

**ELABORACIÓN DE UN ESTUDIO DE COSTOS EN LA EMPRESA SOCIAL DEL
ESTADO HOSPITAL SAN ROQUE DEL MUNICIPIO DE LA UNIÓN Ë
ANTIOQUIA EN EL AÑO 2013**

Maricela Cadavid Osorio

Humberto Bernal Tobón

Autores

**Universidad CES
Facultad de Medicina
Posgrados de Salud Pública
Medellín
2014**

**ELABORACIÓN DE UN ESTUDIO DE COSTOS EN LA EMPRESA SOCIAL DEL
ESTADO HOSPITAL SAN ROQUE DEL MUNICIPIO DE LA UNIÓN Ë
ANTIOQUIA EN EL AÑO 2013**

Maricela Cadavid Osorio

Humberto Bernal Tobón

Autores

**Monografía para optar el título de Especialista en Auditoría en Salud y
Especialista en Gerencia de IPS.**

Asesor:

William Mira

**Universidad CES
Facultad de Medicina
Posgrados de Salud Pública
Medellín
2014**

CONTENIDO

Pag.

1. RESUMEN	6
2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	
2.1 Planteamiento del Problema	7
2.2 Justificación de la Propuesta	8
2.3 Pregunta(s) de Investigación	10
3. MARCO TEÓRICO	
3.1 Definiciones	12
3.2 Conceptos básicos de sistemas de análisis de costos	18
3.3 Clasificación de los costos	19
3.4 Sistemas de costos	22
3.4.1 Sistemas para contabilizar costos	22
3.4.2 Sistemas para analizar costos	23
3.5 Estructura de Costos	23
3.6 Sistemas de información de costos	24
3.7 Asignación de costos	24
3.7.1 Exactitud en la asignación de costos	25
3.7.2 Rastreabilidad	25
3.8 Sistemas de costos por Unidad Estratégica de Negocio	26
3.9 Costos ABC	29
3.10 Metodología PERC	30
3.10.1 Costos en servicios de Salud	31
3.10.2 Metodología PERC y su Implementación	32
4. HIPÓTESIS	59

11.5. Presupuesto ò 107

11.6 Cronograma ò .110

1. RESUMEN

La ESE Hospital SAN ROQUE del municipio de La Unión es una institución de primer nivel de atención, la cual no cuenta con un sistema de costos adecuado para la toma de decisiones, por tanto se hace necesario evaluar los diferentes tipos de costos para las instituciones de salud y elegir el más adecuado para La ESE, con el fin de elegir el modelo más eficaz y eficiente para facilitar la toma de decisiones y así intervenir de manera adecuada en la distribución de los recursos y mejorar la sostenibilidad financiera.

Al realizar la revisión bibliográfica de los diferentes sistemas de costos, se concluye que el más adecuado y el que más aplica para la institución es el modelo PERC, el cual, es una herramienta base de la Metodología de Gestión Productiva de los Servicios de Salud, que admite relacionar componentes críticos y da una visión global de la productividad del Centro de Costos, además ayuda a detectar problemas y formular acciones para racionalizar el uso de recursos y mejorar la productividad.

Se seleccionaron diez centros de costos: Consulta externa, hospitalización, urgencias, partos, Ambulancia, farmacia, laboratorio, odontología, Puesto de salud Mesopotamia; los costos de los otros centros se distribuyeron en los diez centros seleccionados.

Palabras claves: costos, centro de costos, costos ABC, costos por UEN, modelo PERC.

2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Empresa Social del Estado Hospital San Roque, es una institución de primer nivel de atención, ubicada en el municipio de La Unión . Antioquia, cuenta con una sede principal localizada en la cabecera municipal y un puesto de salud localizado en la cabecera del corregimiento de Mesopotamia.

Se subdivide a su vez en centros de costos que se correlacionan con las diferentes áreas de atención, existen además unas áreas que son transversales a toda la organización.

Para el año 2013, la institución distribuyó entre todos sus centros de costos un presupuesto total de \$ 2.534.587.604, para garantizar la atención de la población asignada, la cual varía para cada uno de los servicios, debido a que es la única entidad que cuenta con servicio de urgencias y hospitalización habilitados en el municipio, para los demás servicios se tienen diferentes contratos con entidades responsables de pago.

La ESE no tiene definido un sistema de costos útil y confiable, ya que el que existe obedece más a un cumplimiento de requisito legal pero no es funcional y no permite tomar decisiones, por lo tanto es necesario conocer todos los sistemas de costos que existen con el fin de analizarlos y evaluar cual es el más adecuado para implementar en la institución, definir cuáles son las necesidades de los centros de costos y según los resultados, nos sirva como herramienta financiera para la toma de decisiones, priorizar necesidades y asignar de manera adecuada los recursos.

Los centros de costos que se tendrán en cuenta para el estudio son: Consulta externa, laboratorio, odontología, hospitalización, farmacia, Ambulancia, Promoción y Prevención, urgencias, Puesto de Salud de Mesopotamia y Partos.

Se realizará una monografía, en la cual se revisarán los sistemas de costos disponibles con el fin de elegir el modelo más eficaz y eficiente para facilitar la toma de decisiones y así intervenir de manera adecuada en la distribución de los recursos y mejorar la sostenibilidad financiera. Se tendrán en cuenta todos los costos de Producción y Operación, tanto Directos como Indirectos, de la ESE Hospital San Roque.

Se trata de un estudio de corte, pues se toman los datos contables de la vigencia 2013, la cual se tomará como referente y se realizará un análisis profundo de dichos datos.

Como técnica de recolección de la información se utilizarán fuentes secundarias, ya que los datos se tomarán de los registros contables de la institución del año 2013 y la Información será recopilada mediante tablas.

2.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

La ESE Hospital SAN ROQUE, es una institución de baja complejidad, a su vez presta algunos servicios (Laboratorio) de mediana y alta complejidad.

Tiene contratada el 70% de la población del municipio con las siguientes EPS:

	ASEGURADORA	CONTRATACIÓN
1	PPNA	Capitado
3	Caprecom EPS . Subsidiado	Capitado

	ASEGURADORA	CONTRATACIÓN
4	SaviaSalud EPS . Subsidiado	Capitado
5	Coomeva	Evento
6	FMP	Evento
7	Salud Total	Evento
8	Nueva EPS	Evento
9	PONAL	Evento
10	Saludcoop	Evento
11	Comfenalco	Evento

Al tener un sistema de costos adecuados va a permitir priorizar y realizar una asignación más exacta y equitativa de los recursos, lo cual redundará en la maximización de beneficios económicos; al elegir el sistema de costos más adecuado para La ESE se aumenta la eficiencia y se evita distribuir los recursos de una manera reactiva, que es la forma en que se viene realizando, además aporta conocimiento para el grupo gerencial ya que va a contribuir a mejorar la sostenibilidad financiera, ayudar a la toma de decisiones y a ser más eficientes.

Para el grupo gerencial es muy importante conocer toda la institución y que ésta presente una adecuada relación entre los recursos que utilizan y la actividad que desarrolla.

Al evaluar los diferentes métodos de costos que existen y su forma de recolección se tendrá en cuenta lo realmente reconocido debido a los tipos de contrato que se tienen.

2.3 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo realizar el presupuesto de ingresos y egresos para vigencias futuras en La ESE Hospital SAN ROQUE del municipio de La Unión, de acuerdo a su estructura de costos y definir cuál es el mejor sistema de costos para mejorar la sostenibilidad financiera?

3. MARCO TEORICO

Para la realización de un estudio de costos en la E.S.E Hospital San Roque, se deben tener en cuenta algunos conceptos básicos como son la definición de lo que es un sistema de costos, su propósito, su utilidad y su clasificación, así como identificar los diferentes sistemas de costos y aplicar el más apropiado para la institución. Además, las generalidades de la elaboración y ejecución del presupuesto para empresas sociales del estado, ya que los ingresos dependen en un alto porcentaje de la venta de servicios, pero se reciben además recursos por convenios interadministrativos con diferentes entidades del orden municipal, departamental y nacional, también, se reciben recursos de destinación específica como los aportes patronales. De igual manera, se tienen unos costos fijos que es necesario presupuestar, así como recursos que por normatividad se deben asignar como es el caso del 5% del presupuesto anual, utilizado para mantenimiento de la institución.

Por último, se deben conocer e implementar las medidas de evaluación y control que permitan aplicar los resultados encontrados en el estudio de costos, con el fin de que no se convierta en letra muerta y se pierda o se diluya la utilidad real que esta herramienta proporciona a la entidad.

Además de los sistemas de costos existentes, los cuales servirán de base para la elaboración del proyecto de investigación, se aplicarán algunos conceptos propios de los procesos de la institución, con el fin de elaborar un sistema totalmente aplicable a la misma, que garantice una mayor utilidad para la toma de decisiones gerenciales, que brinden beneficios reales para la atención de la población asignada, teniendo en cuenta las condiciones particulares y los recursos existentes en la entidad.

3.1 DEFINICIONES

COSTOS: Los costos se consideran como la cantidad de recursos, medidos en términos monetarios, para poder elaborar un producto o prestar un servicio (2).

Son erogaciones relacionadas directamente con la producción del bien o servicio. En el caso de los servicios, como no existe acumulación o almacenamiento de productos antes de su entrega, pues son intangibles, estos se confrontan directamente con los ingresos del período. (2)

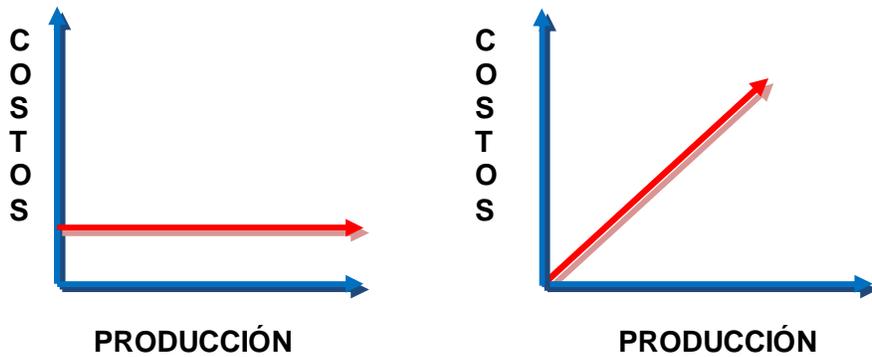
GASTOS: cualquier otra erogación diferente a las consideradas en los costos; estas pueden ser los gastos de administración, gastos de ventas y los gastos financieros. (6).

COSTOS VARIABLES: Los costos que aumentan o disminuyen en respuesta a los aumentos o disminuciones en el nivel de actividad comercial se denominan costos variables. El material y la mano de obra directa son costos variables porque fluctúan con los cambios en la producción. (5).

Los costos variables son los que varían en forma directamente proporcional con las unidades producidas o vendidas: es decir, conforme aumentan la producción o las ventas, los costos variables aumentan en la misma proporción. (3)

COSTOS FIJOS: Los costos que no cambian con los cambios en el nivel de actividad comercial se llaman costos fijos. La depreciación y la renta son costos que normalmente no cambian con la producción.(5)

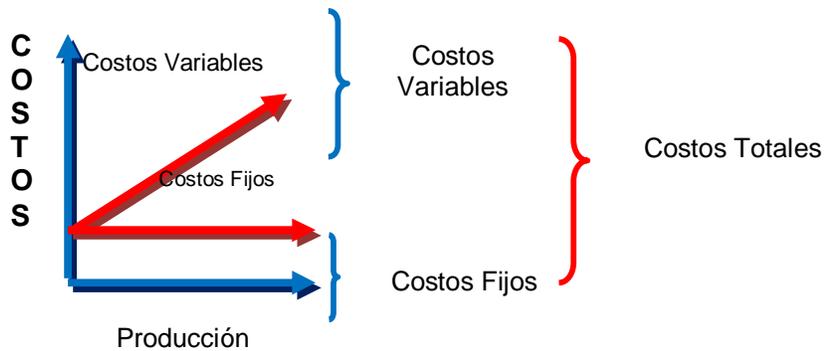
Los costos fijos permanecen constantes dentro de un rango específico de producción y en un determinado periodo; es decir no importa si se produce o se vende una unidad o cien, los costos fijos siempre serán los mismos. (3)



RINCON, CARLOS AUGUSTO Y VILLAREAL, FERNANDO. Costos: decisiones empresariales. Ecoe Ediciones. Bogotá, 2009

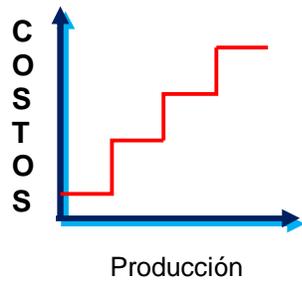
COSTO TOTAL = COSTO FIJO + COSTO VARIABLE

El costo total de la producción está conformado por un componente fijo y uno variable. Aunque la producción sea una unidad del producto, ya se incurre en un costo que equivale al rango del costo fijo, de ahí en adelante, los costos variables determinan el costo total final. (4)



RINCON, CARLOS AUGUSTO Y VILLAREAL, FERNANDO. Costos: decisiones empresariales. Ecoe Ediciones. Bogotá, 2009

COSTOS ESCALONADOS: Es una variable de los costos fijos; son aquellos que incrementan cuando los niveles de producción tocan las restricciones de los límites de la capacidad de producción actual, que para poder superarlos se deben realizar inversiones nuevamente fijas, que darán un nuevo nivel de producción que costará lo mismo desde la primera unidad hasta el nuevo límite de capacidad de producción. (4)



RINCON, CARLOS AUGUSTO VILLAREAL, FERNANDO. Costos: Decisiones empresariales. Ecoe Ediciones. Bogotá, 2009

COSTOS DIRECTOS: Son los costos representativos dentro de la producción y que se pueden relacionar fácilmente con el producto . materia prima directa, mano de obra directa y servicios directos. (4)

COSTOS INDIRECTOS: No se asocian en forma directa con los productos, por lo tanto se dificulta representar con precisión cuánto de los costos indirectos se debe cargar a cada producto. (4) Son todos los gastos asociados con la fabricación de los productos, con excepción de la materia prima directa, la mano de obra directa y los servicios directos. Los costos indirectos deben ser prorrateados sobre algún inductor para valorarlo dentro del precio de cada producto.(4)

$$\text{COSTO DE PRODUCTO} = \text{MATERIAL DIRECTO} + \text{MANO DE OBRA DIRECTA} + \text{COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN (6)}$$

CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS POR LUGAR DE CONSUMO

COSTOS DE PRODUCCIÓN: Son las inversiones que se destinan a la realización de un producto o servicio que se tiene para la venta en el giro ordinario del negocio de la institución. Los costos de producción quedan capitalizados en un bien o derecho. Están divididos en cuatro elementos: materia prima directa, mano de obra directa, servicios directos y costos indirectos de fabricación. (4)

COSTOS OPERACIONALES: Son las inversiones que se destinan para crear el proceso de socialización de la institución y los productos (la socialización se divide en interna y externa). También reconocidos como gastos administrativos y gastos de ventas.(4)

COSTOS DE INVERSIÓN DE UN PRODUCTO: Son todos los costos invertidos en la compra, fabricación y comercialización de un producto que está destinado para la venta; éstos son la suma de todos los costos de producción (materia prima, mano de obra, servicios, costos indirectos, administración y ventas) y están representados en las cuentas de inventarios y en el estado de ganancias y pérdidas.(4)

COSTOS DE VENTA: Es la inversión representada en todos los egresos que hicieron en un producto (bien o servicio) que fue vendido dentro del giro ordinario de la institución. En la mayoría de los casos, estos costos estaban capitalizados en un inventario. (4)

SERVICIOS: Son los servicios prestados por personas naturales o jurídicas a la institución, que son necesarios para la fabricación del producto. (4)

SERVICIOS DIRECTOS: Son aquellos que hacen parte del proceso de transformación del producto. (4)

SERVICIOS INDIRECTOS: Son aquellos que no se relacionan físicamente con el producto, comúnmente son llamados outsourcing. (4)

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN: Son todos los costos de fábrica que no se pueden asociar directamente con el producto o es complejo asociarlos con precisión. Son asignados al producto por prorratio a cada orden de producción. (4)

MANO DE OBRA: Esfuerzo del trabajo humano que se aplica a la elaboración del producto. Se divide en directa e indirecta. (4)

MANO DE OBRA DIRECTA: Es la fuerza laboral que está físicamente relacionada con el proceso de la fabricación del producto. Incluye las prestaciones sociales. (4)

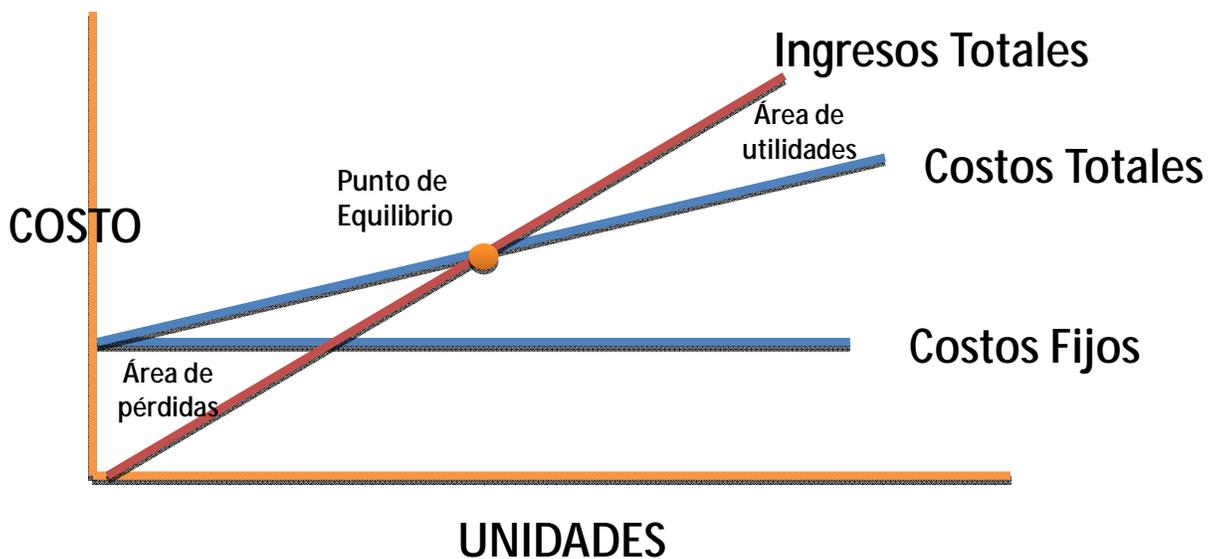
MANO DE OBRA INDIRECTA: Es aquella que está ubicada en la institución pero razonablemente no se puede asociar al proceso productivo, porque no está físicamente relacionado con el proceso del producto. (4)

MATERIA PRIMA: Son los materiales o insumos utilizados en el proceso de fabricación de los bienes destinados para la venta o en la prestación del servicio. (4)

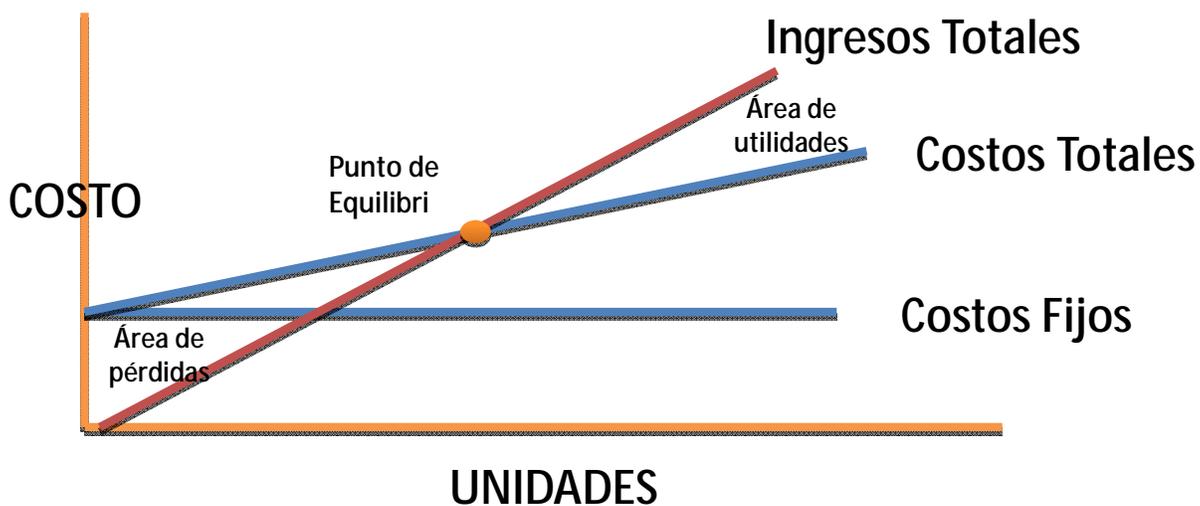
MATERIA PRIMA DIRECTA: Son las materias primas que guardan una relación directa con el producto, bien sea, por la asignación o lo relevante de su valor. (4)

MATERIA PRIMA INDIRECTA: Son las materias primas que no guardan relación directa con el producto o es compleja su asignación a cada unidad de producto. (4)

PUNTO DE EQUILIBRIO: es aquel punto o nivel de actividad en el cual los ingresos igualan a los costos y gastos totales, es decir, el nivel de operación donde la utilidad es igual a cero. El concepto de punto de equilibrio da una idea del riesgo operativo, ya que mientras mayores sean los costos fijos de la institución, más alto será el punto de equilibrio y por lo tanto mayor riesgo de incurrir en pérdidas como consecuencia de una disminución de las ventas. (6)



GARCIA, OSCAR LEON. Administración Financiera: fundamentos y aplicaciones. Tercera Edición. Prensa Moderna Editores. Cali, Colombia. Año 1999, capítulo 15



GARCIA, OSCAR LEON. Administración Financiera: fundamentos y aplicaciones. Tercera Edición. Prensa Moderna Editores. Cali, Colombia. Año 1999, capítulo 15

Al modificar los costos fijos, los costos totales son mayores y por tanto se modifica el punto de equilibrio requiriendo un mayor número de ventas para alcanzarlo y los márgenes finales son menores. (6)

3.2 CONCEPTOS BASICOS DE SISTEMAS DE ANALISIS DE COSTOS

Información para la planeación, el Control, la Mejora Continua y la Toma de Decisiones: Implica una responsabilidad para la recolección, el procesamiento y la elaboración de reportes que habrán de ayudar a los administradores en la planeación, en el control y en otras actividades de toma de decisiones. (7)

PLANEACIÓN: formulación detallada de las acciones futuras para lograr un fin en particular. Se deben fijar los objetivos e identificar métodos para lograr esos objetivos. (7)

CONTROL: es el proceso de supervisar la implantación de un plan y de tomar la acción correctiva a medida que ello sea necesario. Se logra por medio de retroalimentación, que es la información que se utiliza para evaluar o corregir los pasos que se están tomando para llevar a cabo el plan. Por medio de la retroalimentación, se puede decidir dejar que el proyecto continúe como está, tomar una acción correctiva de algún tipo para volver a colocar las acciones en armonía con el plan original o hacer una nueva planeación intermedia.(7)

MEJORA CONTINUA: las instituciones deben mejorar en forma continua su desempeño para permanecer competitivas o para establecer una ventaja competitiva. La mejora continua busca formas de incrementar la eficiencia general mediante la reducción de desperdicios, el mejoramiento de la calidad y la reducción de los costos. (7)

TOMA DE DECISIONES: El proceso de elegir entre diversas alternativas. Uno de los principales papeles del sistema de información de costos es suministrar información que facilite la toma de las decisiones. (7)

3.3 CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS

CLASIFICACIÓN	TIPO	DEFINICIÓN	DETALLE	DEFINICIÓN
Según su función*	Costo de producción	Son los que durante el proceso transforman la materia prima en un producto final	Materia prima directa	Son todos los materiales que pueden identificarse cuantitativamente dentro del producto y cuyo importe es considerable
			Mano de obra directa	Es la remuneración en salario o en especie, que se ofrece al personal que interviene directamente para la transformación de la materia prima en un producto final
			Costos indirectos de fabricación	Denominados también carga fabril, gastos generales de fábrica o gastos de fabricación.
	Costos de administración	Son los que se originan en el área administrativa		
	Costos de distribución	Son los que se incurren en el área que se encarga de distribuir el		

CLASIFICACIÓN	TIPO	DEFINICIÓN	DETALLE	DEFINICIÓN
		producto		

CLASIFICACIÓN	TIPO	DEFINICIÓN
De acuerdo con su identificación con una actividad, departamento o producto*	Costo directo	Es el que se identifica plenamente con una actividad, departamento o producto
	Costo indirecto	Es el que no se puede identificar con una actividad determinada.
De acuerdo al tiempo en que fueron calculados*	Costos históricos	Son los que se incurren en un determinado período.
De acuerdo a su comportamiento	Costos variables	Son aquellos que cambian o fluctúan en relación directa a una actividad o volumen dado
	Costos fijos	Son aquellos que permanecen constantes dentro de un período determinado, sin importar si cambia el volumen de producción. Entre ellos: depreciación, arrendamientos, sueldos administrativos
	Mixtos**	Tienen un componente fijo y uno variable.
De acuerdo al tiempo en que se enfrentan a los ingresos*	Costos del producto	Son los que se identifican directa e indirectamente con el producto. Están dentro de ellos: material directo,

CLASIFICACIÓN	TIPO	DEFINICIÓN
		mano de obra, carga fabril. Estos tienen la particularidad de tenerse en inventarios hasta cuando se vende, situación en la cual se enfrentan a los ingresos para dar origen a los beneficios.
	Costos del período	Son los que no están ni directamente ni indirectamente relacionados con el producto, no son inventariados. Se caracterizan por ser cancelados inmediatamente estos se originan, ya que no puede determinarse ninguna relación con el costo de producción.
De acuerdo con el sacrificio que suponen**	Costos desembolsables**	Son aquellos que se relacionan a una salida de efectivo (Nómina, Servicios públicos).
	Costos de Oportunidad**	Se presenta cuando se toma una decisión en lugar de otra.
De acuerdo con la importancia para la toma de decisiones**	Costos relevantes o diferenciales**	Cambian de acuerdo a la alternativa que se seleccione (Incrementales o decrementales si aumenta o disminuye por un alza o baja de la producción)
	Costos irrelevantes**	Se mantiene su cuantía , independiente de la decisión por tomar.
De acuerdo con el grado de control que ejerce sobre el costo**	Costos Controlables**	Son aquellos que pueden ser decisivos por una instancia en particular.

CLASIFICACIÓN	TIPO	DEFINICIÓN
	Costos no Controlables ¹	Son aquellos sobre los cuales no se ejerce influencia.
De acuerdo con el efecto de una disminución de actividad**	Costos evitables**	Están plenamente identificados con un objeto de costos específico y desaparecen al eliminarse el objeto de costos con el cual están relacionados.
	Costos Inevitables**	Son los que continúan aun cuando desaparezca el objeto con el cual están asociados.

3.4 SISTEMAS DE COSTOS: Los sistemas de Costos pueden clasificarse en sistemas para contabilizar costos y sistemas para analizar costos. Ambos pretenden calcular el costo final del producto considerando diferentes criterios de acumulación.(6)

3.4.1 SISTEMAS PARA CONTABILIZAR COSTOS: Están determinados por las leyes tributarias. En la mayoría de los países se exige el costeo total, que supone que el costo del producto absorbe o incluye la totalidad de los costos, es decir, tanto los directos como los indirectos. Los costos indirectos se asignan al costo final de acuerdo con algún mecanismo contable previamente establecido por el departamento de costos. De acuerdo a la institución la acumulación puede hacerse por órdenes de producción o por procesos, utilizando costos históricos o costos estándar. (6)

¹*ROJAS MEDINA, RICARDO ALFREDO. Sistema de Costos: un proceso para su implementación. Primera edición. Universidad nacional de Colombia.

** *CHARLITA HIDALGO, PEDRO. Gestión de Costos en salud: Teoría, Cálculo y uso. Segunda Edición. Bogotá, febrero de 2014. Pág. 19.

3.4.2 SISTEMAS PARA ANALIZAR COSTOS: Están concebidos con el propósito de presentar los datos sobre costos de forma que permitan la utilización en la evaluación y toma de decisiones. Ello debido a que para dicho propósito el sistema de costos total presenta serias limitaciones. El principal sistema es el denominado sistema de costeo variable, cuyas características lo hacen apropiado para el análisis de los costos indirectos de producción de bienes y servicios, incluidos los gastos de administración. Bajo el sistema de costeo variable los productos no consumen costos sino actividades, siendo las actividades las que consumen costos. (6)

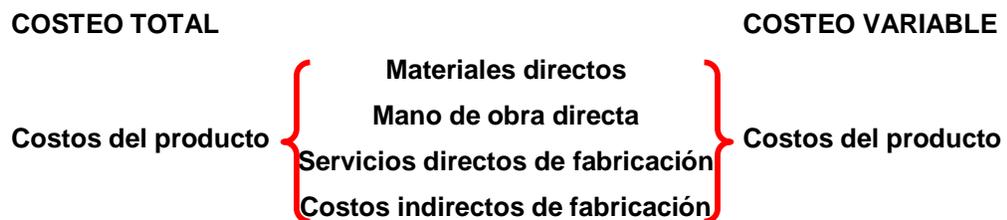
3.5 ESTRUCTURA DE COSTOS

Se define como una relación de cifras que detalla o describe la siguiente información relacionada:

- El precio de venta unitario.
- Los costos y gastos variables por unidad.
- Los costos fijos de producción del período.

Los gastos fijos de administración y ventas del período. (6)

El sistema de costeo variable obvia la limitación que plantea el sistema de costeo total al considerar que los costos fijos son los que ocasionan la distorsión de las utilidades, no se deben considerar como costos del producto sino como costos del período o gastos.(6)



Gastos

{ Gastos de Administración
Gastos de ventas }

Gastos

2

3.6 SISTEMA DE INFORMACIÓN DE COSTOS: consiste en etapas manuales y computarizadas interrelacionadas y que utiliza procesos como la recolección, el registro, el análisis y la administración de datos para proporcionar información a los usuarios. (7).



Tiene tres objetivos fundamentales:

- a. El costeo de los servicios, los productos y otros objetos de interés para la administración
- b. La planeación y el control
- c. La toma de decisiones. (7)

3.7 ASIGNACIÓN DE COSTOS: se utilizan para medir y asignar los costos a los objetos de costo. Un objeto de costo es cualquier rubro, como los productos, los clientes, los departamentos, los proyectos, las actividades, respecto del cual los costos se miden y se asignan. (7)

²GARCÍA, OSCAR LEON. Administración Financiera, fundamentos y aplicaciones. Tercera edición. Prensa Moderna Editores. Cali, Colombia. Colombia. Año 1999, capítulo 6

Una actividad es una unidad de trabajo básica que se desempeña dentro de una organización o también puede definirse como la suma de acciones dentro de una organización útil para los administradores con propósitos de planeación, de control y de toma de decisiones.

3.7.1 EXACTITUD DE LAS ASIGNACIONES:El objetivo es medir y asignar de la manera más exacta posible el costo de los recursos empleados por un objeto de costo. Las asignaciones de costos distorsionadas pueden producir decisiones erróneas y evaluaciones deficientes.

3.7.2 RASTREABILIDAD: Es la capacidad de asignar costos en forma directa a un objeto de costo de una manera económicamente factible por medio de una relación causal. (7)

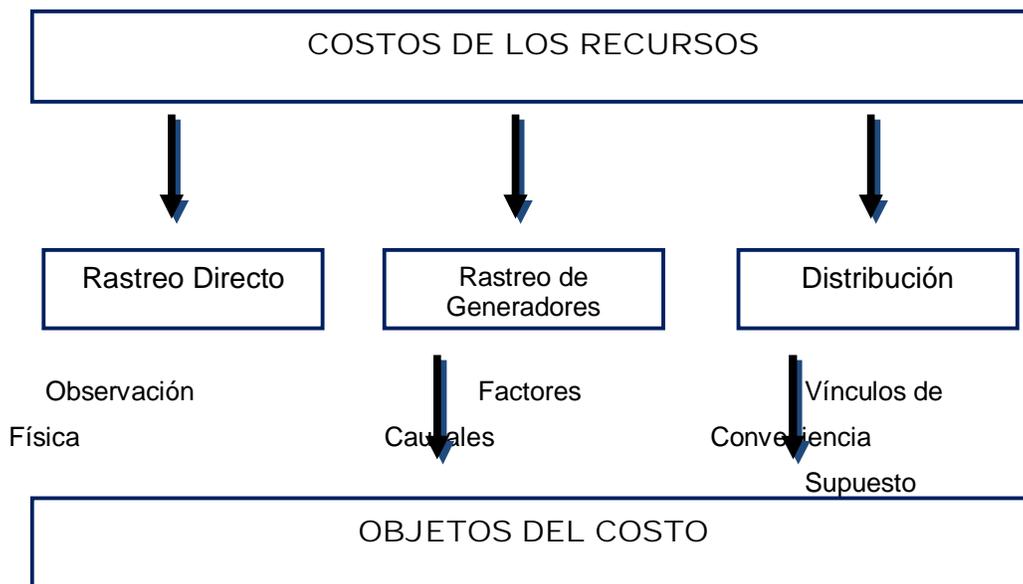
MÉTODOS DE RASTREO

El rastreo de los costos puede darse de una de estas maneras:

1. Rastreo Directo: es el proceso de identificar y asignar los costos a un objeto de costo que esté específica o físicamente asociado con un objeto de costo. Se obtiene por medio de la observación física asignando los conceptos básicos de la mano de obra usada y los materiales consumidos, pero no es posible observar algunos elementos como los gastos administrativos. (7)
2. El rastreo de los generadores: son factores que ocasionan cambios en el consumo de los recursos, de las actividades, en los costos y en los ingresos. Se utiliza un razonamiento de causa . efecto para medir el consumo de un recurso por un objeto de costo. (7)

Asignación de costos indirectos

Los costos indirectos no se pueden rastrear fácilmente a los objetos de costo. Esto significa que no existe relación causal entre el costo y el objeto de costo o el rastreo no es económicamente factible. Una forma conveniente de asignar este costo es a través de la distribución en proporción a un elemento de distribución. (7).



3

3.8 SISTEMA DE COSTEO POR UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIOS (UEN):

El costeo UEN ayuda a los gerentes a identificar oportunidades de reducción de costos mediante el suministro de información más precisa sobre los costos unitarios. El principal tropiezo que la gerencia enfrenta para poder disponer de costos unitarios más precisos es la determinación de la cantidad apropiada de costos indirectos de fabricación que deben aplicarse a cada tarea, proceso, unidad o producto. (6)

³ DON R. HANSEN Y MARYANNE M. MOWEN. Administración de costos: contabilidad y control. Quinta Edición. Cengage Learning Editores, S.A. México, D.F. Año 2007.

La asignación de costos por este método se da en dos etapas donde la primera consiste en acumular los costos indirectos de fabricación por centros de costos y sus actividades. En la segunda etapa los costos se asignan a los trabajos de acuerdo con el número de actividades que se requieren para ser completados.

Se define actividad como un evento o transacción que opera como promotor, o inductor, o impulsor de costo, es decir, que actúa como factor causal en la incurrencia de costos en una institución.

Los recursos son consumidos por las actividades; y las actividades son consumidas por los productos o servicios. (7)

Diseño de un sistema de costeo UEN

El proceso consta de cuatro pasos:

1. Análisis de los procesos de valor.
2. Identificación de los centros de actividad.
3. Asociación de los costos con los centros de actividad.
4. Selección de los promotores o inductores.

Paso 1: análisis de los procesos de valor

Consiste en analizar en forma sistemática todas las actividades requeridas para producir un producto o servicio. Está conformado por tres actividades:

- Preparación de flujogramas que detallen cada paso en el proceso de manufactura.
- Analizar cada actividad documentada en el flujograma y definir si agrega o no valor.
- Identificar formas de reducir o eliminar las actividades que no agregan valor.

Paso 2: identificación de los centros de actividad

Un centro de actividad se define como una parte del proceso de producción para la cual la gerencia desearía un reporte separado sobre el costo involucrado en dicha actividad

Paso 3: asociación de los costos con los centros de actividad

Se asigna de dos formas diferentes:

- Por imputación o identificación directa al centro de actividad.
- Utilizando algún criterio de asignación de acuerdo con el tipo de inductor de costo asociado con la actividad.

Paso 4: selección de los promotores o inductores de costos

Tener en cuenta:

- La facilidad de obtener información relacionada con el inductor.
- El grado en el que el inductor mide el verdadero consumo de actividades por los productos.

Ventajas:

- Permite identificar oportunidades de reducción de costos.
- Facilita a la gerencia tomar mejores decisiones con respecto a nuevos productos, políticas de descuentos, estrategias de mercadeo, etc.
- Conduce a un mejor y más eficiente control de los costos en la medida en que los responsables de las diferentes áreas funcionales se convencen de que la mejor forma de ejercer dicho control es controlando las actividades que generan esos costos.

Limitaciones:

- Permanecen las designaciones arbitrarias: los inductores del costo para asignar algunos elementos siguen siendo elegidos de acuerdo a las necesidades de la institución.

- Alto nivel de detalle: requiere de procesamiento de enormes cantidades de información con el fin de determinar los costos unitarios.

3.9 MODELO DE COSTOS BASADOS EN ACTIVIDADES (ABC): El costo de los productos debe comprender el costo de las actividades necesarias para fabricarlo y venderlo y el costo de las materias primas. Desde el punto de vista del costo tradicional, estos asignan los costos indirectos utilizando generalmente como base los productos a producir, a diferencia de ABC que identifica que los costos indirectos son asignables no a los productos, si no a las actividades que se realizan para producir dichos productos. (9)

La asignación de costos por este método se da en dos etapas donde la primera consiste en acumular los costos indirectos de fabricación por centros de costos y sus actividades. En la segunda etapa los costos se asignan a los trabajos de acuerdo con el número de actividades que se requieren para ser completados. (9).

Se define actividad como un evento o transacción que opera como promotor, o inductor, o impulsor de costo, es decir, que actúa como factor causal en la incurrencia de costos en una institución.



4

⁴ GARCÍA, OSCAR LEON. Administración Financiera, fundamentos y aplicaciones. Tercera edición. Prensa Moderna Editores. Cali, Colombia. Colombia. Año 1999, capítulo 15

Los recursos son consumidos por las actividades; y las actividades son consumidas por los productos o servicios.

3.10 METODOLOGÍA DE GESTIÓN PRODUCTIVA DE LOS SERVICIOS DE SALUD PRODUCCIÓN, EFICIENCIA RECURSOS Y COSTOS (MGPSS PERC):

Es la herramienta base de la Metodología de Gestión Productiva de los Servicios de Salud, que permite relacionar componentes críticos y ofrecer una visión global de la productividad del Centro, detectar problemas y formular acciones para racionalizar el uso de recursos y mejorar la productividad, este sistema tiene los siguientes componentes: (11)

- Mano de obra.
- Centros de producción.
- Empleados.
- Programación de horas.
- Factores prestacionales.
- Suministros.
- Gastos generales.
- Distribución de costos.
- Facturación

El **MODELO PERC** ofrece elementos para facilitar el análisis de la pertinencia, eficiencia y calidad de la producción, de la negociación y del control de los acuerdos de gestión y la facturación del costo. Es una herramienta analítica para la toma de decisiones.

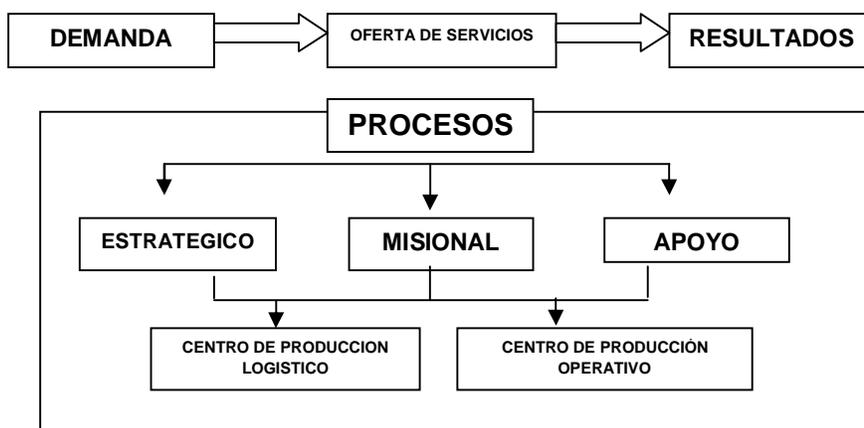
Su principal aporte consiste en relacionar selectivamente la información existente para ofrecer al gerente una visión estratégica de la gestión de establecimientos o sistemas de salud. Se orienta a la productividad social y permite una gestión transparente para el proceso de rendición de cuentas. (11)

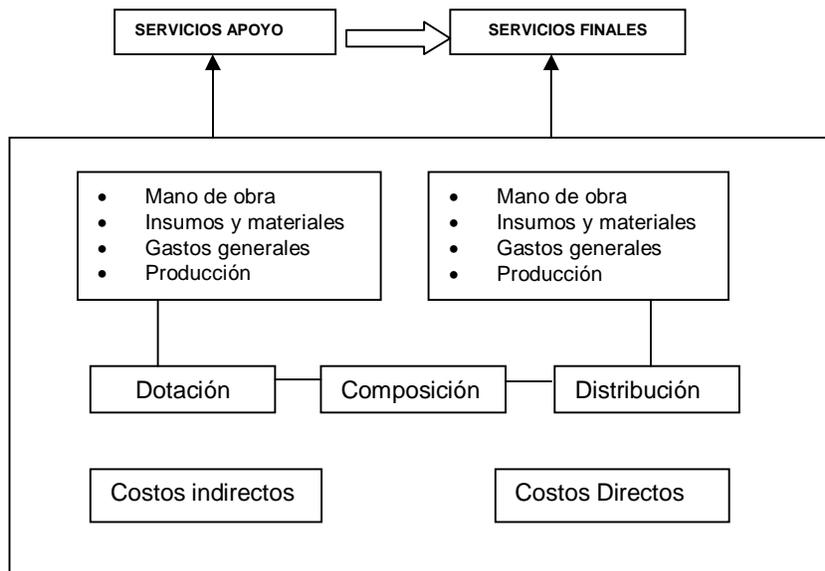
El **MODELO PERC** tiene una doble dimensión: instrumento y proceso. Como instrumento ofrece básicamente información esencial en la toma de decisiones, con una visión integral, pero con estrategias selectivas de focalización e intervención en áreas críticas de la gestión productiva para establecer procesos de cambio orientados a fortalecer las relaciones entre eficiencia, calidad, producción y cobertura. Es un método para seleccionar y relacionar componentes críticos de los distintos subsistemas de información para ofrecer una visión global de la organización o de las redes de establecimientos, detectar problemas estratégicos (aquellos que tienen un mayor impacto cualitativo y cuantitativo en los servicios y en sus costos), y formular acciones para racionalizar el uso de los recursos y mejorar e incrementar la producción. (11)

Como proceso, utiliza sus componentes instrumentales (cuadros de control, indicadores, etc.) para promover la inteligencia y las formas de comportamiento gerencial compatibles con los paradigmas de la modernización de la administración pública y la reforma sectorial de salud. Su potencialidad complementa y a su vez se ve incrementada por la interacción con otros instrumentos de programación, de garantía de la calidad, de análisis funcional y de evaluación del desempeño. (11)

3.10.1 COSTOS EN SERVICIOS DE SALUD

ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE ANÁLISIS DE COSTOS





3.10.2 METODOLOGÍA PERC Y SU IMPLEMENTACIÓN:

PASO 1: Definir la Cadena de Valor

Es una herramienta de gestión que permite realizar un análisis interno de una institución, a través de su división en sus principales actividades que generan valor. Considera a las principales actividades de una institución como los pasos de una cadena de actividades, las cuales van agregando valor al producto a medida que éste pasa por cada una de ellas. (9).

Esta herramienta divide las actividades generadoras de valor de una institución en tres o cuatro según la institución, para el caso de la ESE Hospital SAN ROQUE se dividirá en cuatro:

- Actividades misionales.
- Actividades de apoyo.
- Actividades estratégicas.
- Actividades de evaluación. (9).

Actividades misionales: están directamente relacionadas con la prestación directa del servicio; son aquellas actividades donde se realiza la atención del paciente cumpliendo con el plan de manejo médico. (9)

Logística interior (de entrada): actividades relacionadas con la recepción, almacenamiento y distribución de los insumos necesarios para prestación del servicio. (9). Es la recepción e ingreso del paciente.

Operaciones: actividades relacionadas con la transformación de los insumos en el producto final. Servicios asistenciales. (9)

Logística exterior (de salida): actividades relacionadas con el almacenamiento del producto terminado, y la distribución de éste hacia el consumidor. Egreso del paciente y servicios posventa. (9)

Mercadotecnia y ventas: actividades relacionadas con el acto de dar a conocer, promocionar y vender los servicios de la institución. (9)

Servicios complementarios: actividades relacionadas con la provisión de servicios complementarios al producto. Son los servicios de apoyo asistencial como laboratorio, farmacia, imagenología. (9)

Actividades de apoyo o de soporte: Son aquellas actividades que agregan valor al producto pero que no están directamente relacionadas con la producción y comercialización de éste, sino que más bien sirven de apoyo a las actividades primarias:

- **Infraestructura:** actividades que prestan apoyo a toda la institución, como son la planeación, las finanzas y la contabilidad.

- **Gestión de recursos humanos:** actividades relacionadas con la búsqueda, contratación, entrenamiento y desarrollo del personal.
- **Desarrollo de la tecnología:** actividades relacionadas con la investigación y desarrollo de la tecnología necesaria para apoyar las demás actividades.
- **Aprovisionamiento:** actividades relacionadas con el proceso de compras.

Actividades estratégicas: Son aquellas actividades asociadas a la alta gerencia y la planeación global de la institución. Define la plataforma organizacional y los planes de acción. (9)

El desagregar una institución en estas actividades permite realizar un mejor análisis interno de ésta, permitiendo, sobre todo, identificar fuentes existentes y potenciales de ventajas competitivas, y comprender mejor el comportamiento de los costos. Y, de ese modo, potenciar o aprovechar dichas ventajas competitivas, y hallar formas de minimizar dichos costos.

En general, el objetivo final de la herramienta de la cadena de valor es procurar generar el mayor valor posible en cada una de las actividades desagregadas, y al mismo tiempo procurar minimizar los costos en cada una de éstas; buscando, de ese modo, obtener el mayor margen de utilidad posible. (9)

Esquema básico de una cadena de valor para una institución de salud.

Niveles de actividades:

- Actividades estratégicas.
- Actividades misionales
- Actividades de apoyo
- Actividades de evaluación

El siguiente paso es definir las actividades o procesos principales para cada nivel. Pueden ser clasificados como los servicios de la institución.

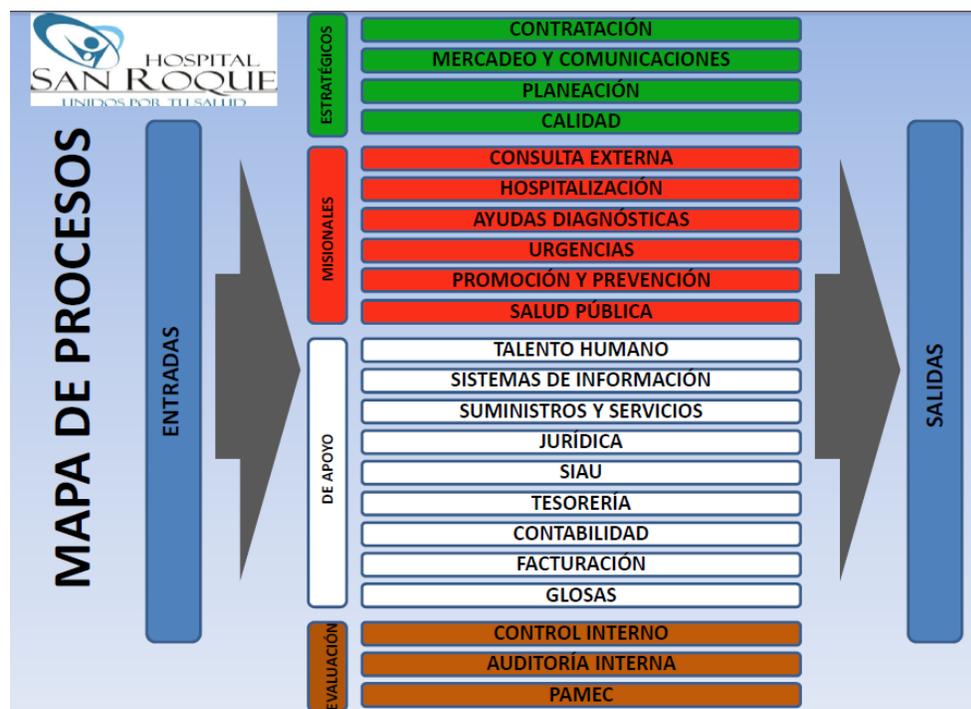
ACTIVIDADES ESTRATEGICAS: Planeación, plataforma estratégica, gestión de la seguridad, contratación, calidad.

ACTIVIDADES MISIONALES: Consulta ambulatoria, promoción y prevención, laboratorio, urgencias, hospitalización, farmacia, Ambulancia, odontología, salud pública.

ACTIVIDADES DE APOYO: Facturación, talento humano, sistemas de información, suministros y servicios, jurídica, SIAU, tesorería, contabilidad, glosas.

ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN: control interno, auditoría interna, PAMEC.

Ahora se definen los niveles de relación:



Los niveles de relación son los enunciados en el mapa de procesos, estableciendo las relaciones de dependencia para cada uno de los niveles y cada una de las actividades o grupos de procesos. Se establece una jerarquía de relación, en este caso, las actividades estratégicas están por encima de los demás ya que definen la institución y otorgan la estructura filosófica y organizacional de la prestación de los servicios mediante el portafolio de servicios. (9)

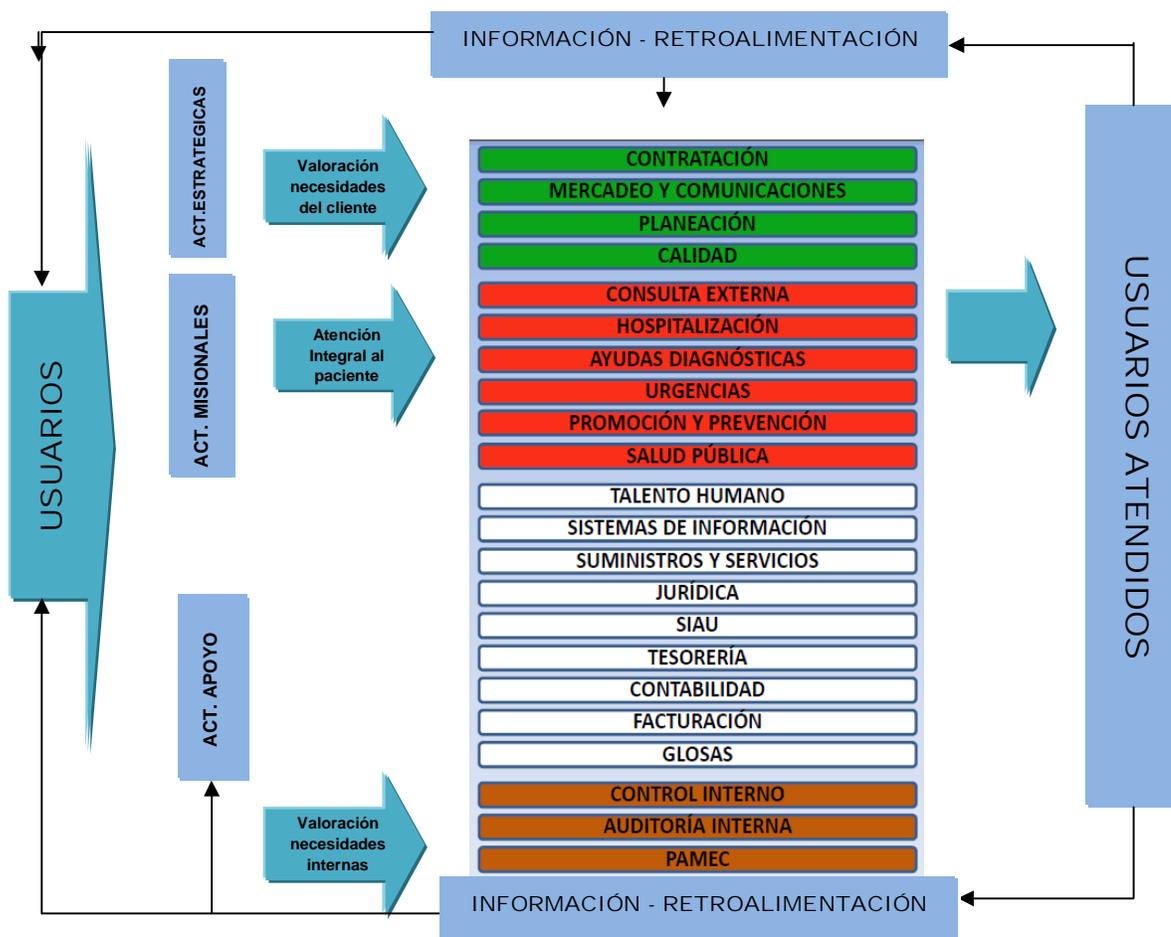
Por último se definen los niveles de relación entre las actividades, con sus entradas y salidas. Se determina como entrada los usuarios que ingresan a la atención en los servicios ofertados. Otras actividades que se deben tener en cuenta en la entrada son: valoración de las necesidades del cliente, los pacientes y los empleados, convirtiéndose en entradas.(9)

El resultado del proceso es un usuario atendido que fue transformado o recibió los servicios de las actividades misionales. Las actividades estratégicas, de evaluación y las de apoyo brindan las condiciones necesarias para que se puedan desarrollar las actividades misionales.(9)

Por último, se consideran actividades de información y retroalimentación que permiten el mejoramiento continuo de la atención.

Este es un diseño básico de la cadena de valor para una institución prestadora de servicios de salud. Puede modificarse de acuerdo a los servicios asistenciales, portafolio de servicios o procesos administrativos de cualquier organización. (9)

DETALLE DE LA CADENA DE VALOR



PASO 2: Definir los Centros de Producción

Los centros de producción (centros de costos) se convierten en el pilar del sistema de análisis de costos. Se define entonces un centro de producción como la agrupación física y/o funcional de los procesos de producción donde podemos asignar de manera independiente y claramente definida los insumos requeridos para la generación de un producto.

Centro de producción: es aquella unidad de la institución, que suele llamarse **SERVICIO**, que desde el punto de vista de información existente, cumple con los siguientes requisitos:

1. Es posible identificar y cuantificar periódicamente un producto(s) propio.
2. Se pueden cuantificar (identificar) los gastos directos en que ha incurrido en relación con dicho volumen de producción.
3. Se puede identificar el volumen de recursos humanos asignados exclusivamente.
4. Existen mecanismos para la cuantificación del apoyo recibido por parte de todos los Servicios de Apoyo de la institución.

Agrupación física y/o funcional de los procesos de producción donde podemos asignar de manera independiente y claramente definida los insumos requeridos para la generación de un producto o grupo de productos. (10)

Características

- Puede ser administrado contable y financieramente en forma independiente de los otros centros de producción.
- Posee recursos físicos, tecnológicos y humanos identificables que constituye el costo directo del centro de producción.
- Productos, bienes y/o servicios diferenciables e identificables dentro de la cadena de valor de la organización.
- Puede identificar y distribuir el consumo de sus productos por otros centros de producción.(10)

Para definir un servicio o proceso como centro de producción, debe tener todas las características y cumplir todas las condiciones:

- Información de recurso humano utilizado por cada profesional que participa en los procesos del centro de producción. Horas laboradas y su costo contable.
- Información de los insumos y materiales consumidos de manera independiente de otros centros de producción.
- Información de los gastos generales asignados de manera directa o por prorrateos de asignación.

- Producción total y distribuida si es consumida por otros centros de producción.

Definición de los centros de producción de acuerdo a la cadena de valor

- Los primeros centros de producción a definir son los pertenecientes a las actividades misionales y son éstos los que definimos como centro de costos para el trabajo. (10).

Consulta externa, Promoción y prevención, Urgencias, Hospitalización, Laboratorio, odontología, farmacia, Ambulancia, partos, puesto de salud de Mesopotamia.

Para el análisis de los centros de producción se debe construir una matriz con las condiciones y características esperadas.

CENTROS DE PRODUCCIÓN

CENTRO DE PRODUCCIÓN	Identificación De la mano de obra	Identificación de los insumos y materiales	Identificación de los gastos generales	Producción y distribución	Ingresos y facturación
Consulta	✓	✓	✓	✓	✓
PyP	✓	✓	✓	✓	✓
Urgencias	✓	✓	✓	✓	✓
Hospitalización	✓	✓	✓	✓	✓
Farmacia	✓	✓	✓	✓	✓
Laboratorio	✓	✓	✓	✓	✓
Odontología	✓	✓	✓	✓	✓
Ambulancia	✓	✓	✓	✓	✓
Partos	✓	✓	✓	✓	✓
Mesopotamia	✓	✓	✓	✓	✓

En la matriz, los centros de producción analizados todos cumplen con las características y condiciones; pero si se requiere de una mayor información en los servicios también los podemos desagregar.

Si bien no se logra la especificidad de la información requerida por el nivel directivo, se logra diferenciar centros de producción básicos; esto permite un nivel mucho más concreto de los costos y producción en estos niveles, ya que la generación de la información de costos debe conservar una relación de costo efectividad. (11)

A mayor número de centros de producción, mayor es el nivel de información requerido, la inversión de recurso humano necesario para sustentarlo y el nivel de compromiso de los diferentes actores de los procesos para capturar la información. (11)

Sin embargo para este trabajo se tendrán en cuenta sólo los centros de producción misionales; los niveles estratégicos, de apoyo y de evaluación que incluye personal administrativo, los costos serán distribuidos en los diez centros identificados, de acuerdo a los inductores seleccionados, para el caso del trabajo serán los reconocimientos por venta de servicios en cada uno de los centros de costos, conservando la proporcionalidad.(11)

La razón por la cual no se tomaron como centros de costos las actividades estratégicas, de apoyo y de evaluación es porque realizar una división de estas actividades en centros de producción, al final del proceso de análisis, no genera valor agregado, especialmente porque no se definen productos específicos para cada uno de ellos. Se recomienda entonces distribuir los costos generados en estas actividades en los diez centros de costos seleccionados proporcionalmente.

PASO 3: Definir los Servicios Misionales

Los servicios misionales son aquellos que tienen como condicionante el ingreso o egreso del paciente; son aquellos que tienen relación directa con la razón de ser de la organización, con la misión de la organización, y suelen ser también los servicios que tienen más contacto directo con el cliente. (11)

La producción de estos servicios está directamente relacionada con el logro de los objetivos organizacionales, así como con los niveles de eficiencia general de la organización, es en estos servicios donde se genera inicialmente la demanda de recursos materiales (insumos, suministros y materiales) que se consumen en el proceso productivo de la organización, pudiendo tener niveles en un rango desde sub-utilización de recursos materiales (lesionando la calidad de los servicios o productos), uso racional de los recursos materiales, hasta niveles de uso irracional (sobre-utilización, ineficiencia) de dichos recursos, con los consecuentes incrementos en los costos de operación e incapacidad de cumplimiento de cobertura y productividad esperados. (11)

Servicios de Apoyo

Los servicios de apoyo son aquellos que si bien generan atención de usuarios, no tienen estas características y sólo reciben pacientes por referencia o sus pacientes son referidos a uno de los servicios finales, son aquellos que sin tener relación directa con la razón de ser (misión) de la organización, cumplen un rol de *facilitadores* o *catalizadores* para los Servicios misionales. Sin la ayuda (apoyo) de éstos peligraría el buen funcionamiento de los Servicios Finales. (11)

Clasificación de los centros de Producción

Tomemos los centros de producción definidos y determinaremos si es un servicio final o de apoyo y su producto principal.

CENTRO DE PRODUCCIÓN	CLASIFICACIÓN	OBSERVACIONES	PRODUCTO
Consulta Ambulatoria	Servicio Final	Genera egresos	Consultas
Promoción y prevención.	Servicio Final	Genera atenciones	Actividades
Urgencias	Servicio Final	Genera atenciones	Atenciones
Hospitalización	Servicio Final	Genera egresos	Egresos
Farmacia	Servicio de Apoyo Operativo	Atiende público pero no realiza atenciones	Prescripciones
Laboratorio	Servicios de Apoyo Operativo	Realiza solicitudes de servicios finales	Pruebas
Partos	Servicio final	Genera atenciones	Actividades
Mesopotamia	Servicio final	Genera egresos y atenciones	Consultas y actividades
Odontología	Servicio final	Genera egresos y atenciones	Consultas y actividades
Ambulancia	Servicio de Apoyo Operativo		Servicios

PASO 4:Definición de los Costos

Distribución de Costos

Tenemos una clara condición para definir nuestros centros de producción, que son transferidos igualmente a sus productos. Esto implica que debemos garantizar todos los datos necesarios para la construcción de los niveles de información solicitados. (11)

Cada elemento constituye un nivel de información con datos específicos para permitir la asignación del costo a los centros de producción de acuerdo al uso o consumo real de los mismos. (11)

Mano de obra

Todo elemento asociado directamente a recurso humano: empleados, contratistas o cualquier modalidad contractual existente. Tiene tres elementos fundamentales: los salarios como asignación básica, honorarios como pagos totales por actividades o acciones específicas y prestaciones sociales como los elementos adicionales a las asignaciones básicas de acuerdo a las formas de contrato específicos o derechos laborales adquiridos por los empleados. (11)

La mano de obra requiere de la siguiente información:

- Empleados, cargos y tipo de vinculación
- Salario base para cada empleado
- Factor prestacional y bonificaciones para cada empleado
- Horas contratadas totales mensuales
- Horas laboradas por centro de producción

CONCEPTOS GENERALES DE LA MANO DE OBRA (11)

SALARIOS: Sueldos, Horas extras, Recargos, Auxilios, Subsidios, Incapacidades, Vacaciones, Licencias

HONORARIOS: Profesionales independientes, Servicios técnicos, Contratos por prestación de servicios de salud.

PRESTACIONES SOCIALES: Cesantías, Primas legales, Bonificaciones, Asistencia médica, Salud, Riesgos profesionales, Caja de compensación.

Los datos de la mano de obra en su gran mayoría son originados en el área de recurso humano de la institución: empleados, modalidad contractual, salario base, factor prestacional, bonificaciones, honorarios, horas contratadas; sin embargo, el dato de mayor dificultad son las horas laboradas de cada profesional en cada centro de producción.

Para cada profesional de la salud necesitaríamos la siguiente información de sus horas laboradas. Matriz de generación de datos:

Médico contratado por 200 horas mensuales

Médicos 1	Horas
Urgencias	64
Hospitalización	0
PyP	64
Consulta	60
Administración	4
Gestión de la Calidad	6
Total	198

Enfermería

Médicos 1	Horas
Urgencias	86
Hospitalización	94
PyP	0
Consulta	0
Administración	4
Gestión de la Calidad	6

Central de Esterilización	10
Total	200

Este tipo de detalle se necesita sólo para los profesionales que rotan en diferentes servicios. Si sólo están asignados a un servicio exclusivo y el área de recurso humano lo puede identificar de manera certera no se requiere construir este tipo de matriz. Se debe garantizar que las horas laboradas de cada empleado estén distribuidas en los diez centros de producción seleccionados. (11)

Insumos y materiales

Se debe asignar a cada centro de producción el consumo de los insumos y materiales que utilizan durante la atención de los pacientes o la generación de sus productos: Material médico quirúrgico, material odontológico, Material de laboratorio, Material de radiodiagnóstico, Medicamentos, Gases medicinales, Víveres, Otros elementos de producción. (11)

El consumo de otros insumos o materiales como papelería, se consideran en los gastos generales.

Para lograr esta información se necesita un trabajo conjunto de servicios farmacéuticos y del almacén quienes son los responsables directos de la distribución de los mismos a los diferentes centros de producción. Se requiere que cada uno de ellos identifique para cada centro de producción los pedidos realizados. Esta clasificación de los centros de producción se debe garantizar en cualquier tipo de software que se use para estas labores. De lo contrario debe ser construido de manera manual. Para el caso de La ESE Hospital SAN ROQUE, el software CNT, realiza ésta distribución de manera automática realizando una programación previa. (11)

La información debe contener los siguientes datos por cada centro de producción:

- Número de pedidos, despachos o prescripciones
- Costo de pedidos, despachos o prescripciones
- Distribución por centro de costos. (11)

Gastos generales

Igual que los anteriores elementos, los gastos generales deben ser entregados a cada centro de producción de la manera más precisa posible. Cuando un centro de producción incurre en un gasto directo como la reparación de un equipo, la compra de un equipo, una compra de servicios directa como alimentación, estos serán cargados únicamente a ese centro de producción, no deben afectar a los otros. Sin embargo, existen algunos gastos generales que deben ser distribuidos por factores inductores del costo. (11)

Cuadro: Resumen de los gastos generales: (11)

NOMBRE	DENOMINACION
SEGUROS GENERALES	Seguros generales
SERVICIOS PUBLICOS	Servicios públicos
IMPRESOS Y PUBLICACIONES	Publicidad y propaganda
	Impresos, publicaciones, suscripciones y afiliaciones
	Fotocopias
MATERIALES Y SUMINISTROS	Materiales y suministros
	Elementos de aseo, lavandería y cafetería
	Equipo de seguridad
IMPUESTOS Y TASAS	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y TASAS
	IMPUESTOS
MANTENIMIENTO Y REPUESTOS	Mantenimiento
	Reparaciones

NOMBRE	DENOMINACION
GASTOS FINANCIEROS	Procesamiento de información
	Gastos por control de calidad
	Consulta centrales de riesgo
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	Combustibles y lubricantes
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	PROVISIONES, DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES
COMPRA DE SERVICIOS	Comisiones, honorarios y servicios
	Vigilancia
	Promoción y divulgación
	Contratos de administración
	Concursos y licitaciones
	Contratos de aprendizaje
	Gastos legales
OTROS GASTOS GENERALES	Intangibles
	Comunicaciones y transporte
	Viáticos y gastos de viaje
	Servicios de aseo, cafetería, restaurante y lavandería
	Margen en la contratación servicios de salud
	Otros gastos generales

PASO 5: Distribución de los Costos

Una vez definidos los costos se inicia el proceso de distribución para llevar a los servicios finales (Centros de costos seleccionados) todos los costos asociados por consumo de servicios de apoyo y finalmente obtener un costo total de los servicios finales que al ser relacionado con la producción se puede obtener un costo por actividad o por producto. (11)

Distribución de los Costos (11)

Asignación de los elementos del costo: mano de obra, insumos y materiales, y gastos generales a cada uno de los centros de producción seleccionados.

Esta distribución permite construir el **costo total** de cada uno de los centros de producción.

Cuando hablamos del costo de un servicio como centro de producción se considera su mano de obra directa, insumos y materiales directos y los gastos generales asignados. Pero cuando hablamos de servicio final estamos considerando sus costos directos y la asignación de los costos indirectos que corresponden a la distribución de los servicios de apoyo, que se construyen como centros de producción con una mano de obra, materiales y gastos generales asignados.

Resultados de análisis de costos (11)

El sistema de análisis de costos da los siguientes resultados y niveles de información para cada centro de producción y servicio:

CENTRO DE PRODUCCION

1. Costo de mano de obra
2. Costo de insumos y materiales
3. Costo de gastos generales
4. Producción total
5. Costo total (11)

SERVICIOS FINALES

1. Costo de mano de obra
2. Costo de insumos y materiales

3. Costo de gastos generales
4. Producción total
5. Uso de servicios de apoyo
6. Costos directos e indirectos
7. Costo total
8. Costo por producto
9. Análisis de tendencias
10. Análisis de comportamientos mensuales
11. Análisis de comportamientos por períodos estimados
12. Comparativo de períodos
13. Estandarización de costos
- 14. Auditoría de costos**
15. Auditoría de consumo de servicios de apoyo (11)

Sistema de Información Gerencial: Sistema de Análisis de Costos

El sistema de análisis de costos permite realizar un estudio %radiográfico+ de la institución: su comportamiento de producción, consumos de servicios, costos de producción, costos por producto, costos por servicios.

Esta información es fundamental para la gestión gerencial y la toma de decisiones basada en la evidencia como producto del desarrollo de un sistema de información gerencial para la acción.(11)

Construcción del Sistema de Análisis de Costos (11)

Elemento 1

Definición de los centros de producción

El primer elemento fundamental es la definición de los centros de producción (centros de costos).

CENTRO DE PRODUCCIÓN	CLASE
Urgencias	SF
Hospitalización	SF
Odontología	SF
Promoción y prevención	SF
Partos	SF
Laboratorio	SA
Farmacia	SA
Ambulancia	SA
Mesopotamia	SF
Consulta Externa	SF

SF = Servicio Final

SA = Servicio de Apoyo

Elemento2 (11)

Definición de la mano de obra

La mano de obra tiene tres conceptos fundamentales: salarios, honorarios y prestaciones sociales. Deben ser identificados por cada empleado y en cada modalidad de contratación existente. El área de recursos humanos debe garantizar la identificación de todos los empleados, su modalidad contractual y cada uno de los elementos que constituyen su pago o salario.

SALARIOS	HONORARIOS	PRESTACIONES SOCIALES
Sueldos	Profesionales independientes	Cesantías
Horas Extras	Servicios técnicos	Primas
Recargos	Contratación por	Bonificaciones

SALARIOS	HONORARIOS	PRESTACIONES SOCIALES
	prestación de servicios	
Auxilios	Asesoría	Asistencia médica
Subsidios		Salud
Incapacidades		Riesgos profesionales
Vacaciones		Seguros de vida
Licencias		Cajas de compensación

Además, identificar el número de horas contratado para cumplir con sus obligaciones laborales. Por lo general, la gran mayoría de estos datos permanecen muy estables mes a mes; sin embargo, se deben identificar las variaciones en salario, en modalidad contractual o en horas contratadas, así como los ingresos y salidas de personal. En CNT estos datos se programan y al final el software arroja los informes respectivos.

Obtenemos datos muy importantes como la cantidad de horas contratadas, las horas laboradas totales, las horas laboradas por cada centro de producción, el total de horas laboradas para cada centro de producción. (11)

Ahora miremos la matriz que debe capturar cada profesional para determinar su número de horas laboradas por cada centro de producción. Supongamos que tenemos una estructura de centros de producción con estas características. (11)

CENTRO DE PRODUCCIÓN
Consulta externa
Urgencias

CENTRO DE PRODUCCIÓN
Hospitalización
Partos
Odontología
Promoción y prevención
Laboratorio
Farmacia
Ambulancia
Mesopotamia

Matriz de captura de información para personal médico:

DIA	ADMINISTRACION	CONSULTA EXTERNA	URGENCIAS	HOSPITALIZACIÓN	PARTOS	PROMOCION Y PREVENCIÓN	AMBULANCIA	TOTAL
1			10		2			12
2			12					12
3				12				12
4								0
5		6						6
6		6						6
7						8		8
8		6						6
9		6						6
10		6				4		10
11		6	6					12
12								0
13	2		10					12
14			12					12
15								0
16				12				12

DIA	ADMINISTRACION	CONSULTA EXTERNA	URGENCIAS	HOSPITALIZACIÓN	PARTOS	PROMOCION Y PREVENCIÓN	AMBULANCIA	TOTAL
17			8	4				12
18								0
19			12					12
20				12				12
21		6						6
22						8		8
23	4	6						10
24								0
25				12				12
26								0
27		6						6
28								0
29								0
30						6		6
31								0
TOTAL	6	54	70	52	2	26	0	210

Al personal médico sólo se le colocan en la matriz de captura de datos los centros de producción en los que tiene participación directa. Se adiciona el centro de producción de administración ya que actividades como reuniones de personal, reuniones de calidad y reuniones administrativas deben ser consignadas en este centro de producción. Las capacitaciones y entrenamientos se consignan en el centro de producción que es beneficiado con la capacitación; por ejemplo, si recibe entrenamiento en reanimación avanzada, la duración del entrenamiento debe consignarse en el centro de producción de urgencias. Las horas se reportan de acuerdo a las actividades realizadas al día y no a la asignación del cuadro de turnos. (11)

Para el personal de enfermería se adiciona el centro de producción de central de esterilización ya que realizan actividades en este servicio. Las condiciones de registro de horas es exactamente igual. (11)

Para personal que labora en centros de producción con dedicación exclusiva como laboratorio, odontología y servicio farmacéutico sólo requieren reportar las horas que realizan en el centro de producción administrativo. (11)

El personal administrativo no tiene que distribuir en este caso sus horas, ya que sólo se considera un centro de producción administrativo y se distribuyen proporcionalmente como se mencionó anteriormente.(11)

Elemento 3(11)

Definición de los suministros

Los suministros a considerar son los siguientes:

MEDICAMENTO: se considera todo producto o insumo farmacéutico usado para el manejo terapéutico de los pacientes.

MATERIAL MÉDICO QUIRÚRGICO: todo material usado para los procedimientos medico quirúrgicos durante la atención de un paciente.

MATERIAL REACTIVO Y DE LABORATORIO: todo elemento o insumo reactivo usado en el laboratorio para el procesamiento de las muestras. Incluyendo los medios de toma de muestras, análisis y resultados.

MATERIAL DE ODONTOLOGÍA: todo insumo o material requerido para la atención del paciente odontológico en cualquier presentación.

MATERIAL DE IMAGENOLOGÍA: todo insumo o producto usado en el área de imagenología y rayos x para un procedimiento diagnóstico, incluye reactivos de medios de contraste.

GASES MEDICINALES: aplica a esta denominación el oxígeno.

OTROS MATERIALES: cualquier insumo o producto no ubicado en uno de los elementos anteriores. (11)

Pueden utilizarse otros grupos de clasificación si la dinámica de la institución lo requiere, pero a mayor número de grupos de clasificación se requiere de un mayor esfuerzo para obtener la información. Para el caso de La ESE Hospital SAN ROQUE, no se tendrán en cuenta otros suministros.

Las áreas responsables de obtener esta información son los servicios farmacéuticos y almacén. Deben garantizar la captura de los datos de cantidad y costo de insumos y materiales entregados a cada centro de producción de manera específica. El software CNT en estos procesos se configuró con los centros de producción definidos para la institución y no pueden realizarse pedidos en conjunto para varios centros de producción. La información será capturada diariamente con un consolidado mensual.

CNT los distribuye de manera automática en cada centro de costos, según programación realizada con anterioridad.

La información final recolectada de almacén y farmacia permite la construcción de un consolidado de información de estas características; donde se tiene el valor total del costo de los insumos y materiales para cada centro de producción.

Elemento 4(11)

Definición de los gastos generales

Este elemento es de los más complejos para designar como costo a un centro de producción específico, ya que en su mayoría no pueden ser identificados como un consumo directo de uno de ellos. Y éstos se distribuyen a los 10 centros de costos.

GRUPO	DETALLE
SEGUROS GENERALES	Seguros generales
SERVICIOS PUBLICOS	Servicios públicos
IMPRESOS Y PUBLICACIONES	Publicidad y propaganda
	Impresos, publicaciones
	Programas radiales y TV
MATERIALES Y SUMINISTROS	Materiales y suministros
	Elementos de aseo, lavandería y cafetería
IMPUESTOS Y TASAS	Impuestos, contribuciones y tasas
MANTENIMIENTO Y REPUESTOS	Mantenimiento
	Reparaciones
GASTOS FINANCIEROS	Procesamiento de la información
	Gastos por control de calidad
	Consulta por control de calidad
	Consulta centrales de riesgo
COMBUSTIBLE Y LUBRICANTES	Combustible y lubricantes
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	Provisiones, depreciaciones y amortizaciones
COMPRA DE SERVICIOS	Comisiones, honorarios y servicios
	Licencias
	Contratos docente asistenciales
	Gastos legales
COMPRA DE SERVICIOS	

GRUPO	DETALLE
	Promoción y divulgación
	Vigilancia y seguridad
	Licencias y salvoconductos
	Contratos de administración
OTROS GASTOS GENERALES	Viáticos y gastos de viajes
	Servicio de aseo, cafetería, lavandería y restaurante
	Margen de contratación servicios de salud
	Intangibles
	Otros gastos generales.

Los gastos generales en La ESE Hospital SAN ROQUE, se distribuirán en los centros de costos asignados de acuerdo al ingreso obtenido por la venta de servicios en los diferentes centros de costo proporcionalmente con el mismo criterio elegido para los gastos administrativos, de apoyo y evaluación.

Una de las dificultades en el cálculo del costo de los gastos generales es la asignación de algunos de ellos en centros de producción específicos; por tal motivo se debe recurrir a sistemas de prorateo por inductores del costo.

DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES(11)

Para las depreciaciones se deben considerar los valores calculados por contabilidad para los ejercicios contables mensuales. Si se conoce el valor de la depreciación mensual por cada área se asigna directamente, si no se determina por los metros cuadrados de cada centro de costos.

Para las depreciaciones de equipos, maquinaria, muebles y enseres. Esta debe estar valorada para cada área por contabilidad.

El resto de los elementos del gasto, deben considerarse de acuerdo al valor del gasto mensual y reportado directamente por contabilidad en alguna de las cuentas de manejo del gasto. Cuando no exista, se debe determinar un sistema de prorrateo similar a los anteriores

Esta estructura del gasto general permite obtener al final de la asignación y los prorrateos una distribución muy aproximada del costo de los gastos generales para cada centro de producción y su peso porcentual sobre el total del gasto. (11)

DISTRIBUCIÓN DEL GASTO(11)

La distribución general del gasto se realiza por prorrateo de acuerdo a factores inductores, entre ellos el costo primo de los centros de producción. Se definen los costos primos como los materiales directos y la mano de obra directa, los costos directamente relacionados con la producción. Entonces, los elementos adquiridos en información hasta ahora nos permiten generar este elemento.

Una vez definidos los elementos fundamentales del gasto, nos interesa asignar los gastos de los centros de producción administrativos y logísticos a los centros de costo operativos, definiendo entonces cual es el verdadero costo de las acciones asistenciales o de la operación de la institución.

4. HIPÓTESIS

Con un adecuado estudio de costos en la ESE Hospital San Roque es posible realizar una mejor priorización y distribución de los recursos a los diferentes centros de costos.

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un estudio de costos en la ESE Hospital San Roque con base en el presupuesto de ingresos y gastos de la institución para la vigencia 2013 que permita la toma de decisiones gerenciales.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

5.2.1 Elaborar el estudio de costos de la E.S.E Hospital San Roque para los diferentes centros de costos de la institución para el año 2013, teniendo en cuenta las particularidades de cada uno de ellos, que garantice su sostenibilidad financiera.

5.2.2 Construir un estudio de costos que garantice la sostenibilidad financiera y el pago de una planta de cargos de 50 empleados, así como proveedores y contratistas en la E.S.E Hospital San Roque.

5.2.3 Elaborar el estudio de costos de la E.S.E Hospital San Roque para los diferentes centros de costos de la institución para el año 2013, teniendo en cuenta las particularidades de cada uno de ellos.

5.2.4 Analizar cada una de las variables que influyen en los costos de atención de la población asignada para cada una de las áreas de atención de la E.S.E Hospital San Roque.

5.2.5 Realizar recomendaciones útiles y claras según las conclusiones arrojadas por el estudio de costos.

5.2.6 Producir una herramienta completa, útil y de fácil aplicación para la toma de decisiones gerenciales en lo concerniente a la asignación de recursos a los diferentes centros de costos de la E.S.E Hospital San Roque, tomando como base el estudio de costos para el año 2013.

6. METODOLOGÍA

6.1 MODALIDAD

Se realizará una monografía, en la cual se revisarán los sistemas de costos disponibles con el fin de elegir el modelo más eficaz y eficiente para facilitar la toma de decisiones y así intervenir de manera adecuada en la distribución de los recursos y mejorar la sostenibilidad financiera.

6.2 ENFOQUE DEL ESTUDIO

Este estudio se realizará con un enfoque Cuantitativo, por considerarse el enfoque más apropiado, si se tiene en cuenta que los datos que se tomarán en cuenta son primordialmente estadísticos.

6.3 TIPO DE ESTUDIO

Se trata de un estudio de corte, tomando datos contables de la vigencia 2013, la cual se tomará como referente y se realizará un análisis profundo de dichos datos.

6.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

6.4.1. Población: Todos los costos de Producción, Operación, Directos, Indirectos, Fijos, Variables, Tangibles e Intangibles de la ESE Hospital San Roque.

6.4.2. Muestra: Muestra Representativa que abarque la mayor cantidad posible de los costos antes mencionados.

6.5 VARIABLES

NOMBRE	DEFINICIÓN OPERACIONAL	NATURALEZA	ESCALA DE MEDICIÓN	UNIDAD DE MEDICIÓN
Cadena de valor	Actividades que generan valor	Cualitativa	Nominal	Número
Centro de Producción	Dependencia de la ESE	Cualitativa	Nominal	Número
Servicios Finales	Pacientes Atendidos	Cuantitativa	Razón	Número
Servicios de apoyo	Actividades No Misionales	Cuantitativa	Razón	Número
Costos	Recursos económicos invertidos	Cuantitativa	Razón	Miles de Pesos

6.6 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

6.6.1. Fuentes: Para el estudio se utilizarán fuentes secundarias, ya que los datos se tomarán de los registros contables de la institución para el año 2013, dados por el software CNT.

6.6.2. Instrumento: La Información será recopilada mediante tablas de Excel para facilitar el análisis de la información.

6.6.3. Proceso de obtención de la información

QUE	QUIEN	COMO	CUANDO
Ajuste de software para obtención de datos verídicos	Ing. Sistemas	Al evaluar la necesidad de la información y confirmar que no era confiable, se realiza un análisis de la información ingresada al software de la institución (CNT) en donde se	Abril de 2014

QUE	QUIEN	COMO	CUANDO
		encuentra que los datos no se estaban introduciendo de manera adecuada y se estaba subvalorando su utilización, por tanto se habilitan los diferentes módulos para la obtención de información confiable.	
Recolección de datos: costos 2013	Aux. Financiera	Con los módulos habilitados de centros de costos se obtienen los costos de cada servicio y se ajusta según lo encontrado	Mayo de 2014
Recolección de datos: estado de resultados por centro de costos	Aux. Financiera	Con los módulos habilitados de centros de costos se obtienen los costos de cada servicio y se ajusta según lo encontrado	Mayo de 2014
Recolección de datos: Informe de facturación por servicio.	Aux. Financiera	Con los módulos habilitados de centros de costos se obtienen los costos de cada servicio y se ajusta según lo encontrado	Mayo de 2014
Consolidación de los datos	Estudiantes de Especialización (Gerente y Subdirección Científica)	Al recopilar toda la información suministrada por el software se pasa a su análisis, consolidación de la información ajustes al sistema, se dan las recomendaciones y conclusiones.	2014
Análisis de datos y resultados			
Conclusiones			

6.7 CONTROL DE ERRORES Y SESGOS

Al realizar la revisión sistemática y diseñar el mejor modelo para La ESE, se podrían presentar sesgos en la elección del sistema.

6.8 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN:

La base de datos suministrados por el software CNT se elaborará en Excel, Ambos Licenciados a la ESE Hospital San Roque de La Unión . Antioquia y las variables cuantitativas se analizarán mediante Gráficas.

7. ASPECTOS ÉTICOS

Por tratarse de una investigación que se realizará sólo sobre datos contables de la ESE Hospital San Roque, sólo presenta consideraciones éticas relacionadas con la confidencialidad y manejo de los datos obtenidos, por tanto no aplican las consideraciones contenidas en la Resolución 8430 de 1993 y en la Resolución 1995 de 1999.

8. RESULTADOS

8.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS:

8.1.1 RENTABILIDAD

En los resultados obtenidos se puede observar que actualmente La ESE tiene un financiamiento cruzado entre centros de costos, unos centros de costos rentables están financiando la baja rentabilidad de otros, para el análisis se tomo como rentabilidad mínima para considerarse óptima una rentabilidad del 10%, a continuación se desglosan los resultados obtenidos con su respectivo análisis:

Existen tres centros de costos con una rentabilidad negativa:

URGENCIAS: presenta una rentabilidad negativa del 41%, lo cual se debe al alto costo que tiene para La ESE mantener este servicio abierto 24 horas diarias, con el consecuente sobre costo en pago de personal, horas extras, recargos y demás factores salariales que esto conlleva, además el alto costo de los medicamentos que se suministran, la obligatoriedad de mantener condiciones de habilitación y la normatividad vigente que exige la atención de todos los pacientes que acuden al servicio de urgencias independiente de su capacidad de pago o su afiliación al Sistema General de Seguridad Social en Salud. Todo lo anterior hace que los costos superen en gran medida lo efectivamente facturado o reconocido por las entidades responsables del pago.

HOSPITALIZACIÓN: presenta una rentabilidad negativa del 4%, lo cual se debe al alto costo que tienen para La ESE mantener este servicio abierto 24 horas diarias, con el consecuente sobre costo en pago de personal, horas extras, recargos y demás factores salariales que esto conlleva, además el alto costo de los medicamentos que se suministran, la obligatoriedad de mantener condiciones de habilitación, además de ello las grandes dificultades que se tienen con la red

hospitalaria de mediana y alta complejidad que se acentúa especialmente en el oriente Antioqueño, hacen que la estancia hospitalaria sea prolongada y el porcentaje ocupacional del servicio sea alto, máxime si tenemos en cuenta que aproximadamente el 70% de nuestra población asignada se encuentra afiliada a Savia salud E.P.S.S y Caprecom E.P.S.S, con los cuales se tiene contratado el servicio por la modalidad de capitación, en la cual se paga un valor fijo por el paciente independiente de los días de hospitalización que requiera. Todo lo anterior hace que los costos superen en gran medida lo efectivamente facturado o reconocido por las entidades responsables del pago.

MESOPOTAMIA: presenta una rentabilidad negativa del 87%, lo cual se debe a la obligación social y política que se tiene de abrir este servicio todo el día, todos los días, a pesar de que la demanda del servicio es baja y se tiene mucho tiempo ocioso por parte del personal, además de esto aproximadamente el 99% de la población residente en el corregimiento está afiliada a Caprecom E.P.S.S y Savia Salud E.P.S.S con los cuales se tiene contratado el servicio por la modalidad de capitación, en la cual se paga un valor fijo por el paciente independiente de la cantidad de veces que los usuarios utilizan el servicio, a esto se suman los costos de desplazamiento del personal al corregimiento.

Existe un centro de costos con una rentabilidad sub óptima, aunque positiva:

PARTOS: presenta una rentabilidad del 3%, esto se debe al alto costo que tiene para La ESE mantener este servicio abierto 24 horas diarias, con el consecuente sobrecosto en pago de personal, horas extras, recargos y demás factores salariales que esto conlleva, además el alto costo de los medicamentos que se suministran, la obligatoriedad de mantener condiciones de habilitación, a lo anterior se suma el bajo volumen de partos atendidos en la institución por varias razones como son: la mayoría de las gestantes se encuentran en ARO y según la estrategia de maternidad segura, todas ellas deben ser remitidas para atención del

parto a instituciones de mediana o alta complejidad según la valoración del riesgo y por la competencia directa que se tiene con La Clínica San Juan de Dios, la cual se encuentra ubicada a 20 minutos de la cabecera municipal y cuenta con servicio de obstetricia, debido a esto la mayoría de las E.P.S del régimen contributivo que hacen presencia en el municipio contratan la atención del parto con dicha clínica dejando al hospital la atención de los partos principalmente de Savia Salud E.P.S.S y Caprecom E.P.S.S.

Existen 6 centros de costos con rentabilidad óptima:

CONSULTA EXTERNA, presenta una rentabilidad del 48%, debida principalmente al bajo costo en insumos y materiales necesarios para la atención, ya que básicamente los costos están representados en mano de obra directa e indirecta, además no se generan horas extras ni recargos ni otros factores salariales. Todo ello hace que a pesar de que la tarifa de este servicio es baja comparada con otros servicios, la alta demanda de consulta externa y los bajos costos permiten hacer una economía de escala que genera la rentabilidad mencionada.

LABORATORIO: presenta una rentabilidad del 48%, lo cual se debe a las altas tarifas pactadas con las entidades responsables del pago y se suma la alta demanda que se tiene, lo cual permite tener una economía de escala generando la rentabilidad mencionada.

ODONTOLOGIA: Presenta una rentabilidad del 56%, la razón se debe al bajo costo en insumos y materiales necesarios para la atención, ya que básicamente los costos están representados en mano de obra directa, además no se generan horas extras ni recargos ni otros factores salariales. Todo ello hace que a pesar de que la tarifa de este servicio es baja comparada con otros servicios, la alta demanda de consulta odontológica y los bajos costos permiten hacer una economía de escala que genera la rentabilidad mencionada.

PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN: presenta una rentabilidad del 10% la razón se debe al bajo costo en insumos y materiales necesarios para la atención, ya que básicamente los costos están representados en mano de obra directa e indirecta, además no se generan horas extras ni recargos ni otros factores salariales. Todo ello hace que a pesar que la tarifa de este servicio es baja comparada con otros servicios la alta demanda de actividades de Promoción y Prevención y los bajos costos permiten hacer una economía de escala que genera la rentabilidad mencionada. Pero la rentabilidad no es tan buena como en otros servicios que tienen las mismas características porque en promoción y prevención los costos de desplazamiento a veredas e instituciones educativas para captar la población y realizar las actividades es alto haciendo que disminuya la rentabilidad.

FARMACIA: presenta una rentabilidad del 316%, esto se debe a que el principal proveedor de la ESE (Mayor al 90%) es la cooperativa de hospitales de Antioquia (COHAN), la cual permite a sus asociados, incluida La ESE Hospital SAN ROQUE, acceder a medicamentos de excelente calidad a muy bajos precios y las tarifas que se tienen pactadas con las diferentes entidades responsables del pago son altas, permitiendo que se tenga una excelente rentabilidad, a esto se suma que por la oportunidad en los pagos que se tiene por parte de La ESE se puede acceder a descuentos comerciales entre el 10 y el 12% aumentando aun más la rentabilidad.

Se calcula que para el año 2014 la rentabilidad disminuiría un poco a causa de la regulación de precios de medicamentos contenida en la nueva normatividad.

AMBULANCIA: presenta una rentabilidad del 83%, esto se debe principalmente a la cercanía a Medellín, Rionegro y La Ceja que es donde se encuentran ubicadas nuestras principales instituciones de salud receptoras para nuestros pacientes y el excelente estado de las vías, a esto se suma el hecho de que se cambió la ambulancia y se paso de tener una ambulancia a gasolina a una que tiene

consumo de diesel, con esto se logro reducir el costo de los combustibles a un 50% y las tarifas que se tienen pactadas continuaron iguales, lo cual hace que se aumente la rentabilidad.

Apesar de todo lo mencionado la rentabilidad de la ESE Hospital San Roque para el año 2013 fue de un 15%, lo cual se considera un excelente resultado, dadas las condiciones de mercado que impone el actual Sistema General de Seguridad Social en Salud, que en términos generales son desfavorables para los prestadores, principalmente para los prestadores públicos como lo es la ESE Hospital SAN ROQUE, del municipio de la Unión.

8.1.2 OBLIGATORIEDAD DE LOS SERVICIOS:

URGENCIAS: a pesar de ser un servicio con una rentabilidad negativa, ósea que arroja una pérdida al final del ejercicio, por tratarse de una institución pública y no existir ningún otro servicio de urgencias en el municipio es obligatorio para La ESE prestar este servicio a la comunidad, por lo tanto no se puede cerrar este servicio.

HOSPITALIZACIÓN: a pesar de ser un servicio con una rentabilidad negativa, ósea que arroja una pérdida al final del ejercicio por tratarse de una institución pública y no existir ningún otro servicio de hospitalización en el municipio es obligatorio para La ESE prestar este servicio a la comunidad, por lo tanto no se puede cerrar este servicio. A pesar que este servicio si sería susceptible de contratarse con otra IPS de baja complejidad, dicha IPS estaría ubicada en otro municipio y esto ocasionaría incomodidad e inconformidad en nuestros usuarios y sus familias.

MESOPOTAMIA: se trata de un compromiso político histórico por parte de las administraciones municipales, se debe mantener este puesto de salud abierto para la atención de aproximadamente de 3000 habitantes que tiene el corregimiento.

8.1.3 ANALISIS DE COSTOS

Los servicios más costosos son en su orden:

1. Servicio de urgencias el cual representa el 35.6% de los costos totales de la institución.
2. Servicio de Hospitalización, el cual representa el 13.6% de los costos totales.
3. Servicio de laboratorio, representa el 12.1% del total de costos.
4. Promoción y prevención con consulta externa que tienen un 10.3% del total de los costos.
5. Odontología, representa el 6% del total de los costos.
6. Farmacia, el 4.6% de los costos totales.
7. Ambulancia, tiene el 3.4% del total de los costos de la institución.
8. Mesopotamia, con el 2.6%
9. Partos, 1.5%.

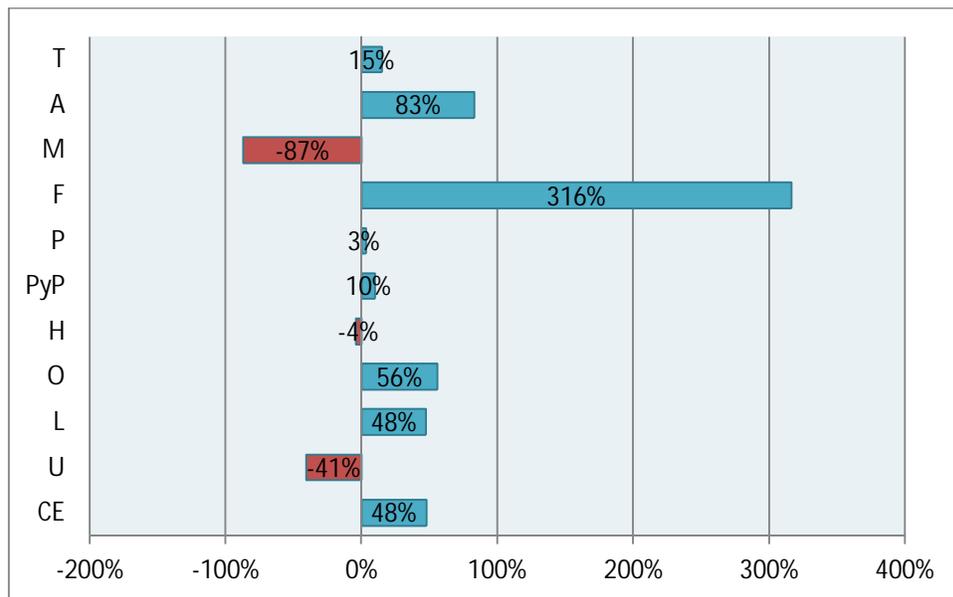
8.1.4 COMPARACIÓN FACTURACIÓN VS COSTOS VS RENTABILIDAD

CENTRO DE COSTOS	COSTOS	FACTURACIÓN	RENTABILIDAD
URGENCIAS	1	1	9
CONSULTA EXTERNA	4	4	4
HOSPITALIZACIÓN	2	5	8
ODONTOLOGIA	5	7	3
FARMACIA	6	2	1
LABORATORIO	3	3	5
PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN	4	6	6
PARTOS	9	9	7
MESOPOTAMIA	8	10	10
AMBULANCIA	7	8	2

8.2 GRÁFICOS

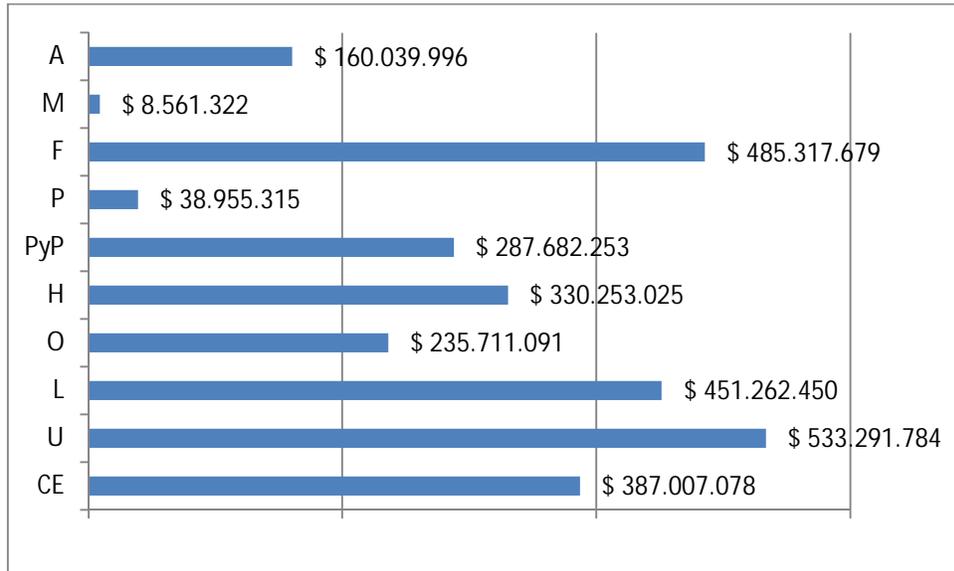
CE: Consulta externa, U: urgencias, L: laboratorio, O: odontología, H: Hospitalización, PyP: promoción y prevención, P: Partos, F: farmacia, M: Mesopotamia, A: ambulancia.

8.2.1 RENTABILIDAD POR CENTRO DE COSTOS



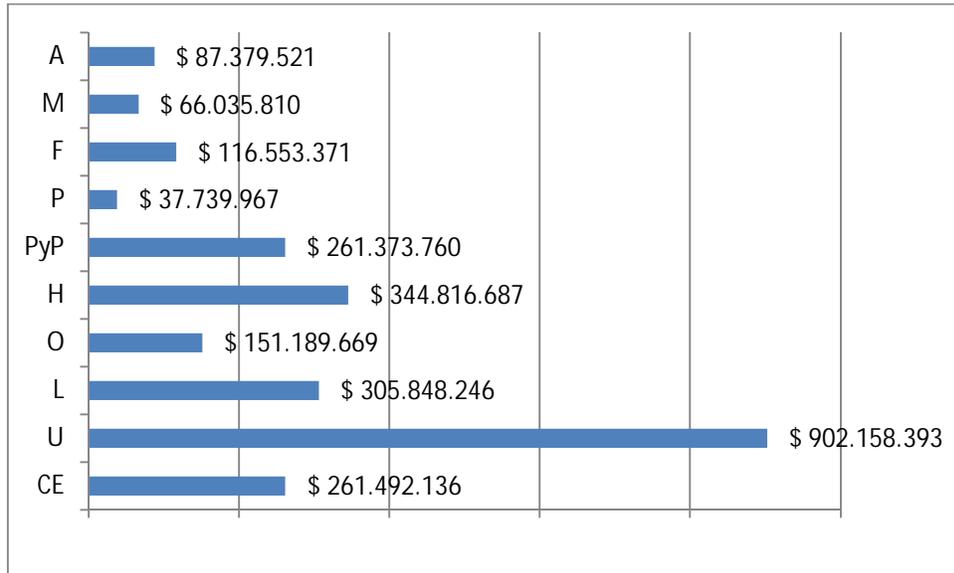
La rentabilidad en La ESE Hospital SAN ROQUE en el año 2013 por centro de costos fue positiva para consulta externa (CE), Laboratorio (L), Odontología (O), Promoción y prevención (PyP), Farmacia (F), Ambulancia (A) y negativa para Urgencias (U), Hospitalización (H) y Mesopotamia (M). El total de la rentabilidad para La ESE fue positiva (15%).

8.2.2 FACTURACIÓN POR CENTRO DE COSTOS



La gráfica muestra la facturación por centro de costos. Se observa que los centros de costos que más facturan son en su orden Urgencias, Farmacia y Laboratorio y los tres centros de costos con poca facturación son en su orden Mesopotamia, Partos, y Ambulancia.

8.2.3 COSTOS

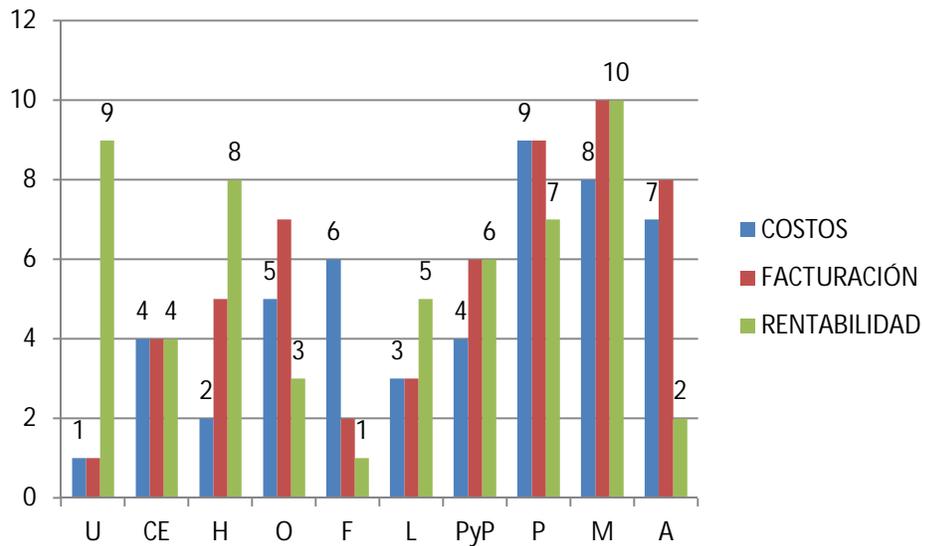


La gráfica describe los costos para cada centro, se observa que urgencias es el servicio que representa más costo para La Institución.



El gráfico describe el peso porcentual por centro de costos.

8.2.4 COMPARACIÓN COSTOS vs FACTURACIÓN vs RENTABILIDAD



La gráfica muestra la comparación de cada uno de los centros de costos en relación a costos, facturación y rentabilidad, describiendo en orden descendente su lugar en relación a cada una de las variables.

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de analizar los centros de costos, su rentabilidad, su factibilidad y la disponibilidad de tecnología y personal humano para recopilar y analizar los datos, se define que el mejor modelo de costos con las características técnicas y exigencias propias del modelo es el modelo PERC (Producción, Eficiencia, Recursos, Costos). Por tanto se recomienda la implementación de este modelo para futuras vigencias.

El mejor método para identificar los cost driver o Inductores del costo, es realizar la asignación porcentual según la facturación de cada centro de costos ya que otros métodos como el tiempo de uso, el número de usuarios atendidos, el área en metros cuadrados, entre otros, no proporcionan información verídica y confiable para la toma de decisiones empresariales.

Por tratarse de una ESE de naturaleza pública, existe la obligatoriedad de prestar servicios a pesar de que éstos no proporcionan ninguna rentabilidad y en ocasiones inclusive producen grandes pérdidas a la institución pero bien sea por razones normativas, sociales o políticas no se pueden dejar de prestar estos servicios a la comunidad y por lo tanto se debe buscar la disminución de costos en estos servicios y el aumento de la rentabilidad en los demás para mantener siempre el equilibrio financiero de la institución.

El estudio de costos proporciona información valiosa para la toma de decisiones, ya que expresa de una manera simple, concreta y confiable la información de todos los centros de costos y al cruzarla con la información obtenida de la facturación se pueden establecer los servicios rentables, los medianamente rentables y los no rentables.

No hay una correlación directa entre tener mayores costos, facturar más y obtener mayor rentabilidad, como se puede observar en la tabla, ya que hay servicios muy costosos que no retribuyen dichos costos en la facturación y en la rentabilidad de La ESE.

10. BIBLIOGRAFÍA

1. Arredondo A, Hernández P, Cruz C. La incorporación de la perspectiva económica en el análisis del sector salud en países latinoamericanos. Rev. méd. (Chile) 1993; 129 (8): 34.
2. Rincón de Parra, H. Calidad, Productividad y Costos: análisis de relaciones entre estos tres conceptos. Actualidad Contable Faces(Venezuela) Enero 2001; 4 (004): 57
3. Arredondo, M. Contabilidad y análisis de costos. 5^{ta} ed. México. 2010
4. Rincón CA, Villareal F. Costos: Decisiones empresariales. 1^{ra} ed. Bogotá: Ecoe; 2009.
5. Jiambalvo J. Contabilidad Administrativa. 1^{ra} ed. México D.F: Limusa; 2009.
6. García OL. Administración Financiera: Fundamentos y Aplicaciones. 3^{ra} ed. Cali: Prensa Moderna. p 158.
7. Don R H, Maryanne M. Administración de Costos: Contabilidad y Control. 5^a ed. México, D.F: CengagaeLearning; 2007.
8. Rojas Medina RA. Sistema de Costos: un proceso para su implementación. 1^{ra} ed. Manizales: Universidad Nacional de Colombia; 2007.
9. Adaptado de <http://www.crecenegocios.com/cadena-de-valor/>
10. Chacon H. Indicadores de Costos, OPS/OMS. Diciembre de 2007.
11. Gallo E. Costos y Sistemas de Análisis de Costos en Servicios de Salud. Diapositivas. Medellín: Cohan; 2013. 139 diapositivas.

11. ANEXOS

11.1 Costos 2013.

11.2 Estado de Resultados

11.3 Diferencia Estado de Resultados

11.4. Facturación 2013 por dependencia

11.5. Presupuesto

11.6. Cronograma

Anexo 1 Costos 2013

Se anexa los costos de cada uno de los centros de costos seleccionados:

Centro de Costos 1: Consulta Externa

CENTRO DE COSTO: 001 CONSULTA EXTERNA			
CUENTA	DESCRIPCION	DEBITO	CREDITO
	SERV. AMBULATORIO CONSULTA EXTERNA	0.00	215,379,119.00
731001002	MATERIAL MÉDICO QUIRÚRGICO	2,911,146.33	
731001014	OTROS MATERIALES	550,515.00	
731002001	Generales / CONS.EXT.	63,442,857.45	
731002004	UTILES DE ESCRITORIO Y PAPELERIA	1,668,000.00	
731003001	Sueldos y salarios	20,799,427.00	
731003004	Horas extras	24,475,940.00	
731003008	Prima de navidad	16,794,400.00	
731003009	Prima de vacaciones	11,225,622.00	
731003011	Vacaciones	5,583,600.00	
731003013	Cesantías	14,374,200.00	
731003014	Intereses a las cesantías	143,800.00	
731003015	Sena	3,585,980.00	
731003016	I.C.B.F.	5,378,970.00	
731003017	Cajas de compensación familiar	7,171,960.00	
731004001	Contribuciones Salud	11,381,900.00	
731004002	CONTRIBUCIONES PENSIONES	15,565,000.00	
731004004	CONTRIBUCIÓN POR RIESGOS	2,294,600.00	
731007001	Depreciación y amortización	7,941,201.00	
731302019	Viáticos y gastos generales	90,000.00	

Centro de Costos 2: Laboratorio

ESE HOSPITAL SAN ROQUE UNION				
NIT.890980866-4				
<u>COSTO SERVICIO DE LABORATORIO DE Enero A: Diciembre PERIODO FISCAL:2013</u>				
CENTRO DE COSTO: 003 LABORATORIO				
CUENTA	DESCRIPCION	DEBITO	CREDITO	
	APOYO DIAGNOSTICO-LABORATORIO CLIN.		239,557,746.00	
734001001	Materiales de laboratorio	133,575,407.00		
734001003	OTROS SERVICIOS	10,061,551.00		
734001006	MATERIALES Y SUMINISTROS	12,100,073.00		
734002001	Generales/Laboratorio	9,721,167.00		
734002004	VIATICOS LABORATORIO	30,000.00		
734002015	MANTENIMIENTO	4,495,300.00		
734002017	SERVICIOS PUBLICOS	1,392,243.00		
734003001	Sueldos y salarios	24,476,782.00		
734003004	Horas extras	4,548,339.00		
734003008	Prima de navidad	2,945,300.00		
734003009	Prima de vacaciones	1,997,540.00		
734003010	Prima de servicios	979,900.00		
734003011	Vacaciones	979,900.00		
734003013	Cesantías	2,284,600.00		
734003014	Intereses a las cesantías	22,800.00		
734003015	Sena	566,920.00		
734003016	I.C.B.F.	850,380.00		
734003017	Cajas de compensación familiar	1,133,840.00		
734007005	EQUIPO MEDICO Y CIENTIFICO	20,246,304.00		
242518001	PENSIONES	3,640,000.00		
242519001	SEGURIDAD SOCIAL COOMEVA	2,937,000.00		
242532001	RIESGOS PROFESIONALES	572,400.00		

Centro de Costos 3: Odontología

ESE HOSPITAL SAN ROQUE UNION			
NIT.890980866-4			
<u>COSTO SERVICIO DE ODONTOLOGIA DE Enero A: Diciembre PERIODO FISCAL:2013</u>			
CENTRO DE COSTO: 007 ODONTOLOGIA			
CUENTA	DESCRIPCION		
	ODONTOLOGIA		123,664,463.00
731201003	OTROS MATERIALES	4,883,919.00	
731202001	Generales/ODONTOLOGIA	6,898,782.00	
731203001	Sueldos y salarios	59,545,120.00	
731203003	Auxilio de transporte	30,000.00	
731203004	Horas extras	1,585,490.00	
731203008	Prima de navidad	4,779,500.00	
731203009	Prima de vacaciones	6,251,662.00	
731203010	Prima de servicios	2,378,800.00	
731203011	Vacaciones	2,378,800.00	
731203012	Riesgos profesionales	1,389,400.00	
731203013	Cesantías	4,911,700.00	
731203014	Intereses a las cesantías	49,000.00	
731203015	Sena	1,249,620.00	
731203016	I.C.B.F.	1,874,430.00	
731203017	Cajas de compensación familiar	2,499,240.00	
731204	CONTRIBUCIONES IMPUTADAS	11,479,500.00	
731204001	Contribuciones Salud	4,847,500.00	
731204002	CONTRIBUCIONES PENSIONES	6,632,000.00	

Centro de costos 4: Hospitalización

ESE HOSPITAL SAN ROQUE UNION			
NIT.890980866-4			
<u>COSTO SERVICIO DE HOSPITALIZACIÓN DE Enero A: Diciembre PERIODO FISCAL:2013</u>			
CENTRO DE COSTO: 012 HOSPITALIZACIÓN			
CUENTA	DESCRIPCION	DEBITO	CREDITO
7320	HOSPITALIZACIÓN -ESTANCIA GENERAL		301,603,260.00
732001001	Medicamentos	74,650,091.00	
732001002	MATERIAL MEDICOQUIRURGICO	6,279,926.00	
732001014	OTROS MATERIALES	6,615,833.00	
732002001	Generales/hospitalización	58,816,068.00	
732002002	UTILES DE ESCRITORIO Y PAPELERIA	1,239,353.00	
732002003	ELEMENTOS DE LENCERIA Y ROPERIA	14,429,520.00	
732002015	MANTENIMIENTO	9,524,950.00	
732002017	SERVICIOS PUBLICOS	8,032,394.00	
732002021	IMPRESOS PUBLICACIONES Y SUSCRIPCIONES	1,388,540.00	
732002049	ASEO,CAFETERIA Y RESTAURANTE	397,000.00	
732003001	Sueldos y salarios	53,160,466.00	
732003004	Horas extras	15,908,571.00	
732003008	Prima de navidad	5,270,100.00	
732003009	Prima de vacaciones	5,111,921.00	
732003010	Prima de servicios	1,755,800.00	
732003011	Vacaciones	1,755,800.00	
732003012	Riesgos profesionales	1,026,400.00	
732003013	Cesantías	4,441,800.00	
732003014	Intereses a las cesantías	44,500.00	
732003015	Sena	1,078,820.00	
732003016	I.C.B.F.	1,618,230.00	
732003017	Cajas de compensación familiar	2,157,640.00	
732007	DEPRECIACION Y AMORTIZACION	10,773,261.00	
733003001	Sueldos y salarios	759,505.00	
733003004	Horas extras	1,840,183.00	
733003009	Prima de vacaciones	703,188.00	
242518002	HORIZONTE	4,120,000.00	
242518004	SEGURO SOCIAL	2,413,000.00	
242519001	SEGURIDAD SOCIAL COOMEVA	5,264,000.00	
242532001	RIESGOS PROFESIONALES	1,026,400.00	

Centro de costos 5: Farmacia

ESE HOSPITAL SAN ROQUE UNION			
NIT.890980866-4			
<u>COSTO SERVICIO DE FARMACIA DE Enero A: Diciembre PERIODO</u>			
<u>FISCAL:2013</u>			
CENTRO DE COSTO: 020 FARMACIA			
CUENTA	DESCRIPCION	DEBITO	CREDITO
	APOYO TERAPEUTICO-FARMACIA		56,431,863.29
735501001	Materiales	17,403,752.29	
735501002	MATERIALES Y SUMINISTROS	2,166,089.00	
735502001	Generales	3,362,491.00	
735502002	ÚTILES DE ESCRITORIO Y PAPELERIA	754,495.00	
735502014	MATEIRIALES Y SUMINISTROS	139,150.00	
735502017	SERVICIOS PUBLICOS	481,880.00	
735503001	Sueldos y salarios	17,849,194.00	
735503003	Auxilio de transporte	70,000.00	
735503008	Prima de navidad	2,166,000.00	
735503009	Prima de vacaciones	1,999,966.00	
735503010	Prima de servicios	719,100.00	
735503011	Vacaciones	1,182,296.00	
735503012	Riesgos profesionales	89,800.00	
735503013	Cesantías	1,446,900.00	
735503014	Intereses a las cesantías	14,700.00	
735503015	Sena	370,700.00	
735503016	I.C.B.F.	556,050.00	
735503017	Cajas de compensación familiar	741,400.00	
242518001	PENSIONES	2,671,000.00	
242519001	SEGURIDAD SOCIAL COOMEVA	2,157,100.00	
242532001	RIESGOS PROFESIONALES	89,800.00	

Centro de Costos 6: Ambulancia

ESE HOSPITAL SAN ROQUE UNION			
		NIT.890980866-4	
<u>COSTO SERVICIO DE AMBULANCIA DE Enero A: Diciembre PERIODO</u>			
<u>FISCAL:2013</u>			
CENTRO DE COSTO: 032 AMBULANCIA			
CUENTA	DESCRIPCION	DEBITO	CREDITO
	SERVICIOS CONEXOS-AMBULANCIA		66,491,336.00
738602001	Generales	16,112,536.00	
738602015	MANTENIMIENTO	11,743,633.00	
738602046	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	11,431,401.00	
738603001	Sueldos y salarios	11,048,111.00	
738603004	Horas extras	5,681,286.00	
738603008	Prima de navidad	928,100.00	
738603009	Prima de vacaciones	1,623,732.00	
738603010	Prima de servicios	460,100.00	
738603011	Vacaciones	460,100.00	
738603012	PRIMA DE VIDA CARA	460,337.00	
738603015	SENA	322,800.00	
738603016	I.C.B.F.	484,200.00	
738603017	CAJAS DE COMPENSACION FAMILIAR	645,600.00	
738603023	AUXILIO DE TRANSPORTE	460,100.00	
738603024	AUXILIO DE TRANSPORTE	1,268,900.00	
242518004	SEGURO SOCIAL	1,713,000.00	
242519001	SEGURIDAD SOCIAL COOMEVA	1,379,000.00	
242532001	RIESGOS PROFESIONALES	268,400.00	

Centro de Costos 7: Promoción y Prevención

ESE HOSPITAL SAN ROQUE UNION			
NIT.890980866-4			
<u>COSTO SERVICIOS DE P Y P DE Enero A: Diciembre PERIODO</u>			
<u>FISCAL:2013</u>			
CENTRO DE COSTO: 016 PROMOCION Y PREVENCION			
CUENTA	DESCRIPCION	DEBITO	CREDITO
	SERV. AMBULATORIO P y P		216,962,951.00
731301002	MATERIAL MÉDICO QUIRÚRGICO	16,091,000.00	
731302001	Generales	125,040,373.00	
731302002	UTILES DE ESCRITORIO Y PAPELERIA	2,533,391.00	
731302019	Viáticos y gastos generales	592,525.00	
731303001	Sueldos y salarios	37,509,753.00	
731303004	Horas extras	639,389.00	
731303008	Prima de navidad	3,084,400.00	
731303009	Prima de vacaciones	1,540,700.00	
731303010	Prima de servicios	1,540,700.00	
731303012	Riesgos profesionales	900,400.00	
731303013	Cesantías	3,609,700.00	
731303014	Intereses a las cesantías	36,300.00	
731303015	Sena	879,160.00	
731303016	I.C.B.F	1,318,740.00	
731303017	Cajas de compensación familiar	1,758,320.00	
731304004	CONTRIBUCIONES RIESGOS	1,540,700.00	
242518001	PENSIONES	7,901,000.00	
242518002	HORIZONTE	827,000.00	
242519001	SEGURIDAD SOCIAL COOMEVA	6,946,000.00	
242519004	SUSALUD	2,673,400.00	

Centro de Costos 8: Urgencias

ESE HOSPITAL SAN ROQUE UNION			
NIT.890980866-4			
<u>COSTO SERVICIO DE URGENCIAS DE Enero A: Diciembre PERIODO</u>			
<u>FISCAL:2013</u>			
COSTO: 002 URGENCIAS			
CUENTA	DESCRIPCION	DEBITO	CREDITO
	URGENCIAS-CONSULTA Y PROCEDIMIENTOS		\$ 684,804,460.00
730101001	Medicamentos	80,513,587.00	
730101002	MATERIAL MÉDICO QUIRÚRGICO	4,712,314.00	
730101003	OTROS MATERIALES	5,085,240.00	
730102001	Generales/URGENCIAS	49,872,198.00	
730102002	UTILES DE ESCRITORIO Y PAPELERIA	250,000.00	
730102004	SERVICIO TELEFONICO	3,154,890.00	
730201001	Materiales	618,000.00	
730202001	Generales	885,250.00	
730107001	Depreciación y amortización	23,276,631.00	
730103001	Sueldos y salarios	263,930,796.00	
730103003	VIATICOS Y GASTOS DE VIAJE	60,000.00	
730103004	Horas extras	70,408,708.00	
730103008	Prima de navidad	21,281,200.00	
730103009	Prima de vacaciones	19,521,920.00	
730103010	Prima de servicios	21,197,700.00	
730103012	Riesgos profesionales	6,202,700.00	
730103013	Cesantías	28,653,400.00	
730103014	Intereses a las cesantías	288,000.00	
730103015	Sena	7,055,600.00	
730103017	Cajas de compensación familiar	14,111,200.00	
730104001	Contribuciones Salud	21,634,600.00	
730104002	CONTRIBUCIONES PENSIONES	29,588,000.00	
730104004	CONTRIBUCIONES RIESGOS	10,614,300.00	
730202	SUELDOS Y SALARIOS	885,250.00	
730203001	Sueldos y salarios	1,002,976.00	

Centro de Costos 9: Mesopotamia.

ESE HOSPITAL SAN ROQUE UNION			
NIT.890980866-4			
<u>COSTO SERVICIO DE URGENCIAS DE Enero A: Diciembre PERIODO</u>			
<u>FISCAL:2013</u>			
COSTO: 002 MESOPOTAMIA			
CUENTA	DESCRIPCION	DEBITO	CREDITO
	GLOBAL		\$ 62,329,035.00

Centro de Costos 10: Partos

ESE HOSPITAL SAN ROQUE UNION			
NIT.890980866-4			
<u>COSTO SERVICIO DE URGENCIAS DE Enero A: Diciembre PERIODO</u>			
<u>FISCAL:2013</u>			
COSTO: PARTOS			
CUENTA	DESCRIPCION	DEBITO	CREDITO
	GLOBAL		\$ 31,719,425.00

Anexo 2: Estado de Resultados

ESE HOSPITAL SAN ROQUE UNION			
NIT.890980866-4			
ESTADO DE ACTIVIDAD FINANCIERA Y SOCIAL			
ACUMULADO A Diciembre PERIODO FISCAL:2013			
Fecha:	31/12/2013	1	
	INGRESOS		
42	VENTA DE BIENES		275,034,039.00
4210	BIENES COMERCIALIZADOS	275,034,039.00	
421060	MEDICAMENTOS Y MATERIAL MEDICO QUIRURGICO	275,034,039.00	
421060001	MEDICAMENTOS Y MATERIAL MEDICO QUIRURGICO	275,034,039.00	
43	VENTA DE SERVICIOS		2,227,832,493.63
4311	ADMINISTRADORAS DEL SISTEMA DE SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD	2,700,942.00	
431104	COPAGOS DEL RÉGIMEN CONTRIBUTIVO	1,633,367.00	
431107	COPAGOS DEL RÉGIMEN SUBSIDIADO	1,067,575.00	
4312	SERVICIOS DE SALUD	2,225,127,351.63	
431208	Urgencias - Consulta y procedimientos	495,795,626.82	
431208001	Consulta urgencias	495,795,626.82	
431209	URGENCIAS OBSERVACION	180,897.00	
431209001	REGIMEN CONTRIBUTIVO	180,897.00	
431217	SERV.AMBULAT.C.EXTER. Y PROCED.	252,849,503.81	
431217001	REGIMEN CONTRIBUTIVO	252,849,503.81	
431218	SERV. AMBULATORIOS-CONSULTA ESPECIALIZAD	120,509,629.00	
431218001	CONSULTA ESPECIALIZADA	120,509,629.00	
431219	SERVICIOS AMBULAT.SALUD ORAL	270,139,889.00	
431219001	REGIMEN CONTRIBUTIVO	270,139,889.00	
431220	SERVICIOS AMBULATORIOS P Y P	144,514,392.00	
431220001	REGIMEN CONTRIBUTIVO	144,514,392.00	
431221	SERV.AMBULATORIOS-OTRAS ACT. EXTRAMURALE	9,894,669.00	
431221001	OTRAS ACTIVIDADES EXTRAMURALES	9,894,669.00	
431227	HOSPITALIZACIÓN ESTANCIA GRAL	193,174,562.00	
431227001	REGIMEN CONTRIBUTIVO	193,174,562.00	
431236	QUIRF. Y SALAS PARTO-QUIROFANO	10,745,399.00	
431236001	REGIMEN CONTRIBUTIVO	10,745,399.00	
431237	QUIRF. Y SALA PARTO-SALA DE PARTO	3,318,137.00	
431237001	REGIMEN CONTRIBUTIVO	3,318,137.00	
431246	APOYO DIAGNOSTICO -LABORATORIO	611,012,812.00	

431246001	REGIMEN CONTRIBUTIVO	611,012,812.00	
431262	APOYO TERAPEUT.FAR.E INS.HOSPI	3,701,496.00	
431262001	REGIMEN CONTRIBUTIVO	3,701,496.00	
431289	SERV.CONEX.SALUD-PTOS DE SALUD	18,894,865.00	
431289001	REGIMEN CONTRIBUTIVO	18,894,865.00	
431294	SERV. CONEXOS SALUD-AMBULANCIA	90,395,474.00	
431294001	SERVICIO DE AMBULANCIA	90,395,474.00	
4395	DEVOL.DCTOS EN VIA DE SERVICIO	4,200.00	
439590	OTROS SERVICIOS	4,200.00	
439590001	OTROS INGRESOS	4,200.00	
48	OTROS INGRESOS		655,418,583.14
4805	FINANCIEROS	626,425.00	
480522	Intereses sobre depósitos	626,425.00	
480522001	Intereses sobre depósitos	626,425.00	
4808	OTROS INGRESOS ORDINARIOS	614,123,479.71	
480817	ARRENDAMIENTOS	210,000.00	
480819	APORTES DEPARTAMENTO	227,908,984.00	
480819001	APORTES DEPARTAMENTO	227,908,984.00	
	TOTAL INGRESOS		2,772,280,620.06
	UTILIDAD OPERACIONAL		2,772,280,620.06
480822	MARGEN EN LA CONTRATACION DE SERVICIOS DE SALUD	386,004,495.71	
4810	EXTRAORDINARIOS	40,668,678.43	
481008	RECUPERACIONES	22,857,066.34	
481008003	REINTEGROS	84,075.00	
481008005	DESCUENTOS EN COMPRAS	21,996,923.34	
481008011	RECARGOS Y MULTAS	716,000.00	
481008013	SOBRANTES EN CAJA	60,068.00	
481090	OTROS INGRESOS EXTRAORDINARIOS	17,811,612.09	
481090004	FOTOCOPIAS	14,436.00	
481090010	DESCUENTOS COMERCIALES PRONTO PAGO	17,797,176.09	
	TOTAL OTROS INGRESOS		386,004,495.71
	COSTOS DE VENTA		
62	COSTO VENTA DE BIENES		145,842,566.83
6210	BIENES COMERCIALIZADOS	145,842,566.83	
621023	COSTO DE MEDICAMENTOS	145,842,566.83	
621023001	COSTO DE MEDICAMENTOS Y MATERIAL MQ	145,842,566.83	
63	COSTO DE VENTAS DE SERVICIOS		2,199,832,366.67

6310	SERVICIOS DE SALUD	2,199,832,366.67	
631001	URGENCIAS, CONSULTA Y PROCEDIMIENTOS	731,381,243.71	
631001001	URG.CONSULTA Y PROCEDIMIENTOS	731,381,243.71	
631002	URGENCIAS OBSERVACION	2,596,446.00	
631002001	URGENCIAS OBSERVACION	2,596,446.00	
631015	SERVICIOS AMBULAT. CONSULTA EXTERNA Y PROC.	387,169,450.78	
631015001	S.A.CONSULTA EXTERNA Y PROCEDIMIENTOS	387,169,450.78	
631017	SERV AMBUL. SALUD ORAL	113,192,606.92	
631017001	ACTIVIDADES DE SALUD ORAL	113,192,606.92	
631018	SERV AMBUL. P y P	244,257,992.00	
631018001	ACTIVIDADES DE PROMOCION Y PREVENCION	244,257,992.00	
631025	HOSPITALIZACIÓN ESTANCIA GRAL	301,603,259.52	
631025001	HOSPITALIZACIÓN-ESTANCIA GENERAL	301,603,259.52	
631035	QUIROFANO Y SALAS DE PARTO	31,049,775.00	
631035001	Quirófanos	31,049,775.00	
631036	QUIROFANO Y SALAS DE PARTO	669,650.00	
631036001	SALAS DE PARTOS	669,650.00	
631040	APOYO DIAG-LABORATORIO CLINICO	239,557,746.49	
631040001	LABORATORIO	239,557,746.49	
631056	APOYO TERAPEUTICO-FARMACIA	56,265,454.96	
631056001	FARMACIA E INSUMOS HOSPITALARIOS	56,265,454.96	
631062	SERV. CONEXOS DE SALUD PUESTO DE SALUD	25,597,406.00	
631062001	PUESTO DE SALUD DE PUEBLO TAPAO	25,597,406.00	
631066	SERV. CONEXOS DE SALUD-AMBULANCIA	66,491,335.29	
631066001	SERVICIOS DE AMBULANCIAS	66,491,335.29	
	TOTAL COSTOS DE VENTA		2,345,674,933.50
	COSTOS DE PRODUCCIÓN		
730101	MATERIALES	92,256,370.71	
730101001	Medicamentos	81,943,158.42	
730101002	MATERIAL MÉDICO QUIRÚRGICO	5,227,972.29	
730101003	OTROS MATERIALES	5,085,240.00	
730102	Generales	69,753,128.00	
730102001	Generales/URGENCIAS	66,176,731.00	
730102002	UTILES DE ESCRITORIO Y PAPELERIA	250,000.00	
730102004	SERVICIO TELEFONICO	3,326,397.00	
730103	SUELDOS Y SALARIOS	477,197,345.00	

730103001	Sueldos y salarios	273,009,884.00	
730103003	VIATICOS Y GASTOS DE VIAJE	60,000.00	
730103004	Horas extras	83,066,819.00	
730103008	Prima de navidad	23,175,280.00	
730103009	Prima de vacaciones	20,376,762.00	
730103010	Prima de servicios	21,197,700.00	
730103012	Riesgos profesionales	6,202,700.00	
730103013	Cesantías	28,653,400.00	
730103014	Intereses a las cesantías	288,000.00	
730103015	Sena	7,055,600.00	
730103017	Cajas de compensación familiar	14,111,200.00	
730104	CONTRIBUCIONES IMPUTADAS	61,836,900.00	
730104001	Contribuciones Salud	21,634,600.00	
730104002	CONTRIBUCIONES PENSIONES	29,588,000.00	
730104004	CONTRIBUCIONES RIESGOS	10,614,300.00	
730107	DEPRECIACION Y AMORTIZACION	30,337,500.00	
730107001	Depreciación y amortización	30,337,500.00	
730195	TRASLADO DE COSTOS (CR)	-731,381,243.71	
730195001	Traslado de costos (CR)	-731,381,243.71	
730201	MATERIALES	618,000.00	
730201001	Materiales	618,000.00	
730202	SUELDOS Y SALARIOS	975,470.00	
730202001	Generales	975,470.00	
730203	GENERALES	1,002,976.00	
730203001	Sueldos y salarios	1,002,976.00	
730295	TRASLADO DE COSTOS (CR)	-2,596,446.00	
730295001	Traslados de costos (CR)	-2,596,446.00	
731001	MATERIALES	147,378,551.33	
731001001	Medicamentos	143,916,890.00	
731001002	MATERIAL MÉDICO QUIRÚRGICO	2,911,146.33	
731001014	OTROS MATERIALES	550,515.00	
731002	GENERALES	65,241,009.45	
731002001	Generales / CONS.EXT.	63,573,009.45	

731002004	UTILES DE ESCRITORIO Y PAPELERIA	1,668,000.00	
731003	Sueldos y salarios	135,296,763.00	
731003001	Sueldos y salarios	34,767,788.00	
731003004	Horas extras	34,488,099.00	
731003008	Prima de navidad	16,794,400.00	
731003009	Prima de vacaciones	13,007,966.00	
731003011	Vacaciones	5,583,600.00	
731003013	Cesantías	14,374,200.00	
731003014	Intereses a las cesantías	143,800.00	
731003015	Sena	3,585,980.00	
731003016	I.C.B.F.	5,378,970.00	
731003017	Cajas de compensación familiar	7,171,960.00	
731004	Contribuciones imputadas	29,241,500.00	
731004001	Contribuciones Salud	11,381,900.00	
731004002	CONTRIBUCIONES PENSIONES	15,565,000.00	
731004004	CONTRIBUCIÓN POR RIESGOS	2,294,600.00	
731007	DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	10,011,627.00	
731007001	Depreciación y amortización	10,011,627.00	
731095	TRASLADO DE COSTOS (CR)	-387,169,450.78	
731095001	Traslado de costos (CR)	-387,169,450.78	
731201	GENERALES	5,872,630.92	
731201003	OTROS MATERIALES	5,872,630.92	
731202	Generales	6,917,714.00	
731202001	Generales/ODONTOLOGIA	6,917,714.00	
731203	Sueldos y salarios	88,922,762.00	
731203001	Sueldos y salarios	59,545,120.00	
731203003	Auxilio de transporte	30,000.00	
731203004	Horas extras	1,585,490.00	
731203008	Prima de navidad	4,779,500.00	
731203009	Prima de vacaciones	6,251,662.00	
731203010	Prima de servicios	2,378,800.00	
	Vacaciones	2,378,800.00	

731203011			
731203012	Riesgos profesionales	1,389,400.00	
731203013	Cesantías	4,911,700.00	
731203014	Intereses a las cesantías	49,000.00	
731203015	Sena	1,249,620.00	
731203016	I.C.B.F.	1,874,430.00	
731203017	Cajas de compensación familiar	2,499,240.00	
731204	CONTRIBUCIONES IMPUTADAS	11,479,500.00	
731204001	Contribuciones Salud	4,847,500.00	
731204002	CONTRIBUCIONES PENSIONES	6,632,000.00	
731295	TRASLADO DE COSTOS (CR)	-113,192,606.92	
731295001	TRASLADO DE COSTOS (CR)	-113,192,606.92	
731301	MATERIALES	2,091,000.00	
731301002	MATERIAL MÉDICO QUIRÚRGICO	2,091,000.00	
731302	GASTOS GENERALES	171,607,689.00	
731302001	Generales	169,016,773.00	
731302002	UTILES DE ESCRITORIO Y PAPELERIA	533,391.00	
731302019	Viáticos y gastos generales	2,057,525.00	
731303	SERVICIOS PERSONALES	61,583,603.00	
731303001	Sueldos y salarios	38,536,246.00	
731303004	Horas extras	7,676,608.00	
731303008	Prima de navidad	3,084,400.00	
731303009	Prima de vacaciones	2,243,029.00	
731303010	Prima de servicios	1,540,700.00	
731303012	Riesgos profesionales	900,400.00	
731303013	Cesantías	3,609,700.00	
731303014	Intereses a las cesantías	36,300.00	
731303015	Sena	879,160.00	
731303016	I.C.B.F	1,318,740.00	
731303017	Cajas de compensación familiar	1,758,320.00	
731304	CONTRIBUCIONES IMPUTADAS	8,975,700.00	
	CONTRIBUCIONES SALUD	3,141,000.00	

731304001			
731304002	CONTRIBUCIONES PENSIONES	4,294,000.00	
731304004	CONTRIBUCIONES RIESGOS	1,540,700.00	
731395	TRASLADO DE COSTOS (CR)	-244,257,992.00	
731395001	TRASLADO DE COSTOS (CR)	-244,257,992.00	
732001	MATERIALES	55,458,846.36	
732001001	Medicamentos	42,494,487.87	
732001002	MATERIAL MEDICOQUIRURGICO	6,279,925.55	
732001014	OTROS MATERIALES	6,684,432.94	
732002	Generales	128,336,011.16	
732002001	Generales/hospitalización	90,221,703.16	
732002002	UTILES DE ESCRITORIO Y PAPELERIA	1,239,353.00	
732002003	ELEMENTOS DE LENCERIA Y ROPERIA	4,429,520.00	
732002015	MANTENIMIENTO	9,524,950.00	
732002017	SERVICIOS PUBLICOS	9,276,625.00	
732002021	IMPRESOS PUBLICACIONES Y SUSCRIPCIONES	13,246,860.00	
732002049	ASEO,CAFETERIA Y RESTAURANTE	397,000.00	
732003	Sueldos y salarios	96,443,465.00	
732003001	Sueldos y salarios	54,647,568.00	
732003004	Horas extras	17,534,886.00	
732003008	Prima de navidad	5,270,100.00	
732003009	Prima de vacaciones	5,111,921.00	
732003010	Prima de servicios	1,755,800.00	
732003011	Vacaciones	1,755,800.00	
732003012	Riesgos profesionales	1,026,400.00	
732003013	Cesantías	4,441,800.00	
732003014	Intereses a las Cesantías	44,500.00	
732003015	Sena	1,078,820.00	
732003016	I.C.B.F.	1,618,230.00	
732003017	Cajas de compensación familiar	2,157,640.00	
732004	CONTRIBUCIONES IMPUTADAS	8,477,000.00	

732004001	INCAPACIDADES	3,579,000.00	
732004002	SUBSIDIO FAMILIAR	4,898,000.00	
732007	DEPRECIACION Y AMORTIZACION	12,887,937.00	
732007001	EDIFICACIONES	12,887,937.00	
732095	TRASLADO DE COSTOS (CR)	-301,603,259.52	
732095001	TRASLADO DE COSTOS (CR)	-301,603,259.52	
733003	Sueldos y salarios	27,918,775.00	
733003001	Sueldos y salarios	16,331,155.00	
733003004	Horas extras	3,977,392.00	
733003008	Prima de navidad	1,302,300.00	
733003009	Prima de vacaciones	1,351,988.00	
733003010	Prima de servicios	648,800.00	
733003011	Vacaciones	648,800.00	
733003013	Cesantías	1,722,700.00	
733003014	Intereses a las Cesantías	17,200.00	
733003015	Sena	426,320.00	
733003016	I.C.B.F.	639,480.00	
733003017	Cajas de compensación familiar	852,640.00	
733004	CONTRIBUCIONES IMPUTADAS	3,131,000.00	
733004002	CONTRIBUCIONES PENSIONES	3,131,000.00	
733095	TRASLADO DE COSTOS (CR)	-31,049,775.00	
733095001	Quirófanos	-31,049,775.00	
733102	SUELDOS Y SALARIOS	290,250.00	
733102001	Generales	65,000.00	
733102017	SERVICIOS PUBLICOS	225,250.00	
733103	GENERALES	379,400.00	
733103012	Riesgos profesionales	379,400.00	
733195	TRASLADO DE COSTOS (CR)	-669,650.00	
733195001	TRASLADO DE COSTOS (CR)	-669,650.00	
734001	MATERIALES	150,000,510.89	
734001001	Materiales de laboratorio	127,838,886.89	
734001003	OTROS SERVICIOS	10,061,551.00	
734001006	MATERIALES Y SUMINISTROS	12,100,073.00	

734002	Generales	15,805,409.60	
734002001	Generales/Laboratorio	9,887,866.60	
734002004	VIATICOS LABORATORIO	30,000.00	
734002015	MANTENIMIENTO	4,495,300.00	
734002017	SERVICIOS PUBLICOS	1,392,243.00	
734003	Sueldos y salarios	41,609,069.00	
734003001	Sueldos y salarios	24,476,782.00	
734003004	Horas extras	4,798,707.00	
734003008	Prima de navidad	2,945,300.00	
734003009	Prima de vacaciones	1,997,540.00	
734003010	Prima de servicios	979,900.00	
734003011	Vacaciones	979,900.00	
734003012	Riesgos profesionales	572,400.00	
734003013	Cesantías	2,284,600.00	
734003014	Intereses a las Cesantías	22,800.00	
734003015	Sena	566,920.00	
734003016	I.C.B.F.	850,380.00	
734003017	Cajas de compensación familiar	1,133,840.00	
734004	CONTRIBUCIONES IMPUTADAS	4,727,200.00	
734004001	CONTRIBUCIÓN SALUD	1,997,200.00	
734004002	CONTRIBUCIÓN PENSIONES	2,730,000.00	
734007	DEPRECIACION Y AMORTIZACION	27,415,557.00	
734007005	EQUIPO MEDICO Y CIENTIFICO	27,415,557.00	
734095	TRASLADO DE COSTOS (CR)	-239,557,746.49	
734095001	TRASLADO DE COSTOS (CR)	-239,557,746.49	
735501	MATERIALES	20,908,528.02	
735501001	Materiales	17,237,343.02	
735501002	MATERIALES Y SUMINISTROS	3,671,185.00	
735502	Generales	5,144,016.00	
735502001	Generales	3,768,491.00	
735502002	ÚTILES DE ESCRITORIO Y PAPELERIA	754,495.00	
	MATEIRIALES Y SUMINISTROS	139,150.00	

735502014			
735502017	SERVICIOS PUBLICOS	481,880.00	
735503	Sueldos y salarios	26,742,910.00	
735503001	Sueldos y salarios	17,849,194.00	
735503003	Auxilio de transporte	70,000.00	
735503008	Prima de navidad	2,166,000.00	
735503009	Prima de vacaciones	1,999,966.00	
735503010	Prima de servicios	719,100.00	
735503011	Vacaciones	719,100.00	
735503012	Riesgos profesionales	89,800.00	
735503013	Cesantías	1,446,900.00	
735503014	Intereses a las Cesantías	14,700.00	
735503015	Sena	370,700.00	
735503016	I.C.B.F.	556,050.00	
735503017	Cajas de compensación familiar	741,400.00	
735504	CONTRIBUCIONES IMPUTADAS	3,470,000.00	
735504001	CONTRIBUCIONES SALUD	1,467,000.00	
735504002	CONTRIBUCIONES PENSIONES	2,003,000.00	
735595	TRASLADO DE COSTOS (CR)	-56,265,454.02	
735595001	TRASLADO DE COSTOS (CR)	-56,265,454.02	
738202	Generales	1,023,098.00	
738202001	Generales	416,000.00	
738202015	MANTENIMIENTO	20,000.00	
738202017	SERVICIOS PUBLICOS	587,098.00	
738203	Sueldos y salarios	21,889,508.00	
738203001	Sueldos y salarios	14,269,976.00	
738203004	Horas extras	1,375,992.00	
738203008	Prima de navidad	1,111,900.00	
738203009	Prima de vacaciones	556,500.00	
738203010	Prima de servicios	1,113,000.00	
738203011	Vacaciones	556,500.00	

738203012	Riesgos profesionales	324,900.00	
738203013	Cesantías	1,234,900.00	
738203014	Intereses a las Cesantías	12,400.00	
738203015	Sena	296,320.00	
738203016	I.C.B.F.	444,480.00	
738203017	Cajas de compensación familiar	592,640.00	
738204	CONTRIBUCIONES IMPUTADAS	2,684,800.00	
738204001	CONTRIBUCIONES SALUD	1,133,800.00	
738204002	CONTRIBUCIONES PENSIONES	1,551,000.00	
738295	TRASLADO DE COSTOS (CR)	-25,597,406.00	
738295001	TRASLADO DE COSTOS (CR)	-25,597,406.00	
738602	Generales	24,976,870.23	
738602001	Generales	6,112,536.00	
738602015	MANTENIMIENTO	6,068,241.23	
738602046	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	12,796,093.00	
738603	Sueldos y salarios	39,025,966.00	
738603001	Sueldos y salarios	11,048,111.00	
738603004	Horas extras	5,681,286.00	
738603008	Prima de navidad	928,100.00	
738603009	Prima de vacaciones	1,623,732.00	
738603010	Prima de servicios	460,100.00	
738603011	Vacaciones	460,100.00	
738603012	PRIMA DE VIDA CARA	460,337.00	
738603015	SENA	322,800.00	
738603016	I.C.B.F.	484,200.00	
738603017	CAJAS DE COMPENSACION FAMILIAR	645,600.00	
738603023	AUXILIO DE TRANSPORTE	15,642,700.00	
738603024	AUXILIO DE TRANSPORTE	1,268,900.00	
738604	CONTRIBUCIONES IMPUTADAS	2,488,500.00	
738604001	CONTRIBUCIÓN SALUD	938,100.00	
738604002	CONTRIBUCIÓN PENSIÓN	1,282,000.00	

738604004	CONTRIBUCIÓN RIESGOS	268,400.00	
738695	TRASLADO DE COSTOS (CR)	-66,491,336.23	
738695001	TRASLADO DE COSTOS (CR)	-66,491,336.23	
	TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN		
	UTILIDAD BRUTA		426,605,686.56
	GASTOS		
51	ADMINISTRACION		500,293,366.10
5101	SUELDOS Y SALARIOS	352,966,489.00	
510101	SUELDOS DE PERSONAL	175,419,402.00	
510101001	SUELDOS DEL PERSONAL	175,419,402.00	
510103	HORAS EXTRAS Y FESTIVOS	13,928,277.00	
510103001	HORAS EXTRAS	13,928,277.00	
510109	HONORARIOS	71,800,697.00	
510109001	Honorarios	71,800,697.00	
510113	PRIMA DE VACACIONES	3,077,386.00	
510113001	PRIMA DE VACACIONES	3,077,386.00	
510114	PRIMA DE NAVIDAD	4,167,800.00	
510114001	PRIMA DE NAVIDAD	4,167,800.00	
510117	VACACIONES	1,808,388.00	
510117001	VACACIONES	1,808,388.00	
510124	CESANTÍAS	13,486,400.00	
510124001	CESANTÍAS	13,486,400.00	
510125	INTERESES CESANTÍAS	134,100.00	
510125001	INTERESES A LAS CESANTÍAS	134,100.00	
510130	CAPACITACIÓN, BIENESTAR SOCIAL Y ESTÍMULOS	59,730,039.00	
510130001	CAPACITACION, BIENESTAR SOCIAL Y ESTIMULO	59,730,039.00	
510152	PRIMA DE SERVICIOS	2,707,000.00	
510152001	PRIMA SERVICIOS ADMINISTRACION	2,707,000.00	
510164	OTRAS PRIMAS	6,707,000.00	
5102	CONTRIBUCIONES IMPUTADAS	36,913,137.00	
510209	AMORTIZACION CALCULO ACTUARIAL PENSIONES	36,913,137.00	
5103	CONTRIBUCIONES EFECTIVAS	36,426,280.00	
510302	APORTES A CAJAS DE COMPENSACIÓN	6,839,080.00	
510302001	COMFENALCO	6,839,080.00	
510305	COTIZACIÓN A RIESGOS PROFESIONALES	2,033,600.00	
510305001	COTIZACION RIESGOS PROFESIONALES	2,033,600.00	
510306	COTIZACIÓN A ENTIDADES DE PRIMA MEDIA	27,553,600.00	
510306001	ENDITADES ADM.DEL REG. PRIMA MEDIA ISS	27,553,600.00	

5104	APORTES SOBRE LA NÓMINA	8,548,850.00	
510401	APORTES AL I.C.B.F.	5,129,310.00	
510401001	APORTES AL ICBF	5,129,310.00	
510402	APORTES AL SENA.	3,419,540.00	
510402001	APORTES AL SENA	3,419,540.00	
5111	GENERALES	61,050,523.10	
511111	COMISIONES, HONORARIOS Y SERVICIOS	250,000.00	
511111001	Comisiones, honorarios y servicios	250,000.00	
511114	MATERIALES Y SUMINISTROS	22,405,944.10	
511114001	PAPELERIA	18,168,149.10	
511114004	OTROS MATERIALES Y SUMINISTROS	4,237,795.00	
511115	MANTENIMIENTO	20,685,918.00	
511115001	MANTENIMIENTO PLANTA FÍSICA	11,155,806.00	
511115002	MANTENIMIENTO EQUIPOS	9,530,112.00	
511117	SERVICIOS PÚBLICOS	1,809,288.00	
511117001	SERVICIO ENERGIA	1,001,487.00	
511117002	SERVICIO ACUEDUCTO	263,993.00	
511117003	SERVICIO TELÉFONO	543,808.00	
511119	VIATICOS Y GASTO DE VIAJE	804,480.00	
511119001	VIATICOS Y GASTOS DE VIAJE	804,480.00	
511125	SEGUROS GENERALES	15,094,893.00	
511125001	RESPONSABILIDAD	12,900,543.00	
511125005	SEGURO VEHICULOS	2,194,350.00	
5120	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y TASAS	4,388,087.00	
512001	PREDIAL UNIFICADO	142,433.00	
512001001	IMPUESTO PREDIAL	142,433.00	
512002	Cuotas de fiscalización y auditaje	765,726.00	
512090	Otros impuestos y contribuciones	3,479,928.00	
512090001	Otros impuestos y contribuciones	3,479,928.00	
53	PROV. AGOTAM, DEPRECIAC, AMORTIZACIONES		2,143,698.00
5330	DEPRECIACIÓN PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	2,143,698.00	
533007	EQUIPO DE COMUNICACIÓN Y COMPUTACIÓN	2,143,698.00	
533007001	EQUIPO DE COMUNICACION Y COMPUTACION	2,143,698.00	
55	GASTO SOCIAL		228,913.00
5502	SALUD	228,913.00	
550207	CONDONACION SERVICIOS DE SALUD A VINCULADOS	228,913.00	

550207005	CONTRIBUTIVO	228,913.00	
	TOTAL GASTOS		502,665,977.10
	UTILIDAD OPERACIONAL		-76,060,290.54
480822	MARGEN EN LA CONTRATACION DE SERVICIOS DE SALUD	386,004,495.71	
	TOTAL OTROS INGRESOS		386,004,495.71
58	OTROS EGRESOS		192,981,049.02
5801	INTERESES	4,896,109.00	
580135	INTERESES	4,896,109.00	
580135001	INTERESES OPERACIONES DE CREDITO PUBLICO	4,896,109.00	
5802	COMISIONES	2,555,520.26	
580238	COMISIONES Y OTROS GASTOS BANCARIOS	2,555,520.26	
5808	MARGEN EN LA CONTRATACION	185,529,419.76	
580802	PERDIDA EN RETIRO DE ACTIVOS	451,162.76	
580814	MARGEN EN LA CONTRATACION	185,078,257.00	
	TOTAL OTROS EGRESOS		192,981,049.02
	RESULTADO DEL EJERCICIO		116,963,156.15

Anexo 3: Diferencia Estado de Resultados

CÓDIGO	VALOR	SUMATORIA CENTRO COSTOS	CENTRO DE COSTOS	SUMATORIA A CADA CENTRO DE COSTOS	DISTRIBUCIÓN ADMINISTRATIVO	% SERVICIO
510101001	\$ 47,254,868.00	\$ 340,658,500.12	ADMINISTRATIVO			
510152001	\$ 2,707,000.00					
510164	\$ 6,707,000.00					
510209	\$ 36,913,137.00					
510306001	\$ 27,553,600.00					
511114001	\$ 18,168,149.10					
511114004	\$ 4,237,795.00					
511119001	\$ 804,480.00					
511125005	\$ 2,194,350.00					
512001001	\$ 142,433.00					
512002	\$ 765,726.00					
550207005	\$ 228,913.00					
580135001	\$ 4,896,109.00					
580238	\$ 2,555,520.26					
580802	\$ 451,162.76					
580814	\$ 185,078,257.00					
621023001	\$ 145,576,580.33	\$ 155,081,559.52	URGENCIAS	\$ 217,353,933.34	\$ 62,272,373.82	18.28
730101001	\$ 6,420,635.19					
730103001	\$ 2,990,944.00					
730103009	\$ 93,400.00					
731003001	\$ 531,600.00	\$ 941,700.00	CONSULTA	\$ 46,113,017.12	\$ 45,171,317.12	13.26
731003009	\$ 410,100.00					
731303001	\$ 3,386,881.00	\$ 10,821,881.00	P Y P	\$ 44,410,809.11	\$ 33,588,928.11	9.86
731304001	\$ 3,141,000.00					
731304002	\$ 4,294,000.00					
732001001	\$ 3,093,263.62	\$ 4,650,885.17	HOSPITALIZACIÓN	\$ 43,213,427.38	\$ 38,562,542.21	11.32
732001002	\$ 230,725.55					
732003001	\$ 1,326,896.00					
733003001	\$	\$	PARTOS	\$	\$	1.33

	674,236.00	1,489,824.00		6,020,582.05	4,530,758.052	
	\$					
733003009	815,588.00					
	\$					
734001001	8,897,496.00	\$ 13,624,696.00	LABORATORIO	\$ 66,290,500.12	\$ 52,665,804.12	15.46
	\$					
734004001	1,997,200.00					
	\$					
734004002	2,730,000.00					
	\$					
735504001	1,467,000.00	\$ 3,470,000.00	FARMACIA	\$ 60,121,508.57	\$ 56,651,508.57	16.63
	\$					
735504002	2,003,000.00					
	\$					
738204001	1,133,800.00	\$ 2,684,800.00	MESOPOTAMIA	\$ 3,706,775.50	\$ 1,021,975.5	0.3
	\$					
738204002	1,551,000.00					
	\$					
738604001	938,100.00	\$ 2,220,100.00	AMBULANCIA	\$ 20,888,185.81	\$ 18,668,085.81	5.48
	\$					
738604002	1,282,000.00					
	\$					
	535,643,945.81					
			ODONTOLOGIA	\$ 27,525,206.81	\$ 27,525,206.81	8.08

Anexo 4: Facturación por dependencia año 2013

	SAVIA	CAPRECOM	COOMEVA	SALUDCOOP	SALUD TOTAL	SURA	FMP	NUEVA EPS	MUNICIPIO	OTRAS
CONSULTA EXTERNA	81,789,337.52	55,099,594.09	11,633,547.00	- \$	21,910,320.00	- \$	10,822,396.00	7,337,680.00	20,213,476.50	178,200,727.00
URGENCIAS	95,244,632.80	64,164,116.81	83,494,201.00	71,346,332.00	12,595,682.00	11,563,577.00	8,336,296.00	9,457,293.00	23,538,827.98	153,550,825.00
LABORATORIO	79,635,980.60	53,648,927.10	21,486,133.00	114,451,386.00	30,398,860.00	848,500.00	10,362,879.00	12,184,100.00	19,681,294.30	108,564,390.00
ODONTOLOGIA	102,172,963.11	68,831,573.47	3,835,958.00	- \$	5,693,410.00	- \$	1,978,200.00	2,695,800.00	25,251,100.59	25,252,086.00
HOSPITALIZACIÓN	100,341,335.56	67,597,648.15	25,945,565.00	41,217,094.00	5,519,711.00	347,687.00	1,773,138.00	6,360,174.00	24,798,430.82	56,352,241.00
PROMOCION Y PREVENCIÓN	47,781,588.36	32,189,356.26	27,639,553.00	9,032,125.00	13,725,940.00	667,036.00	6,283,394.00	6,462,302.00	11,808,776.58	132,092,182.00
PARTOS	15,927,196.12	10,729,785.42	369,777.00	686,700.00	- \$	- \$	- \$	- \$	3,936,258.86	7,305,598.00
FARMACIA	190,409,629.61	128,274,584.70	313,624.00	119,327.00	13,443,611.00	48,950.00	9,548,657.00	12,291,116.00	47,057,974.67	83,810,205.00
MESOPOTAMIA	1,669,170.15	1,124,481.51	547,281.00	259,382.00	345,443.00	- \$	140,761.00	109,470.00	412,519.93	3,952,813.00
AMBULANCIA	81,387,972.17	54,829,203.50	656,116.00	1,022,231.00	655,632.00	70,824.00		- \$	20,114,282.77	1,303,735.00
TOTAL FACTURADO	796,359,806.00	536,489,271.00	175,921,755.00	238,134,577.00	104,288,609.00	13,546,574.00	49,245,721.00	56,897,935.00	196,812,943.00	750,384,802.00

	TOTAL	COSTOS	DIFERENCIA	%
CONSULTA EXTERNA	387,007,078.10 \$	261,492,136.00 \$	125,514,942.10 \$	0.48 \$
URGENCIAS	533,291,783.59 \$	902,158,393.00 \$	- 368,866,609.41 \$	- 0.41 \$
LABORATORIO	451,262,450.00 \$	305,848,246.00 \$	145,414,204.00 \$	0.48 \$
ODONTOLOGIA	235,711,091.17 \$	151,189,669.00 \$	84,521,422.17 \$	0.56 \$
HOSPITALIZACIÓN	330,253,024.52 \$	344,816,687.00 \$	- 14,563,662.48 \$	- 0.04 \$
PROMOCION Y PREVENCIÓN	287,682,253.20 \$	261,373,760.00 \$	26,308,493.20 \$	0.10 \$
PARTOS	38,955,315.40 \$	37,739,967.00 \$	1,215,348.40 \$	0.03 \$
FARMACIA	485,317,678.98 \$	116,553,371.00 \$	368,764,307.98 \$	3.16 \$
MESOPOTAMIA	8,561,321.59 \$	66,035,810.00 \$	- 57,474,488.41 \$	- 0.87 \$
AMBULANCIA	160,039,996.44 \$	87,379,521.00 \$	72,660,475.44 \$	0.83 \$
TOTAL FACTURADO	2,918,081,993.00 \$	2,534,587,560.00 \$	383,494,433.00 \$	0.15 \$

Anexo 5: Presupuesto



DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO
Presupuesto

TÍTULO DEL PROYECTO: ELABORACIÓN DE UN ESTUDIO DE COSTOS PARA LA ESE HOSPITAL SAN ROQUE DEL MUNICIPIO DE LA UNION AÑO 2013			
PRESUPUESTO GENERAL			
RUBROS	ENTIDADES FINANCIADORAS		
	ESE HOSPITAL SAN ROQUE		
	Dinero	Especie	
PERSONAL	\$ 488,370.00		
VIAJES	\$ 480,000.00		
MATERIALES E INSUMOS	\$ 20,000.00		
SERVICIOS TÉCNICOS	\$ -		
MATERIAL BIBLIOGRÁFICO	\$ 150,000.00		
EQUIPOS Y SOFTWARE	\$ 2,300,000.00		
SALIDAS DE CAMPO	\$ -		
TOTAL	\$ 3,438,370.00	\$	-

PRESUPUESTO DETALLADO											
PERSONAL									DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO		
Cédula del participante	Nombre del participante	Nivel máximo de formación	Rol en el proyecto	Tipo de participante	Actividades a realizar en el proyecto	Horas mensuales dedicadas al proyecto	N° de meses	Valor / Hora	Dinero	Especie	
15355283	Humberto Bernal Tobón	Especialización no Clínica	Investigador Principal	Estudiante Especialización no Clínica	Marco teórico, análisis de resultados, reorganización del software	5	5	\$ 48,837	\$ 244,185		
43755143	Maricela Cadavid Osorio	Especialización no Clínica	Investigador Principal	Estudiante Especialización no Clínica	Marco teórico, análisis de resultados, reorganización del software	5	5	\$ 48,837	\$ 244,185		
VIAJES									DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO		
Lugar de origen	Lugar de destino	N° de días	N° de personas	Valor pasaje por persona	Valor estadía por persona	Justificación			Dinero	Especie	
La Unión	Medellín	8	2	\$ 30,000	\$ 500	Desplazamiento a reunión con el asesor			\$ 480,000		
MATERIALES E INSUMOS									DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO		
Descripción	Cantidad	Valor unitario	Justificación							Dinero	Especie
USB	1	\$ 20,000	Guardar información relacionada con el proyecto							\$ 20,000	
SERVICIOS TÉCNICOS									DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO		
Descripción	Cantidad	Valor unitario	Justificación							Dinero	Especie
MATERIAL BIBLIOGRÁFICO									DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO		
Descripción	Cantidad	Valor	Justificación							Dinero	Especie

		unitario		Dinero	Especie
Libros	3	\$ 50,000	Trabajo de investigación	\$ 150,000	
EQUIPOS Y SOFTWARE				DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	
Descripción	Cantidad	Valor unitario	Justificación	Dinero	Especie
Computador portátil	1	\$ 2,300,000	Elaboración trabajo de grado	\$ 2,300,000	
SALIDAS DE CAMPO				DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	
Descripción	Cantidad	Valor unitario	Justificación	Dinero	Especie

