UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA BIOLÓGICA

TÍTULO DE MAGÍSTER EN GERENCIA DE SALUD PARA EL DESARROLLO LOCAL

Evaluación financiera de los centros de salud: Plaza Arenas, San Juan Quito, San Juan Independiente del Distrito 17D04 Puengasi hasta Itchimbia en el periodo enero a diciembre 2014

TRABAJO DE TITULACIÓN

AUTOR: Jara González Félix Francisco

DIRECTORA: Msc. Alarcón Dalgo Carmen María

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2016

APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Msc.
Carmen María Alarcón Dalgo
DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACION

De mi consideración:

Que el presente trabajo de titulación titulado ñ***Evaluación financiera de los centros de salud: Plaza Arenas; San Juan Quito; San Juan Independiente del Distrito 17D04 Puengasi hasta Itchimbia en el periodo enero a diciembre 2014***òrealizado por el Bqf. Félix Francisco Jara González ha sido orientado y revisado durante su ejecución, ajustándose a las normas establecidas por la Universidad Técnica Particular de Loja, por lo que autorizo su presentación.

Quito Marzo, 2016

_____

Msc. **Alarcón Dalgo Carmen María**

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo Félix Francisco Jara González declaro ser el autor del presente trabajo ñEvaluación financiera de las unidades de salud ***Plaza Arenas, San Juan Quito, San Juan Independiente del distrito 17D04 Puengasi-Itchimbia,*** para la titulación de Magister en Gerencia en Salud para el Desarrollo Local, siendo la Msc. Carmen Alarcón D. Directora del presente trabajo y eximo expresamente la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además certifico que las ideas conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: ñforman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicas, tesis de grado o trabajo de titulación que se realice con el apoyo financiero académico o institucional (operativo) de la Universidadò

_____

Jara González Félix Francisco
CI: 1104018484

DEDICATORIA

A mis padres.

Jara González Félix Francisco

AGRADECIMIENTOS

Agradezco de todo corazón a mi familia por el apoyo. A cada una de las personas que se han encontrado a mi lado y me han ayudado dándome fuerza para irme superando cada día.

A mi Directora de tesis que se ha comportado como una verdadera guía para culminar este proyecto, agradezco su gran apoyo y comprensión.

Jara González Félix Francisco

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Página

CARÁTULAé .. **I**

APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

é ..é . **II**

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESION DE DERECHOSé é é é é é **III**

DEDICATORIAé ..... **IV**

AGRADECIMIENTOé **V**

INDICE DE CONTENIDOSé **VI**

RESUMENé 1

ABSTRACTé ... 2

Introducciónéé ... 3

Problematizaciónéé .. 4

Justificaciónéé 5

Objetivosé 6

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICOé .. 7

1.1 Marco Institucionalé é é é é é é é é é é é é é é é é é ... 8

1.1.1 Ubicación geográfica é é é .é é é é é é .é é é é é é é . 8

1.1.2 Poblacióné ..é 10

1.1.3 Misión y Visión.é é é é é é ..é é é é é é é é é é é é é . 12

1.1.4. Datos de Morbilidadé ..é é é é é é é é é é é é é é .. 13

1.1.5 Objetivos Estratégicosé é é é é é é é é é é é é é é é 15

1.1.6 Organización administrativaé é é é é é é é é é é é é . 17

1.1.7 Servicios que presta la Institucióné é . é é é é é ..é é é é 18

1.1.8 Políticas de los centros de saludé é ..é é é é é é é é é 19

1.2 Marco Conceptualé é é é é é .é é é é é é é é é é ..é é é é é é 21
1.2.1 Modelo de Atención Integral de Salud Familiar Comunitario e Interculturalé é é é é é é é é é é é é é é é é é .....é é é é é é é 21
1.2.2 Red Pública Integral de Saludé é é é é é é é é é é é é é é . 22
1.2.3 Niveles de Atención en Saludé é ..é é é é é é é é é é é é é é 23
1.2.4 Atención Primaria de Saludé é é é é é ..é é é é é é ..é é é é 24
1.2.5 Costos en Saludé ..é .é 25
1.2.6 Eficiencia, Eficacia y Calidadé é é é é é .é é é é é é é é é 26
1.2.7 Gestión productiva de la Unidad de Saludé é é é é é é é é .. 27
1.2.8 Sistema de Información gerencial en saludé é é é é é .é é .. 27
1.2.9 Financiamiento del sistema de Saludé é é é é é é é é é é é 28

CAPÍTULO II

DISEÑO METODOLÓGICOé 29
2.1 Matriz de involucradosé é é é é é é é é é é é é é é .é é é 30
2.2 Árbol de problemasé é é é é é é é é é é .é é é é é é é é 31
2.3 Árbol de objetivosé 32
2.4 Matriz de marco lógicoé é é é é é é é ..é é é é é é é é é . 33

CAPÍTULO III

RESULTADOSé é é é .é . 35
3.1 Resultado No. 1 Servicios de Salud costeadoé é é é é é é é é é é 35
3.1.1 Sociabilización del Proyectoé é é é é é é é é é é é é é é . 35
3.1.2 Taller de inducción al proceso de costoé é é é ..é é é ..é é 37
3.1.3 Recolección de informacióné é é é é .é é é é é .é é é é é é 37
3.1.4 Generación de resultados de costos...é é é é é é é é é é é 39

3.2 Resultado No. 2 Servicios de Salud Valoradosé é é é é é é é é é 52
3.2.1 Sociabilización del manejo del tarifario del sistema nacionalé é é 52
3.2.2 Recolección de información de producción del establecimiento de saludé é é é é é é é é é é é é é é é é é é ..é ..é é é é é é é 53

3.2.3 Valoración económica de las prestaciones de salud según el tarifario actual del sistema nacional de saludé é é é é é é é é é 53
3.3. Resultado No. 3 Estrategia formuladas para el mejoramiento de la gestión financieraé 56
3.3.1 Cálculo del punto de equilibrioé é é é é é é é é é é é é é 56
3.3.2 Sociabilización de resultadosé é é é é é .é é é é é é é é 60
3.3.3 Diseño de estrategias de mejoramiento según resultados obtenidosé é é é é é é é é é ..é é ..é é é é é é é é é é é é 60
3.3.4 Presentación del informe final a Autoridades zonalesé é é é 67

CONCLUSIONESé 68
RECOMENDACIONESé .. 71
BIBLIOGRAFÍAé .é é é 73
ANEXOSé é é é é é é é é é é é é é é é é é é .é é é é é é é é é 76

RESUMEN

El proyecto: Evaluación Financiera de los Establecimientos de Salud, realizado en los centros: Plaza Arenas, San Juan Quito y San Juan Independiente del Distrito 17D04 Puengasi -Itchimbia en el periodo 2014, cumplió con los objetivos planteados, al obtener servicios de salud costeados, prestaciones de salud valoradas y formulación de estrategias financieras para su mejoramiento.

La metodología se basó en la recolección de datos financieros del Distrito, así como la información obtenida en el sistema RDACAA, sirvió para él análisis de cada centro de costo y su procesamiento en el programa gerencial Winsig.

Se obtuvieron costos reales para cada uno de los servicios analizados en relación al nivel de producción, planteando recomendaciones efectivas para cambios futuros que mejoren la calidad de atención en los pacientes.

Al revisar el punto de equilibrio, se determinó que se encuentran en un nivel aceptable de facturación. Sin embargo existe un margen de perdida de (5.59 %) en San Juan Quito, y un margen de utilidad tanto en el centro Plaza Arenas como en el San Juan Independiente con un 8.17 % y 27.46% respectivamente.

Palabras Claves: Evaluación Financiera, prestaciones de salud valoradas, servicios de salud, costos, estrategias de gestión financiera.

ABSTRACT

The project entitled: Financial Evaluation of Health Facilities, held in 2014, made in centers: Plaza Arenas, San Juan Quito and San Juan Independiente, which goals are based in getting information about health services, health benefits and formulation of strategies for improvement.

The methodology is based on financial and statistics data collection and processing in winsing program.

This study measures each service in relation with its production, providing solutions for future changes that improve the quality of health services.

In reviewing the balance point of the three health centers studied during the period 2014, it was determined that they are at an acceptable level of billing. However there is a margin loss (5.59%) in center ñSan Juan Quitoò, and there is a profit margin in both the health center "Plaza Arenas" and "San Juan Independiente" with a 8.17% and 27.46% respectively.

Keywords: Financial Evaluation, measure the benefits of health services, health services, costs, financial management strategies

INTRODUCCIÓN

La evaluación financiera de las unidades de salud con una visión de empresa social del estado, es un valor agregado para que la eficiencia de la calidad y la sostenibilidad sean los principios y la base para la gestión, puesto que al tener indicadores de gestión en los servicios de salud, éstos permitan el análisis y la toma de decisiones oportunas, generando una cultura de control de gasto.

Es importante recalcar que el equipo de salud del Distrito 17D04 así como las unidades operativas: Plaza Arenas, San Juan Quito, San Juan independiente, no tienen conocimiento básicos de evaluación financiera, es por ello, que la Universidad Técnica Particular de Loja, a través de la Maestría de Gerencia en Salud para el Desarrollo Local, se propone el desarrollo del proyecto de investigación- acción de Evaluación Financiera del año 2014, en los establecimientos de salud del Primer Nivel de Atención, con la finalidad de fortalecer las competencias gerenciales.

El desarrollo de la intervención está organizado por capítulos, en el primer capítulo se aborda el marco institucional de las unidades de salud, aspectos geográficos del lugar con sus zonas de influencia, la dinámica poblacional y su proyección, la organización administrativa, cartera de servicios, políticas de la institución y marco conceptual.

El capítulo II contiene la fundamentación y metodología, basada en el marco lógico, la estrategia utilizada fue la revisión documental de partes diarios ingresados en el RDACAA de las unidades intervenidas, la observación y análisis comparativo con el tarifario del sistema nacional de salud.

En el capítulo III están los resultados su análisis e interpretación. Finalmente se incluye las conclusiones, bibliografía y anexos.

Este trabajo determina la eficiencia de la utilización de los recursos en los centros establecidos y como su distribución puede contribuir para la toma de decisiones con el fin de asignar los recursos necesarios y brindar un mejor servicio a la comunidad.

.

PROBLEMATIZACIÓN

Los centros de salud: Plaza Arenas, San Juan Quito y San Juan Independiente son unidades operativas de primer nivel tipo A, se encuentran ubicadas en sector de San Juan y Centro Histórico de la ciudad de Quito pertenecen al Distrito 17D04.

Estas unidades operativas no cuentan con un departamento financiero que les permita facturar por los servicios que prestan, a pesar de los grandes esfuerzos realizados en los últimos años, persisten problemas en el sector salud ecuatoriano, caracterizados por primitivos procesos de monitoreo y evaluación financiera, asignación de recursos inequitativos que no estimulan la eficiencia, acompañados de un deficiente sistema de información, que no permite una adecuada planificación y toma de decisiones para alcanzar grandes impactos expresados en la salud de la población y la efectividad de la gestión, de manera especial en el uso de los recursos.

Por lo tanto es urgente la implementación de una herramienta de análisis financiero que le permita al equipo administrativo de las unidades operativas, ejercer un seguimiento confiable de la gestión de prestaciones de servicios, medida en valores económicos, situación que en la actualidad es vital dado que la calidad de atención está interrelacionada a la efectividad y la calidad del servicio.

Dentro de los principales problemas que se tiene en el distrito 17D04 es que existe un débil liderazgo para la evaluación técnica financiera de sus unidades operativas, en base a costeo de servicios, esto influye para que se tenga un escaso interés en políticas gerenciales en tomar las decisiones y por ende la ausencia de estrategias de mejoramiento de la gestión financiera, por lo tanto hay una desorganización en el acceso a los servicios de salud, ineficiencia en el manejo de los recursos por lo que los costos en los servicios de salud están aumentados.

JUSTIFICACIÓN

El Ministerio de Salud Pública, muy pocas veces ha intentado valorar monetariamente los costos y beneficios sociales de las unidades de salud de primer nivel, debido a la complejidad de estas, además, actualmente aun cuando existe una gran controversia al momento de usar el método de valoración contingente, dada su flexibilidad a la hora de medir cambios en el bienestar del consumidor en las más variadas situaciones y la facilidad para su aplicación, este método cuenta con una alta demanda frente a diferentes métodos de preferencias reveladas, que parten del comportamiento observado.

Para ello, es importante contar con una medida monetaria aproximada de los costos y beneficios de las mejoras en el acceso de los servicios de salud de la población, es decir bienestar económico, para poder expresar las preferencias de la comunidad en cuanto a la asignación de estos servicios de salud. Esto para poder defender, con argumentos cuantitativos y objetivos, la viabilidad de las inversiones en el campo del sector salud.

El principal aporte de este estudio, es el costeo en las prestaciones de salud, para generar evidencia empírica y lograr una mayor eficiencia en la estimación del método Análisis Beneficio-Costo y determinación de indicadores de rentabilidad, evidencia que se pueda implementar para hacer de éste método una mejor herramienta para la valoración de beneficios en el campo social de proyectos del sector salud, permitiendo una adecuada toma de decisiones de la inversión.

Es por esto que se considera importante la ejecución de este proyecto de investigación - acción, ya que a través de la práctica de una de las actividades gerenciales, como es la Evaluación financiera de Establecimientos de Salud de Primer Nivel ayudara a los maestrantes a concientizarse y evidenciar la realidad financiera así mismo motivara a la reflexión sobre la gestión y las formas de accionar en este componente prioritario para la calidad de la prestación de los servicios de salud.

Lograr alcanzar el acceso universal de la población, sobre todo la más vulnerable con solidaridad y calidad,es un reto que nos permite la propuesta a través de la optimización de sus recursos, así como brindar las herramientas necesarias a los usuarios internos por medio del análisis de indicadores a fin de reducir costos, estadías insumos, optimizar insumos, materiales y hacer más eficiente a nuestros servicios.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Evaluar el componente financiero de los centros de salud: Plaza Arenas, San Juan Quito, San Juan Independiente del Distrito 17D04 Puengasi a Itchimbia de la zona de salud numero 9 Quito, mediante el análisis de costos, facturación de las prestaciones y formulación de estrategias de mejoramiento, para fortalecer la formación de Gerencia en Salud.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1.-Realizar costeo de los servicios de salud.
2.-Valorar económicamente las prestaciones de salud en base al tarifario del sistema nacional de salud.
3.-Formular estrategias de mejoramiento de la gestión financiera.

CAPITULO I
MARCO TEORICO

1.1. MARCO INSTITUCIONAL

Ministerio De Salud Pública

Diagnóstico de Salud del Distrito 17D04

1.1.1.- Ubicación Geográfica.

Distrito 17D04 Puengasi a Itchimbia

El Distrito 17D04 corresponde al sector Centro Oriental de la ciudad de Quito que incluye las parroquias; Itchimbia, San Juan, La Libertad, Puengasi, Centro Histórico. Es importante destacar que hasta el momento no se cuenta con información limítrofe entre los establecimientos de salud pertenecientes al Distrito 17D04.

Sus límites: al norte Distrito 17D05 La Concepción a Zámbiza, al sur: Distrito 17D06 Chilibulo a Lloa, al este: Distrito 17D09, al oeste: Distrito 17D03.

Figura 1. Mapa del Distrito 17D04

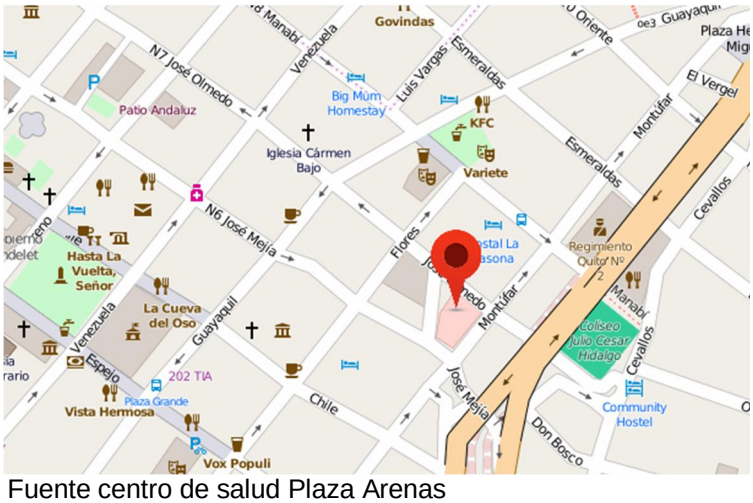
Fuente: Estadística Distrito 17D04

Centro de salud Plaza Arenas

Se encuentra localizado en el Centro Histórico de Quito, y una parte pertenece a San Juan cuenta con 3 Zonas**.**

Esta unidad operativa por encontrarse en la zona céntrica de la ciudad es accesible por todos los puntos cardinales, de ahí que en la práctica se atiende a una población de muchos sectores de la ciudad de Quito. Sus límites: Norte: Calles Vargas, Venezuela, Manabí y Babahoyo; Sur: Calle Chile; Este: Calle Montúfar; Oeste: Cebollar (Túneles de San Juan).

Figura 2. Mapa ubicación centro de salud Plaza Arenas



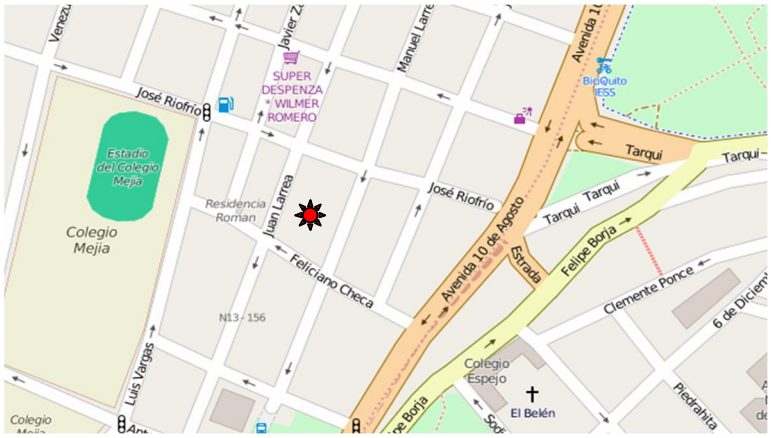
Fuente centro de salud Plaza Arenas

Centro de salud San Juan Quito

Está ubicado en la calle Juan Larrea oe621 entre José Riofrío y Feliciano Checa, en el antiguo edificio del Ministerio de Salud Pública.

Comprende aproximadamente 10km 2 y sus límites son: Norte: calle Bolivia; Sur: calle Santa Prisca; Oriente: Av. 10 de agosto; al Occidente: por la calle Nicaragua.

Figura 3. Mapa ubicación centro de salud San Juan Quito.



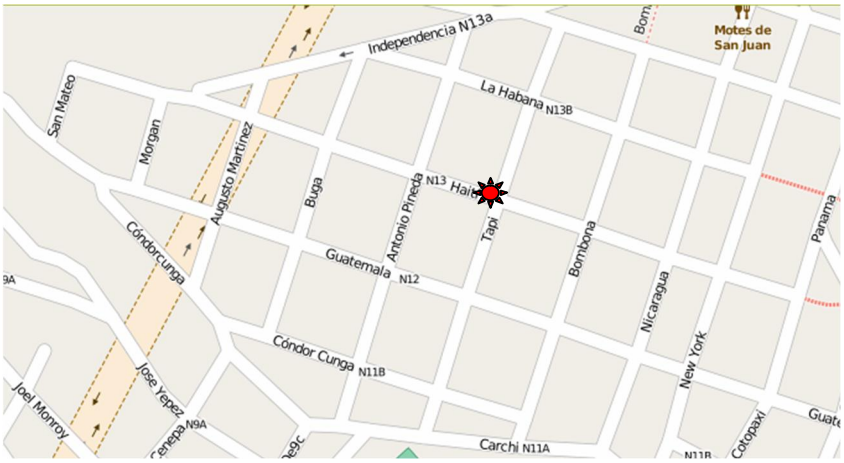
Fuente: Centro de salud San Juan Quito

Centro de salud San Juan Independiente.

Está ubicado en el noroccidente de la ciudad de Quito en la calle Tapi y Haití, en la casa comunal de la parroquia. Sus límites son: Norte: inicia en la calle Bolivia, extendiéndose en línea imaginaria hasta las laderas del Pichincha; Sur: calle Guatemala en dirección oeste

hasta la ñYòque conforma la calle José Yépez; Este: calle Nicaragua, extendiéndose hacia el norte por la calle Eustorgio Salgado y al Oeste: Bosque y Laderas Del Pichincha

Figura 4. Mapa de Ubicación centro de salud San Juan Independiente



Fuente centro de Salud San Juan Independiente

1.1.2.- Población

Distrito 17D04 Puengasi a Itchimbia

El distrito 17D04, se encuentra conformado por 5 parroquias del centro sur de la ciudad de Quito: San Juan, La Libertad, Puengasí, Centro Histórico e Itchimbía, encontrando que la mayor cantidad de población se encuentra en las parroquias de San Juan y Puengasí.

Cuadro N° 1 Distribución de la población del Distrito 17D04 por parroquia y grupo programático

POBLACION POR PARROQUIA Y GRUPO PROGRAMATICO													
PARROQUIA	< 1 año	1 -4 años	5 -9 años	10 - 14años	15 - 19 años	20 - 64 años	65 años y mas	TOTAL	Embarazadas	MEF 10 a 49 años	MEF15 a 49 años	DOC M (25 a 64 Años)	DOC U (35 a 64 años)
ITCHIMBIA	835	3323	4113	3927	3819	24513	2945	43475	1043	14213	12217	11080	7279
PUENGASI	1372	5461	6760	6454	6276	40251	4833	71407	1715	22933	19714	17878	11744
LA LIBERTAD	491	1952	2417	2307	2243	14381	1726	25526	613	8124	6983	6333	4160
CENTRO HISTORICO	966	3844	4760	4544	4418	28306	3397	50234	1207	15762	15549	12288	8072
SAN JUAN	1160	4614	5713	5454	5304	34025	4086	60359	1450	19486	16750	15191	9980
TOTAL	4823	19194	23763	22686	22060	141476	16988	251001	6028	80518	71214	62771	41235

Fuente: Estadística Distrito 17D04

En la cuadro N° 1 se puede evidenciar que la Parroquia de Puengasí es la que presenta población mayormente concentrada en todos los grupos programáticos en comparación con las demás parroquias.

Centro de salud Plaza Arenas

La población total de la parroquia es de **5.620** habitantes; de estos 2.863 son mujeres y 2.756 hombres.

La población de Plaza Arenas corresponde el 1.92% a niños menores de 1 año, el 7.35% son niños de 1 a 4 años, el 9.47% corresponde a niños de 5 a 9 años, el 9.04% corresponde a niños-adolescentes de 10 a 14 años, el 8.79% corresponde a adolescentes de 15 a 19 años, el 56.35% corresponde a adultos de 20 a 64 años y el 6.76% corresponde a adultos mayores de 65 años y más.

Centro de salud San Juan Quito

Cuenta con una población de: **13.685 habitantes.** Por lo general los habitantes adultos pertenecen a una condición media, los mismos que en gran parte laboran las 8 horas diarias, de los cuales en un número significativo pertenecen al sector burocrático.

La población se encuentra distribuida de la siguiente manera:

Tabla N°1. Distribución de la población año 2014 Centro de Salud San Juan Quito.

Total población	**13.685**	**< 1 año**	**1-4 años**	**5-9 años**	**10-14 años**	**15-19 años**	**20ï 64 años**	**65 +**
Hombre	**6534**	126	500	619	591	574	3.683	442
Mujer	**7152**	137	547	677	646	629	4031	484

Fuente Análisis Situacional Salud (ASIS) San Juan Quito 2014

Población San Juan Independiente

La población total asignada es de **10480 habitantes**, el área geográfica inmersa en una ciudad ubicada en una zona susceptible a amenazas naturales como es el caso del riesgo sísmico, su población escolar es un grupo humano que se haya en gran concentración.

La población se encuentra distribuida de la siguiente manera:

Tabla N°2. Distribución de la población año 2014 Centro de Salud San Juan Independiente.

Total población	**10480**	**< 1 año**	**1-4 años**	**5-9 años**	**10-14 años**	**15-19 años**	**20ï 64 años**	**65 +**	**Embarazadas**
Hombre	5000	150	300	400	420	300	3154	276	
Mujer	5480	189	268	151	421	557	3240	314	340

Fuente Análisis Situacional Salud (ASIS) San Juan Independiente 2014

1.1.3 Misión, Visión y Valores del Ministerio de Salud Pública.

Misión

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.

Visión

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.

Valores

- Respeto.- Entendemos que todas las personas son iguales y merecen el mejor servicio, por lo que nos comprometemos a respetar su dignidad y a atender sus necesidades teniendo en cuenta, en todo momento, sus derechos.
- Inclusión.- Reconocemos que los grupos sociales son distintos y valoramos sus diferencias.
- Vocación de servicio.- Nuestra labor diaria lo hacemos con pasión.
- Compromiso.- Nos comprometemos a que nuestras capacidades cumplan con todo aquello que se nos ha confiado.

- Integridad.- Tenemos la capacidad para decidir responsablemente sobre nuestro comportamientoò
- Justicia.- Creemos que todas las personas tienen las mismas oportunidades y trabajamos para ello.
- Lealtad.- Confianza y defensa de los valores, principios y objetivos de la entidad, garantizando los derechos individuales y colectivos.

1.1.4.- Datos de Morbilidad

Los datos que se presentan a continuación fueron proporcionados por el departamento estadístico del Distrito 17D04, los cuales describen las principales causas de morbilidad de consulta externa tanto del distrito como de los centros de salud motivo de este proyecto.

Distrito 17D04 Puengasi a Itchimbia

La patología que se encuentra en primer lugar es de tipo odontológico, caso caries de la dentina, la segunda, cuarta y sexta primeras causas corresponde a patologías infecciosas de vías respiratorias altas, la tercera causa corresponde a la vaginitis aguda, la diarrea y gastroenteritis de presunto origen infeccioso ocupan el quinto lugar dentro del perfil de morbilidad.

Las únicas patologías crónicas que se encontraron dentro del perfil de morbilidad fueron la obesidad y la hipertensión arterial. **Cuadro 2**

Cuadro N° 2: Morbilidad Distrito 17D04 año 2014

MORBILIDAD DISTRITO 17D04 AÑO 2014

Nº	DIAGNOSTICO	Nº DE CASOS
1	K021| - CARIES DE LA DENTINA	19131
2	J00X| - RINOFARINGITIS AGUDA [RESFRIADO COMÚN]	8931
3	N760| - VAGINITIS AGUDA	4742
4	J029| - FARINGITIS AGUDA NO ESPECIFICADA	3584
5	A09X| - DIARREA Y GASTROENTERITIS DE PRESUNTO ORIGEN INFECCIOSO	3169
6	J039| - AMIGDALITIS AGUDA NO ESPECIFICADA	2815
7	K036| - DEPOSITOS [ACRECIONES] EN LOS DIENTES	2119
8	B829| - PARASITOSIS INTESTINAL, SIN OTRA ESPECIFICACIÓN	1884
9	B829| - PARASITOSIS INTESTINAL SIN OTRA ESPECIFICACION	1806
10	E669| - OBESIDAD, NO ESPECIFICADA	1572
11	J020| - FARINGITIS ESTREPTOCOCICA	1540
12	K020| - CARIES LIMITADA AL ESMALTE	1530
13	E669| - OBESIDAD NO ESPECIFICADA	1485
14	K041| - NECROSIS DE LA PULPA	1480
15	I10X| - HIPERTENSIÓN ESENCIAL (PRIMARIA)	1415
16	N72X| - ENFERMEDAD INFLAMATORIA DEL CUELLO UTERINO	1412
17	J029| - FARINGITIS AGUDA, NO ESPECIFICADA	1398
18	N390| - INFECCIÓN DE VÍAS URINARIAS, SITIO NO ESPECIFICADO	1378
19	B373| - CANDIDIASIS DE LA VULVA Y DE LA VAGINA	1267
20	K050| - GINGIVITIS AGUDA	1206
21	J020| - FARINGITIS ESTREPTOCÓCICA	1199
22	K022| - CARIES DEL CEMENTO	1103
23	K083| - RAIZ DENTAL RETENIDA	1052
24	I10X| - HIPERTENSION ESENCIAL (PRIMARIA)	1032
25	N390| - INFECCION DE VIAS URINARIAS SITIO NO ESPECIFICADO	1002
26	R51X| - CEFALEA	998
27	OTRAS	81908
28	TOTAL	152158

Fuente: Distrito 17D04 año 2014

Centro de salud Plaza Arenas.

En la consulta externa del centro de salud Plaza Arenas en el año 2014 se determinaron las diez primeras causas de morbilidad como se muestra en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 3. Principales causas de morbilidad Centro de Salud Plaza Arenas 2014.

Causas de morbilidad

	Sexo					
	Hombre		mujer		Total general	
Cie-Descripcion (3C)	Totales	%	Totales	%	Total..	%
N76	OTRAS ENFERMEDADES INFLAMATORIAS DE LA VAGINA Y DE..			109,0	24,38%	109,0	24,22%
R10	DOLOR ABDOMINAL Y PELVICO			42,0	9,40%	42,0	9,33%
O23	INFECCIONESION DE LAS VIAS GENITOURINARIAS EN EL EMB..			24,0	5,37%	24,0	5,33%
N39	OTROS TRASTORNOS DEL SISTEMA URINARIO	1,0	33,33%	22,0	4,92%	23,0	5,11%
R51	CEFALEA			18,0	4,03%	18,0	4,00%
N92	MENSTRUACION EXCESIVA, FRECUENTE E IRREGULAR			16,0	3,58%	16,0	3,56%
E66	OBESIDAD	1,0	33,33%	13,0	2,91%	14,0	3,11%
N91	MENSTRUACION AUSENTE, ESCASA O RARA			14,0	3,13%	14,0	3,11%
N72	ENFERMEDADES INFLAMATORIAS DEL CUELLO UTERINO			13,0	2,91%	13,0	2,89%
N95	OTROS TRASTORNOS MENOPAUSICOS Y PERIMENOPAUSICOS			13,0	2,91%	13,0	2,89%

Fuente datos estadísticos MSP Ecuador 2014

Centro de salud San Juan Quito

En la consulta externa del centro de salud San Juan Quito en el año 2014 se determinaron las diez primeras causas de morbilidad como se muestra en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 4. Principales causas de morbilidad Centro de Salud San Juan Quito 2014

Causas de morbilidad

	Sexo					
	Hombre		mujer		Total general	
Cie-Descripcion (3C)	Totales	%	Totales	%	Total..	%
J03 | AMIGDALITIS AGUDA	85	12,13%	139	5,54%	224	6,97%
J02 | FARINGITIS AGUDA	86	12,27%	118	4,70%	204	6,35%
N72 | ENFERMEDADES INFLAMATORIAS DEL CUELLO UTERINO			180	7,17%	180	5,60%
J00 | RINOFARINGITIS AGUDA	70	9,99%	86	3,42%	156	4,86%
B37 | CANDIDIASIS	2	0,29%	152	6,05%	154	4,79%
N76 | OTRAS ENFERMEDADES INFLAMATORIAS DE LA VAGINA Y DE..			126	5,02%	126	3,92%
E66 | OBESIDAD	25	3,57%	99	3,94%	124	3,86%
N30 | CISTITIS	2	0,29%	118	4,70%	120	3,74%
A63 | OTRAS ENFERMEDADES DE TRANSMISION PREDOMINANTEM..			92	3,66%	92	2,86%
M79 | OTROS TRASTORNOS DE LOS TEJIDOS BLANDOS NO CLASIFI..	20	2,85%	68	2,71%	88	2,74%

Fuente datos estadísticos MSP Ecuador 2014

Centro de salud San Juan Independencia

En la consulta externa del área de salud centro de salud Plaza Arenas en el año 2014 se determinaron las diez primeras causas de morbilidad como se muestra en la siguiente cuadro.

Cuadro N° 5. Principales causas de morbilidad Centro de Salud San Juan Independiente 2014

Causas de morbilidad

	Sexo					
	Hombre		mujer		Total general	
Cie-Descripcion (3C)	Totales	%	Totales	%	Total..	%
J03 | AMIGDALITIS AGUDA	168	10,94%	233	6,14%	401	7,52%
J00 | RINOFARINGITIS AGUDA	150	9,77%	181	4,77%	331	6,21%
N76 | OTRAS ENFERMEDADES INFLAMATORIAS DE LA VAGINA Y DE..			326	8,59%	326	6,12%
J02 | FARINGITIS AGUDA	130	8,47%	172	4,53%	302	5,66%
N39 | OTROS TRASTORNOS DEL SISTEMA URINARIO	7	0,46%	252	6,64%	259	4,86%
A09 | DIARREA Y GASTROENTERITIS DE PRESUNTO ORIGEN INFEC..	94	6,12%	104	2,74%	198	3,71%
N72 | ENFERMEDADES INFLAMATORIAS DEL CUELLO UTERINO			189	4,98%	189	3,55%
K29 | GASTRITIS Y DUODENITIS	44	2,87%	128	3,37%	172	3,23%
M54 | DORSALGIA	38	2,48%	118	3,11%	156	2,93%
I10 | HIPERTENSION ESENCIAL (PRIMARIA)	33	2,15%	102	2,69%	135	2,53%

Fuente datos estadísticos MSP Ecuador 2014

1.1.5.- Objetivos Estratégicos

Ya que como eje rector de todas las instituciones de salud en Ecuador se encuentra el MSP, describimos a continuación sus objetivos estratégicos:

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

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

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

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

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

Objetivo 6: Incrementar el uso eficiente del presupuesto.

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

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

Entre los objetivos estratégicos de los tres centros de salud evaluados tenemos los siguientes:

Centro de Salud Plaza Arenas

- Orientar y unificar criterios de aplicación del ASIS
- Disponer de la información Cartográfica del área de influencia que le corresponde al Centro de Salud Plaza Arenas.
- Establecer los procesos de participación social para la conformación del Comité Local de Salud.
- Identificar fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, (FODA) para intervenir y dar solución en salud de acuerdo a la capacidad resolutiva.
- Tomar decisiones apropiadas para mejorar la calidad de vida y salud de la población.
- Fortalecer la atención a través de servicios adecuados en infraestructura, talento humano capacitado, y con la participación activa de la comunidad.

Objetivos Estratégicos San Juan Quito

- Como objetivo fundamental brindar prevención, atención y tratamiento, orientados a proteger y recuperar la salud, por medio de servicios de diagnóstico, procedimientos clínicos, con experimentados profesionales, mediante innovación tecnológica, compromiso social y ético.
- La asignación de una población real que permita dar atención integral a todos y cada uno de los miembros de las familias, residentes en San Juan e identificadas con un posible riesgo, así como también la participación interinstitucional con organizaciones

no gubernamentales e instituciones públicas que colaboren con la solución de los problemas de salubridad y seguridad de los habitantes del sector.

- Promover la participación activa de la comunidad para la ejecución de las acciones de salud y desarrollo integral.
- Efectuar vigilancia epidemiológica de las enfermedades más prevalentes de la localidad.
- Supervisar, monitorear y evaluar las actividades de su establecimiento y de los puestos de salud y su jurisdicción.
- Revalorar al sector de salud en una determinada localidad, mejorando la calidad de atención de salud.

Objetivos Estratégicos San Juan Independiente

- Incrementar la eficiencia y efectividad del Sistema Nacional de Salud.
- Incrementar el acceso de la población a servicios de salud.
- Incrementar la vigilancia, regulación, promoción y prevención de salud.
- Incrementar la satisfacción referente a los servicios de salud.
- Incrementar las capacidades y competencias del Talento humano.
- Incrementar el uso suficiente del presupuesto.
- Incrementar el desarrollo de la ciencia y la tecnología en base a las prioridades sanitarias de salud. (Ministerio de Salud Pública 2014)

1.1.6.- Organización Administrativa

Los tres centros de salud pertenecen financiera y administrativamente al Distrito 17D04 por ende al Ministerio de salud Pública del Ecuador. A continuación se describe puntualmente la organización de cada centro de salud:

Centro de salud Plaza Arenas

Para el año 2014 la unidad cuenta con un Médico General quien realiza las funciones de Director; un Odontólogo; una Obstetríz; una persona de Estadística; un Auxiliar de Farmacia; un personal de limpieza que lo realizan 3 veces por semana (externo)**.** Con este equipo se oferta atención de calidad con calidez con un horario de 8 horas para satisfacer las necesidades de los usuarios.

Centro de salud San Juan Quito

Para el año 2014 la unidad cuenta con un Médico General; Obstetríz, Odontóloga y Auxiliar de Odontología; Una Enfermera y Auxiliar de Enfermería; una persona de estadística y farmacia. Todo el personal labora las 8 horas, la asistencia, permiso y compensaciones se encuentran regulados por la jefatura del área de salud, la misma que abaliza los respectivos documentos y justificaciones, tomando en cuenta la no interrupción de las prestaciones de salud de la unidad, todos los servicios que brinda el centro de salud, se encuentran programados en consenso del recurso humano de la institución. Además se cuenta con el apoyo solidario e incondicional de la comunidad y sus líderes.

Centro de salud San Juan Independiente

Para el año 2014 la unidad cuenta con un médico general hasta el mes de mayo y con varios médicos postgradistas y pasantes distribuidos por meses quienes ayudan en la atención de consulta externa general , a partir del mes de junio solo cuenta con un Médico General 1, 1 Odontólogo, 1 Obtetriz, 1 Enfermera, 1 Auxiliar de servicios generales (estadística) con horario de 8 horas diarias.

1.1.7. Servicios que prestan las Instituciones

Centro de salud Plaza Arenas, San Juan Quito, San Juan Independiente.

Los centros de salud en los que se realiza este estudio prestan los siguientes servicios, consulta externa, visitas domiciliarias, odontología, obstetricia, promoción de salud, farmacia, vacunas, procedimientos, administración.

Figura 5. Cartera de servicios de la unidad de salud tipo A

Fuente: Lineamientos del Modelo Integral de Atención de Salud MSP (2014)

1.1.8.- Políticas de las instituciones

Centro de Salud Plaza Arenas

- Está orientado a brindar una atención integral de salud en sus componentes de: promoción, prevención y recuperación.
- Brindar servicios de salud de calidad a una determinada población a través de una atención integral de salud.
- Desarrollar actividades preventivo-promocionales en la población, a través de la participación de la comunidad organizada.
- Desarrollar actividades de coordinación intersectorial buscando la participación de los actores sociales identificados con la problemática de la salud.
- Registrar, consolidar y analizar la información bio-estadística del establecimiento de salud de su área de responsabilidad.

Centro de Salud San Juan Quito

- Entregar un alto nivel de calidad y profesionalismo en sus servicios, en términos de seguridad, oportunidad, confiabilidad y confidencialidad.
- Es el compromiso hacia sus pacientes es su satisfacción y recuperación de la salud, basada en el desarrollo, cumplimiento y mejoramiento continuo de los servicios hospitalarios.

- Mantener un esfuerzo constante y proporcionar los recursos para satisfacer las exigencias, necesidades de nuestros usuarios, sean éstas explícitas o implícitas.
- Mantener en condiciones óptimas tanto el equipamiento como la infraestructura.
- Velar por entregar al personal condiciones seguras de trabajo y también actividades de capacitación, actualización y formación de habilidades. El personal debe conocer y cumplir las políticas, objetivos, procedimientos u otros documentos del Proceso de Gestión de Calidad, participando activamente en él.

Centro de Salud San Juan Independiente

El Subcentro de salud en su afán de cambio y progreso tiene por políticas:

- Brindar atención médica integral, universal, eficiente, eficaz y con calidez a la población que demanda servicios de salud, regirse y cumplir las leyes y normas del sistema nacional de salud, gerencial de las actividades de organización, atención y asistencia.
- Ampliar servicios de prevención y promoción de la salud para mejorar las condiciones de la vida de las personas.
- Garantizar el acceso afectivo a servicios integrales de salud sexual y reproductiva, como un componente del derecho a la libertad sexual de las personas.
- Promover entre la población 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.

1.2. MARCO CONCEPTUAL:

La Salud es un derecho de todo ser humano y ñes el estado de completo bienestar físico, mental, espiritual, emocional y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedadesò (Organización Mundial de la Salud, 1946, p100)

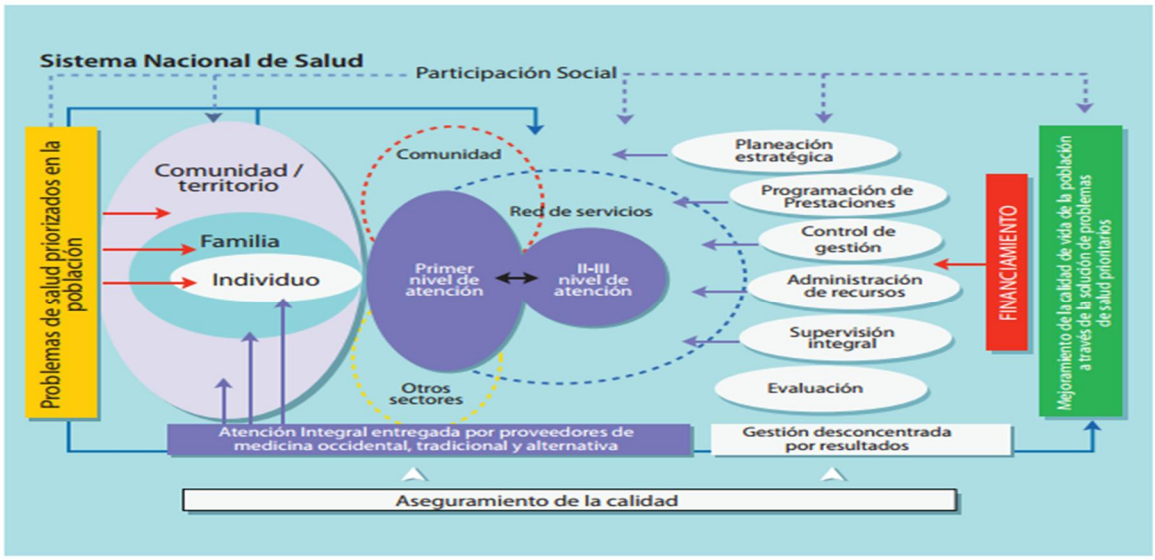
En varios países vecinos así como en el Ecuador se ha venido trabajando desde hace algunos años con el propósito de implementar un Modelo de Atención de Salud que garantice el cumplimiento de este derecho ñy este basado en principios de universalidad en el acceso, equidad, integralidad en la atención, calidad, eficiencia, respeto a los derechos de las personas, descentralización y participación ciudadanaò (Ministerio de Salud Pública del Perú, 2005, p.18).

1.2.1 Modelo de Atención Integral de Salud Familiar, Comunitario e Intercultural (MAIS)

El Modelo de Atención Integral de Salud Familiar, Comunitario e Intercultural (MAIS-FCI) es el conjunto de estrategias, normas, procedimientos, herramientas y recursos que al complementarse, organiza el Sistema Nacional de Salud para responder a las necesidades de salud de las personas, las familias y la comunidad ï el entorno, permitiendo la integralidad en los niveles de atención en la red de salud (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2012, p. 53)

Con este modelo se busca que la atención a las necesidades de la población sean priorizadas y manejadas de manera integral, combinando metodología científica y tradicional de tal manera que se respeta la diversidad de grupos étnicos y poblacionales que mantenemos en nuestro territorio, además optimizar de mejor manera los recursos al mismo tiempo que se desconcentra y descentraliza los servicios de salud.

Figura 6. Modelo de Atención Integral MAIS



Elaborado por: Equipo SGS

Fuente: Manual del Modelo de Atención Integral de Salud ï MAIS, 2013

1.2.2. Red Pública Integral de Salud

Dentro del componente organización del Modelo de Atención Integral de Salud el desarrollo de la Red Pública Integral de Salud y su complementariedad con el sector privado a nivel territorial es prioritaria, de tal manera que se afirma que ñpara el Sistema Nacional de Salud, es un desafío la construcción de la Red Pública Integral de Salud (RPIS) que se complementa con el sector privado con y sin fines de lucro, de forma complementaria y que en conjunto, en forma progresiva, estructura una red integrada de servicios de salud.ò (Ministerio de Salud Pública, 2014, p.20).

Por lo tanto la red es el modelo de atención integral de salud que está integrada por: el Ministerio de Salud Pública, el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas, el Instituto de Seguridad Social de la Policía Nacional y algunas instituciones externas privadas de prestación de servicios de salud, por lo tanto el principal objetivo es la salud de los usuarios, puesto que es de suma importancia para la atención de los pacientes para que se resuelvan todos los problemas de salud que se presente con todas las complejidades.

La coordinación y el funcionamiento que se da entre estas instituciones se realiza mediante el mecanismo de referencia y contra referencia que es el procedimiento médico.-

administrativo entre unidades operativas de los tres niveles de atención, ñpara facilitar él envió.-recepción y regreso de los pacientes, con el propósito de brindar atención médica, oportuna e integralò (Valenzuela, 2009, p.45)

Como parte fundamental de la red se encuentra: El Tarifario de Prestaciones para el Sistema Nacional de Salud es el instrumento técnico que regula el reconocimiento económico de la prestación de servicios de salud, tanto institucionales, como profesionales, proporcionados por las instituciones de salud públicas y privadas en el marco de la red pública integral y complementaria del Sistema Nacional de Salud. (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2012, p.12). El Tarifario permite establecer el monto de pago para cada uno de los procedimientos utilizados para la atención de salud; tales como honorarios médicos, servicios institucionales ambulatorios u hospitalarios, etc., por medio de la integración de las unidades de valor relativo de los procedimientos y el factor de conversión monetario.

1.2.3 Niveles de Atención

Los niveles de atención son una forma ordenada y estratificada de organizar los recursos para satisfacer las necesidades de la población. ñLas necesidades a satisfacer no pueden verse en términos de servicios prestados, si no en el de los problemas de salud que se resuelvenò (Vignolio, 2011, p.8). En Ecuador los establecimientos de servicios de salud, se clasifican por Nivel de Atención y de acuerdo a su capacidad resolutiva, mismos que son los siguientes:

Primer Nivel de Atención.- Este es la puerta de entrada obligatoria al Sistema de Salud (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2012, p.4) ñse resuelven aproximadamente 85% de los problemas prevalentesò (Vignolio, 2011, p.10). De este dato que es muy cierto se desprende la importancia de fortalecer este nivel de atención, para que la mayoría de las atenciones se lleven acabó en este nivel.

Los establecimientos que conforman el primer nivel de atención, de acuerdo a los niveles de complejidad se clasifican en los siguientes tipos: Puesto de Salud; Consultorio General; Centro de Salud Tipo A; Centro de Salud Tipo B; Centro de Salud Tipo C.

Segundo Nivel de Atención.- Luego de que se realice la transferencia este es el escalón de referencia inmediata del primer nivel, puesto que contempla acciones de atención ambulatoria y de hospitalización que no se pudo solucionar en el primer nivel de atención.

El Segundo Nivel de Atención corresponde a los establecimientos que prestan servicios de atención ambulatoria especializada y aquellas que requieran hospitalización.
Ambulatorio: Consultorio de Especialidad (es) Clínico ï quirúrgico; Centro de Especialidades; Centro clínico-quirúrgico ambulatorio (Hospital del Día).
Hospitalario: Hospital Básico; Hospital General.

Tercer Nivel de Atención.- Cuando el segundo nivel no puede atender realiza la transferencia, puesto que el tercer nivel ofrece servicios ambulatorios, pero además servicios hospitalarios de especialidad, estos son punto de referencia nacional y tienen capacidad resolutiva de alta complejidad con tecnología de punta, para la atención de casos que no se pueden resolver en el segundo nivel de atención. El Tercer Nivel de Atención se clasifica en los siguientes tipos de establecimientos:
Ambulatorio: Centro Especializado.
Hospitalario: Hospital Especializado; Hospital de Especialidades.

Cuarto Nivel de Atención.- En este nivel se ubican los Centros de experimentación pre registro clínicos y los Centros de alta subespecialidad. El Cuarto Nivel de Atención corresponde a:
Centros de experimentación clínica de alta especialidad.

Pese a los niveles establecidos y como se evidencia los porcentajes de resolución en los primeros niveles es menester e impostergable trabajar con la atención primaria en salud, además de la prevención, promoción en salud y los cuidados paliativos, protección social.

1.2.4 Atención Primaria de salud.

Desde la Declaración de Alma ï Ata sobre la Atención Primaria en Salud en 1978, se ha dicho mucho sobre la misma y luego de aproximadamente 35 años, se sigue insistiendo que la atención primaria consiste en una atención sanitaria esencial, en la cual no solo están inmiscuidos el sector salud sino muchos más entre ellos: sociales, económicos, etc.

La Atención Primaria en Salud.es el primer nivel de contacto de los individuos, las familias y las comunidades con el sistema nacional de salud, acercando la atención sanitaria el máximo posible al lugar donde las personas viven y trabajan, en donde se pueda acceder a la atención de puesto que se encuentra en contacto con la población, síntesis de información, promoción de la salud, prevención, curación, rehabilitación, las urgencias y emergencias médicas

Es en esta atención donde los recursos deben ser invertidos por que además no solo abarca al individuo sino a la comunidad en sí; la atención primaria requiere inversiones y recursos suficientes, pero se revela luego como una buena inversión en comparación con las demás opciones disponibles; es inaceptable que en los países de ingresos bajos la atención primaria se tenga que financiar con pagos directos, partiendo del supuesto equivocado de que es barata y los pobres deben poder permitírsela. (Organización Mundial de la Salud, 2008, p.xviii).

1.2.5. Costos en Salud.

El conocimiento de los mismos ayuda de manera importante en la gestión de servicios de salud; puesto que es una herramienta gerencial a la hora de tomar decisiones importantes; por lo tanto se debe tener claro conceptos como:

Costo.- ñes el gasto económico que representa la producción de un bien o la prestación de un servicioò (Pesantez, M. 2012, p.48) En salud es todo el monto de recursos que se invierten en cada uno de los aspectos del proceso de atención para la salud.

Costos directos.- Son aquellos que interviene directamente en el proceso de producción o prestación de servicios. Por ejemplo: en el Sector de la Salud, los honorarios profesionales de los médicos tratantes, que es el mismo sueldo independientemente del número de pacientes que atienda, es decir la mano de obra del cirujano, la de enfermería, los equipos y los materiales e insumos de las cirugías realizadas.

Costos indirectos.- Son los diferentes gastos incurridos en administración, servicios generales, comercialización, etc., que deben ser asignados mediante un método de costeo a base de actividades donde toma en consideración los recursos, las actividades y los objetos del costo y procedimientos.

Costo fijo.- aquel que debo pagar, independientemente del volumen de producción.

Costo variable.- es aquel cuyo valor depende directamente del volumen de producción.

Punto de equilibrio.- es el punto en el cual los ingresos totales son igual a costos totales, ñes el punto en el que ni se gana ni se pierdeò (Pesantez, M. 2012, p.91). Es el nivel de operaciones en el cual los ingresos y los costos esperados de una empresa son exactamente iguales, es decir no se obtendrá ni se incurrirá en una pérdida de operación

Capacidad instalada.- es aquella con la que cuenta la institución para funcionar dado un monto presupuestal, la capacidad ociosa es aquella que no se utiliza pero los recursos si son cubiertos.

Todos estos detalles ayudan al gerente para reconocer que cambios debe tomar, pero basado en datos reales y para cambiar de camino en caso de que fuera necesario o a la vez corregir errores y seguir con el objeto de alcanzar calidad, eficacia, efectividad y eficiencia en su tarea.

1.2.6. Eficiencia, Eficacia y Calidad.

En salud estos conceptos se los puede analizar tanto como procedimientos o servicios y además tomando en cuenta las instituciones que los prestan.

Eficiencia.- son los resultados conseguidos con relación a los recursos consumidos.

Eficacia: Se refiere al ñgrado de cumplimiento de los objetivos de la organización, sin referirse al costo de los mismosò (Pitisaca, 2012, p. 43) Puede ser algo imparcial porque solo analiza los objetivos alcanzados dejando de lado otros parámetros necesarios e incluyentes en los procesos.

Calidad: Capacidad de la institución por responder en forma consistente, rápida y directa a las necesidades de los usuarios.

Con el análisis del punto de equilibrio se pueden tomar decisiones que permitan cumplir con los objetivos institucionales como por ejemplo el cambio en el nivel de producción a través

de un análisis de costo-volumen-utilidad o un análisis del portafolio de productos que se ofrece para determinar aquellos que contribuyen con un mayor nivel de utilidad para utilizar la capacidad productiva de la empresa en aquellos productos que ofrezcan mayor beneficio.

1.2.7. Gestión productiva de la Unidad de Salud.

La gestión productiva es un tema gerencial que ha sido enfocado por varias instituciones internacionales encargadas de la salud, para promover la organización, ocupar de la mejor manera la información obtenida en las unidades de salud estableciendo así que:

ñSu premisa es tomar decisiones informadas que permitan optimizar la productividad y el uso racional de los recursos contribuyendo a mejorar el acceso y la calidad de la atención en saludò (Organización Panamericana de la Salud, 2010, p. 14)

Está basada en el análisis de la producción, eficiencia, recursos y costos; que cierran círculos de trabajo en el que se puede mejorar rotundamente con información verídica y basada en evidencia, con el fin de controlar y evaluar de tal manera que se pueda realizar mejora continua de la capacidad productiva de los servicios. La tecnología informática es parte esencial de esta gestión y cuenta con programas especiales para el manejo de la información.

Con todo esto se espera lograr contribuir al cambio en estilos de gestión, establecer costos de los servicios como resultado de la eficiencia en las funciones de producción, información actualizada para la gestión, evitar la improvisación y la actuación en condiciones de incertidumbre, entre otros alcances.

1.2.8. Sistema de Información Gerencial en Salud.

El sistema de información es un ordenamiento sistemático y permanente de sus distintos componentes; que en salud es imprescindible debido a que se necesita siempre de datos registrados y estandarizados por un sistema de información.

Con el sistema de información gerencial en salud se logra ña organización de la información de una institución prestadora de servicios de salud para su análisis y uso en la gestión administrativa mediante la toma de decisionesò (Gallo, 2011, p.14). Es así que alrededor de la función gerencial se evidencia el ciclo de la información obtenida que va a ser analizada y

con lo cual prosigue toma de decisiones que terminan plasmadas en acciones que llevan a mejorar el desempeño institucional.

1.2.9. Financiamiento Del Sistema De Salud.

El financiamiento del Sistema de Salud es el mecanismo por el cual se abastece de fondos de diversas fuentes para la producción o compra de servicios de salud, con el fin de garantizar calidad, equidad acceso universal a los mismos.

Dicho financiamiento debe ser responsable, oportuno, eficiente y suficiente; en los últimos años se ha visto incrementado el financiamiento en el sector salud nacional, lo cual se encuentra reflejado en mejores coberturas entre otros indicadores.

Las fuentes de financiamiento para la salud generalmente son públicas, privadas y externas; las mismas que pueden usar mecanismos de financiamiento como seguro social o privado. ñLa forma de asignar los recursos, determina la producción de los serviciosò(Pesantez León, M. (2012).Determinando algunas formas de asignación de recursos entre ellos por: presupuesto, producción, capitación o reembolso basado en casuística.

CAPITULO II
DISEÑO METODOLOGICO

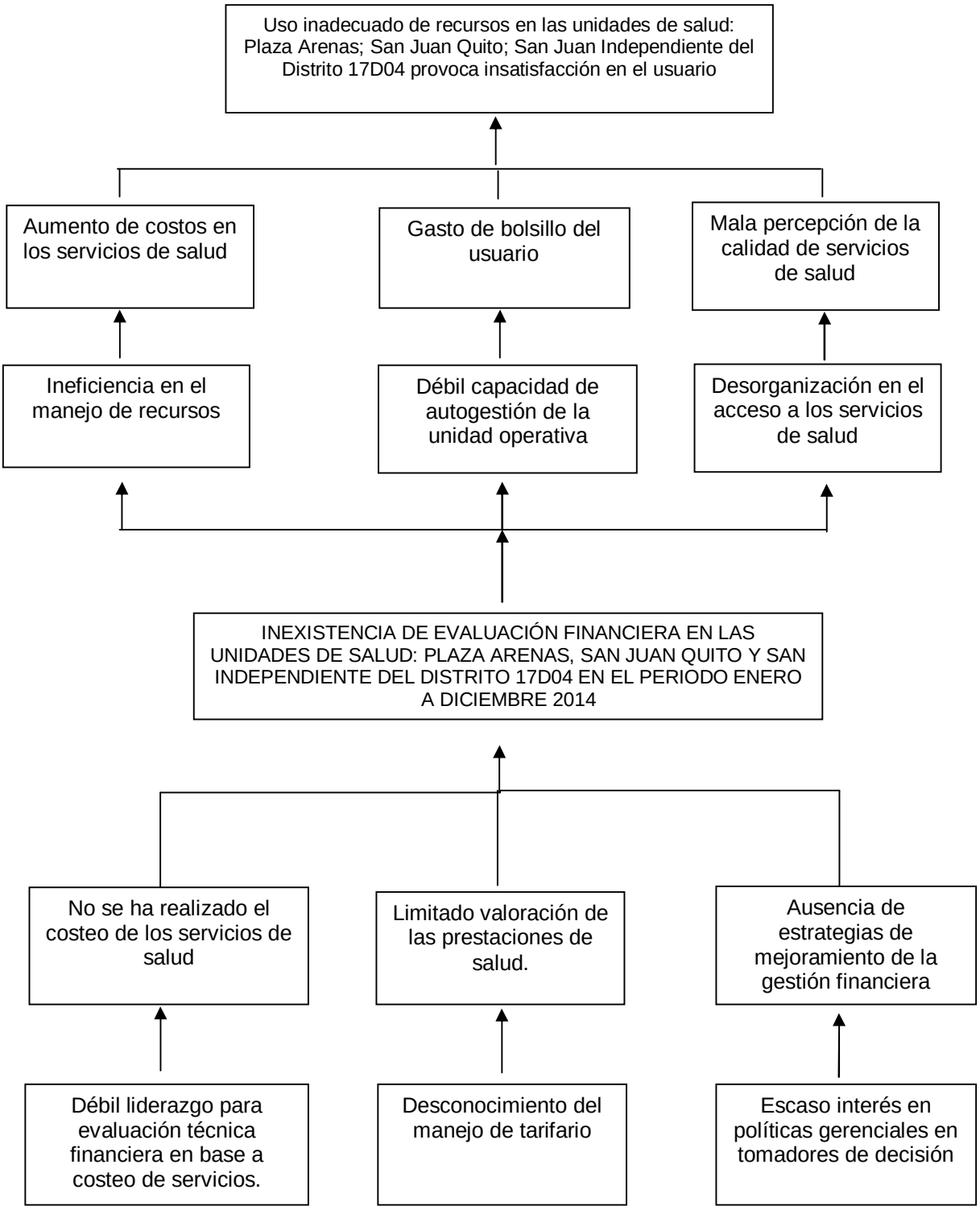
Nuestro diseño metodológico utiliza la planificación estratégica como herramienta de organización y determinación de los objetivos y procedimientos que determinan la recolección de datos, su procesamiento, análisis e interpretación, con el propósito de dar respuesta a los problemas planteados.

2.1 MATRIZ DE INVOLUCRADOS

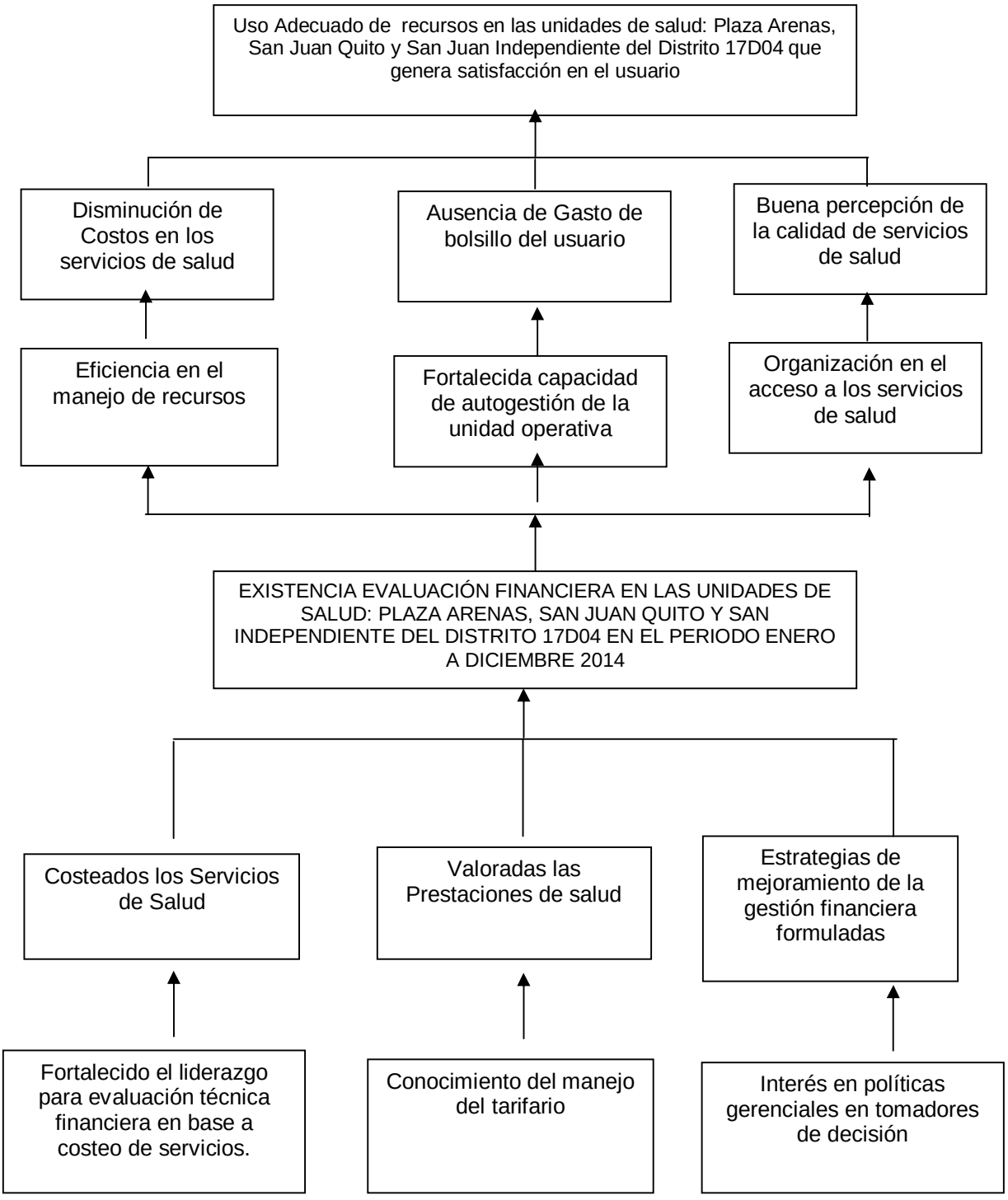
Análisis de involucrados

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 unidades médicas del del MSP
Personal de la Unidad	Trabajan por la mejora de la calidad de salud de los funcionarios.	Servicios de salud con calidad, calidez y eficiencia Recursos humanos. Recursos materiales.	Falta de análisis para conocer si sus prestaciones son 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. ÁRBOL 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 EL DISTRITO 17D04 PUENGASÍ-ITCHIMBIA			ALTO COMPROMISO DEL NIVEL DIRECTIVO PARA FACILITAR LOS RECURSOS EN LA EJECUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES.
PROPOSITO EVALUACIÓN FINANCIERA DE LOS CENTROS DE SALUD: PLAZA ARENAS; SAN JUAN QUITO, SAN JUAN INDEPENDIENTE PERTENCIENTE AL DISTRITO 17D04 EJECUTADA	100% EVALUACIÓN FINANCIERA REALIZADA.	INFORME PRESENTADO DE EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL DISTRITO 17D04	APOYO POLÍTICO, TÉCNICO PARA OBTENER INFORMACIÓN Y REALIZAR EL ESTUDIO.
RESULTADOS ESPERADOS			
SERVICIOS DE SALUD COSTEADOS.	100 % DE SERVICIOS DE SALUD COSTEADOS DE ENERO A DICIEMBRE 2014	MATRICES CON INFORMACION DE COSTOS DE LOS CENTROS DE SALUD	ENTREGA DE INFORMACIÓN NECESARIA Y OPORTUNA
PRESTACIONES DE SALUD VALORADAS	100 % DE PRESTACIONES DE SALUD VALORADAS DE ENERO A DICIEMBRE 2014	INFORMES DE FACTURACIÓN DE LOS CENTROS DE COSTOS	ENTREGA DE INFORMACIÓN REQUERIDA
ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO DE GESTIÓN FINANCIERA FORMULADAS	No 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	MAESTRANTES UTPL, TUTORES	14 de Agosto de 2015	60 dólares
1.2.Taller de inducción al proceso de costos	MAESTRANTES UTPL, TUTORES	15 de Septiembre de 2015	60 dólares

1.3Recolección de información.	MAESTRANTES UTPL,	23 de Septiembre de 2015	200 dólares
1.4 Generación de resultados de costos	MAESTRANTES UTPL, TUTORES	20 de Octubre de 2015	30 dólares
RE2. Prestaciones de salud valoradas			
2.1Socialización del manejo del tarifario del sistema nacional de salud.	MAESTRANTES UTPL, DIRECTIVOS	07 de Noviembre de 2015	60 dólares
2.2. Recolección de información de producción del establecimiento de salud	MAESTRANTES UTPL, TUTORES	15-23 de Noviembre de 2015	150 dólares
2.3.Valoración económica de las prestaciones de salud según el tarifario del sistema nacional de salud actual	MAESTRANTES UTPL, TUTORES	08-13 de Diciembre del 2015	40 dólares
RE3. Estrategias de mejoramiento de Gestión Financiera formuladas			
3.1.Calculo de punto de equilibrio	MAESTRANTES UTPL, TUTORES	18-21 de Diciembre de 2015	10 dólares
3.2.Socialización de resultados	MAESTRANTES DIRECTIVOS US	4 de Enero de 2016	40 dólares
3.3. Diseño de estrategias de mejoramiento, según resultados obtenidos	MAESTRANTES DIRECTIVOS US	10 de Enero de 2016	4 dólares
3.4. Presentación de informe final a autoridades zonales.	MAESTRANTES DIRECTIVOS US	20 de Enero de 2016	60 dólares

CAPITULO III

RESULTADOS

3.1. RESULTADO.- SERVICIOS DE SALUD COSTEADOS.

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

3.1.1. Actividad Socialización del proyecto.

Considerando que la temática planteada en el proyecto es un tema completamente nuevo en las unidades de primer nivel del Sistema Nacional de Salud, fue necesario tener la autorización de la Dra. Marysol Ruilova Maldonado VICEMINISTRA DE ATENCIÓN INTEGRAL EN SALUD quien mediante oficio Nro. MSP-VAIS-2015-0001-O, del 5 de Enero del 2015, socializo el proyecto con las coordinaciones zonales y los Directores distritales en donde se dio a conocer, la suscripción del convenio con la UTPL para el desarrollo de proyecto denominado: ñEvaluación Financiera de las unidades operativas de primer nivel: Plaza Arenas; San Juan Quito; San Juan Independiente del Distrito 17D04 Puengasí - Itchimbia en el Periodo Enero a Diciembre 2014.

Es importante mencionar que se suscribió una carta de confidencialidad con el MSP para garantizar así el buen uso de la información solicitada.

Una vez que se cumplió con estos parámetros de confidencialidad y autorización se organizó una sesión de trabajo con el Director del Distrito 17D04 con la finalidad de explicar los objetivos, alcances, resultados esperados, metas, del proyecto despertando gran expectativa e interés a nivel directivo por el impacto del mismo y fundamentalmente:

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

- Evaluar la oferta y demanda de los servicios de primer nivel dentro de su competencia.
- Propuestas de mejoramiento de la gestión.

El director Distrital se ha comprometido apoyar en la ejecución del proyecto, brindando las facilidades para obtener la información necesaria.

3.1.2. Actividad Taller de inducción al proceso de costos.

Con el apoyo de la Dra. Ivonne Ramos coordinadora del Distrito 17D04 se mantuvo una reunión con fecha 15 de Septiembre del 2015, en la cual se planifico los horarios de capacitación para el personal de los tres centros de salud, las asesorías fueron realizadas en cada centro de salud con el líder y los miembros del equipo de atención en salud.

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

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

3.1.3. Actividad Recolección de información

El levantamiento de información se realizó con el documento ñProcedimientos para levantamiento de información de costos en el primer nivelò, proporcionado para el efecto se utilizaron las matrices diseñadas para cada componente del costo, llenadas para la unidad y del mes de enero a diciembre del año 2014

a) Mano de obra: Se recolectaron los datos, en base al siguiente lineamiento:

ñRemuneraciones.- Este rubro vamos a utilizar para calcular el gasto de la mano de obra del personal de planta y contratos. Este valor estará compuesto por el salario mensual unificado

otros rubros tales como el aporte patronal, fondos de reserva, horas extras, subsidios de antigüedad y familiar, etc; además se incluirá la parte proporcional mensualizada del décimo tercero y cuarto sueldo. Es importante recalcar que la principal fuente de información para estructurar mensualmente el gasto de la mano de obra son el distributivo presupuestario y rol de pagos.ò

Se utilizaron 2 matrices para el efecto. La primera distribuye el tiempo del personal en los diferentes centros de gestión, haciendo el seguimiento durante una semana de trabajo, utilizando para el efecto los estándares propuestos por la OPS para jornadas de 8 horas con sus respectivas variaciones. Se trabaja con el apoyo de talento humano y coordinación médica del Distrito. La segunda, una matriz en la cual se detallan los centros de gestión, el personal que labora en cada uno de ellos, con sus respectivos tiempo y la valoración de todos los componentes de la remuneración anual, mensualizandolo y luego calculando el costo hora hombre, mismo que multiplicado por las horas de atención en servicio nos permite conocer el total del costo que por concepto de mano de obra se contabiliza en cada centro de gestión. Durante el proceso de la recolección de datos se obtuvieron serios inconvenientes por la falta de información ordenada, completa y precisa puesto que muchas veces la negativa de entregar información de parte de la Dirección Distrital.

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

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

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

c) Depreciaciones de bienes y uso de inmueble.

La matriz en la que se levantará la información sobre los inventarios de activos de todos los centros de costo, su valor residual y depreciación mensual.

En caso de inmuebles, se demanda el total de metros cuadrados por centro de gestión, con el valor del avalúo actualizado y su depreciación mensual.

d) Gastos fijos generales

Se solicita información de gastos de servicios básicos, servicios, vigilancia, aseo, combustibles, y otros gastos operativos que tenga la unidad, este proceso de recolección se trabaja directamente con el departamento financiero del Distrito quien nos otorga con la información.

3.1.4 Actividad 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 las que 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 mismo que nos permitió alcanzar la siguiente información:

- Costos de los servicios;
- Costos fijos y variables;
- Costos directos e indirectos;
- Costos total ; con los datos del programa, se sistematiza la información en una matriz que nos permite definir: Costos integrales de los servicios y los 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 Registro Diario Automatizado de Consultas y Atenciones Ambulatorias (RDACAA), utilizando para el efecto una matriz orientada a conocer el comportamiento de las siguientes variables:

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

Del procesamiento de datos que se levantó con la información recolectada en las unidades de salud, durante el ejercicio económico 2014, se obtuvieron los siguientes resultados:

a) Costo de atención:

Tabla N° 3. Costo por Volumen de atención Plaza Arenas; San Juan Quito; San Juan Independiente.

COSTO TOTAL	VOLUMEN PRODUCCIÓN(Total de consultas)	COSTO PROMEDIO
	PLAZA ARENAS	
102,972.26	5888	17,48
	SAN JUAN QUITO	
152,472.66	9943	15,30
	SAN JUAN INDEPENDIENTE	
133,480.41	10166	13,13

Fuente: Datos Winsig Cuadro Gerencial # 1
Elaborado: Jara Félix

Al ser el costo de atención una relación entre el costo total del servicio y el volumen total de producción (total de consultas), se puede analizar que mientras menos volumen de producción mayor será el costo de atención. Como podemos observar en la tabla N° 3, el mayor costo de atención se obtiene en el centro de salud Plaza Arenas con un costo de $ 17.48, pues posee el menor volumen de producción es decir el menor número de consultas al año. En el centro de salud San Juan Quito existe un volumen de producción considerable por lo que los costos por los servicios de salud brindados a los pacientes se mantienen dentro de límites aceptables $15.30 dólares. El centro de salud San Juan Independiente tiene los costos de atención más bajos de las tres unidades evaluadas $13,13, si revisamos en la tabla de costos de esta última unidad de salud podemos determinar que el volumen de producción es alto, revisando la información del RDCCA se determinó que existe ayuda de médicos pasantes y postgradistas en la atención de pacientes ambulatorios, todos estos datos se consolidan en la producción final lo que ayuda a disminuir los costos de atención.

b) Costo por población asignada.

Tabla N° 4 Costo por población asignada

UNIDAD	COSTO TOTAL ANUAL	POBLACION ASIGNADA	COSTO PER CÁPITA
PLAZA ARENAS	102972.26	5620	18.32
SAN JUAN QUITO	152472.66	13685	11.14
SAN JUAN INDEP	133480.41	10480	12.74

Fuente: Sistema de Información Gerencial WinSIg Cuadro 1
Elaborado: Jara Félix

El costo por persona es similar entre los centros de salud San Juan Quito y San Juan independiente $11.14 y $12.74 respectivamente, no obstante en Plaza Arenas el costo aumenta a $18.32. Los costos en salud per cápita son relativamente bajos ya que la población asignada para cada centro de salud es alta, siendo un determinante de esta condición la ubicación céntrica de las unidades de salud.

c) Costo de servicios

Componentes de los costos de servicios.

Tabla N° 5. Producción, Rendimientos y Costos Plaza Arenas.

Establecimiento : PLAZA ARENAS				
Período : 01-2014 al 12-2014				
Cuadro #1. Producción, Rendimientos y Costos				
SERVICIOS	Unidad de producción	Volumen de producción	Costo	Costo Producción
CONSULTA EXTERNA	CONSULTA	2,317.00	67,707.04	29.22
Subtotal	CONSULTA	2,317.00	67,707.04	29.22
VISITA DOMICILIARIA	VISITAS	10.00	1,927.08	192.71
Subtotal	VISITAS	10.00	1,927.08	192.71
ODONTOLOGIA	CONSULTA	931.00	10,262.80	11.02
	TOT	0.00		0.00
Subtotal	CONSULTA	931.00	10,262.80	11.02
	TOT	0.00		
OBSTETRICIA	CONSULTA	2,602.00	20,255.26	7.78
Subtotal	CONSULTA	2,602.00	20,255.26	7.78
PROMOCION EN SALUD	EVENTOS	28.00	2,820.08	100.72
Total			102,972.26	

Fuente: Sistema de Información Gerencial WinSIg Cuadro 1
Elaborado por: Jara Félix

Al ser el costo de atención una relación entre el costo del servicio y el volumen total de producción, se puede resumir que mientras menos volumen de producción mayor será el costo de atención, este concepto queda explicado en los servicios de visitas domiciliarias y promoción de salud en los cuales el costo por persona puede llegar hasta $192.71 y $100.72 respectivamente. Se tendría que recomendar a los directivos del centro de salud Plaza Arenas que planifiquen sus actividades extramurales con el objetivo de bajar costo altos de atención en estos servicios

Tabla N° 6. Producción, Rendimientos y Costos San Juan Quito.

Establecimiento : SAN JUAN QUITO				
Período : 01-2014 al 12-2014				
Cuadro #1. Producción, Rendimientos y Costos				
SERVICIOS	**Unidad de producción**	**Volumen de producción**	**Costo**	**Costo Producción**
CONSULTA EXTERNA	CONSULTA	2,478.00	78,345.30	31.62
Subtotal	CONSULTA	2,478.00	78,345.30	31.62
VISITA DOMICILIARIA	VISITAS	147.00	7,297.29	49.64
Subtotal	VISITAS	147.00	7,297.29	49.64
ODONTOLOGIA	CONSULTA	2,888.00	36,869.30	12.77
	TOT	0.00		0.00
Subtotal	CONSULTA	2,888.00	36,869.30	12.77
	TOT	0.00		
OBSTETRICIA	CONSULTA	4,341.00	23,826.69	5.49
Subtotal	CONSULTA	4,341.00	23,826.69	5.49
PROMOCION EN SALUD	EVENTOS	89.00	6,134.08	68.92
Total			152,472.66	

Fuente: Sistema de Información Gerencial WinSIg Cuadro 1
Elaborado por: Jara Félix.

En el centro de salud San Juan Quito existe un volumen de producción considerable por lo que los costos por los servicios de salud brindados a los pacientes se mantienen dentro de límites aceptables, el servicio de obstétrica tiene el costo de atención más bajo, el cual se podría explicar por el alto volumen de producción de dicha especialidad, sin embargo el número de eventos de promoción en salud 89 específicamente explica el costo elevado de la atención por actividades de promoción de salud.

Tabla N° 7. Producción, Rendimientos y Costos San Juan Independiente

Establecimiento : SAN JUAN INDEPENDIEN				
Período : 01-2014 al 12-2014				
Cuadro #1. Producción, Rendimientos y Costos				
SERVICIO	Unidad de producción	Volumen de producción	Costo	Costo Producción
CONSULTA EXTERNA	CONSULTA	6,321.00	87,253.53	13.80
Subtotal	CONSULTA	6,321.00	87,253.53	13.80
VISITA DOMICILIARIA	VISITAS	43.00	2,338.15	54.38
Subtotal	VISITAS	43.00	2,338.15	54.38
ODONTOLOGIA	CONSULTA	735.00	16,478.04	22.42
	TOT	0.00		0.00
Subtotal	CONSULTA	735.00	16,478.04	22.42
	TOT	0.00		
OBSTETRICIA	CONSULTA	3,051.00	24,309.44	7.97
Subtotal	CONSULTA	3,051.00	24,309.44	7.97
PROMOCION EN SALUD	EVENTOS	16.00	3,101.25	193.83
Total			133,480.41	

Fuente: Sistema de Información Gerencial WinSIg Cuadro 1
Elaborado por: Jara Félix

El centro de salud San Juan Independiente tiene los costos de atención más bajos de las tres unidades evaluadas tanto en los servicios de consulta externa $13,8 y consulta de obstetricia $7,97 respectivamente, si revisamos en la tabla de costos de dicha unidad de salud podemos determinar que el volumen de producción es alto, revisando la información del RDCCAA se determinó que existe ayuda de médicos pasantes y postgradistas en la atención de pacientes ambulatorios, todos estos datos se consolidan en la producción final lo que ayuda a disminuir los costos de atención

d) Costos directos.

Tabla N° 8. Costo Directo Plaza Arenas

Establecimiento : PLAZA ARENAS			
Período : 01-2014 al 12-2014			
Costo Directo			
Servicio	Costo total del Servicio	Costo directo del servicio	% de Costo directo
CONSULTA EXTERNA	70646.07	54263.98	76.8%
VISITA DOMICILIARIA	2031.45	1927.08	94.9%
ODONTOLOGIA	10818.65	10262.8	94.9%
OBSTETRICIA	21352.32	20255.26	94.9%
PROMOCION EN SALUD	2972.82	2820.08	94.9%

Fuente: Sistema de Información Gerencial WinSIg Cuadro 4
Elaborado por: Jara Félix

El costo directo de consulta externa con un valor de $ 54263.98 representa el mayor gasto que interviene directamente en el proceso productivo, seguido del servicio de obstetricia con un valor de 20 255.26 y odontología con $ 10262.8 el resto de servicios esta entre $8577.08-$1927.08 representando el menor costo el servicio de visita domiciliaria pudiéndose explicar este resultado por el bajo número de actividades extramurales en esta unidad de salud.

Tabla N° 9. Costo Directo San Juan Quito.

Establecimiento : SAN JUAN QUITO			
Período : 01-2014 al 12-2014			
Costo Directo			
Servicio	**Costo total del Servicio**	**Costo directo del servicio**	**% de Costo directo**
CONSULTA EXTERNA	82983.96	64229.62	77.40%
VISITA DOMICILIARIA	7824.3	7297.29	93.26%
ODONTOLOGIA	39531.99	36869.3	93.26%
OBSTETRICIA	25527.44	23549.8	92.25%
PROMOCION EN SALUD	6577.08	6134.08	93.26%

Fuente: Sistema de Información Gerencial WinSIg Cuadro 4
Elaborado por: Jara Félix

De la misma manera en el centro de salud San Juan Quito el costo en consulta externa con un valor de $64 229.62 representa el mayor gasto directo, pero en este caso le sigue el servicio de odontología con $ 36 8969.3 puede explicarse este resultado pues en esta institución posee un auxiliar de odontología que aumentaría el costo fijo de este servicio, un valor de $ 23549.8 se da en el servicio de obstetricia, el gasto en el resto de servicios esta entre $11011.54- $5499.12 representando el menor costo el servicio de farmacia pues en esta unidad no existe personal fijo encargado de la dispensación de medicamentos.

Tabla N° 10. Costo Directo San Juan Independiente.

Establecimiento : SAN JUAN INDEPENDIENTE			
Período : 01-2014 al 12-2014			
Costo Directo			
Servicio	**Costo total del Servicio**	**Costo directo del servicio**	**% de Costo directo**
CONSULTA EXTERNA	93685.74	77461.07	82.68%
VISITA DOMICILIARIA	2532.31	2338.15	92.33%
ODONTOLOGIA	17846.34	16478.04	92.33%
OBSTETRICIA	26328.05	24309.44	92.33%
PROMOCION EN SALUD	3358.77	3101.25	92.33%

Fuente: Sistema de Información Gerencial WinSIg Cuadro 4
Elaborado por: Jara Félix

En el centro de salud San Juan Independiente el mayor gasto lo tiene el servicio de consulta externa con $ 77461.07 seguido del servicio de obstetricia $ 24309.44 y odontología con un valor de $ 16478.04 el gasto en el resto de servicios se situa entre $ 6184.46- $2338.15 representando el menor costo el servicio de visita domiciliaria pudiéndose explicar este último costo por el bajo número de actividades extramurales en esta unidad de salud.

El costo directo del servicio de consulta externa, se encuentra expresado en la sumatoria de los recursos erogados por concepto de mano de obra, medicamentos, insumos médicos, insumos y materiales varios, depreciaciones de bienes, uso del inmueble etc, que intervienen en el proceso productivo, los porcentajes del costo directo en relación al costo total del servicio de consulta externa son 76.8 %, 77.4 %,82.68 % correspondientes a los centros de salud Plaza Arenas, San Juan Quito y San Juan Independiente respectivamente.

e) Costos indirectos.

Tabla N° 11 Costos Indirectos Plaza Arenas.

Establecimiento : PLAZA ARENAS			
Período : 01-2014 al 12-2014			
Costo Indirecto			
Servicio	Costo total del Servicio	Costo indirecto del servicio	% de Costo indirecto
CONSULTA EXTERNA	70646.07	16382.09	23.2%
VISITA DOMICILIARIA	2031.45	104.37	5.1%
ODONTOLOGIA	10818.65	555.85	5.1%
OBSTETRICIA	21352.32	1097.06	5.1%
PROMOCION EN SALUD	2972.82	152.74	5.1%
FARMACIA	9042.47	464.59	5.1%
VACUNAS	5128.69	263.51	5.1%
ADMINISTRACION	5577.15		0.0%

Fuente: Sistema de Información Gerencial WinSIg Cuadro 4
Elaborado por: Jara Félix

El costo indirecto más elevado con $ 16 382.09 se encuentra en el servicio de consulta externa seguido del servicio de obstetricia con $ 1097.06 y odontología con 555.85 en el resto de servicios el costo se encuentra entre 464.59-104.37 siendo el costo más bajo el visitas domiciliarias, el programa Winsig distribuye el costo de farmacia y vacunas en el servicio de consulta externa pero el costo de administración se divide para todos los servicios que posee la unidad excepto administración obviamente, por eso los porcentajes en relación al costo total es similar en todos los servicios (5,1%).

Tabla N° 12. Costos Indirectos San Juan Quito.

Establecimiento : SAN JUAN QUITO			
Período : 01-2014 al 12-2014			
Costo Indirecto			
Servicio	Costo total del Servicio	Costo indirecto del servicio	% de Costo indirecto
CONSULTA EXTERNA	82983.96	18754.34	22.60%
VISITA DOMICILIARIA	7824.3	527.01	6.74%
ODONTOLOGIA	39531.99	2662.69	6.74%
OBSTETRICIA	25527.44	1977.64	7.75%
PROMOCION EN SALUD	6577.08	443	6.74%
FARMACIA	5896.27	397.15	6.74%
VACUNAS	9535.73	642.28	6.74%
ADMINISTRACION	11011.54		0.00%

Fuente: Sistema de Información Gerencial WinSIg Cuadro 4
Elaborado por: Jara Félix

El costo indirecto más elevado es de $ 18 754.34 se encuentra en el servicio de consulta externa seguido del servicio de odontología con $ 2662.69 y obstetricia con un valor de 1977.64 en el resto de servicios está entre $ 642.28-$397.15 existiendo el costo más bajo de farmacia.

Tabla N° 13. Costos Indirectos San Juan Independiente.

Establecimiento : SAN JUAN INDEPENDIENTE			
Período : 01-2014 al 12-2014			
Costo Indirecto			
Servicio	Costo total del Servicio	Costo indirecto del servicio	% de Costo indirecto
CONSULTA EXTERNA	93685.74	16224.67	17.32%
VISITA DOMICILIARIA	2532.31	194.16	7.67%
ODONTOLOGIA	17846.34	1368.3	7.67%
OBSTETRICIA	26328.05	2018.61	7.67%
PROMOCION EN SALUD	3358.77	257.52	7.67%
FARMACIA	3907.6	299.6	7.67%
VACUNAS	6698.01	513.55	7.67%
ADMINISTRACION	11083.95		0.00%

Fuente: Sistema de Información Gerencial WinSIg Cuadro 4
Elaborado por: Jara Félix

El costo indirecto más elevado es de $ 16 224.67 se encuentra en el servicio de consulta externa seguido del servicio de obstetricia con $ 2018.61 y en tercer lugar se encuentra odontología con un valor de $1368.3 en el resto de servicios el costo indirecto se encuentra entre $513.55-$194.16 observándose el costo más bajo en visita domiciliaria.

El costo indirecto de la consulta externa, se encuentra expresado por todas las erogaciones que no intervienen directamente en el proceso productivo, sin embargo son apoyos indispensables para que dicho servicio se preste, entre ellos se describen los gastos administrativos, mantenimiento, transporte y los apoyos que recibe la consulta de los apoyos diagnósticos y tratamiento, tales como los servicios de, farmacia, vacunas, procedimientos etc. Los porcentajes en relación al costo total son de 23.2 %, 22.6%; 17.32% para los centros Plaza Arenas, San Juan Quito; San Juan Independiente respectivamente.

f) Costos netos

Considerando que el costo neto es aquel que expresa la erogación exclusiva para producir la consulta externa, es decir sin los apoyos de farmacia, laboratorio y otros, su relación y/o comparación debe hacerse con el Tarifario del Sistema Nacional de Salud, su análisis es determinante en un proceso de toma de decisiones

Tabla N° 14 Costos netos Servicios finales Plaza Arenas 2014.

PLAZA ARENAS		
SERVICIO FINAL	**COSTO INTEGRAL**	**COSTO NETO**
CONSULTA EXTERNA	30.5	21.33
VISITA DOMICILIARIA	203.1	192.71
ODONTOLOGIA	11.62	9.83
OBSTETRICIA	8.2	7.78
PROMOCION DE LA SALUD	106.2	100.72

Fuente: Sistema de Información Gerencial WinSig Cuadro 4
Elaborado por: Jara Félix

Al analizar el costo neto de los servicios finales del centro de salud Plaza Arenas observamos que los valores más altos se encuentran en la visita domiciliaria y promoción de salud con $192.71 y $100.72 respectivamente, este valor es el resultado de la poca producción que la unidad de salud tiene de las actividades extramurales, los profesionales tienen asignado un horario para el cumplimiento de este tipo de actividades pero las visitas domiciliarias se realizan a los mismos pacientes todos los meses, se debería aumentar el número de pacientes por cada visita que realicen los profesionales con ello se puede disminuir su costo neto, además llevar un mejor registro de los eventos de promoción de salud, pues tendríamos una evaluación real de la producción en este tipo de actividades que se realizan fuera del centro de salud. Sin embargo se puede analizar en la tabla N° 14, que los costos netos por consulta externa $ 21.33; odontología $9.38; y obstetricia $ 7.78, se mantienen dentro de los límites

aceptables, determinando que el producción de consultas dentro del centro de salud es considerable.

Tabla N° 15 Costos netos Servicios finales San Juan Quito 2014.

SAN JUAN QUITO		
SERVICIO FINAL	**COSTO INTEGRAL**	**COSTO NETO**
CONSULTA EXTERNA	33.5	22.97
VISITA DOMICILIARIA	53.2	49.64
ODONTOLOGIA	13.69	12.70
OBSTETRICIA	5.9	5.49
PROMOCION DE LA SALUD	73.9	68.92

Fuente: Sistema de Información Gerencial WinSig Cuadro 4
Elaborado por: Jara Félix

De igual manera en el centro de salud San Juan Quito se determina que entre los costos netos más elevados se encuentra la promoción de salud con un valor de $ 68.92 y de visita domiciliaria con 49.64 a pesar de existir una producción considerable de actividades extramurales se podría mejorar para bajar los costos, sin embargo se puede analizar en la tabla N° 15,que los costos netos por consulta externa $ 22.97; odontología $12.70; y obstetricia $5.49 se mantienen dentro de los límites aceptables, determinando que el producción de consultas dentro del centro de salud es considerable.

Tabla N° 16 Costos netos Servicios finales San Juan Independiente 2014.

SAN JUAN INDEPENDIENTE		
SERVICIO FINAL	**COSTO INTEGRAL**	**COSTO NETO**
CONSULTA EXTERNA	14.8	9.53
VISITA DOMICILIARIA	58.9	54.38
ODONTOLOGIA	24.28	21.04
OBSTETRICIA	8.6	7.97
PROMOCION DE LA SALUD	209.9	193.83

Fuente: Sistema de Información Gerencial WinSig Cuadro 4
Elaborado por: Jara Félix

En el centro de salud San Juan Independiente se determina que entre los costos netos más elevados se encuentra la promoción de salud con un valor de $ 193.83, pues son pocas los eventos que se han realizado durante el año 2014, además tienen que salir a promocionar dos profesionales como mínimo para poder realizar estas actividades de la mejor manera en segundo lugar está el costo de visita domiciliaria con $ 54.38 a pesar de existir una producción considerable de actividades extramurales se podría mejorar

para bajar los costos, sin embargo se puede analizar que el costo neto por consulta externa es de $9.53 dólares representando el valor más bajo de los tres unidades evaluadas, al ser este último un centro de salud con una alta producción de consultas intramurales, se puede justificar este costo; odontología $21.04; y obstetricia $7.97 se mantienen dentro de los límites ideales, determinando que la producción de consultas dentro del centro de salud es considerable.

g) Costos fijos.

Tabla N° 17. Costos fijos Plaza Arenas.

Establecimiento : PLAZA ARENAS		
Período : 01-2014 al 12-2014		
Costo Fijo		
	Total	Porcentaje %
REM.PERSO.PLANTA	86,462.00	79.65
LUZ ELECTRICA	534.09	0.49
AGUA POTABLE	1,140.54	1.05
TEFEFONO	718.89	0.66
INTERNET	288	0.27
DEPRECIACIONES	3,047.26	2.81
TOTAL	92,190.78	

Fuente: Sistema de Información Gerencial WinSig Cuadro 4
Elaborado por: Jara Félix

Tabla N° 18. Costos fijos San Juan Quito.

Establecimiento : SAN JUAN QUITO		
Período : 01-2014 al 12-2014		
Costo Fijo		
	Total	Porcentaje %
REM.PERSO.PLANTA	139,393.94	85.26
LUZ ELECTRICA	514.7	0.31
AGUA POTABLE	996	0.61
TEFEFONO	640.4	0.39
INTERNET	324	0.2
DEPRECIACIONES	2,744.04	1.68
TOTAL	144,613.08	

Fuente: Sistema de Información Gerencial WinSig Cuadro 4
Elaborado por: Jara Félix

Tabla N° 19. Costos fijos San Juan Independiente.

Establecimiento : SAN JUAN INDEPENDIENTE		
Período : 01-2014 al 12-2014		
Costo fijo		
	Total	Porcentaje %
REM.PERSO.PLANTA	114,771.81	79.39
LUZ ELECTRICA	367.47	0.25
AGUA POTABLE	720	0.5
TEFEFONO	468	0.32
INTERNET	216	0.15
DEPRECIACIONES	2,557.08	1.77
TOTAL	119,100.36	

Fuente: Sistema de Información Gerencial WinSig Cuadro 4
Elaborado por: Jara Félix

Siendo el costo fijo aquel que se mantiene constante independientemente del volumen de producción, este representa el 79,65%, 85.26 % y 79.39 % de los centros de salud Plaza Arenas, San Juan Independiente, San Juan quito respectivamente, su mayor componente sin duda le corresponde al recurso humano, de ahí la importancia de cuidar dicho recurso a través de varias estrategias que garanticen su satisfacción, motivación, productividad, rendimiento, empoderamiento y compromiso institucional.

h) Costos variables.

Tabla N° 20. Costos variables Plaza Arenas.

Establecimiento : PLAZA ARENAS		
Período : 01-2014 al 12-2014		
Costo Variable		
	Total	Porcentaje%
CONS MEDICAMENTOS	8,334.07	7.68
INSUMOS ENFERMERIA	3,801.84	3.5
MATERILES ODONTOLOGI	2,121.28	1.95
MATERIAL DE OFICINA	1,627.92	1.5
MATE. ASE LIMPIEZA	473.52	0.44
TOTAL	**16,358.63**	

Fuente: Sistema de Información Gerencial WinSig Cuadro 4
Elaborado por: Jara Félix

Tabla N° 21. Costos variables San Juan Quito.

Establecimiento : SAN JUAN QUITO		
Período : 01-2014 al 12-2014		
Costo Variable		
	Total	Porcentaje %
CONS MEDICAMENTOS	17,058.16	10.43
INSUMOS ENFERMERIA	429.6	0.26
MATERILES ODONTOLOGI	1,267.68	0.78
MATERIAL DE OFICINA	21.96	0.01
MATE. ASE LIMPIEZA	93.72	0.06
TOTAL	18,871.12	

Fuente: Sistema de Información Gerencial WinSig Cuadro 4
Elaborado por: Jara Félix

Tabla N° 22. Costos variables San Juan Independiente.

Establecimiento : SAN JUAN INDEPENDIEN		
Período : 01-2014 al 12-2014		
Costo Variable		
	Total	Porcentaje %
CONS MEDICAMENTOS	22,294.32	15.42
INSUMOS ENFERMERIA	1,764.60	1.22
MATERILES ODONTOLOGI	1,037.64	0.72
MATERIAL DE OFICINA	36.96	0.03
MATE. ASE LIMPIEZA	330.48	0.23
TOTAL	25,464.00	

Fuente: Sistema de Información Gerencial WinSig Cuadro 4
Elaborado por: Jara Félix

Los costos variables son los que se paga pero depende de la producción del volumen de producción por lo que se considera un costo variable representado, en primer lugar se encuentra el consumo de medicamentos representando el 7.68 %; 10.43 %; 15.42 % para los centros de salud Plaza Arenas, San Juan Quito y San Juan Independiente respectivamente, los otros costos insumo de medicamentos, insumos de enfermería, materiales odontológicos, material de oficina y material de limpieza están entre el 0.01% y el 1.95 % en relación al costo total de este tipo de insumos.

Resultado del indicador I

Se cumplió el 100% de la actividad propuesta, puesto que utilizamos el siguiente indicador: % de cumplimiento en el levantamiento de los costos: Nro. de costos evaluados/ Total de los costos que tiene la unidad, con el programa WinSig se levantaron los diferentes centros de costos en total son 7 centros que son la consulta externa, visita domiciliaria, odontológica, obstetricia, promoción de la salud; farmacia, vacunas y administración y todos ellos fueron

costeados, así mismo con el mismo indicador se pudo determinar los siguientes centros de costo: costo por atención, por población asignada, por costos directos, costos indirectos, costos netos, costos fijos, costos variables, por lo que efectivamente se pudo terminar el 100% de los costos.

3.2. RESULTADO 2.- SERVICIOS DE SALUD VALORADOS.

3.2.1. Actividad Socialización del manejo del tarifario del sistema nacional de salud.

Con el apoyo de la coordinadora del distrito 17D04 Dra. Ivonne Ramos se obtuvo la autorización para la capacitación sobre el uso del tarifario nacional cabe mencionar que la capacitación se realizó en cada centro de salud asignado de acuerdo al siguiente programa:

Programa de capacitación sobre el Tarifario del Sistema Nacional de Salud:
1.- Aspectos generales y conceptuales básicos: Tarifario, objetivo, alcance, Unidades relativas de valor, factor de conversión.
2.- Estructura y reglas básicas del manejo de Tarifario del Sistema Nacional de Salud.

- El tarifario de honorarios médicos en unidades de primer nivel.
- Tarifario de servicios institucionales.
- Tarifario de visitas domiciliarias.
- Tarifario de acciones de prevención y promoción de la salud.
- Tarifario de monitoreo.
- Hotelería hospitalaria.
- Laboratorio.
- Imagen.
- Rehabilitación y medicina física.
- Ambulancias.

3.- Ejercicios prácticos.
Tutores: Personal técnico especializado en el uso del Tarifario del Sistema Nacional de Salud de la Coordinación Zonal 9.
Tiempo de duración: 6 horas.
El evento se realizó con normalidad, despertando gran interés en los participantes.
Fue un taller colectivo, en el que se contó con la presencia del Director Distrital, Coordinador, Directores Médicos y Responsable del Proceso Financiero-

3.2.2 Actividad: Recolección de información de producción del establecimiento de salud

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

- Consultas de morbilidad, clasificadas en primeras, subsecuentes y por ciclos de vida
- Consultas de prevención, clasificadas en primeras, subsecuentes y por ciclos de vida
- Visitas domiciliarias seleccionadas por tipo de atención.
- Procedimientos médicos realizados por personal médico.
- 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.

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

3.2.3 Actividad: Valoración económica de las prestaciones de salud según el tarifario actual del sistema nacional de salud.

A continuación se presentan las tablas para la valoración económica de las prestaciones de salud de cada centro de salud: Plaza Arenas, San Juan Quito, San Juan Independiente respectivamente.

Resumen de valoración anual de prestaciones de salud año 2014.

Tabla N° 23. Facturación Plaza Arenas 2014

Establecimiento: Plaza Arenas		
Período: 01-2014 al 12-2014		
Facturación 2014		
UNIDAD	VALOR	% DE PARTICIPACION
Consulta de Morbilidad	44306.514	38.0%
Consulta de Prevención	64262.82	55.1%
Visita Domiciliaria	213.7	0.2%
Promoción de Salud	426.6	0.4%
Odontología	7288.69	6.2%
Procedimientos	140.65	0.1%
TOTAL	116638.974	

Fuente: Matriz Facturación ñEvaluación Financieraò
Elaborado por: Jara Félix

Tabla N° 24. Facturación San Juan Quito 2014.

Establecimiento: San Juan Quito		
Período: 01-2014 al 12-2014		
Facturación 2014		
UNIDAD	VALOR	% DE PARTICIPACION
Consulta de Morbilidad	78944.691	50.8%
Consulta de Prevención	63501.11	40.9%
Visita Domiciliaria	2518.354	1.6%
Promoción de Salud	1406.2	0.9%
Odontología	8872.17	5.7%
Procedimientos	91.65	0.1%
TOTAL	155334.175	

Fuente: Matriz Facturación ñEvaluación Financieraò
Elaborado por: Jara Félix.

Tabla N° 25. Facturación San Juan Independiente 2014.

Establecimiento: San Juan Independiente		
Facturación 2014		
Período: 01-2014 al 12-2014		
UNIDAD	VALOR	% DE PARTICIPACION
Consulta de Morbilidad	83305.691	43.9%
Consulta de Prevención	93771.74	49.4%
Visita Domiciliaria	1042.05	0.5%
Promoción de Salud	337.44	0.2%
Odontología	11045.34	5.8%
Procedimientos	142.7	0.1%
TOTAL	189644.961	

Fuente: Matriz Facturación ñEvaluación Financieraò
Elaborado por: Jara Félix

Como se puede observar en las tablas anteriores los mayores porcentajes de facturación (análisis de los tres centros de salud) se encuentra tanto en consulta de morbilidad como de prevención, con porcentajes de un 38.0%; 50.8%; 43.9 %; y de 55.1%, 40,9%; 49,4% (prevención) en los centros de salud Plaza Arenas, San Juan Quito, y San Juan Independiente respectivamente, seguida del porcentaje de facturación en consulta de odontología 5.7-6.2%, el porcentaje de facturación de promoción de salud y visita domiciliarias, se encuentran entre el 0.2-0.5% el cual refleja la poco participación del equipo de salud en está practica extramural, la facturación de procedimientos con un porcentaje de 0.1% se podría interpretar como la falta de realización de los mismos, no obstante la mayoría de los procedimientos médicos y de enfermería en el primer nivel de atención se facturan ya con el costo de la consulta médica.

Resultado del indicador II

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

No obstante y a pesar de todas las dificultades encontradas se realizó un esfuerzo muy grande para poder agrupar toda la información respecto a la facturación dentro de los centros de salud evaluados.

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

3.3. Resultados 3: Estrategias formuladas para el mejoramiento de Gestión Financiera.

3.3.1 Actividad: Cálculo de Punto de Equilibrio.

El punto de equilibrio es un enfoque matemático que se realiza para analizar costo-volumen-utilidad, determinando así, si la casa de salud está dentro del margen ganancia o pérdida en las cuales se ha prestado en la unidad de venta necesarias para llegar al punto de equilibrio para determinar las unidades de ventas necesarias para llegar a la utilidad o meta deseada.

Punto de equilibrio mensual de las unidades Plaza Arenas, San Juan Quito, San Juan Independiente.

El punto de equilibrio es el nivel de operaciones en el cual los ingresos y los costos esperados de una empresa son exactamente iguales, es decir no se obtendrá ni se incurrirá en una pérdida de operación, es resumen es aquel punto, en el que los ingresos son iguales a los costos, esto es, en el que se obtiene un beneficio igual a cero. La empresa no tiene beneficios ni pérdidas.

Para el cálculo del punto de equilibrio utilizamos la siguiente fórmula:

Figura 7. Formula calculo Punto de equilibrio

$$PEUSD = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{VT}} \qquad PE\% = 100 - \left(100 \times \left(\frac{CF}{VT - CV}\right)\right.$$

Fuente: Matriz Calculo Punto de Equilibrio

Tabla N° 26. Cálculo Punto de Equilibrio Plaza Arenas 2014.

MATRIZ PUNTO DE EQUILIBRIO POR MESES PLAZA ARENA Periodo: 01-2014 al 12-2014													
Columna1	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
CF	5985.32	5977.27	6212.56	6858.37	7243.07	7170.64	8299.46	8427.70	8546.36	9222.45	9147.02	9068.24	92158.45
CV	1057.48	1056.06	1097.63	1211.73	1279.69	1266.90	1466.34	1488.99	1509.96	1629.41	1616.08	1602.16	16282.41
Costo total	7049.85	7040.37	7317.5	8078.18	8531.29	8445.98	9775.57	9926.62	10066.38	10862.72	10773.87	10681.08	108549.41
Ingreso según tarifario	1893.28	1508.10	1442.29	2679.58	1825.08	10944.14	16498.16	18861.96	19854.84	23927.54	5552.11	11651.89	116638.97
PE(dólares)	13558.09	19941.21	25996.93	12520.03	24238.08	8109.38	9109.06	9150.02	9249.80	9896.37	12902.66	10513.93	107110.75
PE %	(616.12)	(1222.27)	(1702.47)	(367.24)	(1228.05)	25.90	44.79	51.49	53.41	58.64	(132.39)	9.77	8.17

Fuente: Matriz Facturación ñEvaluación Financieraò
Elaborado por: Jara Félix

Como podemos observar en la matriz de punto del equilibrio del centro de salud Plaza Arenas existe perdidas en los meses de enero a mayo de 2014 registrándose el mayor porcentaje de perdida en el mes de mayo con un valor de **(1228.05 %),** luego para el segundo semestre a partir del mes de junio empiezan a registrarse ganancias observándose ganancia de hasta el **58.64 %** en el mes de octubre de 2014, nuevamente una perdida en el mes de noviembre de **(132.39 %)**, El promedio de punto de equilibrio de todo el año es de **8.17 %** por lo que se determina que existe un beneficio social para la población de referencia de esta casa de salud, a finales del mes de mayo 2014 se capacito a los profesionales sobre el registro de las atenciones en el sistema RDCCA pues se elaboraron modificaciones en el sistema, lo que ayudo a un mayor registro de consultas y procedimientos, además para el mes de julio de 2014 se implementó el servicio de

odontología, revisando la base de datos contenidos en el RDCCA desde la implementación de este servicio aumentaron los procedimientos específicamente los odontológicos que tiene una alta facturación en el tarifario nacional.

Tabla N° 27. Cálculo Punto de Equilibrio San Juan Quito 2014.

MATRIZ PUNTO DE EQUILIBRIO POR MESES SAN JUAN QUITO Periodo: 01-2014 al 12-2014													
Columna1	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
CF	12738.29	11568.23	12134.08	12265.34	12380.72	12461.79	12686.90	10767.81	12149.05	12672.05	11053.15	11724.35	144601.77
CV	1661.95	1509.30	1583.12	1600.25	1615.30	1625.88	1655.25	1404.87	1585.08	1653.31	1442.10	1529.67	18866.08
Costo total	14401.68	13078.84	13718.58	13866.98	13997.42	14089.08	14343.58	12173.90	13735.50	14326.80	12496.50	13255.34	163484.2
Ingreso según tarifario	8504.04	4474.92	7238.58	7749.22	6981.08	13173.43	16667.22	11397.42	19491.76	27709.08	13688.51	18258.92	155334.175
PE(dólares)	15832.43593	17455.67367	15530.75938	15457.36207	16107.78497	14216.39458	14085.7787	12281.67735	13224.46833	13476.13259	12354.73593	12796.38307	164592.29
PE %	(86.18)	(290.08)	(114.56)	(99.47)	(130.73)	(7.92)	15.49	(7.76)	32.15	51.37	9.74	29.92	(5.96)

Fuente: Matriz Facturación ñEvaluación Financieraò
Elaborado por: Jara Félix

Como se puede observar en la matriz de punto de equilibrio del centro de salud San Juan Quito existe perdidas entre los meses de enero a junio de 2014, registrándose perdidas de

(290,08%) en el mes de febrero, a partir de julio se observan ganancias de hasta 51.37 % en el mes de octubre de 2014 y una perdida relativamente baja de (7.76%) en el mes de agosto de 2014. Así mismo la capacitación brindada por los técnicos del sistema RDCCA sobre el registro de consultas y procedimientos ayudo a los profesionales de esta casa de salud a aumentar los valores por facturación de procedimientos. El promedio de punto de equilibrio de todo el año es de **(5.96) %** por lo que se determina que existe un margen de perdida faltando poco para que la unidad cubra los costos de operación.

Tabla N° 28. Cálculo Punto de Equilibrio San Juan Independiente 2014.

MATRIZ PUNTO DE EQUILIBRIO POR MESES SAN JUAN INDEPENDIENTE Periodo: 01-2014 al 12-2014													
Columna1	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
CF	11456.98	11570.58	10025.63	9753.32	9253.33	9775.16	10505.54	9551.74	8884.30	9435.02	8876.16	10004.44	119092.20
CV	2450.50	2474.80	2144.35	2086.11	1979.16	2090.78	2247.00	2042.99	1900.23	2018.03	1898.49	2139.82	25472.26
Costo total	13907.48	14045.38	12169.98	11839.43	11232.49	11865.94	12752.54	11594.73	10784.53	11453.05	10774.65	12144.26	144564.46
Ingreso según tarifario	18118.56	19482.55	17463.61	16174.87	5652.87	19783.68	17332.80	13763.11	17722.68	18976.53	14652.40	10521.30	189644.961
PE(dólares)	13248.8638	13254.21774	11428.99113	11197.48627	14238.44485	10930.29681	12070.31979	11216.74875	9951.27661	10557.77107	10197.42473	12558.60741	137569.98
PE %	26.88	31.97	34.56	30.77	(151.88)	44.75	30.36	18.50	43.85	44.36	30.40	(19.36)	27.46

Fuente: Matriz Facturación ñEvaluación Financiera
Elaborado por: Jara Félix

La matriz de punto de equilibrio del centro de salud San Juan Independiente nos muestra una porcentaje de ganancia constante durante el periodo 2014, sin embargo existió perdidas

en los mes de mayo **(151.88 %)** y diciembre **(19.36%)**, llegándose a porcentajes de ganancia de hasta el 44.75 %, la práctica de registro de consultas y procedimientos está muy bien implementada en esta unidad de salud. El promedio de punto de equilibrio de todo el año es de **27.46 %** por lo que se determina que existe un beneficio social para la población de referencia de esta casa de salud y además que existe un margen de utilidad, siendo esta última instancia lo que pretende lograr el MSP en todas las unidades de atención en salud del país.

3.3.2. Socialización de resultados.

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

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

Se aspira cumplir esta actividad en el mes de marzo del presente año.

3.3.3. Diseño de estrategias de mejoramiento.

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

a) Implementar un sistema de Monitoreo de la atención médica.
Constituye un interés muy especial el conocimiento y el comportamiento del monitoreo de la atención médica:

- La producción de las consultas por profesional
- La atención médica por sexo y edad
- La atención médica por tipo de profesional y por afiliación.

- Atención medica por tipo de consulta: primeras y subsecuentes
- Frecuencia de uso de consultas
- Atención médica según diagnóstico.

Es importante que se implante este tipo de monitoreo puesto que es importante que la unidad cuente con que se determine cuanta consultas realiza cada profesional de la unidad operativa, así mismo cual es el promedio del tiempo que utiliza en cada una de las atenciones médicas. Así mismo es importante monitorear el diagnostico por el que acuden a la unidad operativa para recibir atención médica y con ella determinar si son las primeras consultas o son las subsecuentes que edad tienen las personas que se atienden y si son mayormente hombres o mujeres.

b) Implementar el monitoreo permanente del componente de gestión de la unidad médica.

Para el monitoreo del componente de gestión de las unidades médicas, relacionado con los productos que debe generar las unidades del primer nivel se ha preparado la siguiente matriz, misma que recoge los elementos más importantes consideramos 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 N° 29. Matriz Monitoreo permanente de la gestión de las unidades médicas

	COMPONENTES	PLAZA ARENAS	SAN JUAN QUITO	SAN JUAN INDEPENDIENTE
1	**ORGANIZACIÓN COMUNITARIA**			
	Comités de salud local funcionando	SI	SI	SI
2	**COMITES DE USUARIOS O GRUPOS ORGANIZADOS Y FUNCIONANDO**			
	Grupos de adultos mayores	SI	SI	SI
	Grupos de diabéticos	SI	SI	SI
	Grupos juveniles	NO	NO	NO
	Grupos de personas con discapacidad	SI	SI	SI

	Otros especifique(HTA / MADRES ADOLESCENTES)	SI	SI	SI
3	**DIAGNOSTICOS SITUACIONAL INICIAL**	SI	SI	SI
4	**DIAGNOSTICOS DINAMICOS**	NO	NO	NO
5	**SALA SITUACIONAL IMPLEMENTADA Y ACTUALIZADA**	SI	SI	SI
6	**PLANES DE SALUD LOCAL FORMULADOS DE ACUERDO A NORMATIVA Y HERRAMIENTAS DE PLANIFICACIÓN ESTABLECIDAS POR EL MSP**	SI	SI	SI
7	**COMPROMISOS DE GESTIÓN**	NO	NO	NO
8	**ACCIONES DE SALUD MONITOREADAS Y EVALUADAS**	SI	SI	SI

Fuente: Sistema Integral de Atención
Elaborado por: Jara Félix

En las unidades operativas se cuenta con grupos de adultos mayores, de diabéticos, de personas hipertensas con quienes se implementará el monitoreo constante, cuyo objetivo es la mejora de los programas y de los sistemas implantados.

c) Implementar el Monitoreo de la producción, productividad y rendimiento del personal profesional.

Considerando que más del 80% del costo de los servicios de salud son imputables al talento humano, se diseñó una matriz que permita evaluar la producción, productividad y rendimiento del talento humano, de manera específica del personal profesional, por constituir este el motor del sistema. Para el efecto es necesario utilizar los estándares que para el trabajo de estos profesionales son utilizados oficialmente:

Tabla N° 30. Matriz tiempo estándar de consulta aceptado para atención en primer nivel

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

Fuente: Sistema Integral de Atención
Elaborado por: Jara Félix

71En 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, como se lo reflejaba en la matriz de facturación en donde dentro de los parámetros normales se evidenciaba que efectivamente se cumplen.

d) Cálculo de indicadores de monitoreo y evaluación.

Con el fin contar con un sistema de evaluación coherente, sistemático y de fácil compresión, se procedió a construir un banco de indicadores de estructura, procesos y resultados, orientados a medir el nivel de utilización de los diferentes recursos banco de indicadores.

Del procesamiento de datos y de la observación, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla N° 31. Matriz Calculo de indicadores de monitoreo y evaluación

1.- INDICADORES DE ESTRUCTURA					
INDICADORES DE DISPONIBILIDAD					
INDICADOR	**FORMULA**	**QUE MIDE**	**Plaza Arenas**	**San Juan Quito**	**San Juan Independiente**
Razón horas médico contratadas al año x habitante	Nro. horas médico contratadas/población asignada	Disponibilidad de horas médico por habitante	(173,20*12)/5620= 0,37 hora	(173,20*12)/13685= 0,15 hora	(173,20*12)/10480= 0,20 hora
Razón horas odontólogo contratadas al año x habitante	Nro. horas odontólogo contratadas/población asignada	Disponibilidad de horas odontólogo por habitante	(173,20*12)/5620= 0,37 hora	(173,20*12)/13685= 0,15 hora	(173,20*12)/10480= 0,20 hora
Con el indicador de la disponibilidad se puede determinar cuántas horas efectivas está disponible por habitante, por lo que se tiene (0,37 -h); (0,15-h);(0,20-h);para los centros de salud Plaza Arenas; San Juan Quito; y San Juan Independiente respectivamente como tiempo asignado para la atención de los usuarios, pero es importante que se empleen estrategias para la prevención de enfermedades, realizando campañas de prevención de las diferentes enfermedades que se presentan en la población a pesar del corto tiempo que se tiene para la realización de estas actividades.					
2.- INDICADORES DE PROCESOS					
INDICADORES DE EXTENSIÓN DE USO			**Plaza Arenas**	**San Juan Quito**	**San Juan Independiente**
% de atención a mujeres	Total de atenciones a mujeres/total de atenciones	Uso de servicios de consulta en mujeres	1087/3510=30.96 %	5858/7639=76.68 %	5625/7940= 70.84%
% de atención a hombres	Total de atenciones a hombres /total de atenciones	Uso de servicios de consulta en hombres	2423/3510= 69.03%	1781/7639= 23.31%	2315/7940=29.16 %
% Consultas de promoción	Total de consultas de promoción /total de consultas	Comportamiento de consultas de promoción	27/5850= 0.46 %	89/10115= 0.88 %	16/10107= 0,16 %
% consultas primeras	Total de consultas primeras/total de consultas	Comportamiento de consultas primeras	4782/5850= 81.74%	6958/10115= 68.79%	8691/10107= 85.99%
% Consultas subsecuentes	Total de consultas a subsecuentes /total de consultas	Comportamiento de consultas subsecuentes	1068/5850= 18.26%	3157/10115= 31.21%	1416/10107= 14.01%
% atenciones en establecimiento	Total de atenciones brindadas en establecimiento /total de atenciones	Cobertura de atención en establecimiento	2817/3510=80.25%	7537/7639= 98.66%	7859/7940= 98.98%
% visitas domiciliarias	Total de consultas brindadas	Cobertura de atención	10/5850= 0.17%	145/10115= 1.43%	43/10107=0.43 %

	en domicilio /total de consultas	en domicilio			
% de consultas brindadas por médicos: generales, especialistas, rurales	Total de consultas a brindadas por médicos /total de consultas	Cobertura de atenciones brindadas por médico	2317/5850=39.6%	2786/10115= 27.54%	6321/10107=65.54%
% de consultas brindadas por odontólogo	Total de consultas a brindadas por odontólogos /total de consultas	Cobertura de atenciones brindadas por odontólogo	931/5850=15.91 %	2888/10115= 28.55%	735 /10107=7.27 %
% de consultas brindadas por obstetriz	Total de consultas a brindadas por obstetriz /total de consultas	Cobertura de atenciones brindadas por obstetriz	2602/5850= 44.48%	4441/10115= 43.90%	3051 /10107= 30.19%
Con el indicar de la extensión de uso se puede determinar cuántas son las consultas que se tiene al mes por cada uno de los profesionales, esto es importante puesto que así se puede mejorar la calidad de la atención y así mismo programar la cobertura de la población.					
INDICADORES DE INTENSIDAD DE USO					
			Plaza Arenas	**San Juan Quito**	**San Juan Independiente**
Concentración de consultas	Total de consultas/total primeras consultas	Veces que un paciente acudió a la unidad por la misma enfermedad, intensidad de uso de la consulta en el año	5850/4782= 1.22	10115/6958=1.45	10107/8691=1.16
Frecuencia de uso en consulta	Número de atenciones/total de pacientes atendidos	Número de veces que el paciente recibe atención durante en el año	3510/3510= 1	7639/7639=1	7940/7940=1
Promedio de recetas en consulta	Total recetas despachada en consulta / No consultas	No. recetas recibidas por cada consulta	3670/3510= 1.04 recetas	8143/7639=1.06 recetas	5173/7940= 0.65 recetas
Con los indicadores de uso se podrá determinar semestralmente cuantas veces la población acude por primera o segunda ocasión, así poner más interés en determinar en las personas que acuden por más de dos veces a la atención medica					
INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD Y RENDIMIENTO (seria por año)					
% cumplimiento de horas contratadas en consulta	Horas laboradas en consulta/horas contratadas para consulta	Rendimiento de tiempo de consulta	173,20/173,20 =100%	173,20/173,20 =100%	173,20/173,20 =100%

Productividad en consulta	No consultas / horas contratadas para consulta	Productividad de consulta por hora contratada	5850/(173,20*12)=2.81	10115/(173,20*12)=4.87	10107/(173,20*12)=4.86
Promedio diario de Consultas	(No. consultas realizadas/total días laborados en consulta)	No. de consultas realizadas por día en la unidad	5850/424=13.79	10115/613=16.50	10107/583=17.33
Productividad en consulta odontológica por hora	No consultas odontológicas/ horas contratadas para consulta odontológicas	Productividad de consulta odontológica por hora contratada	931/173,20*12=0.45	2888/173,20*12=1.39	735/173,20*12=0.35
Con los indicadores de productividad y rendimiento que se determinen mensualmente será muy importante puesto que se ve la productividad por cada una de las consultas de los profesionales que laboran en la unidad y cuál es el promedio diario de las consultas.					
3.- INDICADORES DE RESULTADOS					
INDICADORES DE EFICACIA					
Costo Consulta	Gastos en Consulta / No consultas	Establece costo por consulta médica	70646.07/2317= 30.49	82983.96/2478=33.5	93685.74/6321= 14.8
Costo atención Odontológica	Gastos en Odontología / No consultas	Establece costo por atención odontológica	10818.65/931= 11.62	39531.99/2888=13.69	17846.34/735= 24.28
Con este indicar de eficacia se puede determinar el costo de la consulta que es un valor en este caso similar al del tarifario nacional esto en beneficio de los pacientes que acuden a esta unidad operativa del MSP.					

Fuente: Matriz Indicadores Proyecto Puzzle ñEvaluación financiera unidades de salud primer nivel de atención.
Elaborado por: Jara Félix

e) Resultados del indicador.

Se cumplió el 100% de la actividad, pues se identificaron varios indicadores para que se implementen en las unidades operativas del Distrito 17D04, garantizando así una efectiva y eficaz atención en los pacientes,

3.3.4. Presentación del informe final a autoridades zonales.

a) Presentación de informe final a la autoridad Distrital.

Luego de culminar con todas las actividades propuestas en este trabajo de tesis se presenta el informe final al Director del Distrito 17D04 Puengasí-Itchimbia, con todos los documentos anexos que evidencia el desarrollo de las actividades propuestas y los resultados obtenidos, generando el compromiso de socializar con los servidores del Distrito y hacer extensiva esta experiencia a las otras unidades objeto de este estudio: Plaza Arenas, San Juan Quito, San Juan Independiente.

CONCLUSIONES

1. Se ha diseñado y validado el proceso de costos y facturación de los recursos en los centros de atención en salud de primer nivel: Plaza Arenas, San Juan Quito y San Juan independiente identificando los centros de costos de los mismos: consulta externa, visita domiciliaria, odontología, obstetricia, promoción en salud, farmacia, vacunas

2. La capacitación al personal de la Dirección Distrito 17D04 de Puengasí a Itchimcia sobre el proceso fue el pilar fundamental para la obtención de información en cada departamento logrando una corresponsabilidad en todos los procesos. El personal administrativo del Distrito adquirió un cabal conocimiento de los requerimientos de información que demandan estos procesos.

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

4. El primer nivel de atención no genera un sistema de información confiable y completo 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, por ejemplo en el Registro Diario Automatizado de Consultas y Atenciones Ambulatorias (RDACAA), la mayoría de las diagnósticos son no aplica lo que se hace un poco más complicado determinar porque en realidad acudió una persona para su atención,

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

6. No existe criterio único en la forma de generar información, ello provoca serias distorsiones en los resultados, lamentablemente son errores significativos que no son evidenciados en ninguna instancia,
7. Las unidades del primer nivel intervenidas, están en camino de generar todos los productos que el Modelo de Atención MAIS exige, así como los estándares y/o

parámetros que establece para los diferentes componentes de la atención. Se evidencia un proceso de implementación bueno.

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

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

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

11. En el centro de salud Plaza Arenas existe un costo de atención relativamente bajo en los servicios de consulta externa, odontología y obstétrica reflejado por la alta producción que existe en estos centros de costos, sin embargo esto no ocurre en los servicios de visitas domiciliarias y promoción de salud en los cuales el costo por persona puede llegar hasta $192.71 y $100.72 respectivamente..

12. En el centro de salud San Juan Quito existe un volumen de producción considerable por lo que los costos por los servicios de salud brindados a los pacientes se mantienen dentro de límites aceptables, el servicio de obstetricia tiene el costo de atención más bajo, el cual se podría explicar por el alto volumen de producción de dicha especialidad, sin embargo el bajo número de eventos de promoción en salud explica el costo elevado de la atención por actividades en este tipo de actividad extramural.

13. El centro de salud San Juan Independiente tiene los costos de atención más bajos de las tres unidades evaluadas tanto en los servicios de consulta externa y en consulta de obstetricia, si revisamos en la tabla de costos de dicha unidad de salud podemos determinar que el volumen de producción es alto, revisando la información proporcionada por el RDCCAA.

14. Los Tres centros de salud tienen costos elevados por concepto de actividades extramurales, No obstante en las atenciones dentro del centro de salud tienen costos aceptables, se podría justificar este hecho por el número de pacientes y consultas que se registran en el RDACCA, por lo tanto se podría coordinar mejor para aumentar el número tanto de visitas domiciliarias como de eventos de promoción de la salud

RECOMENDACIONES

1. Fortalecer e institucionalizar la implementación de los procesos de costos y facturación de los recursos en la unidad de salud de la Dirección Distrital 17D04 Puengasí a Itchimbia y así mismo aplicar en cada una de las unidades operativas de este Distrito, es importante mencionar que los profesionales de esta área de salud tienen la prioridad de que la atención con calidad y con calidez beneficia a los pacientes, pues se puede evidenciar el cumplimiento a los tratamientos médicos, reflejándose en mejoramiento de su salud y de su calidad de vida.

2. Reafirmar y fortalecer los conocimientos sobre los temas de costos, facturación, gestión, emitidos al personal de los centros de salud Plaza Arenas, San Juan Quito, y San Juan Independiente mejorando así los costos en la unidad operativa, pudiendo existir una concienciación de que este estudio ayudaría para la importante toma de decisiones para mejorar las consultas del área de salud.

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

4. Implementar un sistema de información sólido, completo, oportuno orientado a la toma de decisiones mejorando así en beneficio de la unidades objeto de estudio y que así mismo se debe a lo largo de todas la unidades que se distribuyen en el Distrito 17D04
   .
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, por lo que se podría evaluar en los dos semestres del año para poder tomar oportunamente decisiones en mejora de la unidad operativa.

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

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

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

9. Coordinar capacitaciones sobre el uso de Registro Diario Automatizado de Consultas y Atenciones Ambulatorias (RDACCA), así como también talleres sobre el sistema Excel con tablas dinámicas que ayudarían a los directores de los centros de salud a determinar parámetros de producción en las unidades de gestionan.

.

BIBLIOGRAFÍA

Armijos, N. (2009). *Guía Didáctica de Planificación Estratégica*. Loja Ecuador. Universidad Técnica Particular de Loja.

Auquilla, X. *&* Perez, M. & Hidalgo, M. *&* Fernández, V. *&* Tenorio, J. (2014). *Diagnóstico Situacional correspondiente al área de cobertura del Centro de Salud Coca II.* Orellana.

Distrito D22O2 Coca-Loreto. (2014). *Estadísticas de morbilidad de centro de Salud Coca II.* Orellana.

Gallo, E. H. (2011). *Metodología de Gestión Productiva de los Servicios de Salud.* Washington, D.C.: OPS.

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana. (2014). *División Política*. Recuperado de http://www.orellana.gob.ec/canton/division-politica.html

Instituto Nacional de Estadística y Censo. (2010). *Censo de población y vivienda*. Ecuador

Ministerio de Salud Pública del Ecuador (2012). *Manual Del Modelo De Atención Integral Del Sistema Nacional De Salud Familiar Comunitario E Intercultural (MAIS-FCI). Dirección Nacional de Articulación de la Red Pública y Complementaria de Salud*. Quito- Ecuador: MSP

Ministerio de Salud Pública del Ecuador (2012). *Tarifario de Prestaciones para el Sistema Nacional de Salud*. Quito-Ecuador: MSP

Ministerio de Salud Pública del Ecuador (2012). *Tipología para homologar los Establecimientos de Salud por Niveles de Atención del Sistema Nacional de Salud*. Quito-Ecuador: MSP

Ministerio de Salud Pública. (2013). *Información estadística de producción de salud.* Ecuador. MSP. Recuperado de https://public.tableausoftware.com/profile/javier.gaona#!/vizhome/DEFUNCIONES_2013/Presentacin

Ministerio de Salud Pública. (2014). *Planificación Estratégica.* Ecuador. MSP. Recuperado de http://www.salud.gob.ec/valores-mision-vision/

Ministerio de Salud Pública del Ecuador (2014). *Lineamientos Operativos del Modelo de Atención Integral en Salud y de la Red Pública Integral de Salud. Dirección Nacional de Articulación de la Red Pública y Complementaria de Salud*. Quito-Ecuador: MSP.

Ministerio de Salud Pública del Perú (2005). *Norma Técnica del Sistema de Referencia y Contra referencia de los establecimientos del Ministerio de Salud*. Lima-Perú.

Organización Mundial de la Salud (1946). Documentos oficiales de la Organización Mundial de la Salud*. Actas Finales de la Conferencia Sanitaria*, N°2, p100-153.

Organización Mundial de la Salud (2008). *Informe sobre la Salud en el mundo. La atención primaria de Salud, más necesaria que nunca*. Ginebra-Suiza: Ediciones de la OMS.

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

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

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

Piedra, M. *&* Buele, N. (2011). *Diseño Ejecución y Gerencia de Proyectos para Salud*. Loja- Ecuador. Universidad Técnica Particular de Loja.

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

Sistema Nacional de Información. (2010). *Indicadores básicos de población.* Recuperado de http://indestadistica.sni.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=SNI.qvw&host=QVS@kukuri&anonymous=truehttp://indestadistica.sni.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=SNI.qvw&host=QVS@kukuri&anonymous=true&bookmark=Document/BM24

Valenzuela, G. (2009) Sistema de referencia y contra referencia. *Archivos de Salud*, 3(3) ,45.

Vignolio, J. *&* Vacarezza, M. *&* Álvarez, C. *&* Sosa, A. (Marzo 2011). Niveles de atención, de prevención y atención primaria de la salud*. Archivos de Medicina Interna*, 33 (1), 7-11.

ANEXOS

Anexo1. Certificado de entrega de información Centro de Salud Plaza Arenas.

Ministerio de Salud Pública

DISTRITO 17D04 PUENGASI-ITCHIMBIA

Quito 19 de Enero de 2016

CERTIFICADO

El Centro de Salud Plaza Arenas certifica que la información otorgada para el proyecto "Evaluación Financiera en el Primer Nivel de Atención de Salud Enero-Diciembre 2014" fue proporcionada para los fines pertinentes por esta Casa de Salud.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad

Atentamente.

Dra. María del Carmen Altamirano
MEDICO
L. 11 - F. 156 - N. 462

MINISTERIO DE SALUD PUBLICA
Subcentro de Salud
Plaza Arenas
Dirección Provincial de Salud de Pichincha

Dra. María del Carmen Altamirano Parra

Director del Centro de Salud Plaza Arenas 2014

Anexo2. Certificado entrega de entrega de información Centro de Salud San Juan Quito

Ministerio de Salud Pública

DISTRITO 17D04 PUENGASI-ITCHIMBIA

Quito 19 de Enero de 2016

CERTIFICADO

El Centro de Salud San Juan Quito certifica que la información otorgada para el proyecto "Evaluación Financiera en el Primer Nivel de Atención de Salud Enero-Diciembre 2014" fue proporcionada para los fines pertinentes por esta Casa de Salud.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad

Atentamente.

DIRECCIÓN DISTRITAL 17D04 PUENGASI A ITCHIMBIA SALUD
Obst. Marianita Morales
OBSTETRIZ
Libro: 19 Folio: 104 N° 347

Obst. Marianita del Rocío Morales Morales

Director del Centro de Salud San Juan Quito 2014

Anexo 3. Certificado entrega de información Centro de Salud San Juan Independiente

Ministerio de Salud Pública

DISTRITO 17D04 PUENGASI-ITCHIMBIA

Quito 19 de Enero de 2016

CERTIFICADO

El Centro de Salud San Juan Independiente certifica que la información otorgada para el proyecto "Evaluación Financiera en el Primer Nivel de Atención de Salud Enero-Diciembre 2014" fue proporcionada para los fines pertinentes por esta Casa de Salud.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad

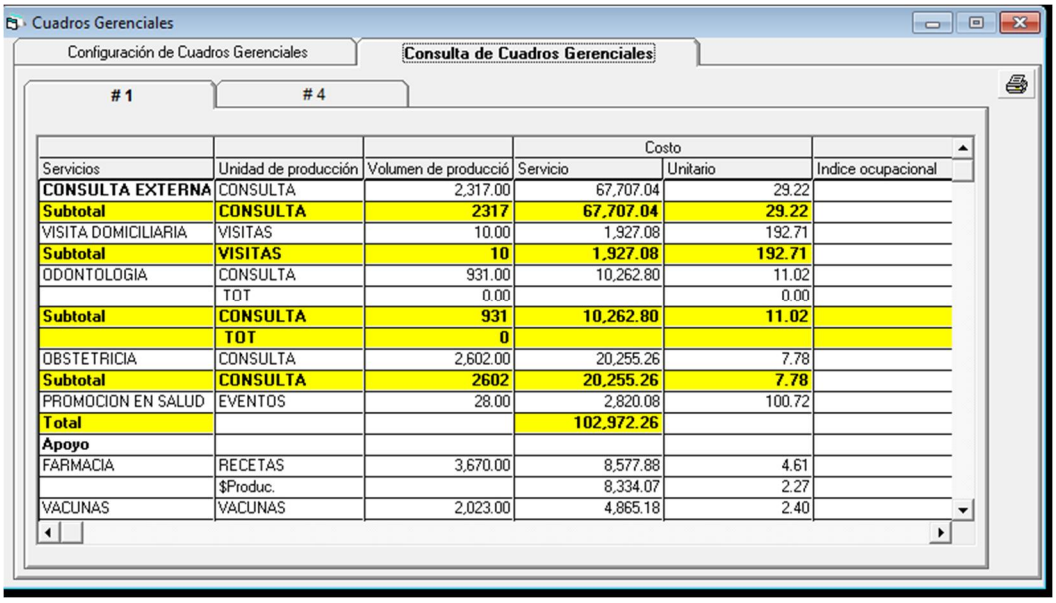
Atentamente

DIRECCION DISTRITAL 17D04
PUENGASI A ITCHIMBIA SALUD
SCS SAN JUAN INDEPENDENCIA

Dr. Luis Alberto Erazo Paredes

Director del Centro de Salud San Juan Independiente 2014

Anexo 4. Cuadro Gerencial # 1, Costos totales y unitarios de operación, Centro de Salud Plaza Arenas.



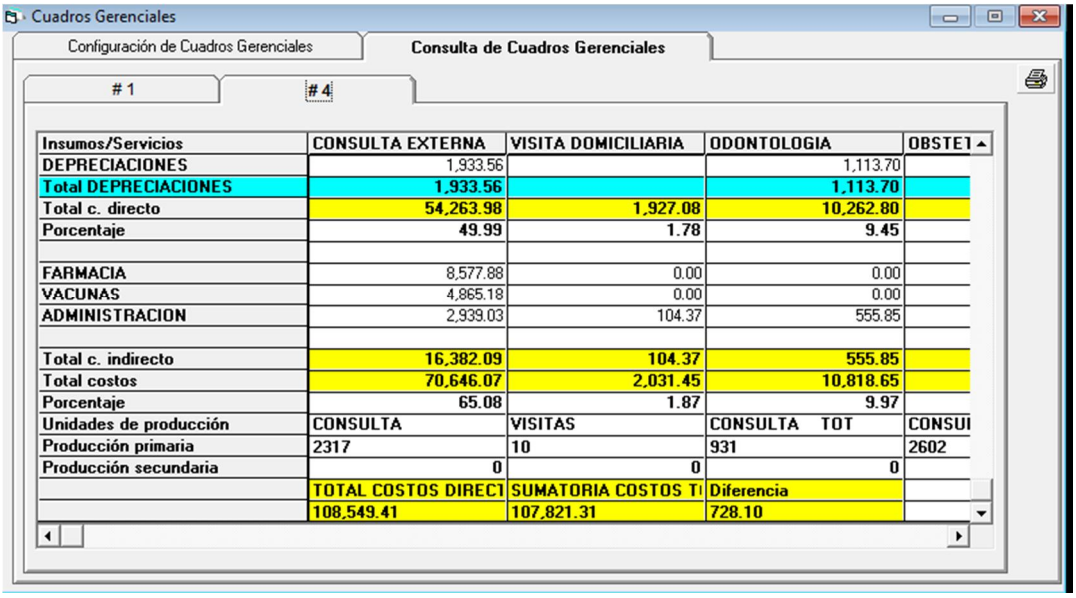
Cuadros Gerenciales

Configuración de Cuadros Gerenciales | Consulta de Cuadros Gerenciales

1 | # 4

			Costo		
Servicios	Unidad de producción	Volumen de producció	Servicio	Unitario	Indice ocupacional
CONSULTA EXTERNA	CONSULTA	2,317.00	67,707.04	29.22	
Subtotal	**CONSULTA**	**2317**	**67,707.04**	**29.22**	
VISITA DOMICILIARIA	VISITAS	10.00	1,927.08	192.71	
Subtotal	**VISITAS**	**10**	**1,927.08**	**192.71**	
ODONTOLOGIA	CONSULTA	931.00	10,262.80	11.02	
	TOT	0.00		0.00	
Subtotal	**CONSULTA**	**931**	**10,262.80**	**11.02**	
	TOT	**0**			
OBSTETRICIA	CONSULTA	2,602.00	20,255.26	7.78	
Subtotal	**CONSULTA**	**2602**	**20,255.26**	**7.78**	
PROMOCION EN SALUD	EVENTOS	28.00	2,820.08	100.72	
Total			**102,972.26**		
Apoyo					
FARMACIA	RECETAS	3,670.00	8,577.88	4.61	
	$Produc.		8,334.07	2.27	
VACUNAS	VACUNAS	2,023.00	4,865.18	2.40	

Anexo 5. Cuadro Gerencial #4, Costos de cada servicio o centro productivo, Centro de Salud Plaza Arenas.



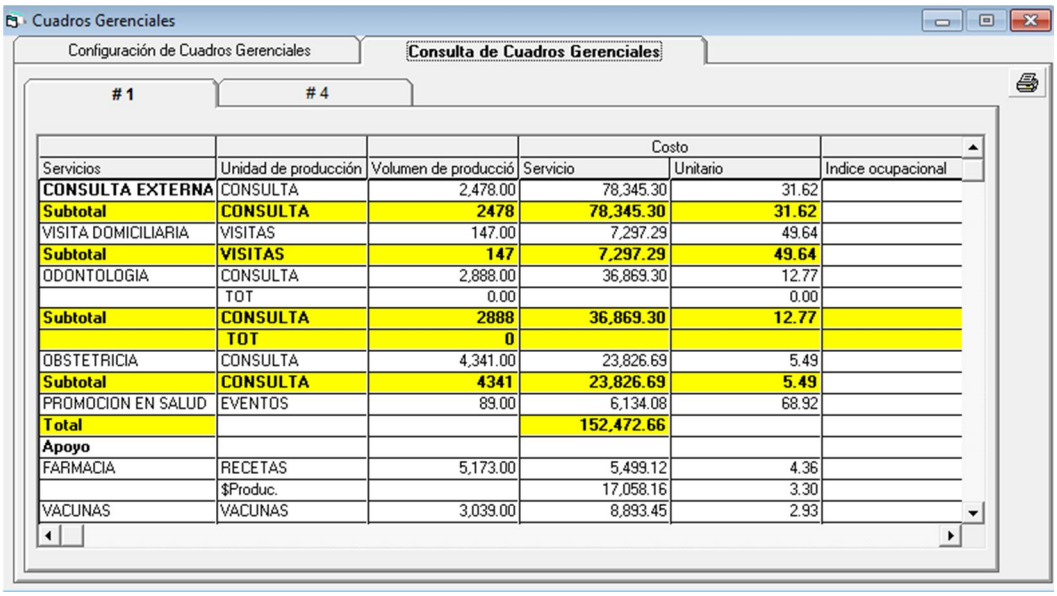
Cuadros Gerenciales

Configuración de Cuadros Gerenciales | Consulta de Cuadros Gerenciales

1 | # 4

Insumos/Servicios	CONSULTA EXTERNA	VISITA DOMICILIARIA	ODONTOLOGIA	OBSTET
DEPRECIACIONES	1,933.56		1,113.70	
Total DEPRECIACIONES	1,933.56		1,113.70	
Total c. directo	54,263.98	1,927.08	10,262.80	
Porcentaje	49.99	1.78	9.45	
FARMACIA	8,577.88	0.00	0.00	
VACUNAS	4,865.18	0.00	0.00	
ADMINISTRACION	2,939.03	104.37	555.85	
Total c. indirecto	16,382.09	104.37	555.85	
Total costos	70,646.07	2,031.45	10,818.65	
Porcentaje	65.08	1.87	9.97	
Unidades de producción	CONSULTA	VISITAS	CONSULTA TOT	CONSUI
Producción primaria	2317	10	931	2602
Producción secundaria	0	0	0	
	TOTAL COSTOS DIRECT	SUMATORIA COSTOS TI	Diferencia	
	108,549.41	107,821.31	728.10	

Anexo 6. Cuadro Gerencial #1, Costos totales y unitarios de operación, Centro de Salud San Juan Quito.



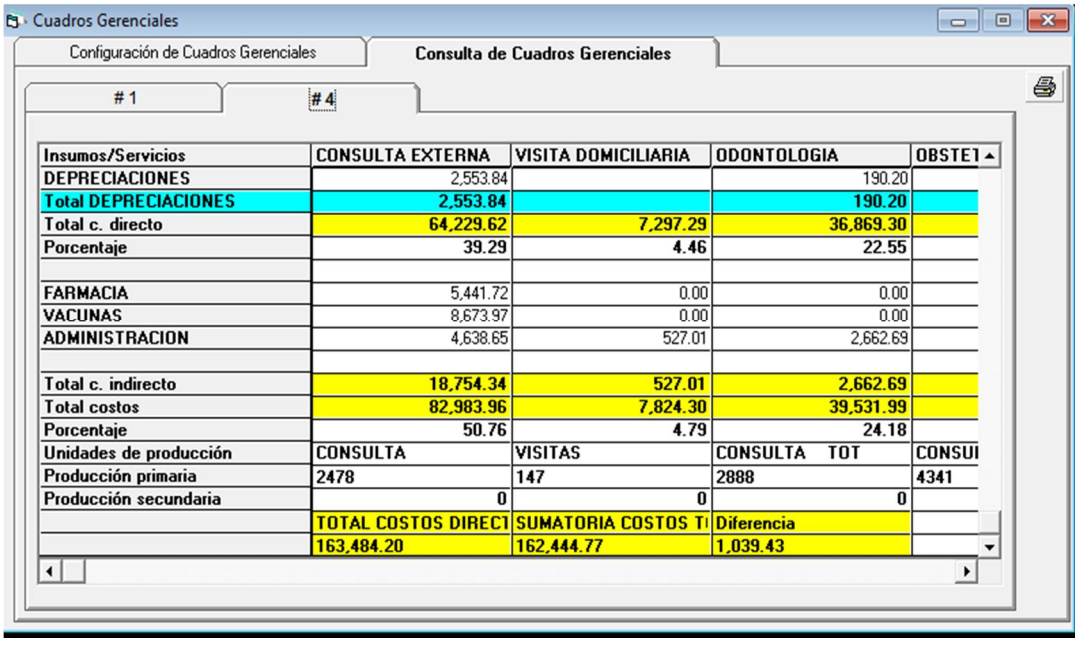
Cuadros Gerenciales

Configuración de Cuadros Gerenciales | Consulta de Cuadros Gerenciales

1 | # 4

			Costo		
Servicios	Unidad de producción	Volumen de producció	Servicio	Unitario	Indice ocupacional
CONSULTA EXTERNA	CONSULTA	2,478.00	78,345.30	31.62	
Subtotal	CONSULTA	2478	78,345.30	31.62	
VISITA DOMICILIARIA	VISITAS	147.00	7,297.29	49.64	
Subtotal	VISITAS	147	7,297.29	49.64	
ODONTOLOGIA	CONSULTA	2,888.00	36,869.30	12.77	
	TOT	0.00		0.00	
Subtotal	CONSULTA	2888	36,869.30	12.77	
	TOT	0			
OBSTETRICIA	CONSULTA	4,341.00	23,826.69	5.49	
Subtotal	CONSULTA	4341	23,826.69	5.49	
PROMOCION EN SALUD	EVENTOS	89.00	6,134.08	68.92	
Total			152,472.66		
Apoyo					
FARMACIA	RECETAS	5,173.00	5,499.12	4.36	
	$Produc.		17,058.16	3.30	
VACUNAS	VACUNAS	3,039.00	8,893.45	2.93	

Anexo 7. Cuadro Gerencial #4, Costos de cada servicio o centro productivo, Centro de Salud San Juan Quito.



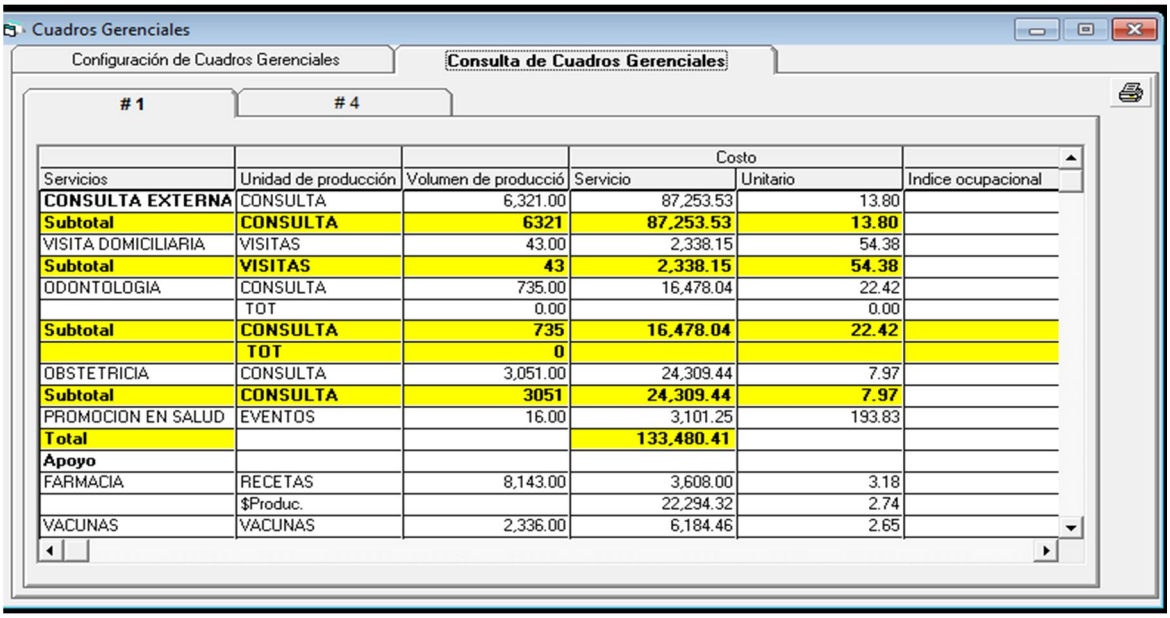
Cuadros Gerenciales

Configuración de Cuadros Gerenciales | Consulta de Cuadros Gerenciales

1 | # 4

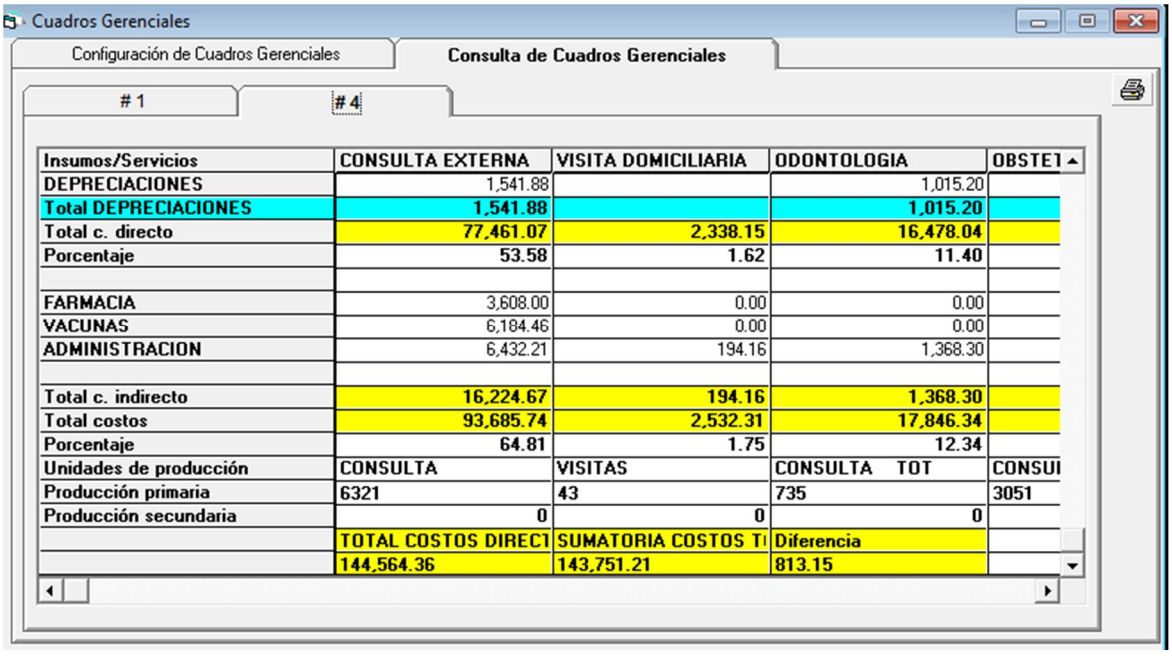
Insumos/Servicios	CONSULTA EXTERNA	VISITA DOMICILIARIA	ODONTOLOGIA	OBSTET
DEPRECIACIONES	2,553.84		190.20	
Total DEPRECIACIONES	2,553.84		190.20	
Total c. directo	64,229.62	7,297.29	36,869.30	
Porcentaje	39.29	4.46	22.55	
FARMACIA	5,441.72	0.00	0.00	
VACUNAS	8,673.97	0.00	0.00	
ADMINISTRACION	4,638.65	527.01	2,662.69	
Total c. indirecto	18,754.34	527.01	2,662.69	
Total costos	82,983.96	7,824.30	39,531.99	
Porcentaje	50.76	4.79	24.18	
Unidades de producción	CONSULTA	VISITAS	CONSULTA TOT	CONSUI
Producción primaria	2478	147	2888	4341
Producción secundaria	0	0	0	
	TOTAL COSTOS DIRECT	SUMATORIA COSTOS TI	Diferencia	
	163,484.20	162,444.77	1,039.43	

Anexo 8. Cuadro Gerencial #1, Costos totales y unitarios de operación, Centro de Salud San Juan Independiente



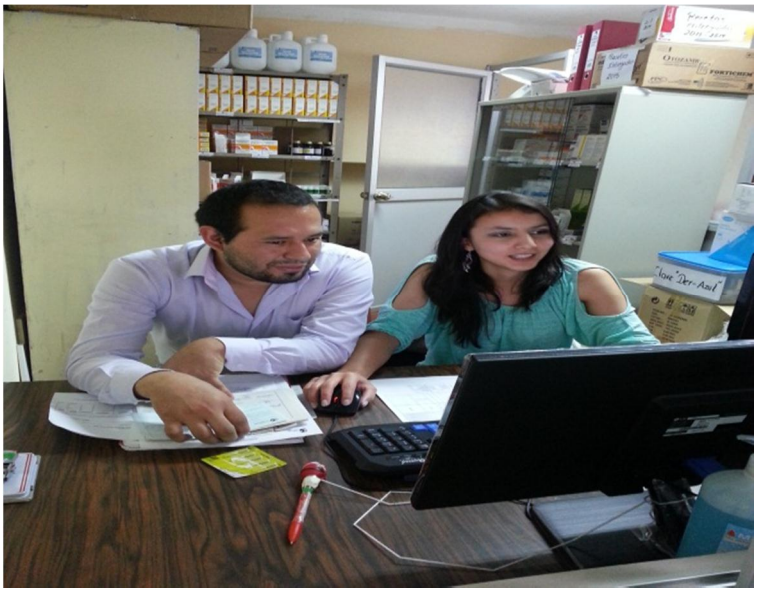
Servicios	Unidad de producción	Volumen de producció	Costo Servicio	Costo Unitario	Indice ocupacional
CONSULTA EXTERNA	CONSULTA	6,321.00	87,253.53	13.80	
Subtotal	**CONSULTA**	**6321**	**87,253.53**	**13.80**	
VISITA DOMICILIARIA	VISITAS	43.00	2,338.15	54.38	
Subtotal	**VISITAS**	**43**	**2,338.15**	**54.38**	
ODONTOLOGIA	CONSULTA	735.00	16,478.04	22.42	
	TOT	0.00		0.00	
Subtotal	**CONSULTA**	**735**	**16,478.04**	**22.42**	
	TOT	**0**			
OBSTETRICIA	CONSULTA	3,051.00	24,309.44	7.97	
Subtotal	**CONSULTA**	**3051**	**24,309.44**	**7.97**	
PROMOCION EN SALUD	EVENTOS	16.00	3,101.25	193.83	
Total			**133,480.41**		
Apoyo					
FARMACIA	RECETAS	8,143.00	3,608.00	3.18	
	$Produc.		22,294.32	2.74	
VACUNAS	VACUNAS	2,336.00	6,184.46	2.65	

Anexo 9. Cuadro Gerencial #4, Costos de cada servicio o centro productivo, Centro de Salud San Juan Independiente.



Insumos/Servicios	CONSULTA EXTERNA	VISITA DOMICILIARIA	ODONTOLOGIA	OBSTET
DEPRECIACIONES	1,541.88		1,015.20	
Total DEPRECIACIONES	1,541.88		1,015.20	
Total c. directo	77,461.07	2,338.15	16,478.04	
Porcentaje	53.58	1.62	11.40	
FARMACIA	3,608.00	0.00	0.00	
VACUNAS	6,184.46	0.00	0.00	
ADMINISTRACION	6,432.21	194.16	1,368.30	
Total c. indirecto	16,224.67	194.16	1,368.30	
Total costos	93,685.74	2,532.31	17,846.34	
Porcentaje	64.81	1.75	12.34	
Unidades de producción	CONSULTA	VISITAS	CONSULTA TOT	CONSUI
Producción primaria	6321	43	735	3051
Producción secundaria	0	0	0	
	TOTAL COSTOS DIRECT	SUMATORIA COSTOS TI	Diferencia	
	144,564.36	143,751.21	813.15	

Anexo 10. Registro reuniones mantenidas con el personal del centro de salud Plaza Arenas.

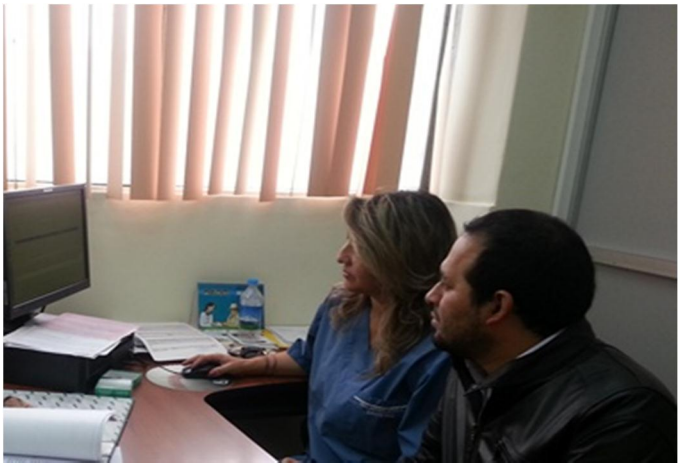


Fuente: Archivo Digital Reuniones de trabajo Plaza Arenas 2014

Fuente: Archivo Digital Reuniones de trabajo Plaza Arenas 2014

Fuente: Archivo Digital Reuniones de trabajo Plaza Arenas 2014

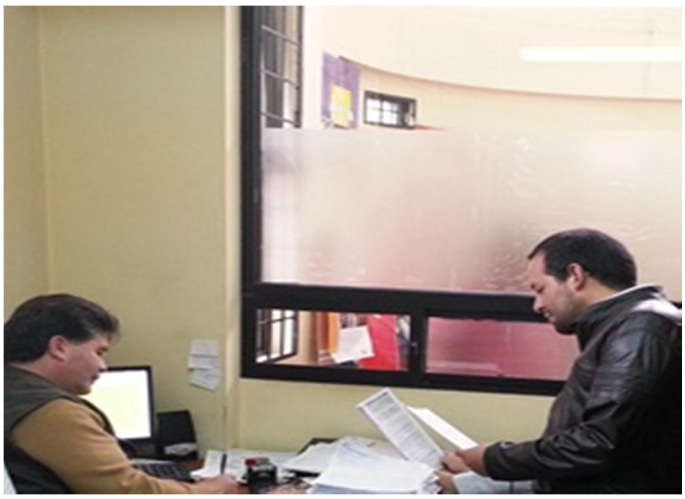
Anexo 11. Registro reuniones mantenidas con el personal del centro de salud San Juan Quito.



Fuente: Archivo Digital Reuniones de trabajo San Juan Quito 2014

Fuente: Archivo Digital Reuniones de trabajo San Juan Quito 2014

Anexo 12. Registro reuniones con el personal del centro de salud San Juan Independiente.



Fuente: Archivo Digital Reuniones de trabajo San Juan Independiente 2014

Fuente: Archivo Digital Reuniones de trabajo San Juan Independiente 2014

Fuente: Archivo Digital Reuniones de trabajo San Juan Independiente 2014

Anexo 13. Registro Visitas Domiciliarias Centro de Salud Plaza Arenas

CENTRO DE SALUD PLAZA ARENAS

VISITAS DOMICILIARIAS PLAZA ARENAS

NUMERO	FECHAS	NOMBRE	HCL	EDAD	DIAGNOSTICO	MOTIVO	OBSERVACIONES	RESPALDOS	RESPONSABLES
1.-	14/01/2014	CARREÑO IRINA	633	46	HIPERTENCION ARTERIAL e HIPOTIROIDISMO	Seguimiento realaisacion de glicemia	Visita efectiva	Firma	Dra Altamirano OBST: Ambas Auxiliar de enfermeria de turno
2.-	20/02/2014	TEOFILO DIAZ	143	79	DISCAPACIDAD FISICA	TRAMITES PARA QUE SE TRASLADE AL HOSPITAL DEL SUR PARA CONTROL CON OFTALMOLOGIA	Visita efectiva	firma	Dra: Altamirano OBST: Ambas
3.-	13/03/2014	INES CACERES	380	64	HIPERTENCION, DIABETES,OBESIDAD MORBIDA	Realisacion de glicemia, se INSISTE EN LA IMPORTANCIA DE LA ALIMENTACION SALUDABLE Y REALISACION DE EXAMENES Y CONTROLES PERIODICOS A LA UO PARA EVITAR COMPLICACIONES	visita efectiva	firma (huella)	Dra: Altamirano OBST: Ambas
4.-	08/04/2014	DIAZ TEOFILO	143	79	DISCAPACIDAD FISICA	entrega de medicina	visita efectiva	firma	Dra: Altamirano OBST: Ambas
5.-	15/05/2014	ANGELA MURILLO	258	59	HIPERTENCION ARTERIAL	realisacion de glicemia toma de presion arterial, SE INSITE QUE ACUDA A LA UO PARA LOS CONTROLES	, visita efectiva	firma	Dra: Altamirano OBST: Ambas
6.-	12/06/2014	JARAMILLO GLORIA	478	36	HIPERTENCION Y DISTROOFIA MUSCULAR (DF)	PARA ENTREGA DE MEDICINAS	visita efectiva	firma	Dra: Altamirano OBST: Ambas
7.-	17/07/2014	SIERRA CARLOS	1384	56	DIABETES, RETINOPATIA DIABETICA, discapacidad visual	insistir que acuda al SCS Plaza arenas , se insiste en la alimentacion adecuada ya que el paciente es indiciplinado	visita efectiva	firma	Dra Altamirano OBST: Ambas Srta Auxiliar de enfermeria
8.-	14/10/2014	PORRAS MARCO	801	71	OBESIDAD MORBIDA	se le visita al paciente en el sitio de trabajo MERCADO ARENAS, SE LE DA INDICACIONES PARA CAMBIOS DE ESTILO DE VIDA Y QUE ACUDA A LA UO PARA CONTROLES PERIODICOS DE SU PESO	visita efectiva	firma	Dra Altamirano OBST: Ambas Srta Auxiliar de enfermeria
9.-	14/10/2014	VIVAS LUIS	1370	52	HIPERTENCION ARTERIAL, ADICCION ALCOHOL	Control de la PA concientisacion cambios en el estilo de vida	visita efectiva	firma	Dra Altamirano OBST: Ambas Srta Auxiliar de enfermeria
10.-	ago-14	JARAMILLO GLORIA	478	36	visita a paciente con discapacidad y cronica	concientisacion sobre una vida saludale	visita efectiva		Dra Altamirano OBST: Ambas Srta Auxiliar de enfermeria

Anexo 14. Registro Visitas Domiciliarias Centro de Salud San Juan Quito

VISITAS DOMICILIARIAS SAN JUAN QUITO

Nº	FECHA	# DE VISITA	RESPONSABLE 1	PROFESIÓN 1	RESPONSABLE 2	PROFESIÓN 2	RESPONSABL	PROFESIÓN 3
1	19-12-14	2	ROBALINO BENAVIDE	MEDICO	CASCANTE VITERI EL	ENFERMERA		
2	09-12-14	2	ROBALINO BENAVIDE	MEDICO	CASCANTE VITERI EL	ENFERMERA		
3	28-11-14	4	ROBALINO BENAVIDE	MEDICO	CASCANTE VITERI EL	ENFERMERA		
4	20-11-14	4	MORALES MORALES	OBSTETRIZ	MORENO COBA CLA	AUX ENFERMERIA		
5	30-10-14	4	MORALES MORALES	OBSTETRIZ	MORENO COBA CLA	AUX ENFERMERIA		
6	25-09-14	3	MORALES MORALES	OBSTETRIZ	MORENO COBA CLA	AUX ENFERMERIA		
7	16-07-14	5	MORALES MORALES	OBSTETRIZ	MORENO COBA CLA	AUX ENFERMERIA		
8	19-06-14	2	GRANJA GALINDO PA	MEDICO				
9	04-06-14	3	MORALES MORALES	OBSTETRIZ	MORENO COBA CLA	AUX ENFERMERIA		
10	22-05-14	2	GRANJA GALINDO PA	MEDICO				
11	23-05-14	1	CASCANTE VITERI EU	ENFERMERA				
12	15-05-14	1	GRANJA GALINDO PA	MEDICO	MORENO COBA CLA	AUX ENFERMERIA		
13	24-04-14	2	VELOZ BENAVIDEZ C	OBSTETRIZ	MORENO COBA CLA	AUX ENFERMERIA		
14	10-11-14	4	VELOZ BENAVIDEZ C	OBSTETRIZ	CHAMBA TORRES DC	AUX. ODONTOLOGIA		
15	03-04-14	4	GRANJA GALINDO PA	MEDICO				
16	14-03-14	1	MORENO COBA CLA	AUX ENFERMERIA				
17	12-03-14	1	MORENO COBA CLA	AUX ENFERMERIA				
18	06-05-14	6	GRANJA GALINDO PA	MEDICO	MOSQUERA ESTEBA	MEDICO		
19	13-03-14	5	GRANJA GALINDO PA	MEDICO	MOSQUERA ESTEBA	MEDICO		
20	19-02-14	1	MORENO COBA CLA	AUX ENFERMERIA				
21	08-01-14	2	GRANJA GALINDO PA	MEDICO				
22	27-01-14	1	CASCANTE VITERI EU	ENFERMERA				
23	30-01-14	7	GRANJA GALINDO PA	MEDICO	MORENO COBA CLA	AUX ENFERMERIA		
24	31-01-14	4	LOVATO ROJAS MYR	ODONTOLOGA	VELOZ BENAVIDEZ C	OBSTETRIZ	CHAMBA TOR	AUX. ODONTC
25	27-01-14	1	CASCANTE VITERI EU	ENFERMERA				
26	28-01-14	1	CASCANTE VITERI EU	ENFERMERA	CHAMBA TORRES DC	AUX. ODONTOLOGIA		
27	29-01-14	1	VELOZ BENAVIDEZ C	OBSTETRIZ	MORENO COBA CLA	AUX ENFERMERIA		
28	30-01-14	1	GRANJA GALINDO PA	MEDICO	MORENO COBA CLA	AUX ENFERMERIA		
29	31-01-14	2	MORENO COBA CLA	AUX ENFERMERIA				
30	31-01-14	1	MORENO COBA CLA	AUX ENFERMERIA	VELOZ BENAVIDEZ C	OBSTETRIZ		
31	20-12-14	1	ROBALINO BENAVIDE	MEDICO	CASCANTE VITERI EL	ENFERMERA		
32	09-12-14	2	ROBALINO BENAVIDE	MEDICO	LOVATO ROJAS MYR	ODONTOLOGA	CASCANTE VI	ENFERMERA
33	05-12-14	2	ROBALINO BENAVIDE	MEDICO	CASCANTE VITERI EL	ENFERMERA		
34	28-11-14	1	ROBALINO BENAVIDE	MEDICO	CASCANTE VITERI EL	ENFERMERA		
35	27-10-14	1	JARAMILLO JARAMIL	MEDICO	CASCANTE VITERI EL	ENFERMERA		
36	07-10-14	1	JARAMILLO JARAMIL	MEDICO	MORENO COBA CLA	AUX ENFERMERIA		
37	24-07-14	4	GRANJA GALINDO PA	MEDICO				
38	02-07-14	2	MORALES MORALES	OBSTETRIZ				
39	18-06-14	4	MORALES MORALES	OBSTETRIZ				
40	28-05-14	3	MORALES MORALES	OBSTETRIZ	MORENO COBA CLA	AUX ENFERMERIA		
41	17-04-14	5	VELOZ BENAVIDEZ C	OBSTETRIZ	MORENO COBA CLA	AUX ENFERMERIA		
42	10-04-14	3	GRANJA GALINDO PA	MEDICO	MORENO COBA CLA	AUX ENFERMERIA		
43	27-03-14	5	GRANJA GALINDO PA	MEDICO	MORENO COBA CLA	AUX ENFERMERIA		
44	18-03-14	3	VELOZ BENAVIDEZ C	OBSTETRIZ	CASCANTE VITERI EL	ENFERMERA	DIAZ NARANJ	AGENDADOR
45	13-03-14	1	CASCANTE VITERI EU	ENFERMERA				
46	06-03-14	6	GRANJA GALINDO PA	MEDICO	MOSQUERA ESTEBA	MEDICO		
47	13-03-14	5	GRANJA GALINDO PA	MEDICO	MOSQUERA ESTEBA	MEDICO		
48	11-03-14	1	CASCANTE VITERI EU	ENFERMERA	DIAZ NARANJO MÓN	AGENDADOR		
49	27-02-14	1	MORENO COBA CLA	AUX ENFERMERIA				
50	13-02-14	1	MORENO COBA CLA	AUX ENFERMERIA				
51	05-02-14	2	GRANJA GALINDO PA	MEDICO				
52	29-01-14	4	VELOZ BENAVIDEZ C	OBSTETRIZ	MORENO COBA CLA	AUX ENFERMERIA		
53	27-01-14	1	CASCANTE VITERI EU	ENFERMERA				
54	28-02-14	2	cASCANTE VITERI EU	ENFERMERA				
55	20-09-14	6	GRANJA GALINDO PA	MEDICO	MORENO COBA CLA	AUX ENFERMERIA		

Anexo 15. Registro Visitas Domiciliarias Centro de Salud San Juan Independiente.

VISITAS DOMICILIARIAS SAN JUAN INDEPENDIENTE

N°	FECHA	# DE VI	RESPONSABLE 1	PROFESIÓN	RESPONSABLE 2	PROFESIÓN	RESPONSA	PROFESIÓN 3
1	05-02-14	3	PALLO REMACHE ROSA	OBSTETRIZ	ESPINOZA BORJA GLAI	ENFERMERA		
2	21-03-14	1	MORENO OLEAS GONZ	MEDICO	ESPINOZA BORJA GLAI	ENFERMERA		
3	10-03-14	3	PALLO REMACHE ROSA	OBSTETRIZ	ESPINOZA BORJA GLAI	ENFERMERA		
4	02-04-14	3	SALAZAR MEJIA VALER	MEDICO	ESPINOZA BORJA GLAI	ENFERMERA		
5	08-05-14	1	JUELAS CARRILLO NAN	MEDICO	ESPINOZA BORJA GLAI	ENFERMERA		
6	08-05-14	2	SALAZAR MEJIA VALER	MEDICO	COKA CRISTIAN ROBER	AUX. ENFERMERIA		
7	23-09-14	2	JUELAS CARRILLO NAN	MEDICO	ESPINOZA BORJA GLAI	ENFERMERA		
8	16-10-14	1	JUELAS CARRILLO NAN	MEDICO	ESPINOZA BORJA GLAI	ENFERMERA		
9	18-06-14	1	ESPINOZA BORJA GLAI	ENFERMERA	COKA CRISTIAN ROBER	AUX. ENFERMERIA		
10	09-07-14	3	ESPINOZA BORJA GLAI	ENFERMERA				
11	16-07-14	4	SALAZAR MEJIA VALER	MEDICO	ESPINOZA BORJA GLAI	ENFERMERA		
12	23-07-14	2	ESPINOZA BORJA GLAI	MEDICO				
14	06-02-14	3	ESPINOZA BORJA GLAI	ENFERMERA	PALLO REMACHE ROSA	OBSTETRIZ		
15	10-04-14	5	SALAZAR MEJIA VALER	MEDICO	ESPINOZA BORJA GLAI	ENFERMERA		
16	07-05-14	5	SALAZAR MEJIA VALER	MEDICO	ESPINOZA BORJA GLAI	ENFERMERA		
17	14-06-14	4	SALAZAR MEJIA VALER	MEDICO	ESPINOZA BORJA GLAI	ENFERMERA		
18								
19								
20								
21								
22								
23								
24								
25								
26								
27								
28								
29								
30								
31								
32								
33								
34								
35								
36								
37								
38								
39								
40								
41								
42								
43								
44								
45								
46								
47								
48								
49								
50								
51								
52								
53								
54								