

# ESTUDIO DE LAS METODOLOGÍAS DE COSTEO APLICADAS EN LA ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE LOS RECURSOS DE LAS E.S.E. DE PRIMER NIVEL EN EL DEPARTAMENTO DE ANTIOQUIA.

ISABEL CRISTINA BEDOYA ZAPATA

[avril0718@hotmail.com](mailto:avril0718@hotmail.com)

JOHN ALEJANDRO MARQUEZ NARANJO

[alejandromarqueznaranjo@gmail.com](mailto:alejandromarqueznaranjo@gmail.com)

SEBASTIAN ESTRADA HOLGUIN

[xebax10a@hotmail.com](mailto:xebax10a@hotmail.com)

## **Asesor Metodológico**

CARLOS MARIO OSPINA ZAPATA

Contador Público

Profesor-Investigador

Departamento de Ciencias Contables

Universidad de Antioquia

[cmospinaz@gmail.com](mailto:cmospinaz@gmail.com)

## **Asesor Temático**

MARÍA ISABEL DUQUE ROLDÁN

Contadora Pública – Magíster en Ciencia Política

Profesora-Investigadora

Departamento de Ciencias Contables

Universidad de Antioquia

[duqueroldan@gmail.com](mailto:duqueroldan@gmail.com)

# **ESTUDIO DE LAS METODOLOGÍAS DE COSTEO APLICADAS EN LA ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE LOS RECURSOS DE LAS E.S.E. DE PRIMER NIVEL EN EL DEPARTAMENTO DE ANTIOQUIA.**

## **PROBLEMA**

### **Descripción.**

Para la organización panamericana de la salud (OPS-OMS) Colombia se encuentra en un estancamiento de casi 7 años en temas de salud, es innegable que entre los factores más influyentes y determinantes de esta situación está la poca importancia brindada durante el desarrollo de la Ley 100, seguido de las funciones reguladoras, del control de calidad, de la vigilancia epidemiológica y de la creación de un sistema de información. Estamos en una coyuntura que no da pie a más soluciones cortas de fundamento; que solo han logrado fragmentar prolongadamente todos los servicios, las políticas de salud pública y la relación con todos los sectores, repercutiendo directamente en una abnegada consecución de resultados efectivos. Aunque son notables algunas mejoras que se han tenido respecto a los sistemas establecidos antes de 1993, la realidad en estos momentos es totalmente diferente y necesita que el sistema lo haga igualmente. En algún momento se llegó a pensar que Colombia sería capaz de alcanzar la universalidad en la salud, pero con tantas falencias ha sido imposible alcanzar tal logro. De ahí la importancia de establecer puntos claros para brindarle al país un verdadero sistema de salud.

Los servicios se dividen en tres ramas, la financiación, la gestión y la atención. La entrada en vigencia de la Ley 100 solo estimuló a la financiación y dejó atrás las ramas complementarias. La falta de regulación del Estado dejó a la deriva pilares tan fundamentales como lo son la información, los recursos humanos y las reglas; provocando con esto que los actores de la salud en el país, que en su mayoría son privados pudieran operar con toda libertad, debido a la implementación de la ideología de mercado de que el sistema se debería auto regular.

En Colombia no hay todavía un sistema de información que dé la posibilidad de conocer lo que pasa con los afiliados, cuáles son sus necesidades y cómo se están usando los recursos, lo cual no permite ni planear ni poner a andar acciones de choque que incidan radicalmente en la prevención. El recurso humano es limitado, no hay personal especializado, la mayoría es de contrato, la rotación es alta y muchos no tienen adecuados desempeños. En cuanto a reglas para los actores del sistema, han sido todo menos claras, y así no se puede regular (Roses Periago Mirta, directora OPS).

En el área de costos pasa algo similar, aunque la Ley 10/1990 sugiere adoptar contabilidad de costos dentro de las entidades públicas prestadoras de servicios de salud, pocas lo hacen adecuadamente. No existe un verdadero sistema de costeo dentro

del área de la salud en el país, que pueda satisfacer las necesidades del sector, que claramente es uno de los más necesitados de tenerlo.

### **Formulación**

¿Qué metodologías de costeo resultan pertinentes aplicar en la administración y control de recursos en las E.S.E. de primer nivel del departamento de Antioquia?

Debido a que en el proceso de la investigación de documentación, la realización del trabajo de campo en las E.S.E. y en las conversaciones con la asesora temática y demás personas conocedoras del tema con las que se pudo tener contacto, no fue posible tener fundamentos para sostener la primera propuesta problemática, y se debió realizar el cambio de la formulación sobre la información obtenida; la nueva propuesta es:

¿Qué metodologías de costeo se aplican actualmente en la administración y control de recursos en las E.S.E. de primer nivel del departamento de Antioquia?

### **Delimitación**

**Histórica:** Actualidad del sistema de salud Colombiano.

**Geográfica:** Departamento de Antioquia.

**Temática:** Metodologías de costeo, E.S.E. de primer nivel, Administración y control de recursos, sistemas de costo, toma de decisiones, herramientas de gestión, calidad de la información, evaluación económica, policía sectorial.

### **RESPUESTA TENTATIVA**

**Hipótesis inicial:** Proponer una combinación de metodologías de costeo pertinentes aplicables en la administración y control de los recursos en las E.S.E. de primer nivel de departamento de Antioquia.

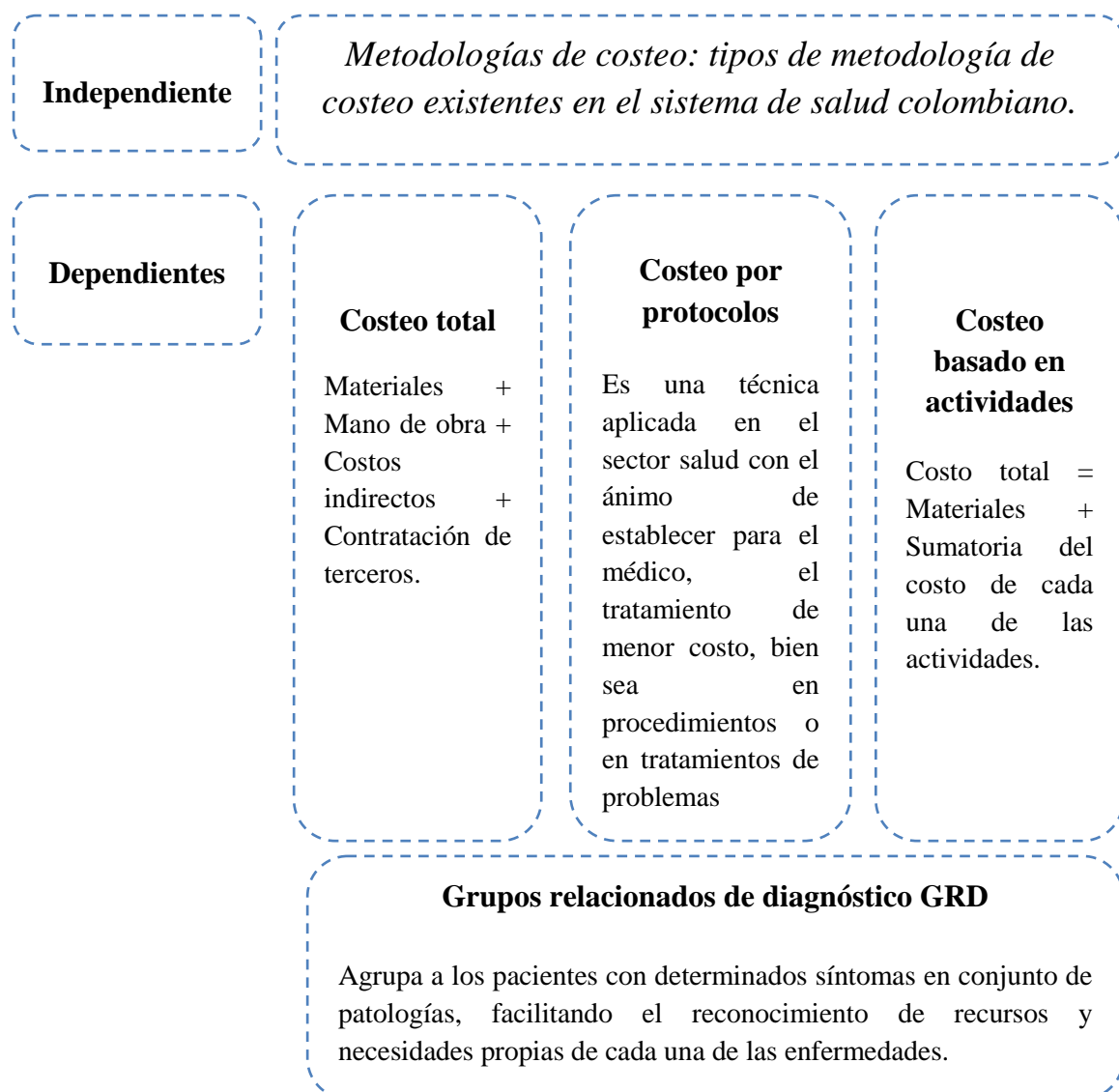
**Hipótesis Final:** Identificar metodologías de costeo aplicables en la administración y control de los recursos en las E.S.E. de primer nivel de departamento de Antioquia.

### **Transito de hipótesis**

Como producto final de esta investigación se tenía planeado realizar una propuesta de metodología de costeo que, según los datos arrojados durante el proceso, fuera viable para la implementación dentro de las E.S.E., donde se tuvieran en cuenta las características de este tipo de entidades de prestación de servicios de salud básicos y que alcanzara el objetivo de ser una herramienta importante para satisfacer las necesidades de información y administración en las mismas. Esta idea debió ser

reformada por los resultados obtenidos; no fue posible encontrar información dentro de los hospitales, los cuales fueron considerados desde el inicio del proyecto como fuente principal de información, que ayudara a fundamentar la propuesta de recomendar la implementación de una metodología o la combinación de algunas de estas. Las E.S.E. hacen parte del sector público, en el cual se deben tener en cuenta muchas variables de tipo político, económico, social y legislativo, que influyen en el desarrollo de sus actividades, lo que implica una problemática ya que es difícil reconocer las necesidades individuales de cada entidad, y donde no es posible realizar una comparación generalizada si no se tiene un estudio con mayor profundización al relacionado con un trabajo de grado.

## VARIABLES



## **INSTRUMENTO.**

Para esta investigación se utilizó una entrevista, previamente diseñada para los Gerentes Generales, Financieros y Contadores de las E.S.E de primer nivel de los municipios seleccionados; con el fin de conocer cómo se lleva a cabo la implementación de las metodologías de costeo dentro de las entidades; además, por formalidad se complementó el instrumento con una carta de presentación del grupo investigador otorgada por el departamento de ciencias contables donde se especifica la temática y finalidad de la investigación.

La aplicación del trabajo de campo fue un gran obstáculo en el desarrollo de la investigación, debido a que fue difícil hacer contacto con los cinco Gerentes, Administradores y/o Contadores de las diferentes E.S.E. ya que no daban respuesta a los correos electrónicos enviados o por que no podían atender a la entrevista por diligencias administrativas del sector salud con la Gobernación por la situación de crisis hospitalaria que se vivía por esos días.

El primer contacto que se realizó fue el Administrador una de las E.S.E. quien días anteriores dio respuesta a uno de los tantos correos enviados; pero en el preámbulo de la conversación, él especifica que no conoce muy bien el tema de costos en los hospitales pero que accedieron a la entrevista por que quizá con el resultado ellos se podrían beneficiar a futuro, además, comenta que el contador es un prestador de servicios y que los costos en la entidad solo son utilizados para la presentación de Estados Financieros. Las respuestas a la entrevista no eran las esperadas, y fue más fácil entablar una conversación donde se pudiera expresar como era su tratamiento con la información contable y sus necesidades en la actualidad con los costos. Actualmente están montando un nuevo software de facturación con el cual esperan cargar un costeo directo por mano de obra e insumos.

En la segunda E.S.E. se realizó una visita de improvisado, con el riesgo de no ser recibidos, pero se tuvo la oportunidad de entrevistar a la única contadora dentro del personal en los cinco hospitales visitados, con ella se pudo realizar en totalidad las preguntas ya que conocía la temática abordada, pero también enfatiza que aunque se tiene un trabajo en costos dentro de la entidad, es muy básico, pero que ofrece información a la hora de toma de decisiones, y que por acompañamientos de la Cooperativa de Hospitales de Antioquia (COHAN) actualmente se encuentra en montaje un nuevo proyecto de costos hospitalarios.

El Gerente de la tercera E.S.E. recibió la vista, y aunque es contador, dice que no está muy familiarizado con los costos, que en la E.S.E. no se maneja información de estos; la información contable es manejada por una contadora prestadora de servicios, y en los Estados Financieros se cargan valores de lo que por criterio institucional consideran costos directos. Además, enfatiza que para poder aplicar un sistema de costos dentro del hospital se necesita un mayor acompañamiento gubernamental, una secuencia en planes

gerenciales en cada periodo, un incremento en el presupuesto económico que pueda sostener el área dentro de la entidad y el personal especializado que pueda ofrecer información útil.

Otra contadora y actual Gerente de la cuarta E.S.E. visitada, da similar respuesta al anterior Gerente, no conoce del tema de costos y mucho menos hospitalarios, recalca que lleva poco en el cargo y que dentro del su plan gerencial no hay conexión directa con el anterior. Lo que el contador, también por servicios, reconoce como costos dentro de la información contable, es un valor de costeo directo de insumos y mano de obra de las diferentes aéreas del hospital. Y aunque considera la importancia de los costos, reconoce que los presupuestos actuales no dan cabida a pensar en implementarlos.

Por último, la administradora del último hospital visitado, da respuestas similares a las anteriormente escuchadas, y dejando atrás el cuestionario pasa a relejar como es el proceso contable y económico del hospital, donde expresa variables que deben de tenerse en cuenta al momento de contratar con la entidad, de solicitar el presupuesto anual, de la población usuario de los servicios médicos, y referencia a un hospital donde laboro anteriormente donde se alcanzo a costear por sistema ABC y donde para ella, existían las condiciones económicas y de personal para realizarlo, pero dice que la gerencia actual no siguió con el sistema y decayó. Allí también se encuentra que los costos son directos, no sirven para información y toma de decisiones, y la información contable es manejada por un contador de servicios.

Esta entrevista también se le pudo realizar a una persona quien es conocedora en el tema y quien en la actualidad labora en una E.P.S. mixta del departamento, el señor Jorge Naranjo, quien expreso que los costos son importantes en cualquier rama de la economía por que ninguna entidad trabaja a perdida, y que en la salud, los costos deben pretender a que los recursos alcancen en una administración. También expreso que una metodología por paciente es imposible de sostenerse por sí sola, ya que la población es numerosa, al igual que la variedad de patologías que pueden presentar, las cuales deben ser tratadas con diferentes medicamentos y/o tratamientos según el profesional encargado del caso. Además, dejo claro que los costos se pueden ver como principios, y no deben manejarse como imposición y cumplimiento de la norma; no se debe manejar una sola metodología de costeo, ya que se debe tener en cuenta los costos implícitos en el momento.

## **Entrevista.**

Para esta investigación se utilizará una entrevista, previamente diseñada para los Gerentes Generales, Financieros y Contadores de las E.S.E de primer nivel de los municipios del departamento de Antioquia; con el fin de conocer cómo se lleva a cabo la implementación de las metodologías de costeo dentro de las entidades.



## **Preguntas:**

1. ¿Qué uso tienen los costos dentro de la E.S.E?
2. ¿Qué metodologías de costeo manejan ustedes dentro de la E.S.E?
3. ¿Por qué utilizan ustedes esa(s) metodología(s) de costeo?
4. ¿Qué tipo de decisiones, cuantitativas y cualitativas, se toman con la información obtenida del sistema de costos de la E.S.E?
5. ¿Ustedes manejan costos en todas las áreas de la E.S.E?
6. ¿Cuáles son las principales ventajas en la administración de los costos de la E.S.E?
7. ¿Cuáles son las principales dificultades y/o desventajas en la administración de los costos de la E.S.E?
8. ¿Cree usted que la(s) metodología(s) de costeo que actualmente utiliza(n) es (son) la(s) pertinente(s) para la administración de la E.S.E?
9. ¿Conoce usted otras metodologías de costeo que serían útiles para la administración de los costos dentro de la E.S.E?
10. ¿Qué opina usted acerca del reglamento contable y de costos del sector salud en Colombia?
11. ¿La reforma a la salud debería presentar una metodología de costeo obligatoria aplicable a las E.S.E.? ¿Cuál y Por qué?
12. ¿Cree usted que es necesaria la combinación de metodologías de costeo para obtener unos costos más precisos?
13. ¿Cuáles serían las metodologías que usted considera pertinentes para esta combinación?
14. ¿Considera funcional una combinación de las metodologías Estándar, ABC y GRD para mejorar la información de las E.S.E?
15. Si desconoce o carece de metodologías de costeo ¿Cuál es su mayor deseo de información de costos para la administración de la E.S.E.?

## Carta de Presentación.



3124-089-2013

Medellín, octubre 9 de 2013

Señores Gerentes y/o Contadores(as).  
**HOSPITALES SOCIALES DEL ESTADO E.S.E.**  
Departamento de Antioquia

Estimados señores(as):

El programa de Contaduría Pública de la Universidad de Antioquia tiene dentro de los proyectos de aula que deben cursar sus estudiantes uno denominado trabajo de grado, en el cual ellos deben realizar un proceso de investigación.

Los estudiantes *Isabel Cristina Bedoya Zapata, Alejandro Márquez Naranjo y Sebastián Estrada Holguín* se encuentran desarrollando el proyecto denominado **"Implementación de metodologías de costeo para un mejor control de los recursos en las E.S.E. de primer nivel en el departamento de Antioquia"**; para ello requieren coleccionar información en algunas E.S.E. del departamento a través de una entrevista.

Por ello le solicitamos muy amablemente, aceptar la participación de la entidad a la que usted pertenece dentro de la muestra definida por los estudiantes y recibirlos para que ellos puedan reunir la información necesaria, la cual será utilizada únicamente para fines académicos y tratada con absoluta reserva y sin revelar los nombres de las entidades que participan en el estudio; además, si se desea conocer el efecto del mismo, con gusto serán suministrados dichos resultados.

Cualquier información adicional que requieran pueden comunicarse con la asesora del trabajo, la profesora *María Isabel Duque Roldán* al teléfono 219 58 13 ó 310 505 47 34.

Muchas gracias por la colaboración que puedan brindarnos y por permitir a nuestros estudiantes avanzar en su proceso de formación.

Atentamente,

**JAIR ALBEIRO OSORIO AGUDELO**

Jefe Departamento de Ciencias Contables





## **FUENTES.**

**Primarias:** Seis E.S.E. de primer nivel del departamento de Antioquia, las cuales no se determinan por nombre propio por reversa administrativa.

**Secundarios:** Personal financiero con trayectoria en el área de la salud.

**Jorge R. Naranjo O.**

*Líder de Cuentas Medicas*

*Savia Salud E.P.S.*

**Letzher Eneickman Vásquez Patiño.**

*Coordinador de Costos.*

*I.P.S. Universitaria.*

## **RUTAS SEGUIDAS Y DIFICULTADES**

Después de investigar sobre diferentes temas en los cuales se pudiera enfatizar la investigación del trabajo de grado, se decide tomar los costos hospitalarios al encontrar varios trabajos realizados sobre estos, pero todos relacionados con Clínicas y Hospitales de alto nivel y en áreas urbanas; surge la duda de si actualmente el mayor número de hospitales presentes en el departamento, los cuales son de primer nivel y prestan servicios a más de 100 municipios tienen algún sistema de costeo, y aunque lo más probable era que no, se podría mirar que procesos tenían los costos en su información y como era su tratamiento, ya que por ley se recomienda tener un sistema de costeo ABC.

Se crea por esos días en la Facultad de Ciencias económicas, el Semillero de investigación de costos, dirigido por María Isabel Duque y Jair Albeiro Osorio. Convirtiéndose en un centro de estudio y de acompañamiento para los trabajos de grado del tema. El grupo opta por ingresar a este y encuentra allí un proceso vital de referencia, discusión y seguimiento de la investigación.

El grupo se reúne y toma la decisión de investigar sobre las metodologías de costeo en E.S.E. de primer nivel en el departamento Antioquia, la primera propuesta tuvo muchos errores y fue modificada para la entrega del anteproyecto. Gracias al apoyo del profesor y asesor Carlos Mario Ospina en Trabajo de Grado I, se pudo enfocar lo que se quería lograr con la investigación y se realizó el anteproyecto, quien también tuvo un gran aporte de conocimiento de la profesora María Isabel Duque. En esta etapa, el grupo se reunió en varias ocasiones e investigo fuentes de información tanto escritas, en libros, artículos de revista y otros trabajos de grado, como también información de la web. Pero la información existente no era tan útil, ya que se retornó al problema enfatizado, toda la información existente se refería solo a Clínicas y Hospitales de niveles superiores, también existía muchas fuentes desactualizadas de más de 30 años atrás, y los cuales no aportaban mucho a la actualidad. Aquí se afronta el primer problema y el

grupo trabaja con la información encontrada, la cual saca adelante la investigación y ayuda a conformar la propuesta.

Para la segunda etapa, Trabajo de Grado II, se tiene como Asesora a María Isabel Duque, quien es una excelente conocedora del tema y es de gran orgullo para el grupo tenerla como participante de esta proyecto, comenzando con las correcciones del anteproyecto las cuales son puntuales y no desestabilizan el proceso que se lleva. La asesora indica varios documentos fuente para seguir en la siguiente etapa del artículo científico. Se tiene como método de referencia, llevar el control de los textos y lecturas utilizadas para tener un listado actualizado de la información que se utiliza y tenerla presente para presentación del trabajo. También por recomendación de la asesora, los integrantes toman el curso del manejo de bases de datos en la Biblioteca de la universidad.

Pero los integrantes afrontan un problema de tiempo, el semestre es irregular y debido a que todos trabajan se hace difícil reunir al grupo, se toma la decisión de trabajar independientemente y asistir al semillero para estar actualizados con el proceso que llevaban todos los grupos de costos, y cuando se puedan reunir consolidar la información e implementarla dentro de la investigación. Luego se pasa al trabajo de campo, la entrevista es la herramienta a utilizar, se mira que preguntas propuestas en el anteproyecto y se corrigen con los avances a ese momento; la asesora la revisa y la acepta.

Ahora, ¿cómo contactar a los entrevistados? Las entrevistas están dirigidas a Gerentes, Administradores y/o Contadores de cinco E.S.E. de primer nivel, al inicio se pensó en tener un municipio en 5 subregiones, se enviaron correos solicitando la entrevista acompañado de una carta de presentación del trabajo y las preguntas a realizar, pero nadie dio respuesta. Se realizan algunas llamadas, y tampoco se logra una cita. Esto provoco que de las opciones de hospitales iniciales, se pase a enviar una invitación general por correo electrónico a todos los hospitales de primer nivel del departamento que tenían información de contacto en Internet, fue una larga búsqueda ya que se contaba con más de 90 hospitales. Para la fecha es hora de realizar la entrega, pero el grupo decide cancelar el curso, ya que no se había hecho el trabajo de campo y era complicado hacerlo en una semana, debido a que requería desplazamiento a los municipios, los integrantes trabajan y no había contacto con ningún hospital.

Después de la terminación del semestre el trabajo de grado queda suspendido a la espera de poder tener contacto con algún hospital. Comienza el nuevo semestre, se matricula de nuevo la materia y comienza también un largo paro en la Universidad de Antioquia, durante esos 3 meses se cese de actividades universitarios y de la investigación, se tuvo contacto con dos Gerentes, los cuales estaban interesados en atender a la petición, pero eran poblaciones muy distantes de Medellín, lo cual dificultaba el traslado a hasta los pueblos. Por eso se opto a enviar la entrevista nuevamente a estos dos Gerentes para que

fuera contestada de forma escrita por correo electrónico, pero no se obtuvo respuesta por parte de ellos y se perdió el contacto con ambos.

Al reiniciar las clases, casualmente se obtiene una nueva respuesta por parte de uno de los Gerentes, quien amablemente ofreció un espacio para que el administrador del hospital atendiera la entrevista, y aprovechando que el pueblo estaba cerca de Medellín se optó por asistir. Ya que la cita fue un martes iniciando mes, los integrantes debieron solicitar permisos en los trabajos para poder asistir, pero para uno fue imposible desplazarse por razones de cierre en su empresa. Estando allí y después de haber entrevistado al Administrador, los integrantes toman de decisión de ir a un pueblo vecino para visitar al hospital y corriendo el riesgo de no ser atendidos. Para su suerte la contadora de la entidad, respondió la entrevista y además de eso, les hablo acerca de es el funcionamiento de los costos de la entidad por medio de un proyecto que se está implementado dentro de la E.S.E.

Comienzan las vacaciones de fin de año y el trabajo de nuevo se paraliza. Uno de los integrantes tiene contacto con un Gerente quien responde la entrevista por medio escrito y, para mediados del mes de enero, se entabla contacto con otro gerente quien amablemente cede un espacio para un día sábado con la administradora del hospital. El grupo al ver que no se tiene contacto con los demás hospitales y que falta poco tiempo para la entrega del proyecto, idea una ruta en la cual pueda visitar los dos hospitales que faltan por contactar, y nuevamente corriendo el riesgo de no ser atendido emprenden viaje dos de los integrantes.

El viaje comienza un viernes en la mañana en la terminal de transportes norte y casi al medio día llegan al primer municipio, se dirigen directamente al hospital y afortunadamente son atendidos por el Gerente, amablemente responde las preguntas y hace referencia a un caso en otro municipio donde se trabajo con un modelo de costos dentro de la E.S.E., pero que por cambios de administración se perdió el proceso; además de hablar sobre la realidad de los hospitales del departamento en la actualidad. Finalizada la entrevista, los integrantes van a esperar el bus para seguir a su próximo pueblo, al cual llegan pasado medio día y donde también logran tener acceso a hablar con la Gerente del hospital, ella expresa respuestas muy similares a las obtenidos anteriormente, y también se expresa su opinión acerca de la realidad del sector salud y las necesidades que deben afrontar para la prestación de los servicios.

En la noche llegan al último pueblo después de haber afrontado unos cuantos problemas con el transporte para arribar hasta allí, pero que se hizo una travesía bastante interesante y divertida. En la mañana del sábado, los integrantes van al último hospital donde se había obtenido la cita previamente y es la administradora como antes se había acordado quien responde a la entrevista. Al principio fue un poco difícil por que en el hospital se llevaba a cabo una jornada de operaciones de esterilización de mujeres, y ella debía estar presente en la jornada, pero ella generosamente saco media hora y

atendió a las preguntas, que después paso a ser una charla muy amena acerca de su experiencia en el campo de la salud y donde expresa su percepción acerca del caso de cómo es la administración de ese hospital y de donde laboro anteriormente, dejando muy claro que cada hospital tiene unas características y necesidades muy diferentes y que sobre esas diferencias se debe pensar al momento de pensar en hacer una metodología de costeo.

Después de tantos meses de espera, la investigación tiene por fin su trabajo de campo, que aunque no revelo la información esperada para la respuesta tentativa que se tenía, fue bastante enriquecedora gracias a todos los aportes que se escucharon sobre las realidades de esas E.S.E. El paso a seguir es la tabulación de la información y se presentan los avances a la asesora para pasar a la etapa final. Para esos días, y gracias al contacto que realizo una integrante del personal del primer hospital visitado, el grupo se reunió con el señor *Jorge R. Naranjo O.*, quien labora para la EPS savia salud y da desde un punto de vista diferente, unos aportes muy valiosos que ayudan al grupo a generar conclusiones acerca de la investigación.

La asesora envía las correcciones y da propuesta acerca de cómo seguir con la creación del artículo científico, al igual que textos de apoyo para referenciar el trabajo. Los integrantes del equipo como anteriormente se enuncio, laboran y tiene clases al mismo tiempo, lo cual no permiten que se lleve un trabajo constante en la investigación y que presente muchos vacios de tiempo en la realización del mismo. La única opción a seguir es la misma de trabajar independientemente. Así se logro terminar este Trabajo de grado, el cual fue bastante tortuoso pero a la vez es un gran logro poderlo presentar y demostrar una realidad.

## **LECTURA Y ESCRITURA**

La lectura es fundamental en la realización de este tipo de investigaciones; desde el inicio, cuando se estaba idealizando la problemática base de la investigación, hasta la redacción y entrega de los resultados obtenidos. En todo ese rango de tiempo se debió tener muchas horas de lectura de textos, argumentos, trabajos de grado, propuestas, que obviamente era mucho mas fácil de realizar individualmente y después realizar en grupo una socialización acerca de los aportes que dejaron las jornadas de lectura. Es preciso aclarar que en ocasiones la lectura se convirtió en algo tedioso, ya que los textos eran de términos muy técnicos o en otros idiomas, lo que dificultaba mucho la comprensión y era necesario leerlo varias veces. No es preciso referenciar textos puntuales ya que de igual forma, la actividad de lectura se realizo sobre variedad de textos. En cuanto a los métodos de lectura es complicado hacer observaciones ya que como es de forma individual, cada persona opta por hacerlo como acostumbra cotidianamente; pero si se tenía como habito que a medida que se encontrara en la lectura fragmentos importantes se tomara nota para poder tener una base de datos y referencias de los textos.

La redacción de los informes y del artículo, es bastante complicada en realidad, ya que se debe tener una consistencia entre lo que se quiere expresar y como se debe redactar para que sea agradable y de fácil entendimiento para el lector. Para lograr esto es necesario escribir, leer, borrar, escribir, leer, leer, borrar, escribir y así sucesivamente hasta lograr que las ideas se reflejen por medio de las palabras adecuadas.

## **ASESORES**

**Asesor Metodológico:** *Carlos Mario Ospina Zapata.*

Contador Público y Docente de la Universidad de Antioquia, encargado de direccionar el curso de Trabajo de Grado I, y demás materias referentes a la investigación contable dentro del pensum académico. Fue el encargado de darle forma a las ideas iniciales del grupo, y ofrecer las herramientas necesarias para la visualización del proyecto en las etapas posteriores, tanto en las clases como en las asesorías individuales. Desde su punto de vista, se realizaron correcciones puntuales en la entrega del anteproyecto, las cuales fueron de gran importancia para continuar con la investigación.

**Asesora Temática:** *María Isabel Duque Roldán.*

Contadora Pública y Docente de la Universidad de Antioquia, fue la persona más importante durante el desarrollo de la investigación, gracias a su excelente acompañamiento y disposición a atender la evolución y preguntas sobre el trabajo. El conocimiento sobre la temática, permitió que la asesora indicara las mejores herramientas para la etapa de investigación y de conclusiones del procedimiento. Además, de dar un panorama general de todo el tema de costos, en el desarrollo del Semillero de Investigación, que también fue fundamental para el trabajo ya que permitió focalizar la problemática desde otros puntos de vista.

## **CONCLUSIONES**

El trabajo de grado se convierte para los estudiantes de la Universidad de Antioquia, en el resumen de todo el proceso de educación que se lleva a lo largo de la carrera. Desde el primer semestre se empiezan a dar las primeras herramientas que impulsan a tener esa conciencia por conocer más allá de las cosas. Para la elaboración de este proyecto fue necesario realizar tres etapas, una teórica, en la cual por medio de lecturas de diferentes documentos se pudo establecer la temática y fundamentar unas bases para pasar a la segunda etapa que es la investigación y análisis, esta se realiza por medio del trabajo de campo y la complementación de las referencias bibliográficas estudiadas, y por último la etapa de presentación, donde se construyen conocimiento con los resultados obtenidos.

Además de las herramientas investigativas, se debió tener compromiso y disciplina a la hora de afrontar el proyecto investigativo. También manejar coordinación para tener coherencia en el desarrollo del trabajo, y saber manejar los puntos de quiebre que se

dieron entre los integrantes para que no pasaran a ser un conflicto interno y afectara la investigación de forma negativa.

Más allá de una reglamentación o una propuesta metodológica, se debe conocer de fondo la realidad de estas entidades para poder estudiar mecanismos que logren satisfacer sus necesidades verdaderamente. Los costos en los hospitales deben de tomar un mayor protagonismo, ya que como herramienta administrativa y contable puede lograr muchos beneficios en el desarrollo de las actividades.

## ANEXOS. Matriz Entrevistas

Implementación de metodologías de costeo para un mejor control de los recursos en las E.S.E. de primer nivel en el departamento de Antioquia							
	E.S.E 1	E.S.E. 2	E.S.E. 3	E.S.E. 4	E.S.E. 5	E.S.E. 6	JORGE NARANJO
<b>1. ¿Qué uso tienen los costos dentro de la E.S.E?</b>	No son herramienta ni para la toma de decisiones, ni para la administración. Se analizar desde la parte del estado de resultados. Sacándose desde el total de los gastos, un porcentaje que se lleva como costo de funcionamiento.	Presentación de informes antes los entes de vigilancia y control.	Contratación de servicios	Determinar el costo de los servicios asistenciales	Costos globales, No hay sistema de costo	Es solo informativo, para diferenciar las erogaciones asistenciales de las administrativas.	Importante para todo sector económico y especialmente para el sector salud por su déficit, ya que el fin no es el cálculo de un precio de venta sino una administración de recursos.
<b>2. ¿Qué metodologías de costeo manejan ustedes dentro de la E.S.E?</b>	ABC con base en el estudio de COHAN.	Es un costeo directo, no se distribuye los gastos administrativos, con el sistema PERC, que es un proyecto de COHAN, si se hace por medio de unidades equivalentes.	Asistencial Costo - Administrativo Gasto. Sin centro de costo	Asistencial Costo - Administrativo Gasto	Asistencial Costo - Administrativo Gasto.	Asistencial Costo - Administrativo Gasto.	N/A
<b>3. ¿Por qué utilizan ustedes esa(s) metodología(s) de costeo?</b>	Se comenzó a utilizar por que fue una propuesta que hizo COHAN	Por cumplimiento de norma, pero también es útil para nuestro funcionamiento.	Practicidad	Por economía ya que no se accede fácil a un modulo de costos	Porque implementar una metodología es de alta inversión	Porque así lo exige la supersalud, que se diferencie el costo del gasto.	N/A
<b>4. ¿Qué tipo de decisiones, cuantitativas y cualitativas, se toman con la información obtenida del sistema de costos de la E.S.E?</b>	Ninguna	Se han tomado decisiones en planes internos de funcionamiento y control, y de personal.	Contratación de servicios	Ampliación, o prestación de un servicio adicional. Presupuestos	Control al presupuesto	Ninguna se conoce que aun faltan elementos que componen el costo pero son difíciles de calcular.	N/A

<b>5. ¿Ustedes manejan costos en todas las áreas de la E.S.E?</b>	Si, desde lo administrativo y lo asistencial	En todas las áreas funcionales. Pero no es un sistema de costos como tal, porque no tenemos calculados tiempos ociosos ni tiempos de producción.	No se manejan centros de costo	Solo asistencial, por unidad funcional	Solo asistencial, por unidad funcional	No se manejan centros de costo	N/A
<b>6. ¿Cuáles son las principales ventajas en la administración de los costos de la E.S.E?</b>	La implementación del nuevo software, se va a tener mayor capacidad de negociación, conocer costos reales de cada modulo según los centros, pero por ahora no porque no se puede utilizar	La administración de los recursos para lograr la eficiencia y su eficacia	No hay ventaja ya que está mal costeadado	No se tiene implementado, por lo tanto no hay ventaja	Se pueden tomar medidas correctivas o alertas al presupuesto	Ninguna ya que está mal costeadado	Conocer cuánto cuesta prestar el servicio y transmitir esto al pagador. (Contratación)
<b>7. ¿Cuáles son las principales dificultades y/o desventajas en la administración de los costos de la E.S.E?</b>	No tener la información real, trabajar a ciegas sin tomar decisiones ni gerencia, funcionado sin control	No hay personas comprometidas con el proceso de llevar los costos y siempre están atrasados.	No hay razones claras, puede ser por el cambio gerencial y se tribuye la no implementación al descuido	Los recursos para poder implementar un modulo de costos	Se deben someter a tarifas del Estado. Por lo tanto el conocer cuanto cuesta la prestación de un servicio es irrelevante para la E.S.E	El costo no es realmente lo que se consume en lo asistencial	N/A
<b>8. ¿Cree usted que la(s) metodología(s) de costeo que actualmente utiliza(n) es (son) la(s) pertinente(s) para la administración de la E.S.E?</b>	El ABC es muy bueno, porque a uno como hospital funciona como hospitales, y los hospitales contratan con EPS con actividades. Eso es lo que nos interesa a nosotros para negociar	No, porque no es una metodología, se necesita de un nivel de desarrollo del costo por medio del desarrollo de un proceso sistémico que de unja veracidad al dato otorgado.	No, aun falta más por esto se está contemplando la idea de contratar con COHAN y su sistema de costeo.	No, falta costear el producto	No	No	N/A

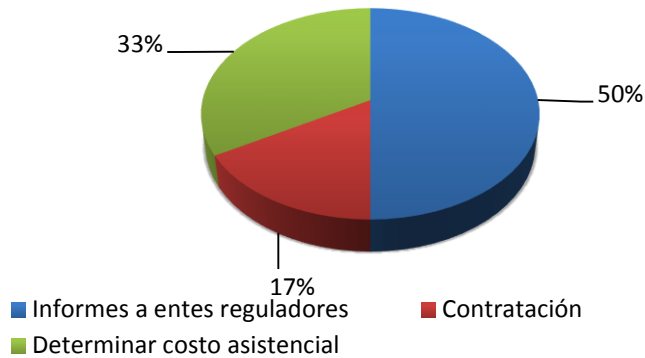


<p><b>9. ¿Conoce usted otras metodologías de costeo que serían útiles para la administración de los costos dentro de la E.S.E?</b></p>	No	No	Por su formación como Contador entiende que existen varias metodologías sin embargo desconoce las directrices para la aplicación de alguna.	No	No	No	N/A
<p><b>10. ¿Qué opina usted acerca del reglamento contable y de costos del sector salud en Colombia?</b></p>	No los conozco. Solo tengo conocimiento con lo relacionado con lo referente al presupuesto.	No hay un nivel de desarrollo y no se ha estructurado un sistema para el sector salud, además los hospitales no se han visto motivados a hacerlo.	Es insuficiente	Es insuficiente	El Estado debe conocer las necesidades de los sectores y dejar la regulación de precios, para poder igualar las tarifas acorde a lo que realmente cuesta producir por zonas	Es insuficiente	La norma es corta con respecto a los costos, su enfoque es contable y no gerencial.
<p><b>11. ¿La reforma a la salud debería presentar una metodología de costeo obligatoria aplicable a las E.S.E.? ¿Cuál y Por qué?</b></p>	Sí, pero no se sabe si es mejor estandarizar un costeo por que los hospitales según los municipios son diferentes y podría ser un arma de doble filo.	Se debería reglamentar el sistema de costos, pero con utilidad para brindar información al momento de contratación por ejemplo y que sean permanentes.	Si no se regula no se implementaría nunca en el nivel I las metodologías de costeo, pero no propone ninguna metodología	Se debe prestar el servicio de igual manera por lo tanto no es pertinente tener una metodología de costeo concreta ya que si el servicio da perdida igualmente se debe prestar por se una entidad Estatal	Si, por orden. Sin embargo se queda corto ya que se debería contemplar las necesidades de cada Municipio.	No	Los costos no deben ser obligatorios, cada E.S.E. debe llevarlos por convicción
<p><b>12. ¿Cree usted que es necesaria la combinación de metodologías de costeo para obtener unos costos más precisos?</b></p>	N/A	N/A	Considera que un estándar es suficiente ya que siempre se maneja lo mismo	No combinar, simplemente una metodología	Desconoce las metodologías	Desconoce las metodologías	Si es posible una combinación porque dependiendo de la complejidad del nivel se pueden presentar enfoques diferentes de

							información. Sin embargo para un nivel I es conveniente una única metodología de costeo
<b>13. ¿Cuáles serían las metodologías que usted considera pertinentes para esta combinación?</b>	N/A	N/A	Desconoce completamente el tema	N/A	N/A	N/A	N/A
<b>14. ¿Considera funcional una combinación de las metodologías Estándar, ABC y GRD para mejorar la información de las E.S.E.?</b>	N/A	N/A	N/A	N/A	El GRD es una buena metodología para la población del municipio	N/A	N/A
<b>15. Si desconoce o carece de metodologías de costeo ¿Cuál es su mayor deseo de información de costos para la administración de la E.S.E.?</b>	La que mejor diagnostique la realidad del hospital, costear cada uno de los servicios	Mirar los niveles de productividad y eficiencia, mirar el equilibrio económico que tiene la institución	Llegar a conocer cuánto cuesta cada uno de los servicios.	Poder costear los servicios y los procedimientos.	Costear el servicio	Costear el servicio	El detalle del servicio, empezando por un pareto con las unidades de mayor movimiento y relevancia dentro de la E.S.E.

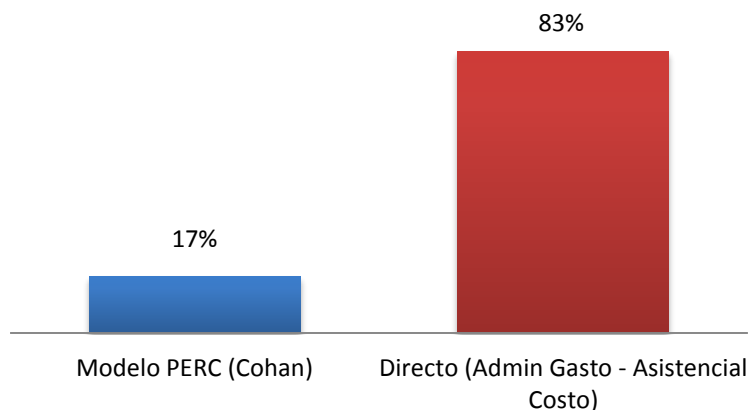
Esta es la matriz donde se tabuló la información obtenida por medio de las entrevistas a los Gerentes, Administradores y Contadores de las seis E.S.E. de primer nivel del departamento de Antioquia que fueron objeto de estudio. En ella se muestra cada una preguntas de forma vertical y descendente, y las respuestas de cada persona se encuentra de forma horizontal. Para un mejor análisis las respuestas se presentaron en graficas cuantitativas para tener una percepción y medición mejor de los resultados.

### ¿Qué uso tienen los costos dentro de la E.S.E?



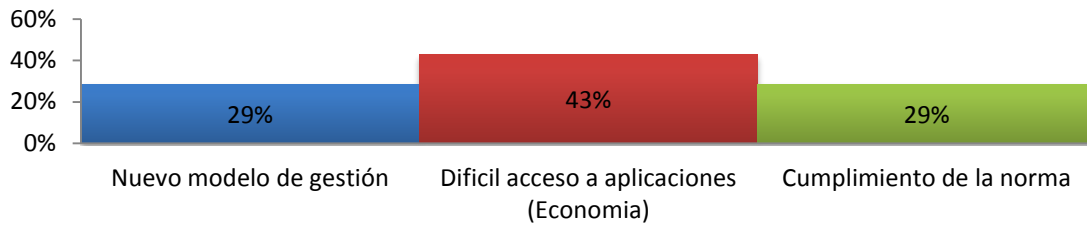
De las respuestas obtenidas, el 50% utiliza la información obtenida de las metodologías de costeo aplicadas para presentar información ante los entes reguladores, el 17 % para la contratación de la prestación de sus servicios y el 33% para utilizarlos como herramienta administrativa en la determinación de los costos asistenciales.

### ¿Qué metodologías de costeo manejan ustedes dentro de la E.S.E?



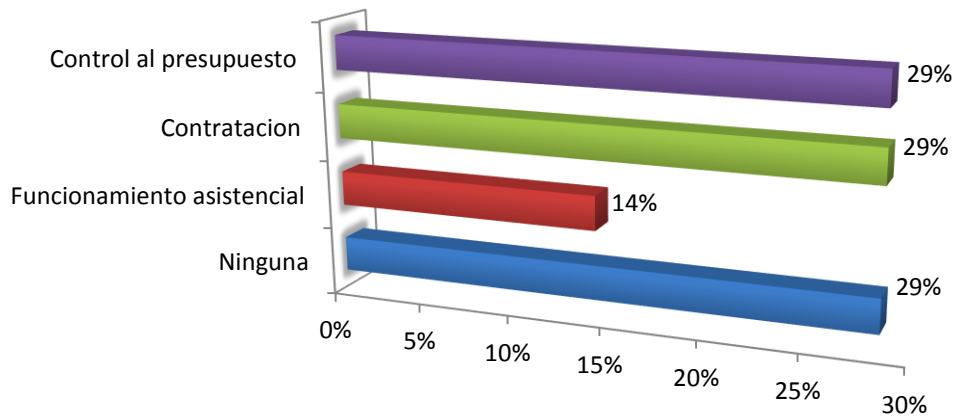
De las respuestas obtenidas, el 83% utiliza el costo directo como metodología, y el 17% utiliza el modelo PERC el cual es un proyecto de la Cooperativa de hospitales de Antioquia COHAN y que actualmente se encuentra en etapa de aplicación.

### ¿Por qué utilizan ustedes esa(s) metodología(s) de costeo?



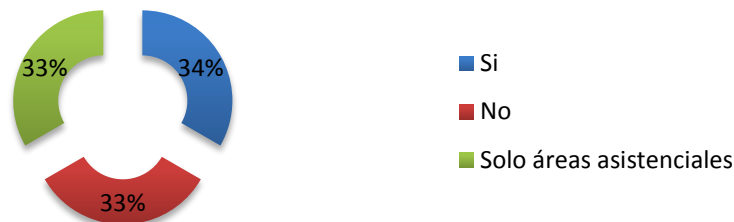
De las respuestas obtenidas, el 43% utiliza la metodología de costeo aplicada por razones de difícil acceso a la aplicaciones dentro de su administración o por desconocimiento de otros métodos, el 29% la utiliza por que hace parte del nuevo proyecto de COHAN donde se implementa un nuevo modelo y el 29% lo hace solo por cumplimiento a deberes normativos y administrativos.

### ¿Qué tipo de decisiones, cuantitativas y cualitativas, se toman con la información obtenida del sistema de costos de la E.S.E?



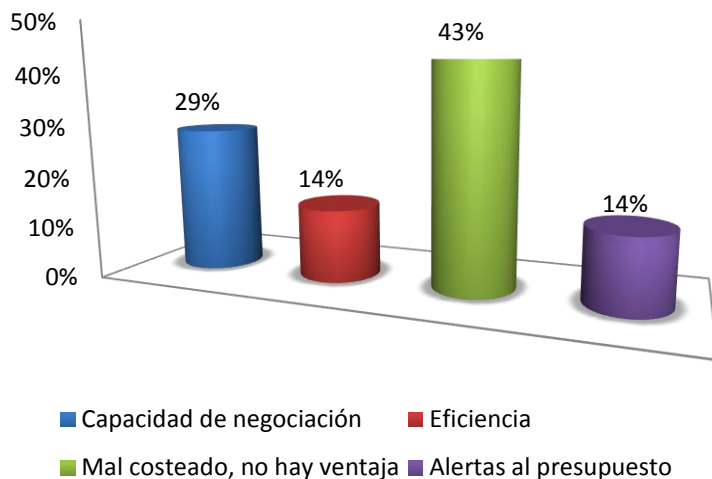
De las respuestas obtenidas, el 29% utiliza la información de los costos para las decisiones de control de presupuesto, 29% para la contratación y el 14% para funcionamiento asistencial. En el 29% restante, los costos no prestan ninguna utilidad.

### ¿Ustedes manejan costos en todas las áreas de la E.S.E?



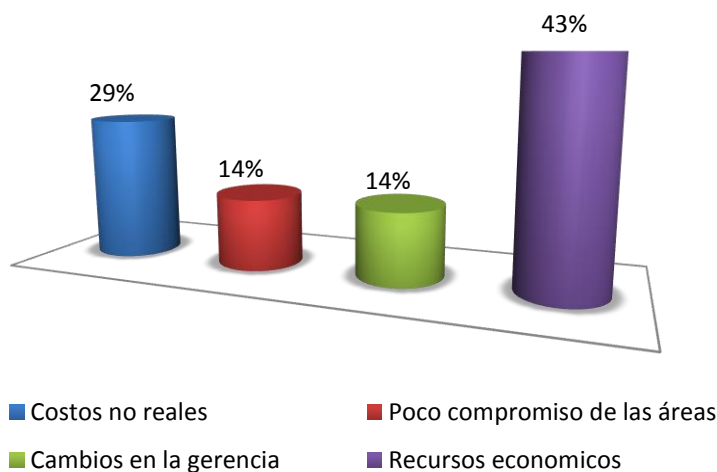
De las respuestas obtenidas, el 34% utiliza costos en todas las áreas de E.S.E, el 33% solo los manejan en algunas de las áreas y el 33% solo lo hace en las áreas asistenciales.

### ¿Cuáles son las principales ventajas en la administración de los costos de la E.S.E?



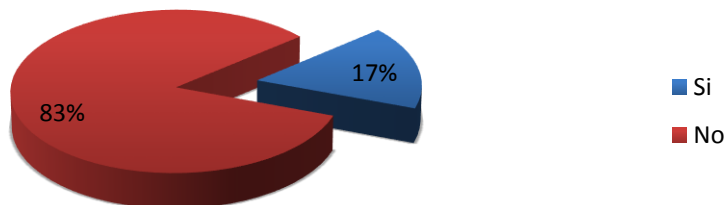
De las respuestas obtenidas, desafortunadamente en el 43% los costos no presentan ninguna ventaja en la administración debido a su mala o nula utilización, el en 29% los costos son representativos en las negociaciones, en el 14% como herramienta de presupuesto y en el otro 14% como herramienta de medición de la eficiencia de los recursos.

### ¿Cuáles son las principales dificultades y/o desventajas en la administración de los costos de la E.S.E?



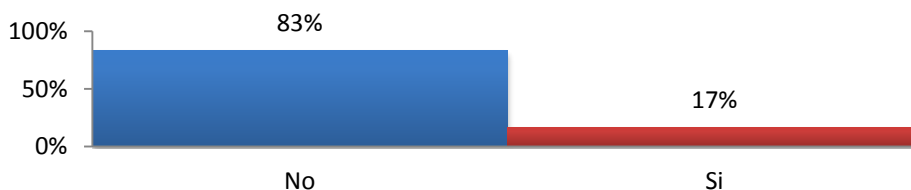
De las respuestas obtenidas, en el 43% es evidente que los recursos públicos designados para su funcionamiento no alcanzan para establecer dentro de las aéreas internas una de costos, en el 29% se refleja la falta de información real con la cual se pueda tener en los costos una herramienta administrativa, en el 14% se manifiesta que por los repetitivos cambios gerenciales dentro de las entidades públicas, es poco posible que se empalmen los planes administrativos y se pierda la consecución de proyectos, y en el 14% restante, no existe compromiso por parte del personal administrativo.

**¿Cree usted que la(s) metodología(s) de costeo que actualmente utiliza(n) es (son) la(s) pertinente(s) para la administración de la E.S.E?**



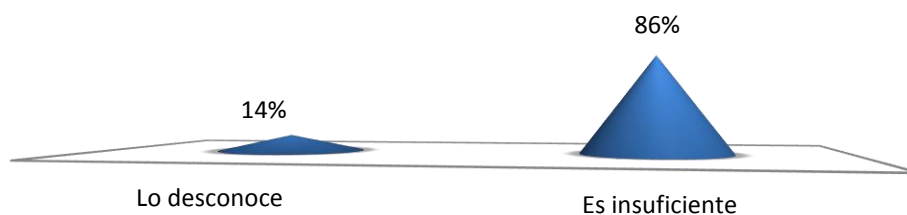
De las respuestas obtenidas, solo el 17% piensa que la metodología de costos implementada es la pertinente para su administración, el 83% restante piensa lo contrario, pero la siguen utilizando porque es la única que conocen o pueden aplicar con la información que tienen.

**¿Conoce usted otras metodologías de costeo que serían útiles para la administración de los costos dentro de la E.S.E?**



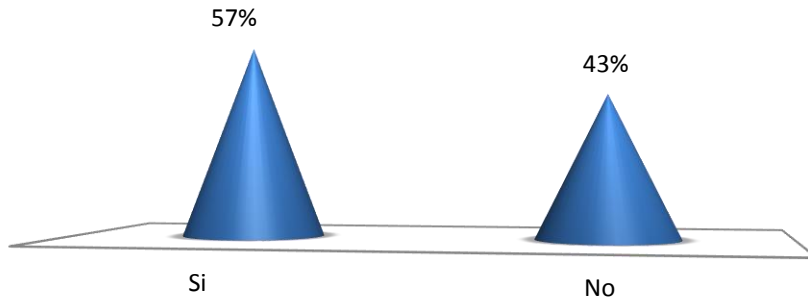
De las respuestas obtenidas, un 17% dice conocer de otras metodologías de costeo que pudieran ser utilizadas, mientras que el 83% manifiesta no conocerlas.

**¿Qué opina usted acerca del reglamento contable y de costos del sector salud en Colombia?**



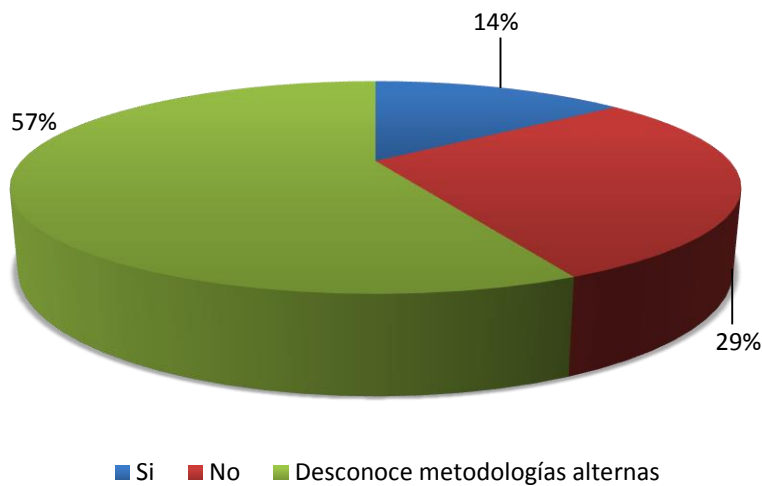
De las respuestas obtenidas, el 86% está en desacuerdo con la actual normatividad contable y de costos en lo referente a salud y más en el sector público, y el otro 14% manifiesta desconocer la normatividad vigente.

**¿La reforma a la salud debería presentar una metodología de costeo obligatoria aplicable a las E.S.E.?**



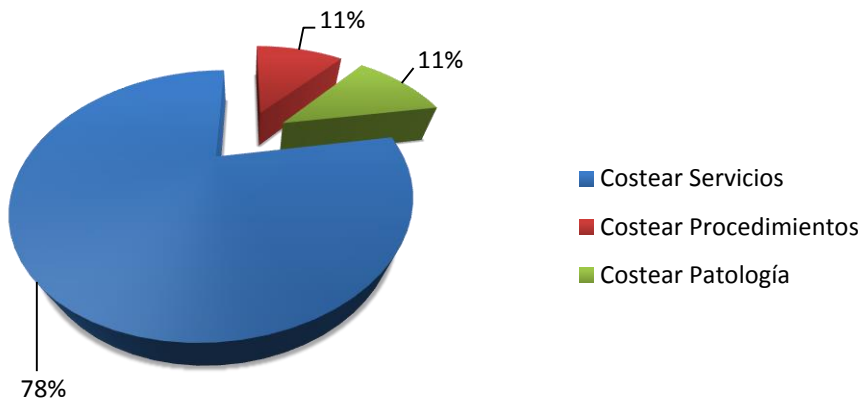
De las respuestas obtenidas, el 57% consideran que dentro de la reforma a la salud, se debería tener presente que los costos para entidades de servicios hospitalarios se reglamentaran de forma obligatoria, y el 43% manifiesta que aunque se debe tener en cuenta los costos dentro de la reforma, no se puede implementar una metodología general, ya que se deben tener en cuenta las características que rodean el funcionamiento de cada E.S.E.

**¿Cree usted que es necesaria la combinación de metodologías de costeo para obtener unos costos más precisos?**



De las respuestas obtenidas, el 57% expresa que no conoce de las demás metodologías que se pudieran utilizar, y que por ello no consideran si sería conveniente o no una combinación, el 29% establece que por el tamaño de las entidades solo sería necesaria la utilización de una sola metodología, y el 14% acepta que se debe tener una combinación.

**Si desconoce o carece de metodologías de costeo ¿Cuál es su mayor deseo de información de costos para la administración de la E.S.E.?**



De las respuestas obtenidas, el 78% considera que su mayor deseo a la hora de utilizar la herramienta de costos para su administración sería costear los servicios prestados, el 11% desearía costear los procedimientos y el 11% costear las patologías.