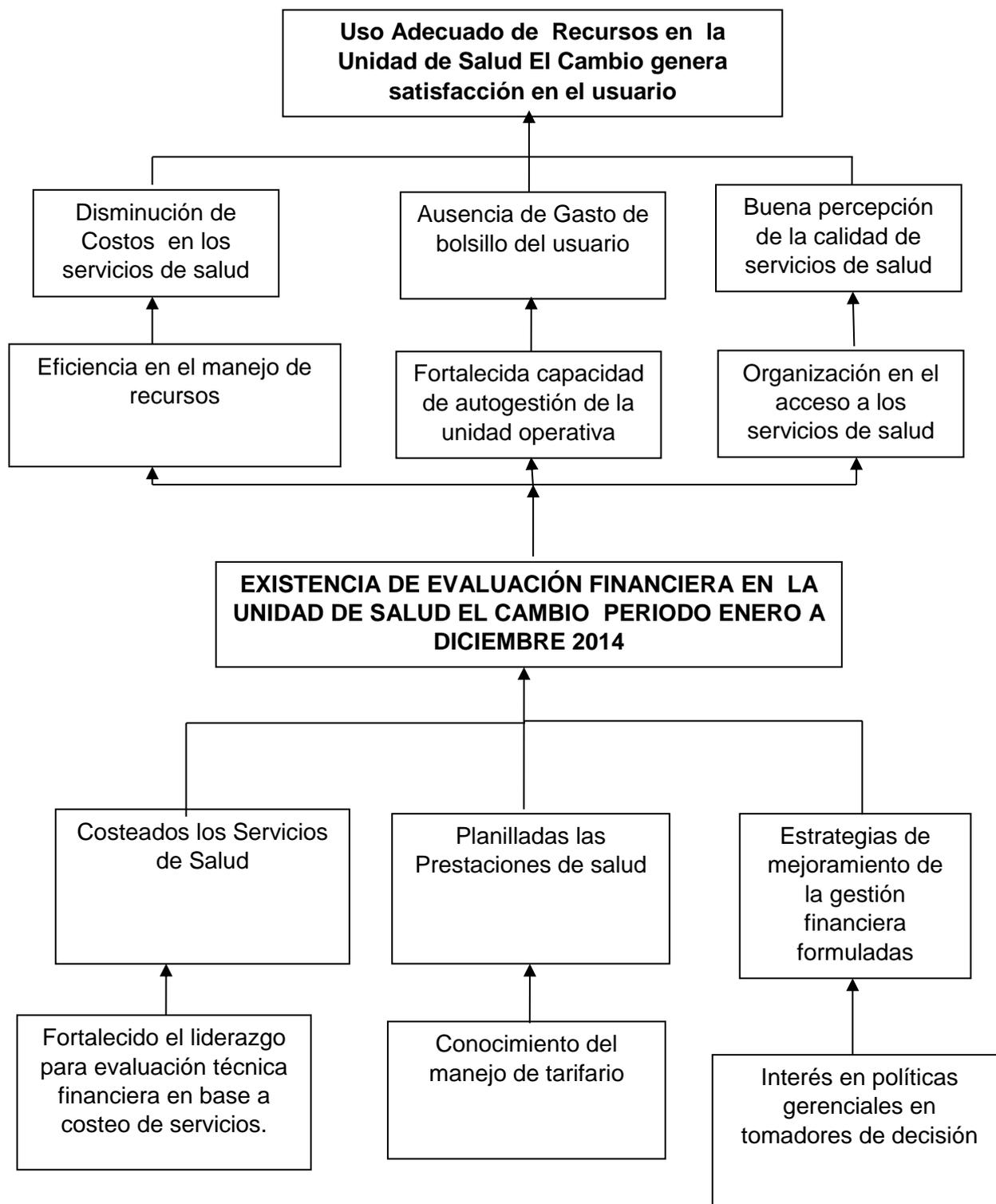
GRUPOS O INSTITUCIONES	INTERESES	RECURSOS Y MANDATOS	PROBLEMAS PERCIBIDOS
Director de la Unidad Médica	Contar con información y respaldos para la Evaluación Financiera y toma de decisiones	Dirigir y controlar la gestión de recursos financieros con eficiencia y eficacia. Recursos humanos. Recursos materiales	Inexistencia de evaluación financiera.
Unidad Financiera	Trabajar como equipo para poder obtener información y resultados reales del estado financiero.	Certificar e implementar una estructura de gestión de costos Recursos humanos. Recursos materiales.	Falta de evaluación financiera en la unidad Médico del MSP
Personal de la Unidad	Trabajan por la mejora de la calidad de salud de los	Servicios de salud con calidad, calidez y eficiencia	Falta de análisis para conocer si sus prestaciones son

	funcionarios.	Recursos humanos. Recursos materiales.	de eficientes efectivas
Egresado de la Maestría	Proponer el plan para evaluación financiera del departamento médico del Ministerio de Finanzas	Contribuir a consolidar la estructura de análisis de gestión financiera en la unidad de salud. Recursos humanos. Recursos materiales.	Falta de coordinación interinstitucional y comunicación entre las áreas.

2.2 Arbol de Problemas



2.3 Árbol de objetivos



2.4. Matriz de marco lógico

OBJETIVOS	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN: Contribuir al uso adecuado de recursos en la Unidad de Salud El Cambio	Niveles de productividad de los servicios de salud: Alto => 80% Medio = 60 y 80% Bajo < 60%	Informe de producción de los servicios de salud.	Alto compromiso del nivel directivo para facilitar los recursos en la ejecución de las actividades.
PROPOSITO Evaluación financiera de la Unidad de Salud El Cambio ejecutada.	100% Evaluación financiera realizada.	Informe presentado de la evaluación 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.	Informe de las prestaciones costeadas.	Entrega de información necesaria y oportuna.
Prestaciones de salud planilladas.	100 % de prestaciones de salud planilladas a diciembre 2014.	Informes de planillas de los centros de costos.	Entrega de información requerida.
Estrategias de mejoramiento de gestión financiera formuladas.	Número de indicadores de gestión financiera formuladas en la unidad de salud.	Informes de indicadores 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	Maestranteros UTPL, Tutores.	10 noviembre 2014 18 de Noviembre 2015 7 de Marzo 2015	40 dólares

1.2. Taller de inducción al proceso de costos.	Maestranteres UTPL, Tutores.	24 de Agosto 2015	35 dólares
1.3Recolección de información.	Maestranteres UTPL	08-22 Enero 2015	150 dólares
1.4Instalación de programa winsig para procesamiento de datos.	Maestranteres UTPL Directivos de la unidad.	18 de Abril al 17 Mayo 2015	90 dólares
1.4 Generación de resultados de costos	Maestranteres UTPL, Tutores.		
RE2. Prestaciones de salud planilladas			
2.1 Socialización del manejo del tarifario del sistema nacional de salud.	Maestranteres UTPL, Director.	7 de Marzo 2015 24 de Agosto 2015	40 dólares
2.2. Recolección de información de producción del establecimiento de salud	Maestranteres UTPL, Tutores.	22 de Diciembre-07 de Enero 2015	80 dólares
2.3.Valoración económica de las prestaciones de salud según el tarifario del sistema nacional de salud actual	Maestranteres UTPL, Tutores.	15 de Enero- 30 Enero 2015	50 dólares
RE3. Estrategias de mejoramiento de Gestión Financiera formuladas			
3.1. Calculo de punto de equilibrio.	Maestranteres UTPL, Tutores.	10 de Junio -30 de Junio 2015	30 dólares
3.2. Socialización de resultados.	Maestranteres, Directivos unidad de salud.	30 de Junio- 05 de Agosto 2015	35 dólares
3.3. Diseño de estrategias de mejoramiento, según resultados obtenidos.	Maestranteres, Directivos unidad de salud.	05 Agosto - 10 de Agosto	50 dólares
3.4. Presentación de informe final a autoridades zonales.	Maestranteres, Directivos unidad de salud.	15 Agosto - 30 de Agosto 2015	60 dólares

Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

CAPITULO III

3. Resultados

3.1 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, el cual se presenta a continuación y corresponde a la planificación realizada en la denominada matriz de marco lógico:

3.1.1 Actividad 1.1 Socialización del proyecto

Considerando que la temática planteada en el proyecto es un tema completamente nuevo en el Centro de Salud “El Cambio” 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:

Mediante Quipux No.154 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. Las actividades realizadas de socialización fueron ejecutadas de manera integrada con los maestrantes del distrito correspondiente.

Se suscribió con el Ministerio de Salud Publica la carta de confidencialidad para garantizar el buen uso de la información solicitada.

Mediante Quipux No.21 La Coordinación zonal 7, 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 18 de noviembre de 2014 y con el apoyo del tutor, se realizó 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.

La dirección distrital se ha comprometido apoyar en la ejecución del proyecto, brindando las facilidades para obtener la información necesaria, se levantó un acta de socialización la cual se encuentra en los anexos (Ver Anexos N° 1 y 2).

3.1.2. Actividad 1.2 Taller de inducción al proceso de costos

Con el apoyo de la direcciones zonales de provisión de servicios de salud y de calidad, el analista responsable del primer nivel de atención de la zona 7, y el apoyo técnico de especialista en costos, se mantuvo en el Cantón Machala con fecha 24 de agosto de 2015, sesiones de trabajo con el personal operativo responsable de Talento Humano, Financiero, Estadística del Distrito número 07DO2, responsables administrativo de la gestión de las unidades médicas intervenidas (Ver Anexo N° 5).

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

- Economía de la Salud conceptos importancia alcance.
- Importancia de costear las prestaciones de Salud.
- Asignación de Presupuestos en Salud.

- Conceptos relacionados con costos (Clasificación de los costos desde diversos criterios).
- Importancia del Punto de Equilibrio.
- Conceptualización de Centro de Costo.
- Referencia al programa Winsig.
- Socialización de las Matrices para recolectar información en los Centros de Primer Nivel.
- Acuerdo de entrega de información.

3.1.3. 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 Ministerio de Salud Pública “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 procedió al llenado de matrices considerando todos los meses del año 2014.

Mano de obra

Se recolectaron los datos, en base al siguiente lineamiento:

Remuneraciones: Este rubro se incluye el gasto de la mano de obra del personal de planta y contratos. El valor estará compuesto además del salario mensual unificado por otros elementos como el aporte patronal, fondos de reserva, horas extras, subsidios de antigüedad y familiar, etc.; además se incluirá la parte proporcional mensual 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 dos 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, lo cual está respaldado por el Art.47 del Código del Trabajo de Ecuador que estipula la jornada

máxima de trabajo, de ocho horas diarias, de manera que no excedan de cuarenta horas semanales, salvo por disposición de la ley en contrario.

Se trabaja con el apoyo de talento humano y coordinación médica del Distrito.

El Centro de Salud el Cambio cuenta durante el año 2014 con una nómina de 22 personas con un horario de trabajo de 8 horas diarias de lunes a viernes con un total semanal de 880 horas (Ver Anexo N° 14).

La segunda corresponde a la remuneración de los empleados y los gastos asociados, en esta matriz se detallan los centros de costos, el talento humano que labora en estos y el tiempo de trabajo (Ver Anexos N° 15). Los cálculos se presentan mensuales y anuales. Todo esto sirvió de base para calcular el costo hora hombre que multiplicado por las horas de atención en servicio permite conocer el total del costo por concepto de mano de obra de cada centro de costo.

En la matriz de las remuneraciones se puede observar de cada empleado: las horas contratadas en el mes, las horas asignadas al servicio, el salario devengado, el aporte patronal y personal a la seguridad social, los salarios del decimotercero y decimocuarto mes, que cuando se suman se obtiene el gasto de total de la mano de obra, que al dividirlo por las horas trabajadas da como resultado el costo de hora hombre.

Tabla 10. Mano de Obra del Centro de Salud el Cambio.

Servicios	Remuneraciones
Consulta Externa	266.199,60
Visita Domiciliaria	8.289,00
Odontología	105.001,32
Promoción Salud	9.312,48
Laboratorio	43.993,44
Farmacia	10.309,44
Vacunas	46.219,92
Procedimientos	43.042,44
Administración	68.784,12
Total	601.151,76

Fuente: Programa Winsig.
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

Para el año 2014 El Centro de Salud El Cambio en remuneración de personal registra un costo de \$ 601.151,76 lo que representa un 74,90% del total del costo.

Medicamentos e insumos médicos

Para el efecto, se prepara la matriz, mediante la cual se recopila el consumo de medicinas, insumos o dispositivos médicos, reactivos de laboratorio y biomateriales odontológicos consumidos por la unidad operativa durante el mes, por cada uno de los centros de costo (Ver Anexo N° 3). Se aclara que se registrara datos sobre consumos reales y no por el plan.

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

Tabla 11. Medicamentos e Insumos Médicos del Centro de Salud el Cambio.

Medicinas e Insumos	Costo	Porcentaje Costo Total
Insumos Médicos y Odontológicos	43.805,88	5,46
Medicinas	90.807,60	11,31
Biomateriales Odontológicos	21.844,08	2,72
Materiales de Laboratorio	16.800,00	2,09
Total	173,257.56	21,58

Fuente: Programa de Winsig.
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

Según se puede observar en el programa Winsig en la consulta de cuadros gerenciales las medicinas concentran el 11,31% del total del costo total, los insumos médicos y odontológicos el 5,46% los biomateriales odontológicos el 2,72%, y los materiales de laboratorio el 2,09% el costo por estos conceptos es de \$ 173.257,56.

Consumo de bienes

Para el efecto, se prepara la matriz, mediante la cual se recopila el consumo de materiales de oficina, materiales de aseo, materiales de impresión y fotografía, materiales de uso informático, combustibles y lubricantes, repuesto y accesorios, lencería, mantenimiento de bienes y materiales varios consumidos por la unidad operativa durante el mes, por cada uno de los centros de costo. (Ver Anexo N° 16). Se aclara que se registrara datos sobre consumos reales y no por el plan.

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

Tabla 12. Consumo de bienes del Centro de Salud el Cambio.

Consumo de Bienes	Costo	Porcentaje Costo Total
--------------------------	--------------	-------------------------------

Materiales de Oficina	2.424,96	0,30
Materiales de Aseo y Limpieza	3.212,40	0,40
Otros de Uso y Consumo	320,16	0,04
Total	5.957,52	0,74

Fuente: Programa de Winsig.
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

Los materiales de oficina, materiales de aseo y otros de consumo representan 0,74% el costo total de \$ 5.957,52 durante el año 2014.

Depreciaciones de bienes y uso de inmueble

Se preparó una matriz para obtener información sobre los de activos fijos tangibles de todos los centros de costo, su valor residual y depreciación mensual (Ver Anexo N° 19).

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. (Ver Anexo N° 17).

La depreciación de los activos fijos tangibles fue calculada para los siguientes grupos:

- Muebles y enseres.
- Equipos de oficina y equipos médicos.
- Equipos de cómputo.

Tabla 13. Total anual de depreciaciones del Centro de Salud el Cambio.

Servicios	Depreciaciones
Consulta Externa	812,52
Visita Domiciliaria	69,72
Odontología	1.346,40
Promoción Salud	106,80
Laboratorio	620,28
Farmacia	323,64
Vacunas	999,72
Procedimientos	89,28
Administración	511,68
Total	4.880,04

Fuente: Programa de Winsig.
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

Las depreciaciones representan \$ 4.880,04 que corresponde al 0,61% del total del costo para el año 2014, el uso del edificio para el mismo periodo es de 226,44 con un 0,03% del costo total.

Gastos fijos generales

Esta partida de gasto contempla: agua y alcantarillado, luz eléctrica propia y alumbrado público, telecomunicaciones (Internet, call center), servicio de vigilancia con terceros, servicio de limpieza con terceros, seguros, viáticos, pasajes y otros. (Ver Anexo N° 18).

En el proceso de recolección de datos se realizó tanto con el distrito como en el Centro de Salud.

Tabla 14. Total anual gastos fijos generales del Centro de Salud el Cambio.

Gastos Fijos Generales	Costo Total	Porcentaje del Costo Total
Servicios Básicos	2.262,58	0,28
Servicios de Vigilancia	7.200,00	0,90
Seguros y Otros	2.964,68	0,37
Total	12.427,26	1,55

Fuente: Programa de Winsig.
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

Para el año 2014 el Centro de Salud El Cambio por concepto de este rublo genera costos que representan el 1,55% del total del costo total, lo que asciende a \$12.427,26.

Datos de producción

En esta partida se obtuvo información sobre el total de: consultas, procedimientos, exámenes de laboratorio y recetas despachadas (Ver Anexo N° 20).

Par concluir con este punto se puede decir que se cumplió el 100% de la actividad propuesta, recalando 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 se pretenden alcanzar, sin embargo se reconoce que es muy orientador, el 74,90% de la carga del costo total esta en mano de obra, información que fue posible obtener mediante el procesamiento de datos en el programa Winsig.

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.

Poco compromiso de autoridades zonales, distritales, del Centro de Salud y especialmente en el Ministerio de Salud Pública.

Falta de información real de los distritos y del Centro de Salud evidenció la inexistencia de un sistema de información.

Tabla 15. Total anual de datos de producción del Centro de Salud el Cambio.

Servicios	Unidad de Producción	Volumen de Producción	Costo Servicio	Costo Unitario
Consulta Externa	Consulta	12.544,00	560.536,10	44,65
Visita Domiciliara	Consulta	495,00	15.120,46	30,55
Odontología	Consulta	5.357,00	212.321,04	39,63
Promoción de Salud	Consulta	2.284,00	14.674,98	6,43
Total		20.690,00	802.652,58	-

Fuente: Programa de Winsig Cuadro 1.
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

El total anual de consultas fue de 20.690,00 con un costo del servicio de \$802.652,58 presentándose el mayor costo unitario en consulta externa y el menor costo unitario en promoción de salud.

3.1.4. 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.

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 permitió alcanzar la siguiente información:

- Costos totales 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 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 REDDACA, utilizando para el efecto una matriz orientada a conocer el comportamiento de las siguientes variables:

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

Del procesamiento de datos del Centro de Salud El Cambio durante el ejercicio económico 2014, (Ver Anexo N° 22).se concluyen los siguientes resultados:

Costo de atención

Tabla 16. Costo de atención promedio anual del Centro de Salud el Cambio

Costo total anual	Número de atenciones	Costo promedio por atención
802.652,58	20.690	38,79

Fuente: Programa de Winsig.
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

El costo anual se obtuvo de la matriz de costos y gastos y el número de atenciones del REDDACA 2014 del Centro de Salud El Cambio. El costo total anual es de \$802.652,58 con un número de atención de 20.690, correspondiendo \$38,79 de promedio de atención del costo total.

El costo anual contiene todos los gastos que incurre la entidad, sin hacer distinción entre fijos y variables

Costo por población asignada

Tabla 17. Costo per cápita de la población del Centro de Salud el Cambio

Costo total anual	Población asignada	Costo per cápita
802.652,58	10.371	77,39

Fuente: INEC Instituto Nacional Estadísticas y Censos 2010.
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

La población asignada corresponde a todos los habitantes que se encuentran dentro del área geográfica del centro de salud El Cambio, para ello se tomó el Censo de Población y Vivienda del 2010, el costo total anual fue de \$802.652,58 para una población asignada de 10.371 habitantes, lo que entrega un costo per cápita de \$77,39.

Costo de servicios

Costos directos.

Del procesamiento de datos (Ver Anexo N° 22), se determinan que los costos directos de los servicios son:

Tabla 18. Costos directos anuales de los servicios del Centro de Salud El Cambio

Servicio	Costo total del servicio	Costo directo del servicio	% del costo total
Consulta externa	560.536,10	326.284,44	40,65
Visitas domiciliarias	15.120,46	13.538,76	1,69
Promoción de la salud	14.674,98	13.139,88	1,64
Odontología	212.321,04	140.788,44	17,54
Total	802.652,58	493.751,52	61,51

Fuente: Programa de Winsig Cuadro 4.
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

Durante el año 2014 los costos totales de los servicios prestados por el Centro de Salud el Cambio fueron de \$802.652,58. El total de los costos directos de los servicios fue de \$493.751,52 lo que representa un 61,51% del costo total anual. Consulta externa representa el mayor porcentaje del costo directo en relación al costo total con un 40,65%, el servicio de odontología un 17,54.

Costos indirectos

Tabla 19. Costos indirectos anuales de los servicios del Centro de Salud el Cambio.

Servicio	Costo total del servicio	Costo indirecto del servicio	% del costo total
Consulta externa	560.536,10	234.251,66	29,18
Visitas domiciliarias	15.120,46	1.581,70	0,20
Promoción de la salud	14.674,98	1.535,10	0,19

Odontología	212.321,04	71.532,60	8,91
Total	802.652,58	308.901,06	38,49

Fuente: Programa de Winsig.
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

Los costos indirectos generados por los servicios son de \$308.902,06 representando un 38,49% del costo total. Consulta externa representa un costo indirecto de \$ 234.251,66 con un 29,18% del costo total, odontología concentra el 8,91% de los costos indirectos en relación al costo total.

Costo integral de los servicios

Tabla 20. Costo integral anual de los servicios del Centro de Salud el Cambio

Servicio	Costo Integral	Costo Neto
Consulta externa	44,65	24,31
Visitas domiciliarias	30,55	20,08
Promoción de la salud	6,43	4,8
Odontología	39,63	22,93
Total Promedio	38,79	21,70

Fuente: Centro de Salud el Cambio
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

El mayor costo integral se presenta en consulta externa seguido por odontología y visita domiciliarias, el menor costo integran se presenta en promoción de salud. El costo neto mayor se encuentra en consulta externa lo que corresponde a un valor de \$24,31, el menor costo neto se encuentra en promoción de salud con \$4,8 (Ver Anexo N° 21).

Costos fijos y Costos variables

Tabla 21. Costos fijos y Costos Variables anuales del Centro de Salud el Cambio.

Servicio	Costo Fijo	Porcentaje Costo Total	Costo Variable	Porcentaje Costo Total
Consulta Externa	267.087,60	33,28	59.196,84	7,38
Visita Domiciliaria	8.358,72	1,04	5.180,04	0,65
Odontología	106.376,88	13,25	34.411,56	4,29
Promoción Salud	9.419,28	1,17	3.720,60	0,46
Apoyo				
Laboratorio	44.632,56	5,56	26.979,12	3,36

Farmacia	10.647,36	1,33	15.231,12	1,90
Vacunas	47,238.48	5,89	24.585,84	3,06
Procedimientos	43.156,56	5,38	12.467,28	1,55
Administración	71.603,38	8,92	12.359,36	1,54
Total	608.520,82	75,81	194.131,76	24,19

Fuente: Programa de Winsig Cuadro 4.

Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

Los costos fijos durante el año 2014 corresponden a \$ 608.520,82 lo que representa un 75,81 % del costo total de los servicios. Los servicios que concentran los mayores porcentajes de costos fijos corresponden a consulta externa, odontología, administración y procedimientos. Para el año 2014 el Centro de Salud El Cambio acumula durante el periodo en estudio costos variables de \$194.131,76. La mayor concentración de los costos variables se encuentra en consulta externa y odontología con un total de \$ 93.608,40 lo que representa un 11,67 % de los costos totales registrados durante el periodo 2014 (Ver Anexo N° 22).

3.1.5. Análisis del indicador del resultado I

En la matriz de marco lógico desarrollada en el diseño metodológico en el primer resultado esperado se registra los servicios de salud costeados, el indicador para este resultado fue 100% de los servicios de salud costeados a diciembre del 2014. Para alcanzar el resultado esperado el proyecto fue socializado a las autoridades distritales y del Centro de Salud el Cambio, se efectuó un taller de inducción al proceso de costo con la asistencia de funcionarios del distrito y del centro de salud, se procedió a la recolección de la información que fue aportada por el distrito y las distintas áreas del centro de salud, con la asesoría técnica de personal de la Universidad Técnica Particular de Loja se llevó a efecto la instalación del programa winsig con el cual se procesaron los datos para la generación de los resultados de costos.

3.2. Resultado 2. Servicios de salud presupuestados

3.2.1. Actividad 2.1 Socialización de Tarifario del Sistema Nacional de Salud

Con el apoyo de las autoridades de la Coordinación Zonal 7, se procedió a convocar a la Directora Distrital, al 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 24 de Agosto de 2015 en el Cantón Machala con la siguiente temática:

Programa de capacitación sobre el tarifario del sistema nacional de salud

- Programa de Capacitación.
- Objetivo General.
- Objetivos Específicos.
- Introducción
- Marco Legal
- Estructura del Tarifario.
- Aplicación del Tarifario.

Tutores: Personal técnico especializado en el uso del Tarifario del Sistema Nacional de Salud de la coordinación zonal 7.

Tiempo de duración: 4 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 la Directora Distrital, Directores de los centros y los responsables del proceso financiero que participaron en el proyecto de la zona 7.

3.2.2. Actividad 2.2 Recolección de información

Para la recolección de datos que permitan la facturación o planeación de los servicios prestados por el Centro de Salud "El Cambio", se procedió a procesar la información de la producción, teniendo al REDACCA como fuente de información. Utilizando filtros y tablas dinámicas, fue posible obtener los siguientes datos:

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.

Acciones de promoción y prevención

Se solicitó a la unidad reporte de todos los eventos realizados durante el año de estudio que sirvieron como promoción y prevención de la salud, debidamente clasificados por el tiempo de duración de los mismos.

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.

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 de la actividad

Se cumplió el 100% de la actividad propuesta, recalando 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 esperados, sin embargo se reconoce 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 ellos. Las unidades del Ministerio de Salud Pública, no reportan la producción detallada de cada uno de los servicios, en El Distrito 7 y Centro de Salud el Cambio, solo se consolidan datos globales, hecho que constituye una serie limitación en el ámbito gerencial.

3.2.3. 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 planeados de cada servicio, siendo los siguientes los resultados obtenidos:

Resumen de la planeación anual de prestaciones de salud año 2014:

Nombre de la unidad: Centro de Salud “El Cambio”.

Tabla 22. Resumen de la planeación anual de las prestaciones de salud en 2014.

Servicios médicos	Valor planeado	% de participación
Consulta externa	308.770,76	43,10
Visitas domiciliarias	13.231,35	1,85
Promoción de la salud	44.782,68	6,25
Consultas Odontológicas	4.374,36	0,61
Procedimientos Odontológicos	140.552,85	19,62
Procedimientos Generales	8.357,66	1,17
Laboratorio	196.385,19	27,41
Totales	716.454,85	100,00

Fuente: Centro de Salud el Cambio.
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

Del análisis de la información se puede concluir lo siguiente:

El valor de los ingresos planeados para el año 2014 fue de \$716.454,85. Consulta externa, procedimientos odontológicos y Laboratorio generan los mayores aportes de ingresos planeados al Centro de Salud el Cambio, con un total de \$ 645.708,80 lo que representa un 90,13% del total del valor planeado de participación (Ver Anexos N° 6, 7, 8, 9, 10, 11 y 12).

3.2.4. Análisis del indicador del resultado II

El segundo resultado esperado que se encuentra en la matriz de marco lógico del capítulo de diseño metodológico que corresponde a prestaciones de salud planilladas del Centro El Cambio. El indicador con el cual se midió el cumplimiento del resultado esperado fue 100% los servicios de salud costeados a diciembre del 2014. Dentro de las actividades que se llevaron a cabo se realizó la socialización del manejo del tarifario del Sistema Nacional de Salud, la recolección de información de producción del Centro de Salud El Cambio, la valoración económica de las prestaciones de salud según el Tarifario del Sistema Nacional de Salud. El indicador fue cumplido en su totalidad.

3.3. Resultado 3. Estrategias de mejoramiento

3.3.1. Actividad 3.1. Cálculo del punto de equilibrio

La forma que se utilizó para el cálculo del punto de equilibrio es la siguiente:

$$V = \frac{Gf}{1 - \frac{Cvt}{V}}$$

Donde:

V = Ventas necesarias para alcanzar el punto de equilibrio.

Gf = Gastos fijos

Cvt = Costos variables totales previstos.

V = Ventas totales estimadas.

Tabla 23. Resultado del punto de Equilibrio del Centro de Salud El Cambio.

COSTOS FIJOS	608.520,82
COSTOS VARIABLES	194.131,76
COSTOS TOTALES	802.652,58
VALORACION DE INGRESOS SEGÚN TARIFARIO	716.454,85
PE USD	834.689,68
PE %	(16,50)

Fuente: Centro de Salud el Cambio.

Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

$$V = \frac{608.520,82}{1 - \left(\frac{194.131,76}{716.454,52}\right)} = \$ 834.689,68$$

El Centro de Salud el Cambio durante el año 2014 se encuentra bajo el punto de equilibrio con ingresos calculados según el tarifario \$716,454.85 y con costos totales de \$ 802.652,58, se obtiene un punto de equilibrio de \$ 834.689,68 lo que significa que son los ingresos generados durante el periodo 2014 no cubre sus costos totales produciendo una pérdida económica en sus operaciones.

3.3.2. Actividad 3.2. Socialización de resultados

Una vez que el proyecto esté revisado y sea debidamente valorado, se socializará con las autoridades de la Dirección Distrital y su equipo técnico para motivar y sensibilizar sobre la importancia de la temática y el establecimiento de un diálogo y profundo sobre, los puntos desarrollados en el presente informe y las estrategias planteadas para mejorar la situación actual del centro de salud.

3.3.3. 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, se propone estrategias de trabajo orientadas al mejoramiento de dichos temas, siendo lo más importante los siguientes:

Implementar un programa de atención primaria basado en el incremento de la cobertura de atención en comunidad y domicilio.

Los resultados obtenidos han demostrado que la cobertura en comunidad y en domicilio presenta volúmenes de producción bajos en comparación con las atenciones en el establecimiento que corresponde a una cobertura del 86,57 %, la estrategia consistiría en implementar un programa de atención primaria basado en el incremento de la cobertura de atención en comunidad y domicilio.

El enfoque sería principalmente orientado a la prevención y la promoción de la salud.

La visita en el domicilio permitirá evaluar a los pacientes en su entorno, permitiendo realizar actividades preventivas con los pacientes y sus familias con una perspectiva comunitaria, considerando que: “Las actividades comunitarias y la participación comunitaria constituyen

un medio necesario para el abordaje de los problemas de salud en una concepción biopsicosocial y ecológica del proceso salud/enfermedad, y se encuentran enmarcadas dentro de la estrategia global de promoción de salud”(Ministerio de Sanidad y Consumo, 2007, p.86).

Cronograma de Implementación de un programa de atención primaria basado en el incremento de la cobertura de atención en comunidad y domicilio.

Actividad	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre
Socialización	x						
Formación Equipo de Trabajo	x						
Planificación		x					
Organización		x					
Ejecución			x	x	x	x	x
Control					x	x	x

Elaborado por: Dra Tania Carrasco Naula

Implementar una mayor descentralización de la gestión administrativa del Centro de Salud.

El fin de la estrategia es: Contribuir a una gestión administrativa que permita el uso adecuado de los recursos del Centro de Salud.

El propósito de la estrategia es: Incrementar la participación del Director Técnico y de los encargados de cada servicio y centro de apoyo en la gestión administrativa del Centro de Salud.

Las líneas de acción sugeridas son las siguientes:

- Determinación de los niveles de autonomía de cada servicio y centro de apoyo.
- Unificación de los criterios utilizados en los informes emitidos por cada centro de costo.
- Unificación de los criterios utilizados para el registro de inventarios de cada servicio y centro de apoyo.
- Planteamiento de estrategias para el incremento de la productividad del Centro de salud.

Cronograma Implementar una mayor descentralización de la gestión administrativa del Centro de Salud.

Actividad	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre
Socialización (Fin, Propósito, Líneas de Acción)	x							
Formación Equipo de Trabajo	x							
Determinar Niveles de Autonomía		x						
Unificación Criterios Informes		x	x					
Elaboración de Estrategias			x	x				
Ejecución					x	x	x	x
Control		x	x	x	x	x	x	x

Elaborado por: Dra Tania Carrasco Naula

Implementar un programa de disminución de la insatisfacción de los usuarios.

En el árbol de problemas presentado en el capítulo II, se menciona la mala percepción de la calidad de los servicios de salud por parte de los usuarios, por lo tanto dentro de las estrategias, se considera necesario la implementación de un programa de disminución de la insatisfacción de los usuarios, esta situación se justifica debido a que “La información proporcionada por usuarios y recogida en encuestas especialmente diseñadas para este efecto, es una herramienta de utilidad para el conocimiento y diagnóstico certero de las necesidades y expectativas de la población y la posterior toma de decisiones orientada a su satisfacción” (Ministerio de Salud República de Chile, 2010, p.312).

Las líneas de acción sugeridas son las siguientes:

- Aplicación de instrumentos para la determinación de las insatisfacciones de los usuarios.
- Análisis de los resultados de los instrumentos.
- Elaboración de una propuesta en función de los resultados.

Se recomienda que la propuesta se acompañe de una batería de indicadores dentro de los cuales se pueden considerar:

- Porcentaje de usuarios insatisfechos con el servicio.
- Porcentaje de quejas presentadas a las autoridades.
- Porcentaje de usuarios que comprendieron su diagnóstico.
- Porcentaje de usuarios que recibieron una explicación de su tratamiento.

- Porcentaje de usuarios que consideran que recibieron un trato digno al ser atendidos.
- Razón entre usuarios insatisfechos y satisfechos por el servicio prestado.
- Razón de quejas presentadas y consultas totales realizadas.

Cronograma Implementación un programa de disminución de la insatisfacción de los usuarios

Actividad	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre
Socialización	x						
Formación Equipo de Trabajo	x						
Planificación		x					
Organización		x					
Ejecución			x	x	x	x	x
Control					x	x	x

Elaborado por: Dra Tania Carrasco Naula

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, se recomienda utilizar la matriz de monitoreo utilizada en el desarrollo de este proyecto.

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

Para el monitoreo del componente de gestión, relacionado con los productos que deben generar las unidades del primer nivel se ha preparado la siguiente matriz, la cual recoge los elementos más importantes considerados en el nuevo modelo de atención MAIS y relacionados con:

- Organización comunitaria
- Comités de usuarios o grupos organizados
- Diagnósticos situacionales
- Diagnósticos dinámicos
- Sala situacional
- Planes de salud
- Compromisos de gestión
- Acciones de salud monitoreadas y evaluadas.

Tabla 24. Monitoreo de los productos de los equipos de salud de primer nivel.

COMPONENTES	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Organización comunitaria					
Comités de salud local funcionando	x	x			
Comités de usuarios o grupos organizados y funcionando					
Grupos de adultos mayores	x				
Grupos de diabéticos	x				
Grupos juveniles		x			
Grupos de personas con discapacidad		x			
Otros especifique HTA y madres adolescentes	x				
Diagnósticos situacional inicial	x				
Diagnósticos dinámicos		x		x	
Sala situacional implementada y actualizada	x	x	x		
Planes de salud local formulados de acuerdo a normativa y herramientas de planificación establecidas por el	x				

MSP					
Compromisos de gestión	x				
Acciones de salud monitoreadas y evaluadas	x	x	x	x	x

Fuente: Centro de Salud el Cambio.
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

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

Considerando que el 65,24 % del costo directo de los servicios del Centro de Salud El Cambio, son imputables al talento humano, se diseñó una matriz que permita evaluar la producción, productividad y rendimiento del mismo, 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:

Tabla 25. Estándares generalmente aceptados para el tiempo de prestación de los servicios

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

Fuente: Centro de Salud el Cambio
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

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.

3.3.4. Actividad 3.4. Cálculo de indicadores de monitoreo y evaluación

Con el fin contar con un sistema de evaluación coherente, sistemático y de fácil comprensión, 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.

Tabla 26. Indicadores de monitoreo y evaluación del Centro de Salud El Cambio

1.- INDICADORES DE ESTRUCTURA

INDICADORES DE DISPONIBILIDAD		
INDICADOR	QUE MIDE	
Razón horas médico contratadas al año x habitante	Disponibilidad de horas médico por habitante	2,04
Razón horas odontólogo contratadas al año x habitante	Disponibilidad de horas odontólogo por habitante	0,89
Razón horas enfermera contratadas al año x habitante	Disponibilidad de horas enfermera por habitante	0,74
2.- INDICADORES DE PROCESO		
INDICADORES DE EXTENSIÓN DE USO		
% de consulta en menores de 28 días	Uso de servicios de consulta en neonatos	0,76
% de consultas entre 29 días a 11 meses	Uso de servicios de consulta en lactantes	2,51
% de consultas de 1 a 4 años	Uso de servicios de consulta en niños de 1 a 4 años	4,98
% de consultas de 5 a 9 años	Uso de servicios de consulta en escolares	2,40
% de consultas de 10 a 19 años	Uso de servicios de consulta en adolescentes	5,21
% de consultas de 20 a 64 años	Uso de servicios de consulta en adultos	15,70
% de consultas de mayores de 65 años	Uso de servicios de consulta en adultos mayores	2,58
% de atención a mujeres	Uso de servicios de consulta en mujeres	61,22
% de atención a hombres	Uso de servicios de consulta en hombres	38,78
% Consultas de prevención	Comportamiento de consultas de prevención	34,13
% Consultas de recuperación	Comportamiento de consultas de recuperación	39,98

% consultas primeras	Comportamiento de consultas primeras	49,94
% Consultas subsecuentes	Comportamiento de consultas subsecuentes	24,17
% consultas en establecimiento	Cobertura de atención en establecimiento	86,57
% consultas en comunidad	Cobertura de atención en comunidad	0,56
% visitas domiciliarias	Cobertura de atención en domicilio	2,39
% de consultas en otros centros	Cobertura de atención en centros	10,48
% de atenciones brindadas por médicos: generales, especialistas, rurales	Cobertura de atenciones brindadas por médico	61,21
% de atenciones brindadas por odontólogo	Cobertura de atenciones brindadas por odontólogo	25,89
% de atenciones brindadas por obstetriz	Cobertura de atenciones brindadas por obstetriz	12,90
INDICADORES DE INTENSIDAD DE USO		
Concentración de consultas	Veces que un paciente acudió a la unidad por la misma enfermedad, intensidad de uso de la consulta semestral	2,00
Promedio de recetas en consulta	No. recetas recibidas por cada consulta	0,63
INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD Y RENDIMIENTO		

Productividad en consulta por hora laborada	Productividad de consulta por hora laborada	16,69
Promedio diario de Consultas	No. de consultas realizadas por día en la unidad	80
INDICADORES DE EFICIENCIA		
Costo por atención	Establece costo por atención en la unidad	38,79
Costo Consulta Externa	Establece costo por consulta externa	44,65
Costo atención Odontológica	Establece costo por atención odontológica	39,63
Costo de visita domiciliaria	Establece costo por atención domiciliaria	30,55
Costo de eventos de promoción	Establece costo por evento de promoción	6,43
Costo de examen de laboratorio	Establece costo por determinación	5,19
Costo de receta despachada	Establece costo por receta	2,23

Fuente: Centro de Salud el Cambio
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

La disponibilidad de horas medico por habitante es de 2,04 y la disponibilidad de horas odontólogo 0,89 y enfermera 0,25 por habitante.

Los indicadores de extensión de uso confirman que el uso de consultas en neonatos es de un 0,76 % y el porcentaje más alto se encuentra en el uso de servicios de consulta en adultos con un 15,70 %. El uso de servicios en consulta de mujeres fue del 61,22% y en hombres del 38,78%, esta situación se debe a la atención de obstetricia que durante el año 2014 atendió un total de 2662 mujeres y solamente a 6 hombres, también se debe destacar que por una razón cultural las mujeres acuden con mayor frecuencia a los servicios de salud que los hombres los cuales en su mayoría trabajan y se atienden por medio del Instituto de Ecuatoriano de Seguridad Social .La cobertura de atención en el establecimiento fue del 86,57 % lo que correspondió a 17.911 consultas, sin embargo en cobertura de

atención en domicilio fue de 2,39 % con 495 consultas y la cobertura de atención en comunidad fue de 0,56% con un total anual de 116 consultas .

En los indicadores de intensidad de uso el promedio de recetas en consulta fue de 0,63 por consulta realizada.

En los indicadores de productividad y rendimiento la productividad de consulta por hora laborada fue de 16,69 pacientes con un promedio diario de consultas de 80.

En los indicadores de eficiencia el costo por atención fue de 38,79 dólares americanos, el costo de consulta externa fue de 44,65 dólares americanos, una situación significativa fue que el costo por visita domiciliaria fue de 30,55 dólares americanos lo cual es inferior en un 31,58% del costo de la consulta externa. El costo establecido por receta despachada es de 2,23 dólares americanos.

3.3.5. Actividad 3.5. Entrega de informes a las autoridades distritales.

Luego de culminar con todas las actividades propuestas en este trabajo colaborativo y de los indicadores propuestos para el Centro de Salud El Cambio, se presentó el informe final a la dirección del Distrito 7, con todos los documentos anexos que evidencien el desarrollo de las actividades propuestas y los resultados obtenidos.

Análisis del indicador del resultado III

El resultado tres esperado fue estrategias de mejoramiento de gestión financiera formuladas, el indicador propuesto para medir este resultado consistía en número de indicadores de gestión financiera formulada en la unidad de salud para lograr el resultado fueron el cálculo del punto de equilibrio, la socialización de los resultados, el diseño de estrategias de mejoramiento, según los resultados obtenidos y la presentación de informe final a las autoridades distritales. El indicador se cumplió en un 100% en la tabla número 22 se señalan los indicadores que debería aplicar el Centro de Salud.

Análisis general

Se cumplieron los resultados previstos en el proyecto lo cual influyo en el alcance del propósito y este a su vez al FIN, lo cual se evidencia en los aspectos que se muestran a continuación:

Tabla 27. Evidencias de los resultados alcanzados con el proyecto

RE2. Prestaciones de salud planeadas	
2.1 Socialización del manejo del tarifario del sistema nacional de salud	Para el desarrollo de esta actividad se realizó un trabajo conjunto con el tutor y los maestrantes del Distrito 7 del Cantón Machala, a la socialización del manejo del Tarifario asistieron funcionarios del Distrito y de Centros que fueron incorporados al proyecto.
2.2. Recolección de información de producción del establecimiento de salud	La recolección de esta información se realizó en el Distrito y en el Centro de Salud, produciéndose un retraso por la demora en la entrega de la información y las incongruencias entre las distintas fuentes. El volumen de consultas en los servicios fue de 20.690,00. Implementar el monitoreo de la producción, productividad y rendimiento del personal profesional.
2.3. Valoración económica de las prestaciones de salud según el tarifario del sistema nacional de salud actual	Para esta actividad fue necesario ingresar los datos recolectados a la matriz de facturación para transformar la producción en un valor económico tomando como referencia los precios registrados en el Tarifario del Sistema Nacional de Salud, con un valor facturado total de \$ 716.454,85.
RE3. Estrategias de mejoramiento de Gestión Financiera formuladas	
3.1. Calculo de punto de equilibrio	Para el cálculo del punto de equilibrio se calcularon los costos fijos y los costos variables durante el periodo 2014, El Centro de Salud el Cambio se encuentra bajo el punto de equilibrio, con los ingresos valorados según el Tarifario. No cubre el total de los costos de los servicios. El punto de equilibrio fue de 834.689,68. (Ver Tabla Punto de Equilibrio).
3.2. Socialización de resultados	Puntos desarrollados en el presente informe. Estrategias planteadas para mejorar la situación actual del centro de salud.
3.3. Diseño de estrategias de mejoramiento, según	Implementar un programa de atención

<p>resultados obtenidos</p>	<p>primaria basado en el incremento de la cobertura de atención en comunidad y domicilio. Implementar una mayor descentralización de la gestión administrativa del Centro de Salud. Implementar un programa de disminución de la insatisfacción de los usuarios. Implementar un sistema de monitoreo de la atención médica. Implementar el monitoreo permanente del componente de gestión de las unidades médicas. Implementar el monitoreo de la producción, productividad y rendimiento del personal profesional.</p>
<p>3.4. Presentación de informe final a autoridades zonales.</p>	<p>El informe será presentado a las autoridades Distritales.</p>

Fuente: Centro de Salud el Cambio
Elaborado por Dra Tania Carrasco Naula

CONCLUSIONES

1. En el Centro de Salud El Cambio el costo total de los servicios es de \$802.652,58, los costos directos tienen un porcentaje de 61,51% y el costo indirecto es de 38,49% de acuerdo a la evaluación financiera que presenta el Centro de Salud.
2. En el Centro de Salud El Cambio los costos fijos para el 2014 fueron de \$608.520,82, lo que representa un 75,81% del costo total, el costo variable es de \$194.131,76 lo que nos da un 24,19% del costo total de los servicios, el costo integral de los servicios es de un \$38,79 de los costos totales.
3. Se ha diseñado y validado el proceso de costos y facturación de los recursos en el Centro de Salud El Cambio, En la ciudad de Machala, unidad de salud de la Dirección Distrital 07D02.
4. El valor planeado del Centro de Salud El Cambio en el 2014 fue de \$716.454,85, teniendo un mayor porcentaje en consulta externa con un 43,10%, le sigue laboratorio con un 27,41% y el de menor porcentaje se encuentra en las consultas odontológicas con un 0,61% del total de planillaje del centro de salud. Con esto se puede verificar que los ingresos no cubren el punto de equilibrio y por ese motivo el centro presenta pérdidas económicas en la prestación de los servicios.
5. La mayor parte del costo del Centro de Salud El Cambio se concentra en la remuneración de personal, seguido por el rubro de medicina y de insumos médicos odontológicos. Los mayores aportes al valor planeado lo realizan los servicios de consulta externa, odontología y laboratorio. El cálculo del punto de equilibrio indica que el Centro de salud durante el periodo 2014 no es capaz de cubrir sus costos totales generando una pérdida en sus operaciones.
6. El Centro de Salud El Cambio 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.

7. 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.
8. 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, sobredimensionando el número de atenciones.
9. 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.

RECOMENDACIONES

1. Fortalecen e institucionalizar la implementación de los procesos de costos y facturación de los recursos en: El Centro de Salud El Cambio unidad de salud de la Dirección Distrital 07D02 Cantón Machala Provincia El Oro .
2. Los resultados obtenidos deben ser analizados y cotejados por las autoridades correspondientes para implementar un sistema de mejoramiento que permita que el Centro de Salud El Cambio, sea una unidad operativa que no genere una pérdida económica para el Estado.
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. 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.
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 establecer criterios técnicos para la asignación de recursos al Distrito, tomando los elementos del presente estudio como orientadores de esa distribución, estimulando la eficiencia.

BIBLIOGRAFIA

- Bateman, T. (2003). *Administración. Una ventaja competitiva*. México D.F. Editorial: McGraw.
- Blanco, J. (2001). *Fundamentos de salud pública, estrategias de producción y mercado para los servicios de salud*. Bogotá, Colombia. Editorial: Cendex.
- Byford, S., Torgerson, D. & Raftery, J. (2000). Cost of illness studies. Recuperado de: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1123640/>
- Cerdal, J. (2010). *Glosario de términos utilizados en evaluación económica de la salud*. Santiago, Chile. Editorial: Universitaria.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). R.O. 449 de 20-oct-2008. Recuperado de https://www.corteconstitucional.gob.ec/images/contenidos/quienes-somos/Constitucion_politica.pdf
- Drummomd, T. (2001). *Métodos para la Evaluación Económica de los Programas de Asistencia Sanitaria*. Madrid, España. Editorial: Díaz de Santos.
- Gobierno de Chile. (2011). *Estrategia nacional de salud para el cumplimiento de los objetivos sanitarios*. Santiago de Chile, Chile: Editorial Registro de la Propiedad Intelectual.
- Kadt, E. (1993). *Promovendo a equidade um novo enfoque com base no setor da saúde*. Sau Pablo, Brasil. Editorial: Hucitec.
- Kaplan, A., Montico, E. & Velarde, M. (2005). *La contabilidad de costo en instituciones de salud*. Recuperado de: http://www.intercostos.org/documentos/custos_310.pdf
- Martinicorena, F. (2006). *Capacitación en salud*. Buenos Aires, Argentina. Editorial: Dunken.
- Mejía, C. (2008). *Indicadores de efectividad y eficacia*. Medellín, Colombia. Editorial: Planning S.A. Chamba.

Ministerio de Salud Pública. (2014). *Análisis situacional integral de salud*. Centro de Salud “El Cambio”.

Ministerio de Salud Pública. (2014). *Lineamientos operativos del modelo de atención integral en salud y de la Red Pública Integral de Salud*. Ecuador, Quito.

Ministerio de Salud Pública. (2013). *Estatuto Orgánico de Gestión organizacional por procesos del Ministerio de Salud Pública*.

Ministerio de Salud Pública. (2011). *Tarifario de prestaciones de servicios para el sistema nacional de salud*.

Ministerio de Sanidad y Consumo. (2007). *Marco estratégico para la mejora de la atención primaria*. Madrid, España: Editorial Paseo del Prado.

Montañez, J. (2008). *Modelo de gestión administrativa para la toma de decisiones financieras en una pequeña empresa*. Estado de Lara, Venezuela. Editorial: Universidad Yacambú.

Moreno, M. (2010). *El punto de equilibrio del negocio y su importancia estratégica*. Recuperado de: <http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/el-punto-de-equilibrio-y-su-importancia-estrategica>

Organización Mundial de la Salud. (2013). *Salud: Un estado de bienestar*. Recuperado de http://www.who.int/features/factfiles/mental_health/es/

Organización Panamericana de la Salud. (2010). *Metodología de gestión productiva de los servicios de salud*. Washington D.C., USA. Editorial: OPS.

Organización Científico Gremial O.C.G. (2010). *Curso de fármaco - economía*. Recuperado de: file:///C:/Users/Juan/Downloads/unidad_uno_conceptos_basicos.pdf

Plan Nacional del Buen Vivir. (2013). *Objetivos nacionales para el buen vivir*. Recuperado de <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivo-3.-mejorar-la-calidad-de-vida-de-la-poblacion#tabs2>

ANEXOS

ANEXO 1

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



Centro Salud El Cambio – Zona 7
Dirección Distrital No. 07D02 Machala - Salud
UNIDAD FINANCIERA

CERTIFICACIÓN:

Que Md.Tania Mariuxi Carrasco Naula con CI 0703506741 concurrió al Centro de Salud El Cambio, para acceder datos e información relevante, para la elaboración del Proyecto: "Evaluación Financiera de los Establecimientos de Nivel I de Atención 2014 del Centro de Salud El Cambio". Los datos fueron otorgados a la Profesional mencionada de acuerdo al requerimiento y previa autorización de la Dirección Zonal.

Es todo cuanto podemos certificar en honor a la verdad.

Dr. Luis Ramírez
Director Subcentro de Salud el Cambio
Machala



ANEXO 2



Memorando Nro. MSP-CZ7-DDS-07D02-ME-2014-0638-M

Machala, 10 de noviembre de 2014

PARA: Sra. Mgs. Cecilia Del Cisne Rojas
Directora Distrital 07D02 Machala Salud

ASUNTO: Solicitud de reunión para socializar el Proyecto Puzzle de Maestranteres
Distrito 07D02

De mi consideración:

Con un cordial y atento saludo me dirijo a Ud. estimada Directora deseando éxitos en sus delicadas funciones en nombre de los maestrantes del Distrito 07D02.

Por medio del presente solicito a Ud. muy comedidamente nos permita realizar la socialización del Proyecto Puzzle, para realizarlo todos el mismo día con el objetivo de evitar interrumpir de manera individual su agenda y la de colectivo de los diferentes procesos, conociendo la complejidad de sus actividades.

Día: 18 de Noviembre del 2014

Hora: 15 H 00

La socialización estará a cargo del grupo de los maestrantes, aquí le exponemos los centros que serán intervenidos para la realización del Proyecto y sus respectivos Directores:

CENTRO DE SALUD	DIRECTOR DEL CENTRO	MAESTRANTE
1. Brisas del Mar	Dra. Nathaly Espinoza	Maria del Carmen Lituma Morocho
1. El Cambio	Dr. Luis Ramirez	Tania Mariuxi Carrasco Naula
1. San Martin	Dra. Libia Chacón	Alvaro Rodil Calle León
1. Mabel Estupiñan	Dra. Maria Gabriela González	Alexandra Mariuxi Mejia Fárez
1. Rayito de Luz	Dra. Susana Saltos	Flor Narcisa Chamba Quezada
1. Venezuela	Dr. Pedro Valarezo	Lina Kerly Capa Armijos
1. Pendiente	Pendiente	Gabriela Pinto

Solicitamos además de manera especial se realice por su digno intermedio la invitación a los Directores de los centros y a sus responsables de los siguientes procesos:

- Talento Humano
- Gestión financiera
- Estadística
- TICS
- Servicios Institucionales
- SUGMI (Responsable de Medicamentos e Insumos)



Ministerio
de Salud Pública

Coordinación Zonal de Salud.- Zona # 7
Dirección Distrital de Salud No. 07D02



Memorando Nro. MSP-CZ7-DDS-07D02-ME-2014-0638-M

Machala, 10 de noviembre de 2014

- Coordinador del Distrito

Seguros de contar con gentil apoyo y comprensión, expresamos nuestro más sincero agradecimiento.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,

Dra. Alexandra Mariuxi Mejia Farez
MEDICO TRATANTE

Copia:

Srta. Dra. Maria Del Carmen Lituma Morocho
Responsable de Sala de Primera Acogida

Sr. Dr. Tania Mariuxi Carrasco Naula
Médico Supervisor

Sr. Dr. Alvaro Rodil Calle Leon
Analista de Gestion de Riesgos/Sala Situacional

Sra. Dra. Lucia Gabriela Pinto Heras
Hmach - Medico Anestesiologo

Sra. Dra. Alexandra Mariuxi Mejia Farez
Medico Tratante

Sra. Lcda. Lina Kerly Capa Armijos
Lcda. en Enfermeria

ANEXO N°3

ACTA DE SOCIALIZACION

TEMA: SOCIALIZACION DE PROYECTO PUZZLE DE LA MAESTRIA GERENCIA EN SALUD PARA EL DESARROLLO LOCAL DE LA UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA.

Siendo las 15h00 del día martes 18 de noviembre/2014 en la Sala de Auditorio del Distrito 2 Machala perteneciente a la Provincia de El Oro, se realiza la socialización del Proyecto Puzzle de la Universidad Técnica Particular de Loja, se da la apertura con la presentación de los maestrantes a cargo de la Loda. Lina Capa quien da a conocer al personal del distrito a cada uno con su respectivo subcentro asignado, a continuación se expone los siguientes Puntos del Proyecto Puzzle:

Exposición	Maestrante
Presentación	Lina Kerly Capa Armijos
Objetivo General	Alexandra Mariuxi Mejía Fárez
Objetivos Específicos	María del C. Lituma Morocho
Marco Institucional	Tania Mariuxi Carrasco Naula
Matriz de Involucrados	Álvaro Rodil Calle León
Conclusiones	Flor Narciza Chamba Quezada
Recomendaciones	Lucia Gabriela Pinto Heras

Terminada la socialización se da paso a las preguntas inquietantes del personal de distrito como es si la información será receptada para otro fin como sanciones por mal uso de recurso, el Dr. Álvaro Calle y la Dra. Mariuxi Mejía contestan claramente que la información será confidencial y será utilizada exclusivamente por la Universidad como trabajo de investigación para la Maestría de Gerencia en Salud para el Desarrollo Local.

Terminada la socialización se invita a los invitados a un pequeño coffe break y se brinda una cálida acogida por parte del personal del Distrito 2 Machala.

Se pasa la hoja de asistencia para firma de los presentes y se toma fotos de evidencia.

ANEXO N°5

Anexo: Fotografías.



Planificación de la socialización del proyecto

Socialización del Proyecto con personal del Distrito 2 MACHALA.



Preparación del material

Maestrante: Mariuxi Mejía

Maestrante

María del C. Lituma Morocho





Maestrante

Tania Carrasco Naula



Maestrante

Álvaro Calle León



Maestrante

Fior Chamba Quezada

Maestrante

Gabriela Pinto Heras



ANEXO N°6



ACTA DE SOCIALIZACION

ASUNTO: Socialización del Proceso de Costos y del Tarifario Nacional de Salud.

Actividad 1.- Procesos de Costos

Siendo las 14h45 del día 24 de agosto/2015 se da inicio a la Socialización prevista sobre Proceso de Costos y Tarifario Nacional, empezando la Introducción el Dr. Álvaro Calle dando la apertura con agradecimiento por la asistencia a los representantes de las Unidades Operativas intervenidas con el Proyecto Puzzle y a la Directora de Distrito por colaborar para dicha intervención.

Continuando con la exposición la Dra. Elizabeth Astudillo que interviene el Sub-centro de Salud Puerto Bolívar, diserta el tema “Economía de la Salud Conceptos, Importancia alcance” donde explica que los mercados se definen como instituciones sociales donde los oferentes y demandantes intercambian bienes y servicio y se asignan los precios, encontrando dos tipos de mercado: los mercados perfectos y los mercados de la salud. Se explica también los campos de la Economía de la Salud señalando nuestro enfoque.

A continuación la Dra. Sandy Aguilar que interviene los sub-centros 18 de Octubre y Buenos Aires, explica el tema de “El presupuesto del Estado” que es la estimación de los recursos financieros que tiene el Ecuador como son los Ingresos y los Gastos, dentro de los ingresos el Ecuador tiene los petroleros y no petroleros y dentro de los gastos están las necesidades identificadas de sectores y a la planificación de programas de desarrollo, incluyen los servicios de producción y funcionamiento estatal para educación, salud, vivienda, etc. El presupuesto con base a programas tiene que ver con resultados y se adapta a las necesidades y prioridades de cada País.

La Dra. Flor Narciza Chamba que interviene el Sub-centro de salud Rayito de Luz, define Costos como todo aquello que nos va a generar un ingreso, es decir, que nos representara una inversión ya sea presente o futura debido a que una inversión es cuando la vamos aprovechar, los costos pueden ser directos e indirectos.



Continuando con la exposición la Dra. María del C. Lituma que interviene el Sub-centro de Salud Brisas del mar, expone “El Punto de Equilibrio” definiéndolo como un bien o servicio, un nivel de actividad para el cual no hay pérdida ni ganancia, los ingresos totales se hacen iguales a los costos totales.

La Dra. Laury Rojas que interviene el Sub-centro de salud Velasco Ibarra, explica los métodos para el análisis de costos, basándose en la identificación de centros de costos, departamentos o servicios dentro de un centro de salud y luego en las actividades finales de cada establecimiento. Para todas las actividades propuestas es necesario contar con un programa que facilite el ingreso de la información y nos brinde un resultado esperado por eso se explica que se utilizara el programa de Winsig que consta con la aplicaciones gerenciales que se necesita como son la producción, costos de producción, facturación, análisis micro-institucional, evaluación productividad, acuerdos de gestión, procesos de calidad, análisis macro-institucional.

A continuación el Dr. Álvaro Calle que interviene en el Sub-centro de Salud San Martín, revisa y analiza las matrices propuestas por el Proyecto Puzzle donde se recoge la información de las unidades operativas intervenidas, se explica que mediante ellas podemos conocer el costo de la mano de obra directa de cada profesional y lo que implica el costo de cada consulta que involucra la atención médica, la atención de enfermería, los materiales e insumos el gasto que representa la mano de obra indirecta que muy pocas veces se toma en cuenta, y se explica que con esas matrices los resultados nos dirán cuan productivos somos como unidad operativa.

Se concluye esta primera parte con la Lcda. Lina Capa Armijos que interviene el Sub-centro de Salud Venezuela, da un resumen de como se ha dado la recolección de información en las Unidades Operativas por parte de los maestrantes, las facilidades y dificultades que se han presentado a lo largo de este proceso.

Coofee Break

Actividad 2.- Tarifario Nacional de Salud

La Dra. Mariuxi Mejía Fárez que interviene en el centro de Salud Mabel Estupiñan da inicio citando la Ley Orgánica de Salud el artículo 182 “La autoridad sanitaria nacional, regulará y aprobará las tarifas de los servicios de salud (...).” Se explica que actualmente está en vigencia el tarifario de 24 de mayo/2012 pero existe el nuevo acuerdo N° 00005228 que dispone que el tarifario de prestaciones para el sistema nacional de salud actualizado año 2014 sea aplicado a partir del 01 de abril del 2015.

La Dra. Tania Carrasco Naula que interviene en Sub-centro de Salud El Cambio, define como al Tarifario como un instrumento técnico que regula el reconocimiento económico de los servicios de Salud brindados por las instituciones públicas y privadas, integra las unidades de valor relativo de los procedimientos que permite establecer el monto de pago máximo por cada uno de los procedimientos utilizados para la atención de la salud mejorando su calidad y gasto. Se explica las cinco secciones que contiene el tarifario indicando que sus servicios se expresan en unidades de valor relativo que es el puntaje asignado a cada procedimiento clínico o quirúrgico, se ejemplifica que un costo de atención de un tratante no es igual en nivel I que en nivel II.

La Dra. Gabriela Pinto Heras que interviene en Sub-centro de Salud El Paraíso, concluye la presentación indicando los compromisos del trabajo y el respeto al acuerdo de la confidencialidad entre el Ministerio de Salud Pública y la Universidad Técnica Particular de Loja, se agradece la atención y se firma la asistencia.

A mi criterio personal esta socialización me ha parecido muy importante puesto que para muchos miembros de las unidades operativas el trabajo se vuelve un rutina ignorando lo que con lleva la inversión del país en Salud y su objetivo primordial en disminuir los gastos por enfermedades mayores o complicaciones que conlleva en muchas ocasiones en ausentismos laborales atrasando el trabajo de un país. Para muchos fue sorprendente el enfoque del gobierno de medir la productividad de su inversión y de esta manera asegurarse que el trabajo sea ejercido con beneficio al desarrollo del País a menos costo en lo posible.

El resultado de un trabajo se verá reflejado no solo en la productividad sino en el desempeño de los servidores públicos, el concientizar la importancia que tiene el seguir protocolos y normas pues nos permite no solo dar un servicio de salud por obligación sino con la perspectiva de que el usuario se sienta satisfecho por un trabajo de calidad y con calidez.

Preparación de la socialización
de Costos y Tarifario.



Maestrante Elizabeth Astudillo



Maestrante Sandy Aguilar



Maestrante Flor Chamba

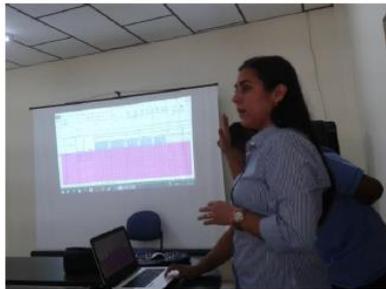


Maestrante María del Carmen Lituma M

Maestrante Laury Rojas



Maestrante Álvaro Calle



Maestrante Lina capa

Maestrante Mariuxi Mejia Farez



Maestrante Tania Carrasco Naula



Personal de las Unidades de Salud intervenidas



FIRMAS DE ASISTENCIA

m p Ministerio de Salud Pública
Coordinación Zonal- Salud 7

ASUNTO: Socialización con Personal del DISTRITO 2 Machala, Inducción al proceso de Costos y Tarifario.
SOCIALIZADORES: Maestranteros de la UTPL que participan en el Proyecto Puzzle Evaluación Financiera de los Distritos de Salud de atención Primaria"
FECHA: 24 de agosto/2015.

NOMBRES Y APELLIDOS	CEDULA	UNIDAD OPERATIVA	CARGO	FIRMA
Dr. Carlos Zaldúa	0701728474	CS Boma Boma	Responsable	[Firma]
Dr. Luis Torres B	0910384114	CS EL PARAISO	Responsable	[Firma]
Luis W. RAMIREZ H	0902966295	EL GUACUO	Medico General	[Firma]
Dr. Cesar Sánchez	07007539	DISTRICTO 07002	Patología/Neonata	[Firma]
Dr. Juan José	0900729197	CS Boma Boma	Responsable	[Firma]
Dr. Juan Carlos	0700223881	DISTRICTO 07002	SSII	[Firma]
Dr. Augusto Pacheco	0700756401	CS Boma Boma	Responsable	[Firma]
Leandro VILLARDO	0701781428	CS Boma Boma	Responsable	[Firma]
Dr. Juan VILLARDO	0701287671	CS Boma Boma	Responsable	[Firma]
Patricia NARANJO SAA	0701859191	D 004002	Acum Sup.	[Firma]
Dr. Teresa Ordaz J	3102291893	CS Boma Boma	Medico Tratate	[Firma]
Denise Sábido S.	0702938454	DISTRICTO 07002	Analista de Presupuesto	[Firma]
Marcelo Sábido	0701903395	DISTRICTO 07002	ANALISTA ADQUIS	[Firma]
Janeth Delgado Echeverría	0702932783	DISTRICTO 07002	Analista Adquis	[Firma]
Marilva Ayerbe	0701788499	D 07002	Comunicación	[Firma]
Mónica MENDIETA Cevallos	0703818146	D 07002	SUSMI	[Firma]
Dr. Rayto Luz	0757211822	CS Boma Boma	Genesista	[Firma]
Nancy Matute	090884136	CS Boma Boma	Genesista	[Firma]
Dr. Pita Jimeno	1102217187	D 07002	Genesista	[Firma]
Alberth SANCHEZ	0704362318	D 07002 MS	MATH	[Firma]
Dr. Pita Jimeno	0702938454	D 07002	Genesista	[Firma]
Dr. Pita Jimeno	0701903395	D 07002	Genesista	[Firma]
Carolina Leóni Rosales	0704284941	DISTRICTO 07002	Agente de Planificación	[Firma]
Margareta Machas Machas	0704490234	D 07002	Tuberculosis	[Firma]
Natally GARCIA E	070276685	CS Boma Boma	Responsable	[Firma]
Carolina Medina	0701396624	D 07002	Genesista	[Firma]
Dr. Luis Carlos Carranza	0701686420	D 07002	Epidemiología	[Firma]
Verónica Rivera Acevedo	0701502734	D 07002	Genesista	[Firma]

MATRIZ DE FINANCIAMIENTO

ANEXO N°7

MATRIZ MORBILIDAD

MAYOR DE INSTRUCCION DE SEXO PARA INSTRUCCION DE CATEGORIA SEXUAL DE MORBILIDAD																																					
MORBILIDAD	CATEGORIA SEXUAL	MAYOR DE INSTRUCCION DE SEXO			MAYOR DE INSTRUCCION DE SEXO			MAYOR DE INSTRUCCION DE SEXO																													
		SEXO	YUTAS	YUTAS	SEXO	YUTAS	YUTAS	SEXO	YUTAS	YUTAS																											
42281		0.844	0.88		0.844	0	1227	0.844	1283	0.844	18487.4	0.844	0	0.844	0	0.844	0	0.844	0	0.844	0	0.844	0	0.844	0	0.844	0	0.844	0								
42282		797	11.837	4424.84	627	11.837	8812.48	824	11.837	5282.84	847	11.837	2866.64	644	11.837	3288.73	628	11.837	2816.8	624	11.837	2884.66	718	11.837	8818.8	448	11.837	8288.38	288	11.837	4448.86	421	11.837	8181.78	824	11.837	5282.84
42284		24.42	0		24.42	0		24.42	0		24.42	0	0	24.42	0		24.42	0		24.42	0		24.42	0		24.42	0		24.42	0		24.42	0		24.42	0	
42288		32.246	0		32.246	0		32.246	0		32.246	0	0	32.246	0		32.246	0		32.246	0		32.246	0		32.246	0		32.246	0		32.246	0		32.246	0	
42311		4.261	0		4.261	0		4.261	0		4.261	0	0	4.261	0		4.261	0		4.261	0		4.261	0		4.261	0		4.261	0		4.261	0		4.261	0	
42312		2.426	0		2.426	0		2.426	0		2.426	0	0	2.426	0		2.426	0		2.426	0		2.426	0		2.426	0		2.426	0		2.426	0		2.426	0	
42313		86	11.214	444.484	114	11.214	1278.4	82	11.214	416.848	182	11.214	1442.82	121	11.214	1288.81	124	11.214	1082.88	148	11.214	1626.82	188	11.214	1882.1	88	11.214	728.41	186	11.214	1888.88	182	11.214	1442.82	47	11.214	1087.26
42314		16.821	0		16.821	0		16.821	0		16.821	0	0	16.821	0		16.821	0		16.821	0		16.821	0		16.821	0		16.821	0		16.821	0		16.821	0	
42318		24.282	0		24.282	0		24.282	0		24.282	0	0	24.282	0		24.282	0		24.282	0		24.282	0		24.282	0		24.282	0		24.282	0		24.282	0	

TOTAL MORBILIDAD

VALOR MONETARIO		CANTIDAD PRODUCCIÓN	
TOTAL MORBILIDAD PRIMERAS	82468.38	TOTAL MORBILIDAD PRIMERAS	6967.00
TOTAL MORBILIDAD SUBSECUENTES	14623.1	TOTAL MORBILIDAD SUBSECUENTES	1304.00
TOTAL MORBILIDAD	97091.44	TOTAL MORBILIDAD	8271.00

ANEXO N°8

MATRIZ PREVENCIÓN PRIMERAS

MATRIZ PARA RECOLECCION DE DATOS DE FACTURACION DE CONSULTAS DE PREVENCIÓN																																					
CÓDIGO	ATENCIÓN PREVENTIVA	ENERO			FEBRERO			MARZO			ABRIL			MAYO			JUNIO			JULIO			AGOSTO			SEPTIEMBRE			OCTUBRE			NOVIEMBRE			DICIEMBRE		
		NUMERO	PRECIO TARIFAR	TOTAL	NUMERO	PRECIO TARIFARIO	TOTAL	NUMERO	PRECIO TARIFAR	TOTAL	NUMERO	PRECIO TARIFARI	TOTAL	NUMERO	PRECIO TARIFAR	TOTAL	NUMERO	PRECIO TARIFAR	TOTAL	NUMERO	PRECIO TARIFAR	TOTAL	NUMERO	PRECIO TARIFAR	TOTAL												
	CONSULTA PREVENTIVA INTEGRAL INICIAL (PRECONSULTA, CONSULTA, POSTCONSULTA) INCLUYE: HISTORIA, EXAMEN MEDICO, CONSEJERIA, DETECCIÓN DE RIESGOS, INTERVENCIONES REDUCCION DE RIESGOS; ENTREGA DE ORDENES DE	40.00	25.85	1034.20	24.00	25.85	620.40	23.00	25.85	595.55	40.00	25.85	1034.00	43.00	25.85	1111.55	22.00	25.85	570.70	25.00	25.85	646.25	43.00	25.85	1111.55	43.00	25.85	1111.55	25.00	25.85	646.25	40.00	25.85	1034.00	40.00	25.85	1034.00
	CONSULTA PREVENTIVA INTEGRAL INICIAL (PRECONSULTA, CONSULTA, POSTCONSULTA) INCLUYE: HISTORIA, EXAMEN MEDICO, CONSEJERIA, DETECCIÓN DE RIESGOS, INTERVENCIONES REDUCCION DE RIESGOS; ENTREGA DE ORDENES DE	31.00	26.37	819.47	31.00	26.37	819.47	43.00	26.37	1130.61	24.00	26.37	632.88	43.00	26.37	1130.61	44.00	26.37	1160.22	43.00	26.37	1130.61	43.00	26.37	1130.61	43.00	26.37	1130.61	43.00	26.37	1130.61	43.00	26.37	1130.61	43.00	26.37	1130.61
	CONSULTA PREVENTIVA INTEGRAL INICIAL (PRECONSULTA, CONSULTA, POSTCONSULTA) INCLUYE: HISTORIA, EXAMEN MEDICO, CONSEJERIA, DETECCIÓN DE RIESGOS, INTERVENCIONES REDUCCION DE RIESGOS; ENTREGA DE ORDENES DE	45.00	23.85	1073.25	40.00	23.85	954.00	45.00	23.85	1073.25	40.00	23.85	954.00	45.00	23.85	1073.25	45.00	23.85	1073.25	45.00	23.85	1073.25	45.00	23.85	1073.25	45.00	23.85	1073.25	45.00	23.85	1073.25	45.00	23.85	1073.25	45.00	23.85	1073.25
	CONSULTA PREVENTIVA INTEGRAL INICIAL (PRECONSULTA, CONSULTA, POSTCONSULTA) INCLUYE: HISTORIA, EXAMEN MEDICO, CONSEJERIA, DETECCIÓN DE RIESGOS, INTERVENCIONES REDUCCION DE RIESGOS; ENTREGA DE ORDENES DE	53.00	31.66	1658.58	53.00	31.66	1658.58	47.00	31.66	1488.02	44.00	31.66	1393.04	46.00	31.66	1456.36	52.00	31.66	1646.32	48.00	31.66	1519.68	48.00	31.66	1519.68	48.00	31.66	1519.68	48.00	31.66	1519.68	48.00	31.66	1519.68	48.00	31.66	1519.68
	CONSULTA PREVENTIVA INTEGRAL INICIAL (PRECONSULTA, CONSULTA, POSTCONSULTA) INCLUYE: HISTORIA, EXAMEN MEDICO, CONSEJERIA, DETECCIÓN DE RIESGOS, INTERVENCIONES REDUCCION DE RIESGOS; ENTREGA DE ORDENES DE	44.00	34.27	1508.08	45.00	34.27	1542.15	35.00	34.27	1200.45	42.00	34.27	1440.54	45.00	34.27	1542.15	45.00	34.27	1542.15	45.00	34.27	1542.15	45.00	34.27	1542.15	45.00	34.27	1542.15	45.00	34.27	1542.15	45.00	34.27	1542.15	45.00	34.27	1542.15
	CONSULTA PREVENTIVA INTEGRAL INICIAL (PRECONSULTA, CONSULTA, POSTCONSULTA) INCLUYE: HISTORIA, EXAMEN MEDICO, CONSEJERIA, DETECCIÓN DE RIESGOS, INTERVENCIONES REDUCCION DE RIESGOS; ENTREGA DE ORDENES DE	31.00	35.61	1103.51	27.00	35.61	961.87	46.00	35.61	1638.76	25.00	35.61	890.25	40.00	35.61	1424.40	30.00	35.61	1068.30	43.00	35.61	1531.63	23.00	35.61	819.03	45.00	35.61	1593.05	7.00	35.61	249.27	0.00	35.61	0.00	35.61	127.27	
	CONSULTA PREVENTIVA INTEGRAL INICIAL (PRECONSULTA, CONSULTA, POSTCONSULTA) INCLUYE: HISTORIA, EXAMEN MEDICO, CONSEJERIA, DETECCIÓN DE RIESGOS, INTERVENCIONES REDUCCION DE RIESGOS; ENTREGA DE ORDENES DE	23.00	38.23	883.29	42.00	38.23	1605.66	7.00	38.23	267.61	38.23	38.23	1456.83	34.00	38.23	1299.82	41.00	38.23	1567.43	42.00	38.23	1605.66	32.00	38.23	1223.36	42.00	38.23	1605.66	5.00	38.23	191.15	6.00	38.23	229.38	40.00	38.23	1529.20

MATRIZ PREVENCIÓN SUBSECUENTES

CONSULTA PREVENTIVA INTEGRAL SUBSECUENTE, INCLUYE: HISTORIA, EXAMEN MEDICO, CONSEJERIA, DETECCION TEMPRANA DE RIESGOS, INTERVENCIONES PARA REDUCCION DE RIESGOS, Y ENTREGA ORDENES DE LABORATORIO/PROCED. DIAGNOS., PRIMERA VEZ EN LA VIDA	37.00	21.83	788.33	35.00	21.83	753.24	51.00	21.83	1285.43	54.00	21.83	1343.75	78.00	21.83	1475.30	10.00	21.83	218.30	48.00	21.83	1812.32	25.00	21.83	327.25	18.00	21.83	248.30	44.00	21.83	327.25	17.00	21.83	358.33	15.00	21.83	316.33
CONSULTA PREVENTIVA INTEGRAL SUBSECUENTE, INCLUYE: HISTORIA, EXAMEN MEDICO, CONSEJERIA, DETECCION TEMPRANA DE RIESGOS, INTERVENCIONES PARA REDUCCION DE RIESGOS, Y ENTREGA ORDENES DE LABORATORIO/PROCED. DIAGNOS., PRIMERA VEZ EN LA VIDA	35.00	22.43	747.75	87.00	22.43	1351.41	125.00	22.43	2825.10	58.00	22.43	1345.80	85.00	22.43	1528.30	14.00	22.43	314.82	181.00	22.43	2255.43	35.00	22.43	785.85	17.00	22.43	381.31	74.00	22.43	1633.82	28.00	22.43	448.81	43.00	22.43	1833.87
CONSULTA PREVENTIVA INTEGRAL SUBSECUENTE, INCLUYE: HISTORIA, EXAMEN MEDICO, CONSEJERIA, DETECCION TEMPRANA DE RIESGOS, INTERVENCIONES PARA REDUCCION DE RIESGOS, Y ENTREGA ORDENES DE LABORATORIO/PROCED. DIAGNOS., PRIMERA VEZ EN LA VIDA	38.00	23.77	743.10	12.00	23.77	285.24	19.00	23.77	451.53	32.00	23.77	1235.84	14.00	23.77	392.78	18.00	23.77	237.78	15.00	23.77	389.84	7.00	23.77	156.33	27.00	23.77	644.73	3.00	23.77	47.34	6.00	23.77	162.82	19.00	23.77	389.84
CONSULTA PREVENTIVA INTEGRAL SUBSECUENTE, INCLUYE: HISTORIA, EXAMEN MEDICO, CONSEJERIA, DETECCION TEMPRANA DE RIESGOS, INTERVENCIONES PARA REDUCCION DE RIESGOS, Y ENTREGA ORDENES DE LABORATORIO/PROCED. DIAGNOS., PRIMERA VEZ EN LA VIDA	38.00	25.83	758.30	48.00	25.83	1081.28	29.00	25.83	735.87	51.00	25.83	1325.83	21.00	25.83	1376.33	45.00	25.83	1876.33	43.00	25.83	1876.33	38.00	25.83	354.14	35.00	25.83	381.81	28.00	25.83	588.88	29.00	25.83	375.83	32.00	25.83	888.33
CONSULTA PREVENTIVA INTEGRAL SUBSECUENTE, INCLUYE: HISTORIA, EXAMEN MEDICO, CONSEJERIA, DETECCION TEMPRANA DE RIESGOS, INTERVENCIONES PARA REDUCCION DE RIESGOS, Y ENTREGA ORDENES DE LABORATORIO/PROCED. DIAGNOS., PRIMERA VEZ EN LA VIDA	153.00	26.37	3387.24	115.00	26.37	3032.33	51.00	26.37	2333.87	182.00	26.37	2889.74	115.00	26.37	3032.33	84.00	26.37	3245.88	132.00	26.37	3247.14	119.00	26.37	2373.84	88.00	26.37	2328.35	77.00	26.37	2388.43	87.00	26.37	2234.13	119.00	26.37	2373.84
CONSULTA PREVENTIVA INTEGRAL SUBSECUENTE, INCLUYE: HISTORIA, EXAMEN MEDICO, CONSEJERIA, DETECCION TEMPRANA DE RIESGOS, INTERVENCIONES PARA REDUCCION DE RIESGOS, Y ENTREGA ORDENES DE LABORATORIO/PROCED. DIAGNOS., PRIMERA VEZ EN LA VIDA	35.00	27.71	1088.53	27.00	27.71	748.47	35.00	27.71	353.85	23.00	27.71	637.33	33.00	27.71	314.43	19.00	27.71	326.43	27.00	27.71	748.47	16.00	27.71	443.35	24.00	27.71	581.31	25.00	27.71	728.46	25.00	27.71	632.73	27.00	27.71	748.47
CONSULTA PREVENTIVA SUBSECUENTE, INCLUYE: HISTORIA, EXAMEN MEDICO, CONSEJERIA, DETECCION TEMPRANA DE RIESGOS, INTERVENCIONES PARA REDUCCION DE RIESGOS, Y ENTREGA ORDENES DE LABORATORIO/PROCED. DIAGNOS., PRIMERA VEZ EN LA VIDA	23.00	23.85	842.45	38.00	23.85	871.58	38.00	23.85	1188.30	33.00	23.85	1182.35	31.00	23.85	988.33	14.00	23.85	318.35	33.00	23.85	938.35	24.00	23.85	618.35	22.00	23.85	635.18	37.00	23.85	1874.85	26.00	23.85	755.38	32.00	23.85	923.81

TOTAL PREVENCIÓN

VALOR MONETARIO			CANTIDAD PRODUCCIÓN	
TOTAL PREVENCIÓN PRIMERAS	113758.35		TOTAL PREVENCIÓN PRIMERAS	106998.40
TOTAL PREVENCIÓN SUBSECUENTES	97920.97		TOTAL PREVENCIÓN SUBSECUENTES	91068.00
TOTAL PREVENCIÓN	211679.32		TOTAL PREVENCIÓN	198066.40

ANEXO N°9

MATRIZ PROMOCIÓN

MATRIZ PARA RECOLECCION DE DATOS DE ACTIVIDADES DE PROMOCION																																														
CODIGO	ACCIONES DE PROMOCIÓN A GRUPOS DE FAMILIAS	ENERO			FEBRERO			MARZO			ABRIL			MAYO			JUNIO			JULIO			AGOSTO			SEPTIEMBRE			OCTUBRE			NOVIEMBRE			DICIEMBRE											
		HUMERO	PRECIO	TOTAL	HUMERO	PRECIO	TOTAL	HUMERO	PRECIO	TOTAL	HUMERO	PRECIO	TOTAL	HUMERO	PRECIO	TOTAL	HUMERO	PRECIO	TOTAL	HUMERO	PRECIO	TOTAL	HUMERO	PRECIO	TOTAL	HUMERO	PRECIO	TOTAL	HUMERO	PRECIO	TOTAL	HUMERO	PRECIO	TOTAL												
	EDUCACION EN SALUD Y/O INTERVENCIONES DE REDUCCION DE FACTORES DE RIESGO PREVISTAS A UN INDIVIDUO CON CARACTERISTICAS SIMILARES PROCEDIMIENTO SEPARADO TIEMPO DE DURACION 15		5.25	0.00		5.25	0.00		5.25	0.00		5.25	0.00		5.25	0.00		5.25	0.00		5.25	0.00		5.25	0.00		5.25	0.00		5.25	0.00		5.25	0.00		5.25	0.00									
	EDUCACION EN SALUD Y/O INTERVENCIONES DE REDUCCION DE FACTORES DE RIESGO PREVISTAS A UN INDIVIDUO CON CARACTERISTICAS SIMILARES PROCEDIMIENTO SEPARADO TIEMPO DE DURACION 15		15.00	0.00		15.00	0.00		15.00	0.00		15.00	0.00		15.00	0.00		15.00	0.00		15.00	0.00		15.00	0.00		15.00	0.00		15.00	0.00		15.00	0.00		15.00	0.00		15.00	0.00						
	PREVENTIVA Y/O REDUCCION DE FACTORES DE RIESGO PROPORCIONADO A UN INDIVIDUO. TIEMPO DE DURACION 88 MINUTOS		21.85	0.00		21.85	0.00		21.85	0.00		21.85	0.00		21.85	0.00		21.85	0.00		21.85	0.00		21.85	0.00		21.85	0.00		21.85	0.00		21.85	0.00		21.85	0.00		21.85	0.00						
	EDUCACION EN SALUD Y/O INTERVENCIONES DE REDUCCION DE FACTORES DE RIESGO PREVISTAS A GRUPOS DE INDIVIDUOS CON CARACTERISTICAS SIMILARES PROCEDIMIENTO SEPARADO TIEMPO DE DURACION 88		11.85	0.00		11.85	0.00		11.85	0.00		11.85	0.00		11.85	0.00		11.85	0.00		11.85	0.00		11.85	0.00		11.85	0.00		11.85	0.00		11.85	0.00		11.85	0.00		11.85	0.00						
	EDUCACION EN SALUD Y/O INTERVENCIONES DE REDUCCION DE FACTORES DE RIESGO PREVISTAS A GRUPOS DE INDIVIDUOS CON CARACTERISTICAS SIMILARES PROCEDIMIENTO SEPARADO TIEMPO DE DURACION 88	64.00	29.77	1921.28	119.00	29.77	3542.63	154.00	29.77	4585.58	208.00	29.77	6193.84	280.00	29.77	8339.56	368.00	29.77	10915.36	480.00	29.77	14301.60	624.00	29.77	18563.04	816.00	29.77	24348.48	1072.00	29.77	31888.96	1408.00	29.77	41907.84	1840.00	29.77	54784.00	2416.00	29.77	71848.32	3152.00	29.77	94336.00	4112.00	29.77	122816.00

TOTAL PROMOCIÓN

VALOR MONETARIO		CANTIDAD PRODUCCIÓN	
TOTAL PROMOCION	44782.68	TOTAL PROMOCIÓN	1884.00

ANEXO N°10

MATRIZ VISITAS DOMICILIARIAS

MATRIZ DE RECOLECCION DE DATOS DE VISITAS DOMICILIARIAS CON ENFOQUE PREVENTIVO																																				
VISITA DOMICILIARIA	ENERO			FEBRERO			MARZO			ABRIL			MAYO			JUNIO			JULIO			AGOSTO			SEPTIEMBRE			OCTUBRE			NOVIEMBRE			DICIEMBRE		
	NUMERO	PRECIO TARIFARI	TOTAL	NUMERO	PRECIO TARIFARI	TOTAL	NUMERO	PRECIO TARIFARI	TOTAL	NUMERO	PRECIO TARIFARI	TOTAL	NUMERO	PRECIO TARIFARI	TOTAL	NUMERO	PRECIO TARIFARI	TOTAL	NUMERO	PRECIO TARIFARI	TOTAL	NUMERO	PRECIO TARIFARI	TOTAL	NUMERO	PRECIO TARIFARI	TOTAL	NUMERO	PRECIO TARIFARI	TOTAL						
VISITA DOMICILIARIA INICIAL: ENFOQUE DE PROMOCION Y PREVENCIÓN INDIVIDUAL Y FAMILIAR BAJO COMPLEJIDAD		22.20	0.00		22.20	0.00		22.20	0.00		22.20	0.00		22.20	0.00		22.20	0.00		22.20	0.00		22.20	0.00		22.20	0.00		22.20	0.00		22.20	0.00			
VISITA DOMICILIARIA SUBSECUENTE:																																				
EVALUACION DE CAMBIOS BAJO		47.84	0.00		47.84	0.00		47.84	0.00		47.84	0.00		47.84	0.00		47.84	0.00		47.84	0.00		47.84	0.00		47.84	0.00		47.84	0.00		47.84	0.00			
VISITA DOMICILIARIA INICIAL: ENFOQUE DE INTERVENCIÓN DE MEDIANA COMPLEJIDAD, INCLUYE VALORACION, TOMA DE MUESTRAS	08.00	26.75	1953.20	08.00	26.75	861.20	07.00	26.75	388.85	04.00	26.75	388.82	24.00	26.75	641.52	24.00	26.75	561.33	03.00	26.75	882.09	01.00	26.75	1263.23	26.00	26.75	694.98	25.00	26.75	668.25	42.00	26.75	1122.66	132.00	26.75	3528.36
VISITA SUBSECUENTE, ENFOQUE DE INTERVENCIÓN DE MEDIANA COMPLEJIDAD, INCLUYE VALORACION, TOMA DE MUESTRAS		24.37	0.00		24.37	0.00		24.37	0.00		24.37	0.00		24.37	0.00		24.37	0.00		24.37	0.00		24.37	0.00		24.37	0.00		24.37	0.00		24.37	0.00		24.37	0.00
CLINICA Y QUIRURGICA A PACIENTES QUE REQUIEREN VALORACION DE CAPACIDADES FUNCIONALES, AJUSTES A PLAN DE TRATAMIENTO Y PROCEDIMIENTOS COMO CONTROL COSTOMIZADOS, DIABETICOS,		26.75	0.00		26.75	0.00		26.75	0.00		26.75	0.00		26.75	0.00		26.75	0.00		26.75	0.00		26.75	0.00		26.75	0.00		26.75	0.00		26.75	0.00		26.75	0.00
INTERVENCIÓN CLINICA Y QUIRURGICA A PACIENTES QUE REQUIEREN VALORACION DE CAPACIDADES FUNCIONALES, AJUSTES A PLAN DE TRATAMIENTO Y PROCEDIMIENTOS COMO CONTROL COSTOMIZADOS,		24.37	0.00		24.37	0.00		24.37	0.00		24.37	0.00		24.37	0.00		24.37	0.00		24.37	0.00		24.37	0.00		24.37	0.00		24.37	0.00		24.37	0.00		24.37	0.00
TOTAL	40.00		1069.20	30.00		801.90	37.00		989.01	34.00		908.82	24.00		641.52	21.00		561.33	33.00		882.09	51.00		1263.23	26.00		694.98	25.00		668.25	42.00		1122.66	132.00		3528.36

TOTAL VISITAS DOMICILIARIAS

VALOR MONETARIO		CANTIDAD PRODUCCIÓN	
TOTAL VISITAS DOMICILIARIAS	13231.35	TOTAL VISITAS DOMICILIARIAS	11360.25

TOTAL ODONTOLOGIA

VALOR MONETARIO		CANTIDAD DE PRODUCCIÓN	
TOTAL CONSULTAS ODONTOLÓGICAS	4374.36	TOTAL CONSULTAS ODONTOLÓGICAS	419.00
TOTAL DE PROCEDIMIENTOS ODONTOLÓGICOS	140552.85	TOTAL DE PROCEDIMIENTOS ODONTOLÓGICOS	10145.00

TOTAL PROCEDIMIENTOS

VALOR MONETARIO		CANTIDAD DE PRODUCCIÓN	
TOTAL DE PROCEDIMIENTOS	8357.66	TOTAL DE PROCEDIMIENTOS	1250.00

TOTAL LABORATORIO

VALOR MONETARIO		CANTIDAD DE PRODUCCIÓN	
TOTAL DE PROCEDIMIENTOS	196385.19	TOTAL DE PROCEDIMIENTOS	15399.00

ANEXOS MATRIZ DE COSTOS

ANEXO N14

MATRIZ MEDICINAS EN INSUMOS

CONSUMO MENSUAL DE MEDICINAS EN INSUMOS MEDICOS (DOLARES)					
	Medicinas	Insumos o dispositivos Mèdicos	Reactivos de laboratorio	Reactivos de Imagen	Biomateriales odonologicos
CONSULTA MEDICINA GENERA	2450.10	180.50			
CONSULTA ESPECIALIZADA	670.3	65.70			
CONSULTA OBSTETRICIA	1145.2	175.52			
CONSULTA PSICOLOGIA	x	x			
VISITAS DOMICILIARIAS	325.8	80.00			
PROMOCION DE LA SALUD	125.90	150.25			
ODONTOLOGIA	720.00	250.69			1820.34
VACUNAS	1600	370.58			
PROCEDIMIENTOS	530.00	425.00			
EMERGENCIA	x	x			
LABORATORIO		752.25	1400.00		
IMAGEN		x		x	
SALA DE PARTOS	x	x			
REHABILITACION/MEDICINA FISICA		x			
AMBULANCIA	x	x			
FARMACIA		1200.00			
ADMINISTRACION					

ANEXO N°16

MATRIZ MANO DE OBRA

MATRIZ PARA CALCULO DE COSTO HORA HOMBRE																		
	JORNADA DE TRABAJO (HORAS)	CONTRATADAS MES (ESTANDAR OPS)	HORAS ASIGNADAS AL SERVICIO	COSTO MENSUAL SERVICIO	RMU	AS EXTRAS	SUBSIDIO FAMILIAR	SUBSIDIO ANTIGÜEDAD	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	APORTE PATRONAL	FONDOS RESERVA	ALIMENTACION	TRANSPORTE	UNIFORMES	JORNADA NOCTURAS	TOTAL	Costo hora hombre
CONSULTA EXTERNA		173.20	173.20	16946.36													0.00	39.30
1 Mondieta Carpio María Fernanda Medica General	8	173.20	173.20	2170.48	1676.00				139.67	28.33	186.87	139.61					2170.48	12.53
1 Orasca Cabrera Tatiana Belon Medica General	8	173.20	173.20	2170.48	1676.00				139.67	28.33	186.87	139.61					2170.48	12.53
2 Garrido Silva Hany Johanna Medica Rural	8	173.20	173.20	1689.91	1300.00				108.33	28.33	144.95	108.29					1689.91	9.76
3 Brava Contreras Lilian Maricela Tecnica Atencion Primaria	8	173.20	173.20	776.04	585.00				48.75	28.33	65.23	48.73					776.04	4.48
4 Aquirre Riar Maria Fernanda Medica Rural	8	173.20	173.20	1689.91	1300.00				108.33	28.33	144.95	108.29					1689.91	9.76
5 Polanco Velez Luzmila Carolina Medica Rural	8	173.20	173.20	1689.91	1300.00				108.33	28.33	144.95	108.29					1689.91	9.76
6 Alvarez Barrar Maria Belon Medica Rural	8	173.20	173.20	1689.91	1300.00				108.33	28.33	144.95	108.29					1689.91	9.76
7 Cayaga Kelly Jozur Emmanuel Medica Rural	8	173.20	173.20	1689.91	1300.00				108.33	28.33	144.95	108.29					1689.91	9.76
8 Vasca Ramera Juliza Elizabeth Medica Rural	8	173.20	173.20	1689.91	1300.00				108.33	28.33	144.95	108.29					1689.91	9.76
9 Poñalaza Buelo Jarmin del Cirno Medica Rural	8	173.20	173.20	1689.91	1300.00				108.33	28.33	144.95	108.29					1689.91	9.76
CONSULTA ESPECIALIZADA		173.20	173.20	3403.88					0.00		0.00	0.00					0.00	39.31
1 Ramirez Hinojosa Luis Walter Medico Especialista	4	86.60	86.60	3403.88	2641.00				220.08	28.33	294.47	220.00					3403.88	39.31
CONSULTA OBSTETRICA		173.20	173.20	1833.06					0.00		0.00	0.00					0.00	10.58
1 Aquilar Ordoñez Dayzo Luzmila Obstetrix	8	173.20	173.20	1833.06	1412.00				117.67	28.33	157.44	117.62					1833.06	10.58
CONSULTA PSICOLÓGICA									0.00		0.00	0.00					0.00	0.00
VISITAS DOMICILIARIAS		173.20	173.20	630.75					0.00		0.00	0.00					0.00	8.47
1 Miranda Sandoval Juan Enrique Empleado Sanitaria	8	173.20	173.20	630.75	518.27				43.19	28.33	57.79	43.17					630.75	3.99
PROMOCION DE LA SALUD		173.20	173.20	776.04					0.00		0.00	0.00					0.00	4.48
1 Palacios Salarzana Gabriela Faborta Promotora De salud	8	173.20	173.20	776.04	585.00				48.75	28.33	65.23	48.73					776.04	4.48

ODONTOLOGIA			173.20	173.20	8750.11				0.00	0.00	0.00				0.00	38.75
1	Lopalaayza Maria Lizbeth Odontologa Rural	8	173.20	173.20	1689.91	1300.00			108.33	28.33	144.95	108.29			1689.91	9.76
1	Narosa Narosa Charlez Emmanuel Odontologa	8	173.20	173.20	1833.06	1412.00			117.67	28.33	157.44	117.62			1833.06	10.58
2	Rama Padilla Juazico Paulina Odontologa	8	173.20	173.20	2170.48	1676.00			139.67	28.33	186.87	139.61			2170.48	12.53
3	Maran Medina Faviola Auxiliar Odontologa	8	173.20	173.20	1018.89	775.00			64.58	28.33	86.41	64.56			1018.89	5.88
3	Sarrana Aquilar Ertafanny Katherina Odontologa	8	173.20	173.20	1018.89	775.00			64.58	28.33	86.41	64.56			1018.89	5.88
3	Maracho Aquilar Maria Madaqlona Odontologa	8	173.20	173.20	1018.89	775.00			64.58	28.33	86.41	64.56			1018.89	5.88
YACUNAS			173.20	173.20	3851.66				0.00		0.00	0.00			0.00	22.24
1	Jaramilla Carrión Julia Esperanza Licenciada en Enfermería	8	173.20	173.20	1416.39	1086.00			90.50	28.33	121.09	90.46			1416.39	8.18
2	Ordoñez Barreto Diana Uvoni Licenciada en Enfermería	8	173.20	173.20	1416.39	1086.00			90.50	28.33	121.09	90.46			1416.39	8.18
3	Valdiviaza Edid Javita Auxiliar Enfermería	8	173.20	173.20	1018.89	775.00			64.58	28.33	86.41	64.56			1018.89	5.88
PROCEDIMIENTOS			173.20	173.20	3586.87				0.00		0.00	0.00			0.00	20.71
1	Ordoñez León Tania Aracely Licenciada en Enfermería	8	173.20	173.20	1416.39	1086.00			90.50	28.33	121.09	90.46			1416.39	8.18
2	Tamayo Saraz Karla Tatiana Licenciada en Enfermería	8	173.20	173.20	2170.48	1676.00			139.67	28.33	186.87	139.61			2170.48	12.53
EMERGENCIA									0.00		0.00	0.00			0.00	0.00
LABORATORIO			173.20	173.20	3666.12				0.00		0.00	0.00			0.00	21.17
2	Avila Quiñanez Ana Beatriz Químico Farmaceutica	8	173.20	173.20	1833.06	1412.00			117.67	28.33	157.44	117.62			1833.06	10.58
IMAGEN									0.00		0.00	0.00			0.00	0.00
SERVICIOS GENERALES			173.20	173.20	0.00				0.00		0.00	0.00			0.00	#¡REF!
REHABILITACION									0.00		0.00	0.00			0.00	0.00
AMBULANCIA									0.00		0.00	0.00			0.00	0.00
FARMACIA			173.20	173.20	859.12				0.00		0.00	0.00			0.00	4.96
1	Navarrete Jara Segundo Coupilican Auxiliar de Farmacia	8	173.20	173.20	859.12	650.00			54.17	28.33	72.48	54.15			859.12	4.96
ADMINISTRACION			173.20	20	5732.01				0.00		0.00	0.00			0.00	13.44
1	Tara Tara Mayra Idania Ariztonto Administrativa	8	173.20	173.20	776.04	585.00			48.75	28.33	65.23	48.73			776.04	4.48
2	Alvarada Zamora Crisbhan Hamera Ariztonto Administracion	8	173.20	173.20	776.04	585.00			48.75	28.33	65.23	48.73			776.04	4.48
3	Echeverria Garcia Mariana del Rocio Ariztonto Administraci	8	173.20	173.20	776.04	585.00			48.75	28.33	65.23	48.73			776.04	4.48
3	Ramirez Hinojosa Luis Walter Medico Especialista	4	86.60	86.60	3403.88	2641.00			220.08	28.33	294.47	220.00			3403.88	39.31

ANEXO N°17

MATRIZ CONSUMO DE BIENES

CONSUMO DE MATERIALES POR CENTRO DE COSTOS (VALORES EN DOLARES)									
	Material de oficina	Material de aseo	Material de impresión y fotografía	Material de uso informatico	Combustibles y lubricantes	Repuestos y accesorios	Lenceria	Mantenimiento de bienes	Materiales varios
CONSULTA MEDICINA GENERAL	22.25	34.35	11.35	23.45		x	3.25	x	x
CONSULTA ESPECIALIZADA	16.35	29.15	8.22	16.86		x	1.89	x	x
CONSULTA OBSTETRICIA	15.15	32.25	10.54	18.15		x	2.54	x	x
CONSULTA PSICOLOGIA	x	x	x	x		x	x	x	x
VISITAS DOMICILIARIAS	13.15	x	12.72	x		x	x	x	x
PROMOCION DE LA SALUD	15.50	x	18.40	x		x	x	x	x
ODONTOLOGIA	18.35	29.20	9.55	15.65		x	3.85	x	x
VACUNAS	17.45	28.40	11.15	17.35		x	3.89	x	x
PROCEDIMIENTOS	19.65	31.24	7.35	20.95		x	4.75	x	x
EMERGENCIA	x	x	x	x		x	x	x	x
LABORATORIO	21.78	34.55	13.90	22.80		x	2.98	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 (Vehiculo)	x	x	x	x	x	x	x	x	x
FARMACIA	18.30	16.81	10.21	21.59		x	2.35	x	x
ADMINISTRACION	24.15	31.75	13.55	28.42	x	x	1.18	41.25	42.59

ANEXO N°18

MATRIZ USO DE INMUEBLE

MATRIZ PARA COSTEO DE USO DE INFRAESTRUCTURA

SERVICIO	m2	Costo metro cuadrado	Total avaluo	USO ANUAL	USO MENSUAL
CONSULTA MEDICINA GENERAL	48.36	65.00	3,143.40	56.58	4.72
CONSULTA ESPECIALIZADA			0.00	0.00	0.00
CONSULTA OBSTETRICIA	16.12	65.00	1,047.80	18.86	1.57
CONSULTA PSICOLOGIA			0.00	0.00	0.00
VISITAS DOMICILIARIAS			0.00	0.00	0.00
PROMOCION DE LA SALUD			0.00	0.00	0.00
ODONTOLOGIA	24.91	65.00	1,619.15	29.14	2.43
VACUNAS	16.12	65.00	1,047.80	18.86	1.57
PROCEDIMIENTOS	21.21	65.00	1,378.65	24.82	2.07
EMERGENCIA			0.00	0.00	0.00
LABORATORIO	16.12	65.00	1,047.80	18.86	1.57
IMAGEN			0.00	0.00	0.00
SALA DE PARTOS			0.00	0.00	0.00
REHABILITACION/MEDICINA FISICA			0.00	0.00	0.00
AMBULANCIA			0.00	0.00	0.00
FARMACIA	12.18	65.00	791.70	14.25	1.19
ADMINISTRACION	38.46	65.00	2,499.90	45.00	3.75
Total	193.48				

**ANEXO N°19
MATRIZ GASTOS PERMANENTES**

CONTROL MENSUAL DE GASTOS PERMANENTES (VALORE EN DOLARES)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Agua potable	18.44	15.44	17.44	20.44	18.44	18.44	18.44	19.44	18.44	18.44	18.44	18.44
Luz electrica	95.21	89.45	91.52	87.25	98.56	90.87	95.40	93.47	89.11	88.26	95.45	93.45
Telecomunicaciones(Internet, call center)	60.41	59.48	58.45	61.45	60.78	57.12	62.12	58.97	59.87	60.29	58.65	60.71
Correo	18.00	18.00	18.00	18.00	18.00	18.00	18.00	18.00	18.00	18.00	18.00	18.00
Vigilancia (Si se encuentra tercerizado)	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00
Servicio de limpieza (Se se encuentra tercerizado)												
Arriendos												
Seguros	91.45	91.45	91.45	91.45	93.45	91.45	91.45	91.45	91.45	91.45	91.45	91.45
Viaticos	58.89	63.75	60.25	59.45	57.89	66.50	68.80	61.70	66.85	59.45	68.30	72.50
Pasajes	83.00	90.20	93.55	98.15	83.55	86.80	87.95	97.25	94.15	95.85	88.10	102.40
Otros (P. Citológicas)												

ANEXO N°20**MATRIZ DEPRECIACIONES**

MATRIZ PARA COSTEO DE DEPRECIACION DE MUEBLES Y ENSERES						
No.	CENTROS DE COSTOS	VALOR INVENTARIO	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION MENSUAL		
1	CONSULTA MEDICINA GENERAL	795.55	71.60	5.97		
2	CONSULTA ESPECIALIZADA	447.85	40.31	3.36		
3	CONSULTA OBSTETRICIA	445.00	40.05	3.34		
4	CONSULTA PSICOLOGIA	0.00	0.00	0.00		
5	VISITAS DOMICILIARIAS	125.00	11.25	0.94		
6	PROMOCION DE LA SALUD	145.25	13.07	1.09		
7	ODONTOLOGIA	740.44	66.64	5.55		
8	VACUNAS	2464.67	221.82	18.49		
9	PROCEDIMIENTOS	452.10	40.69	3.39		
10	EMERGENCIA	0.00	0.00	0.00		
11	LABORATORIO	290.10	26.11	2.18		
12	IMAGEN	0.00	0.00	0.00		
13	SALA DE PARTO	0.00	0.00	0.00		
14	REHABILITACION/MEDICINA FISICA	0.00	0.00	0.00		
18	AMBULANCIA	0.00	0.00	0.00		
19	FARMACIA	1385.42	124.69	10.39		
20	ADMINISTRACION	3937.61	354.38	29.53		
	Total	11228.99	1010.61	84.22		

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	1200.42	108.04	9.00		
2	CONSULTA ESPECIALIZADA	1116.13	100.45	8.37		
3	CONSULTA OBSTETRICIA	1390.04	125.10	10.43		
4	CONSULTA PSICOLOGIA		0.00	0.00		
5	VISITAS DOMICILIARIAS	650.00	58.50	4.88		
6	PROMOCION DE LA SALUD	250.23	22.52	1.88		
7	ODONTOLOGIA	12838.59	1155.47	96.29		
8	VACUNAS	7130.76	641.77	53.48		
9	PROCEDIMIENTOS	540.51	48.65	4.05		
10	EMERGENCIA		0.00	0.00		
11	LABORATORIO	4821.17	433.91	36.16		
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	302.50	27.23	2.27		
20	ADMINISTRACION	170.00	15.30	1.28		
	Total	30410.35	2736.93	228.08		

MATRIZ PARA COSTEO DE DEPRECIACION DE EQUIPOS DE COMPUTO						
	CENTROS DE COSTOS	VALOR INVENTARIO	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION MENSUAL		
1	CONSULTA MEDICINA GENERAL	758.25	136.49	11.37		1
2	CONSULTA ESPECIALIZADA	642.95	115.73	9.64		
3	CONSULTA OBSTETRICIA	415.00	74.70	6.23		
4	CONSULTA PSICOLOGIA		0.00	0.00		
5	VISITAS DOMICILIARIAS		0.00	0.00		
6	PROMOCION DE LA SALUD	395.45	71.18	5.93		1
7	ODONTOLOGIA	690.35	124.26	10.36		1
8	VACUNAS	756.20	136.12	11.34		1
9	PROCEDIMIENTOS		0.00	0.00		
10	EMERGENCIA		0.00	0.00		
11	LABORATORIO	890.25	160.25	13.35		1
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	954.34	171.78	14.32		1
20	ADMINISTRACION	789.00	142.02	11.84		2
	Total	6291.79	1132.52	94.38		

ANEXO N°21

MATRIZ PRODUCCIÓN

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	12665	x	2668	x	x		5357	X		
Evento de promocion			x			X				
Total Vacunas	5410									
Total procedimientos	11280	x	X	x	X		X	X		
Exámenes 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	x	x	X	x	x		X	X		
Kilometros recorridos								X	X	
Numero de partos atendidos										X

CUADROS DEL WISING

ANEXO N°22

CUADRO N°1 WINSIG

Establecimiento : SUBCENTRO S EL CAMBI

Período : 01-2014 al 12-2014

Cuadro #1. Producción, Rendimientos y Costos

	Unidad de producción	Volumen de producción	Costo		Índice ocupacional	Estancia promedio	Índice rotación	Interv. Sustituc.	Dotación de camas
			Servicio	Unitario					
Servicios									
CONSULTA EXTERNA	CONSULTA	12,554.00	560,536.10	44.65					
Subtotal	CONSULTA	12,554.00	560,536.10	44.65					
VISITA DOMICILIARIA	CONSULTA	495.00	15,120.46	30.55					
Subtotal	CONSULTA	495.00	15,120.46	30.55					
ODONTOLOGIA	CONSULTA	5,357.00	212,321.04	39.63					
	TOT	0.00	0.00						
Subtotal	CONSULTA	5,357.00	212,321.04	39.63		0.00		0.00	0.00
	TOT	0.00							

PSICOLOGIA	CONSULTA	0.00	0.00	0.00
Subtotal	CONSULTA	0.00	0.00	
PROMOCION EN SALUD	EVENTOS	2,284.00	14,674.98	6.43
EMERGENCIA	CONSULTA	0.00	0.00	0.00
Subtotal	CONSULTA	2,284.00	14,674.98	6.43
Total			802,652.58	
Apoyo				
LABORATORIO	EXAMENES	15,399.00	79,977.89	5.19
	DETER	0.00		0.00
	\$Produc.		16,800.00	1.09
IMAGEN	PLACAS	0.00	0.00	0.00
	ESTUDIO	0.00		0.00
	\$Produc.		0.00	15.00
FARMACIA	RECETAS	12,972.48	28,901.80	2.23
	\$Produc.		90,807.60	7.00
VACUNAS	VACUNAS	5,410.00	80,215.38	14.83
	\$Produc.		0.00	0.00
PROCEDIMIENTOS	PROCESOS	11,034.00	62,122.23	5.63
	\$Produc.		0.00	0.00
LIMPIEZA	METROS CUA	0.00	0.00	0.00
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.	10,193.52	83,962.74	8.24

ANEXO N°23

CUADRO N°4 WINSIG

Establecimiento : SUBCENTRO S EL CAMBI

Período : 01-2014 al 12-2014

Cuadro #4: Costos de operación

	1,00 CONSULTA EXTERNA	2,00 VISITA DOMICILIARIA	3,00 ODONTOL OGIA	4,00 PSICOL OGIA	5,00 PROMOCION EN SALUD	6,00 EMERGE NCIA	7,00 LABORAT ORIO	8,00 IMAG EN	9,00 FARMA CIA	10,00 VACU NAS	11,00 PROCEDIMI ENTOS
1,00 0 REM.PERSO.PLANTA	266,199.60	8,289.00	105,001.32		9,312.48		43,993.44		10,309.44	46,219.92	43,042.44
2,00 0 Total GASTOS DE PERSONAL	266,199.60	8,289.00	105,001.32		9,312.48		43,993.44		10,309.44	46,219.92	43,042.44
3,00 0 MAT. OFICINA	645.00	157.80	220.20		186.00		261.36		219.60	209.40	235.80
4,00 0 MATE. ASEO LIMPIEZA	1,149.00		350.40				414.60		201.72	340.80	374.88
5,00 0 INS.MEDICO/ODONTOLOG	5,060.64	960.00	3,008.28		1,803.00		9,027.00		14,400.00	4,446.96	5,100.00
6,00 0 MEDICINAS	51,187.20	3,909.60	8,640.00		1,510.80					19,200.00	6,360.00
7,00 0 MAT. LABORATORIO							16,800.00				
8,00 0 BIOMETERIALES ODONTO			21,844.08								
9,00 0 OTROS DE USO Y CONSU	92.16		46.20				35.76		28.20	46.68	57.00
10,00 00 Total BIENES D USO/CONSUMO	58,134.00	5,027.40	34,109.16		3,499.80		26,538.72		14,849.52	24,243.84	12,127.68

11,00	SERVICIOS BASICOS											
12,00	Total SERVICIOS BASICOS											
13,00	SERVICIO VIGILANCIA											
14,00	INT.MANT Y REPARA											
15,00	GASTOS INFORMATICOS	1,062.84	152.64	302.40	220.80	440.40	381.60	342.00	339.60			
16,00	Total COMPRA SERVICIOS	1,062.84	152.64	302.40	220.80	440.40	381.60	342.00	339.60			
17,00	SEGUROS Y OTROS											
18,00	Total OTROS GASTOS											
19,00	DEPRECIACIONES	812.52	69.72	1,346.40	106.80	620.28	323.64	999.72	89.28			
20,00	Total DEPRECIACIONES	812.52	69.72	1,346.40	106.80	620.28	323.64	999.72	89.28			
21,00	COSTO USO EDIFICIO	75.48		29.16		18.84	14.28	18.84	24.84			
22,00	Total COSTO USO EDIFICIO	75.48		29.16		18.84	14.28	18.84	24.84			
23,00	Total c. directo	326,284.44	13,538.76	140,788.44	13,139.88	71,611.68	25,878.48	71,824.32	55,623.84			
24,00	Porcentaje	40.65	1.69	17.54	1.64	8.92	3.22	8.95	6.93			
25,00												
26,00	LABORATORIO	79,977.89	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
27,00	IMAGEN	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
28,00	FARMACIA	28,901.80	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
29,00	VACUNAS	80,215.38	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

30,00	PROCEDIMIENTOS	7,037.59	0.00	55,084.64	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
31,00	LIMPIEZA	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
32,00	MANTENIMIENTO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
33,00	TRANSPORTE	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
34,00	ADMINISTRACION	38,119.00	1,581.70	16,447.96	0.00	1,535.10	0.00	8,366.21	0.00	3,023.32	8,391.06	6,498.39
35,00												
36,00	Total c. indirecto	234,251.66	1,581.70	71,532.60		1,535.10		8,366.21		3,023.32	8,391.06	6,498.39
37,00	Total costos	560,536.10	15,120.46	212,321.04		14,674.98		79,977.89		28,901.80	80,215.38	62,122.23
38,00	Porcentaje	69.84	1.88	26.45		1.83						
39,00	Unidades de producción	CONSULTA	CONSULTA	CONSULTA	TOT	EVENTOS		EXAMENES DETER		RECETAS	VACUNAS	PROCESOS
40,00	Producción primaria	12554	495	5357		2284		15399		12972.48	5410	11034
41,00	Producción secundaria	0	0	0		0		0		0	0	0
42,00		TOTAL COSTOS DIRECTOS	SUMATORIA COSTOS TOTALES SERVI	Diferencia								
43,00		802,652.58	802,652.58	0.00								

12,00
LIMPIEZA

13,00
MANTENIMIENTO

14,00
TRANSPORTE

15,00
ADMINISTRACION
68,784.12

16,00
Total
601,151.76

17,00
Porcentaje
74.90

				68,784.12		
				289.80	2,424.96	0.30
				381.00	3,212.40	0.40
					43,805.88	5.46
					90,807.60	11.31
					16,800.00	2.09
					21,844.08	2.72
				14.16	320.16	0.04
				684.96		
				2,262.58	2,262.58	0.28
				2,262.58		
				7,200.00	7,200.00	0.90
				1,006.08	1,006.08	0.13
				503.64	3,745.92	0.47
				8,709.72		
				2,964.68	2,964.68	0.37
				2,964.68		
				511.68	4,880.04	0.61
				511.68		
				45.00	226.44	0.03
				45.00		
				83,962.74	802,652.58	100.00
				10.46		
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	79,977.89	
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	28,901.80	
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	80,215.38	
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	62,122.23	
	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	0.00	
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	83,962.74	

83,962.74