

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo fue realizado en el Hospital Provincial General de Latacunga, que es una institución dependiente del Ministerio de Salud Pública, implementada para prestar atención de salud integral de tipo ambulatorio y de internamiento a la población de su área de influencia. Es además un Centro de Formación de Personal de salud y de Investigación.

El Hospital tiene tres ejes:

- Asistencial.- Brinda atención integral, segura y eficiente al paciente, familia y comunidad que demanden servicios de salud.
- Social.- Contribuye al mejoramiento del nivel de salud y vida de la población.
- Investigación.- Estimula, orienta, apoya el desarrollo técnico-administrativo e investigación científica que constituye un adelanto en el mejor funcionamiento y en la prestación de Salud y de las Ciencias de Salud.

La institución cuenta con un organigrama por procesos, en el que se encuentran definidos los productos y actividades que deben ejecutarse, en base a los mismos son evaluados dos veces al año los servidores.

El Hospital anualmente prepara la Proforma Presupuestaria con los techos emitidos por el Ministerio de Finanzas, siendo aprobado el presupuesto el primero de enero de cada año. Disponiendo de los recursos y proceder a realizar las adquisiciones de bienes y servicios en el Portal de Compras Públicas de acuerdo a la Ley Orgánica de Contratación Pública y su Reglamento, para brindar atención oportuna a los usuarios que acuden a esta unidad de salud.

La institución a partir del año 2008 está integrado en el Sistema Financiero de Gobierno Central eSIGEF, trabaja en línea y ejecuta el presupuesto a nivel de los diferentes grupos de gasto: 51 Gastos de Personal, 53 Bienes de Uso y Consumo Corriente, 57 Otros Gastos Corrientes, 58 Transferencias y Donaciones Corrientes, 73 Inversiones en Bienes de Consumo, 84 Activos de Larga Duración y 99 Obligaciones años anteriores.

En razón de existir varios procesos y subprocesos, para el estudio se ha tomado a la Gestión Hotelera, que está involucrada en la preparación de dietas para los pacientes y servidores públicos, en base a los menús proporcionados por la Nutricionista.

El Hospital al no contar con suficiente presupuesto se ve obligado a preparar las dietas ajustándose a la disponibilidad presupuestaria, es decir que la elaboración de las dietas no son las que requiere el paciente, de esta manera dificulta brindar una atención de calidad.

La ausencia de costos no permite conocer los costos reales y optimizar los recursos Humanos, Económicos y Tecnológicos, así como disponer de una herramienta administrativa que permita la toma de decisiones acertadas en beneficio de la Institución acorde a las necesidades, siendo indispensable el establecimiento de un Sistema de Costos, que permita conocer el costo de cada ración o dieta, su variación, el nivel de satisfacción del usuario, así como la incidencia del servicio de Alimentación en el presupuesto institucional.

En el presente trabajo se ha establecido los costos de producción de dietas tanto de pacientes como de servidores, en base a la cuantificación de los diferentes elementos, así como se estableció la producción de dietas servidas, finalmente se realizó encuestas a pacientes sobre el grado de satisfacción.

# **CAPÍTULO I**

## **MARCO CONTEXTUAL**

### **1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA**

#### **1.1 RESEÑA HISTÓRICA <sup>1</sup>**

El Hospital Provincial de Cotopaxi se crea por la donación de un fondo por parte de las hermanas Ana y Mercedes Páez Vela.

El presidente de la República, Gabriel García Moreno, con fecha 8 de octubre de 1863 decreta el establecimiento de un hospital de la caridad con el mismo filantrópico gesto de las hermanas Páez.

El 11 de julio de 1864 la Junta Municipal Médica Pro-Hospital a cargo del Doctor Felipe Zárrade con asistencia médica y cirugía, la administración a la que se refiere a alimentos, medicinas, portero, ecónomo, lavandería, barchilona, primeras camas, utensilios de sala de operaciones y botica, un capellán y tres reales diarios por enfermo, así nació el hospital.

El 11 de marzo de 1866 se inauguró el Hospital Civil San Vicente de Paúl, en 1875 se hicieron cargo las religiosas de la Caridad con responsabilidad para servir a 60 pacientes, luego en 1892 la Junta de Asistencia Provincial tomó a su cargo.

En 1950 se norma la administración de los hospitales a nivel nacional en base a la Ley de Asistencia Pública y su Reglamento, posteriormente el 6 de junio de 1967 mediante Decreto Supremo publicado en el Registro Oficial 149 del 16 de junio de 1967 se crea el Ministerio de Salud Pública como institución rectora de la salud en el Ecuador.

---

<sup>1</sup> Tomado de la Planificación Estratégica Institucional año 2008 Pg. 5

Por Decreto Ejecutivo No. 232 del 14 de abril de 1972, publicado en el Registro Oficial No. 48 de la misma fecha se suprimieron las Juntas y Asistencias Sociales del País y se incorporan al Ministerio de Salud Pública, todos los Hospitales con sus patrimonios mediante Decreto Ejecutivo No. 3292 publicado en el Registro Oficial No. 932 del 11 de mayo de 1992, se establecieron los Sistemas Locales de Salud, mediante la modalidad de Áreas de Salud.

Mediante Acuerdo No. 1726, publicado en el Registro Oficial No. 310 del 3 de septiembre de 1999 se desconcentró las funciones del Ministerio de Salud Pública.

Mediante Acuerdo No. 0266 del Ministerio de Salud Pública del 9 de junio de 2000 se publicó el Manual de Organización y Funcionamiento de las Áreas de Salud.

El Hospital Provincial General de Latacunga, funciona en la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi, en las calles Hermanas Páez y Dos de Mayo, el número del RUC es: 0560005770001<sup>2</sup>, su representante legal es el Sr. Jorge Augusto Zapata Cerna en su calidad de Líder de Administración de Caja, el Director de esta unidad es el Dr. Byron Montenegro Muñoz.

Es una institución pública de servicio social cuyos ingresos para cubrir gastos de personal, gastos corrientes y de inversión aporta el gobierno central que proviene del flujo monetario proveniente de la venta de los bienes y servicios que produce, así como de los impuestos, contribuciones, donaciones, préstamos, etc., ingresos que son transferidos previa presentación de la proforma presupuestaria anual enmarcada en los porcentajes que el Ministerio de Finanzas autoriza para su incremento.

## **1.2. MISIÓN<sup>3</sup>**

Proveer atención integral de salud a la población del área de influencia, en forma ambulatoria y de hospitalización con acciones de fomento, promoción, prevención, tratamiento, recuperación, rehabilitación, capacitación e investigación.

## **1.3 VISIÓN<sup>4</sup>**

El Hospital Provincial General de Latacunga, proporcionará atención integral de salud las 24 horas los 365 días del año de manera oportuna y eficiente en diversas especialidades, respetando las costumbres, creencias y condiciones del ser humano fundamentadas en una capacitación continua, tecnológica en el contexto de los valores institucionales.

## **1.4. VALORES CORPORATIVOS<sup>5</sup>**

- Respeto mutuo
- Honestidad e integridad
- Comportamiento ético y moral
- Atención con eficiencia
- Equidad
- Tolerancia
- Empoderamiento

## **1.5 POLÍTICAS <sup>6</sup>**

- Reforzar la utilización de medicamentos genéricos

---

<sup>2</sup> Tomado del Registro Único de Contribuyentes

<sup>3</sup> Tomado de la Planificación Estratégica Institucional año 2008 Pg. 38

<sup>4</sup> Datos tomados del Plan Estratégico Pg. 39

<sup>5</sup> Datos tomados del Plan Estratégico Pg. 37

- Reducir a 5 días la estadía de los pacientes del hospital para reducir costos
- Sistematizar las áreas técnicas, financieras e información.

## **1.6 OBJETIVOS ORGANIZACIONALES<sup>7</sup>**

- Alcanzar el 100% de satisfacción en el trato con el usuario y personal institucional.
- Mejorar la producción hospitalaria.
- Gestionar ante las autoridades competentes la construcción y equipamiento del nuevo hospital

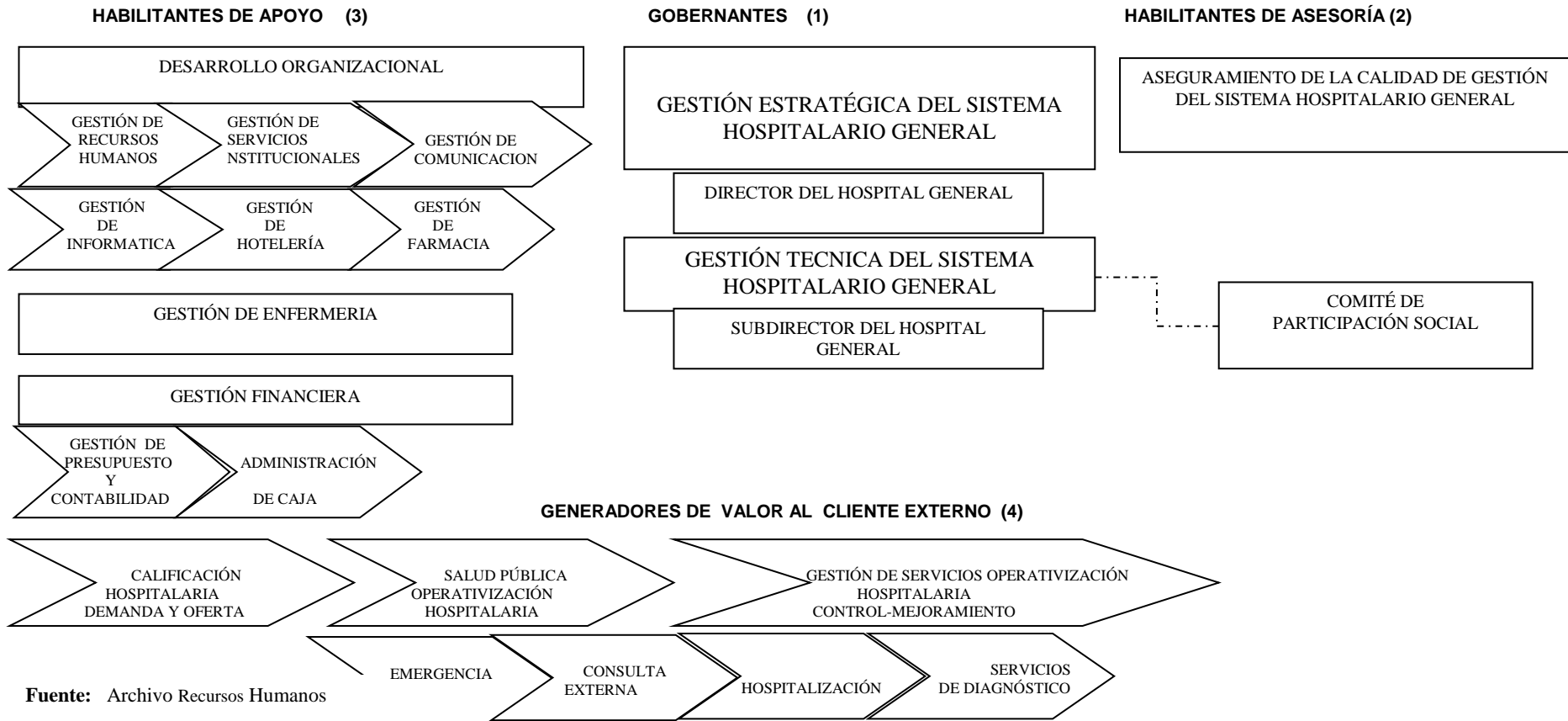
---

<sup>6</sup> Datos tomados del Examen de Auditoría Financiera Pg. 25

<sup>7</sup> Datos tomados del Plan Estratégico Pg. 40

# 1.7 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

## HOSPITAL PROVINCIAL GENERAL DE LATACUNGA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL POR PROCESOS



Fuente: Archivo Recursos Humanos

Elaborado por: Autoras

## **1.8 FUNCIÓN ADMINISTRATIVA<sup>8</sup>**

Es la responsable de la gestión administrativa, financiera, el manejo y el control de los recursos enfocados a la prestación de servicios.

### **PROCESO GOBERNANTE**

También denominados gobernadores, estratégicos, de dirección, de regulación o de gerenciamiento. Estos procesos son responsables de emitir políticas, directrices y planes estratégicos para el funcionamiento de la organización.

Es el área responsable de la administración integral de la unidad de Salud y depende jerárquicamente de la Dirección Provincial de Salud de Cotopaxi, se encarga de:

- Organizar, dirigir, coordinar y controlar los programas y actividades del Hospital.
- Ejecutar el presupuesto con sujeción a las normas y disposiciones legales.
- Supervisar, evaluar las actividades y rendimientos de los procesos y subprocesos.

### **GESTIÓN FINANCIERA**

En la estructura orgánica por procesos la Gestión Financiera está dentro de Habilitantes de Apoyo que es el encargado de proporcionar apoyo administrativo y logístico, entregando oportunamente recursos a la organización y permitiéndole alcanzar sus objetivos.

---

<sup>8</sup> Datos tomados del Registro Oficial No.251 del 17/04/2006



Es la gestión encargada del registro sistemático de las actividades presupuestarias asignadas al Hospital y que de esta manera pueda brindar un servicio de calidad y oportuno.

Se encarga de:

- Administrar correcta y oportunamente los recursos financieros
- Llevar el control de los recursos financieros para una ejecución presupuestaria eficiente
- Elaborar anualmente las proformas presupuestarias

Jerárquicamente depende de la Gestión Gobernante y de la Dirección Provincial de Salud de Cotopaxi.

## **GESTIÓN DE SERVICIOS INSTITUCIONALES**

Es la Gestión encargada de proveer bienes y servicios a los diferentes procesos y subprocesos para el cumplimiento de sus actividades en beneficio de los usuarios internos y externos que acuden al Hospital, de manera organizada, programada para alcanzar los objetivos institucionales.

La gestión es la encargada de:

- Planificar y programar anualmente las actividades administrativas financieras
- Proveer oportunamente los recursos materiales necesarios solicitados por los procesos y subprocesos.
- Ejecutar el presupuesto de manera oportuna

Depende de la Gestión Gobernante.

## **GESTIÓN HOTELERA**

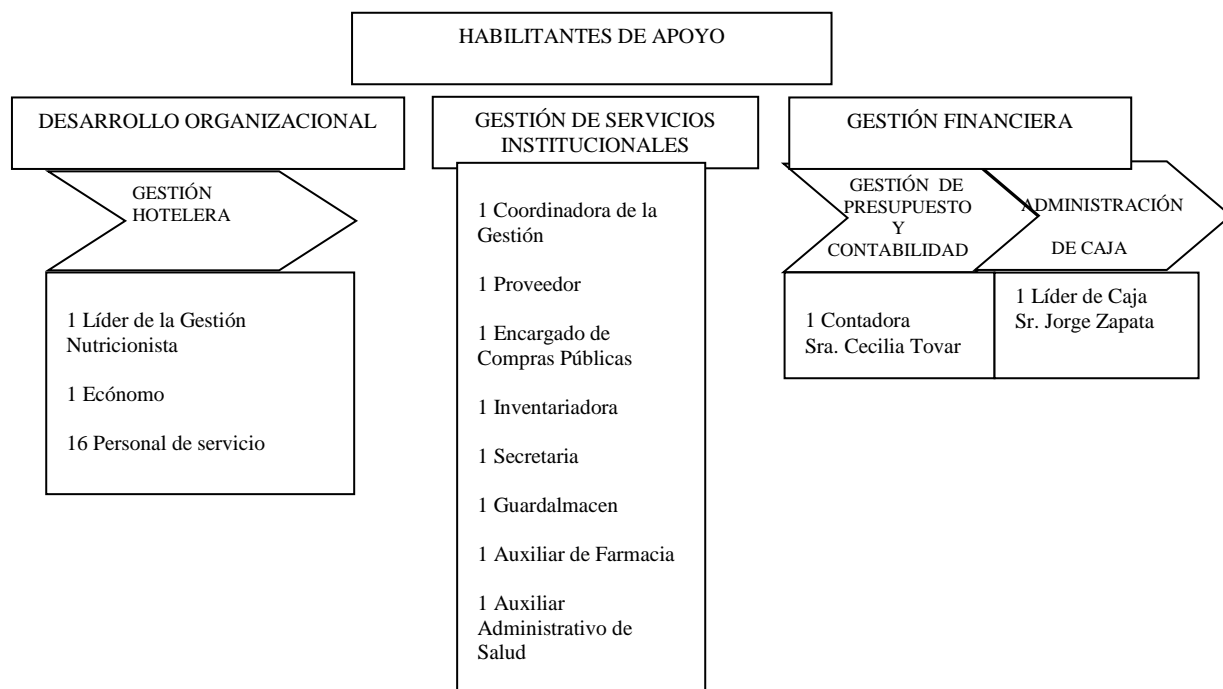
La Gestión Hotelera es la encargada de programar, elaborar y proporcionar dietas generales y especiales, alimentación balanceada y nutritiva a las personas internadas y a los servidores que por sus funciones y horarios de trabajo tienen derecho a recibir las dietas.

La Gestión Hotelera dispone de las siguientes áreas:

- Comedor
- Cocina
- Cuartos fríos para hortalizas
- 2 Oficinas
- 2 Bodegas para alimentos secos
- 1 Vestidor
- 2 Baños

## ORGANIGRAMA DE PERSONAL <sup>9</sup>

**GRÁFICO No. 1**



**Fuente:** Organigrama del Hospital

**Elaborado por:** Autoras

La Gestión Hotelera cuenta con el siguiente personal:

- Nutricionista Dietista 1
- Ecónomo 1
- Personal de Servicio 16
  - Auxiliares de alimentación
  - Saloneros
  - Vajilleros
  - Limpieza

<sup>9</sup> Datos proporcionados por la Coordinadora de Recursos Humanos

## **ESTRUCTURA FUNCIONAL<sup>10</sup>**

Cada funcionario cumple con sus actividades inherentes a su cargo, es decir que no existe duplicidad de actividades, las mismas que serán evaluadas mediante parámetros que emitirán la Secretaria Nacional de Remuneraciones del Sector Público SENRES.

## **REQUISITOS Y FUNCIONES DEL PERSONAL DEL SERVICIO DE ALIMENTACION Y NUTRICIÓN.**

### **Asistente técnico- técnica, administrativo- administrativa (funciones de ecónomo- ecónoma)**

Sera responsable del aprovisionamiento de víveres, control y supervisión de la elaboración y distribución de la alimentación.

### **Requisitos mínimos del cargo**

- Nacionalidad ecuatoriana
- Edad de 25 a 55 años
- Sexo masculino o femenino.
- Certificado de salud completo
- Título de formación técnica en ciencias contables, gastronomía, hotelería y cursos de capacitación en áreas afines.

### **Funciones y actividades**

Efectuar las adquisiciones de alimentos, vigilando su calidad, cantidad y especificaciones técnicas.

---

<sup>10</sup> Datos tomados del Reglamento Interno Gestión Hotelera

- Calcular y registrar el PEDIDO DE VÍVERES FRESCOS Y SECOS PARA EL MENÚ DEL DÍA, en base a porciones de alimentos establecidos por el Profesional Nutricionista, "TABLA BÁSICA DE PORCIONES POR TIPO DE PREPARACIÓN".
- Distribuir víveres frescos y secos al personal responsable de la elaboración de los menús.
- Administrar la bodega de víveres del día, utensilios y vajilla de personal.
- Publicar en la cartelera de la Central de Producción el menú del día.
- Gestionar la provisión de materiales de lencería, limpieza, provisión de vapor electricidad, agua, gas, reparaciones, cambio, reposición y movimiento bienes del inventario en los formularios respectivos.

### **PERSONAL DEL CÓDIGO DE TRABAJO/CONTRATO COLECTIVO (AUXILIARES ADMINISTRATIVOS DE SALUD)**

De acuerdo a las características de la Unidad Operativa de Salud, del tipo de Servicio de Alimentación, Nutrición y Dietoterapia y de los años de funcionamiento, y la disponibilidad de recursos humanos la asignación tradicional de funciones y actividades ha sido diferente y adaptable a las necesidades de cada Servicio.

Todo el personal se sujetará a rotación obligatoria en el siguiente orden: Auxiliares de Alimentación por los diferentes servicios de hospitalización y sala de fórmulas; y el personal de la central de producción y comedor por las diferentes áreas y sectores del servicio, de acuerdo a las necesidades del servicio y mínimo en forma trimestral.

#### **Cocineros o cocineras**

##### **Naturaleza del cargo**

Con un horario de 07h30 a 12h30, de 14h30 a 17h30 para la preparación

de desayunos, almuerzos y meriendas y de 20H00 a 22H00 para la preparación de cenas, es supervisado por el Líder de la Gestión de Hotelería, profesional Nutricionista Dietista y/o ecónomo, ecónoma.

Será el personal operativo responsable de realizar todas las preparaciones preliminares que le corresponde, mantener la limpieza y desinfección del área utilizada, este turno lo realiza una sola persona con las siguientes funciones.

### **Requisitos mínimos del cargo**

- Nacionalidad ecuatoriana
- Edad entre los 25 y 55 años
- Sexo masculino o femenino
- Certificado de salud completo
- No adolecer de ningún defecto físico que le impida el normal desenvolvimiento de sus actividades.
- Educación secundaria (Bachiller)

### **Funciones generales y actividades**

- Solicitar oportunamente todos los ingredientes que se requieran para dar cumplimiento a lo establecido en el menú del día
- Efectuar la limpieza, preparación preliminar y cocción terminal de alimentos
- Realizar la preparación según el menú normal planificado para pacientes, personal, aplicando las normas y procedimientos técnicos para el efecto para garantizar la calidad nutricional y sanitaria del producto terminado.
- Entregar contabilizando el número de porciones para pacientes y personal a los Auxiliares de Alimentación (responsables de pacientes) y Saloneros- Saloneras (responsables del comedor).
- Realizar la limpieza general diaria (instalaciones, planta física,

equipos y materiales) y eliminación de la basura fuera del Servicio, tomando en cuenta las normas y procedimientos establecidos en su servicio.

### **Cocina de dietas**

- Recibir los alimentos para la elaboración de dietas especiales (blanda hipo grasa, blanda gástrica, blanda intestinal, blanda astringente, hiposódicas, hipocalóricas, líquidas, licuadas y papillas, regímenes individuales y otras) para pacientes de los diferentes servicios de hospitalización.
- Elaborar diferentes preparaciones respetando el menú y derivación a dietas, sujetándose a las normas establecidas en el área de Dietoterapia.
- Entregar las preparaciones respectivas con oportunidad y en perfectas condiciones higiénicas, al personal Auxiliar de Alimentación para la respectiva distribución a pacientes.
- Solicitar asesoramiento al Nutricionista del área clínica en caso de requerir preparar algún régimen individualizado que no esté establecido en el Manual de Dietas y/o que sea poco conocido.

### **Saloneros y saloneras**

#### **Naturaleza del cargo**

Serán responsables de servir y atender en forma culta y solícita con la alimentación al personal que tiene opción a ella, durante el desayuno, almuerzo, merienda, cena y en otra circunstancia que requiera servicio de alimentos.

#### **Requisitos mínimos del cargo**

- Nacionalidad ecuatoriana ,

- Edad entre los 25 y 55 años
- Sexo masculino o femenino,
- Certificado de salud completo, No adolecer de ningún defecto físico que le impida el normal desenvolvimiento de sus actividades.
- Educación secundaria (Bachiller)

### **Funciones y actividades**

- Recibir contabilizando y centralizar en las áreas de distribución, la vajilla limpia para la circulación y reposición correspondiente.
- Recibir las preparaciones de parte de las y los cocineros bajo el control de cantidad y número de porciones y trasladar al área de distribución.
- Recolectar y trasladar la vajilla usada al área de limpieza y limpiar y desinfectar el autoservicio y demás equipo utilizado en el área durante cada comida del día.
- Limpiar y arreglar el local, mesas, sillas, equipos, autoservicio, lavamanos y demás implementos del comedor de personal durante cada comida del día. (barrer, trapear, baldear, encerar entre otras).

### **Vajilleros**

#### **Naturaleza del cargo.**

Serán responsables de la limpieza, desinfección, almacenamiento y cuidado de la vajilla, charoles y demás utensilios usados para la atención del cliente interno en el comedor de Personal, según normas establecidas en el Servicio.



### **Requisitos:**

- Nacionalidad ecuatoriana
- Edad entre los 25 a 55 años
- Sexo masculino o femenino
- Certificado de salud completo
- No adolecer de ningún defecto físico que le impida el normal desenvolvimiento de sus actividades.
- Educación secundaria (Bachiller).

### **Interrelaciones jerárquicas**

Son supervisados por la Nutricionista Líder del Servicio y/o Economa, y no supervisan a nadie.

### **Funciones y actividades**

- Responsabilizarse del cuidado y mantenimiento de la vajilla que se le entregue para uso en el comedor de personal.
- Recibir y clasificar la vajilla usada, realizando la correcta eliminación de desperdicios en el desayuno, almuerzo, merienda y cena, utilizando el triturador de desperdicios o fondo común en canecas con tapa.
- Efectuar la correcta limpieza y desinfección de la vajilla considerando, prelavado, lavado, enjuague, desinfección y secado de la misma según normas establecidas.
- Entregar la vajilla limpia al Salonero y/o Auxiliar de Alimentación en el momento oportuno para la distribución, de acuerdo al sistema de distribución establecido en el Servicio.
- Limpiar y desinfectar el equipo de trabajo, según normas establecidas.
- Realizar la repartición de la cena en el salón.

## **Limpieza - ayudante de bodega**

### **Naturaleza del cargo**

Será responsable de mantener la limpieza y desinfección de toda la planta física del Departamento de Alimentación, Nutrición y Dieta terapia, incluidas oficinas, baños, bodegas. Participa en la recepción y entrega de víveres por parte de Bodega. Se encarga del traslado de materiales de limpieza y otros implementos de Bodega Central y almacenamiento en Bodega de materiales del Servicio guardando el ornato y limpieza respectiva.

### **Requisitos**

- Nacionalidad ecuatoriana
- Edad entre los 25 a 55 años
- Sexo masculino o femenino
- Certificado de salud completo
- No adolecer de ningún defecto físico que le impida el normal desenvolvimiento de sus actividades.
- Educación secundaria (Bachillerato)

### **Interrelaciones jerárquicas**

Es supervisado por el Ecónomo-Ecónoma o por el Líder del Servicio, no supervisa a nadie.

### **Funciones y actividades.**

- Limpieza y desinfección del equipo fijo e instalaciones del servicio.
- Efectuar eliminación de desechos según normas establecidas en el servicio. Participar en el proceso de control y eliminación de

insectos y roedores, de acuerdo a normas establecidas en el Servicio.

- Participar en el traslado de los alimentos durante el proceso de adquisición (en el mercado), recepción y almacenamiento (en bodegas) en las unidades que realicen compra directa de los víveres.
- Trasladar los pedidos de materiales y equipos solicitados para el servicio desde el almacén central o bodega general hasta el servicio de nutrición y su respectivo almacenamiento.

### **Servicio a Pacientes**

#### **Naturaleza del cargo**

Será el personal responsable de servir y/o asistir con la alimentación al paciente, sujetándose a las normas establecidas en el Departamento de Alimentación, Nutrición y Dietoterapia según sistema de distribución y horarios establecidos.

#### **Requisitos mínimos del cargo**

- Nacionalidad ecuatoriana
- Sexo masculino o femenino
- Certificado de salud completo
- No adolecer de ningún defecto físico que le impida el normal desenvolvimiento de sus actividades.
- Educación secundaria (Bachiller)

#### **Interrelaciones jerárquicas**

El personal de Auxiliar de Alimentación, es supervisado por Líder del servicio y Profesionales Nutricionistas del área clínica.

### **Funciones y actividades generales**

- Elaborar el "Pedido de Dietas" y "Pedido de Fórmulas Nutrimientales" en base al chequeo de Historias Clínicas y registro de dietas en los formularios respectivos
- Entregar los Partes o Pedidos de Dietas y Fórmulas Nutrimientales al Nutricionista Clínico y/o Líder del servicio para su totalización en los Formularios respectivos.
- Recibir verificando calidad y cantidad de porciones de alimentos y preparaciones de parte del personal.
- El personal Auxiliar de Alimentación de cada uno de los servicios, participará en la distribución de la alimentación.
- El Personal Auxiliar de Alimentación trasladará a cada Servicio de Hospitalización el coche con la alimentación y distribuirá las dietas a pacientes con ética y cultura.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO SITUACIONAL DE LA EMPRESA**

#### **2.1 ANÁLISIS INTERNO DE LA SITUACIÓN ACTUAL (PROBLEMA EFECTUADO)**

El Hospital cuenta con una dotación normal de 202 camas, con la gratuidad de los servicios la demanda ha crecido, la Gestión Hotelera brinda un servicio de alimentación promedio mensual de 5946 dietas para servidores y 8938 dietas para pacientes (Ver Anexos 3 y 4) reciben: desayunos, almuerzos, meriendas y cenas para los servidores con una dieta general y para los pacientes desayunos, almuerzos y meriendas con una dieta especial, las dietas no son proporcionadas acorde al menú que son preparados por la Nutricionista.

El equipamiento con el que cuenta ha cumplido su vida útil, el espacio físico es reducido, los utensilios de cocina no son los adecuados.

La variedad de turnos existentes en el Hospital y la condición de atención en ciertos servicios impide al personal bajar en el horario establecido, y por ende se quedan sin alimentación ocasionando malestar en los mismos.

Las dietas proporcionadas a pacientes y servidores se desconocen el costo que origina cada uno de ellos, y poder determinar el costo beneficio que representa para la institución y estado.

El personal que labora en esta Gestión no recibe capacitaciones periódicas a fin de aprovechar y optimizar este recurso.

La ausencia de costos impide determinar los requerimientos reales para brindar una atención de calidad.

## **2.1.1 ASPECTOS LEGALES**

### **BASE LEGAL<sup>11</sup>**

El Hospital Provincial General de Latacunga es una entidad del sistema de Servicio de Salud del Ministerio de Salud Pública, implementada para prestar atención de salud integral de tipo ambulatorio y de internamiento a la población de su área de influencia.

Las actividades y operaciones del Hospital se encuentran reguladas por las siguientes disposiciones legales y reglamentarias:

- Constitución Política de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de Administración Financiera y Control
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su Reglamento
- Ley Orgánica de Servicio Público
- Ley de Presupuestos del Sector Público
- Código de la Salud
- Código de Trabajo
- Contrato Colectivo
- Reglamento Interno de Administración de Recursos Humanos
- Reglamento Interno de la Gestión Hotelera
- Reglamento Orgánico Funcional de Hospitales
- Reglamento General de Bienes del Sector Público
- Reglamentos y disposiciones internas
- Plan estratégico Institucional

---

<sup>11</sup> Datos tomados del Examen de Auditoría Financiera Pg. 28

## **2.1.2 SISTEMAS DE CONTROL**

Es obligación de la autoridad del Hospital Provincial General de Latacunga realizar un control para que todas las actividades estén siendo ejecutadas como fueron planificadas y evitar errores involuntarios o voluntarios, tomándose medidas inmediatas para erradicarlos.

Para la recepción y administración de los víveres que sirven para la preparación de alimentos de pacientes y servidores, la Gestión Hotelera se basa en las normas técnicas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado mediante Acuerdo 039 CG del 16 de noviembre del 2009.

Para el desarrollo de las actividades del personal que labora en esta gestión se rige en el Reglamento Interno, las mismas que deben cumplir con responsabilidad para alcanzar los objetivos institucionales.

## **2.2 ANÁLISIS DEL PROBLEMA**

El incremento de la demanda de los usuarios por la gratuidad de los servicios, el Hospital requiere adquirir bienes y servicios a fin de proporcionar una atención eficiente, con el presupuesto insuficiente que cuenta el Hospital impide atender con el requerimiento de la Gestión Hotelera y por ende disminuye la calidad de servicio que brinda.

El equipamiento cumplió su vida útil, los mismos que no brindan un servicio adecuado, la infraestructura es insuficiente y la falta de recurso económico impide renovarlos y adecuar el área para brindar un servicio adecuado a los servidores y pacientes.

El Hospital al estar ubicado en la zona central recibe pacientes de los cantones y otras ciudades, lo que incrementa la demanda de atención, dificultando que los servidores acudan a la Gestión Hotelera a recibir su

alimentación en los horarios establecidos y no puedan recibir su alimentación.

La preparación de la alimentación requiere víveres frescos y secos que son adquiridos por el Hospital, por ser una institución del sector público no dispone de contabilidad de costos que dificulta establecer los costos reales que son utilizados en la Gestión Hotelera y poder optimizar los recursos económicos, humanos y materiales y de esta manera brindar una atención eficiente.

## **2.3 ANÁLISIS EXTERNO**

### **2.3.1 SEGMENTO ECONÓMICO**

Las diferentes formas de financiamiento de los programas de salud son asignadas por el Estado, quien es el encargado de transferir los fondos para la adquisición de bienes, servicios y pago de personal.

Las severas restricciones presupuestarias limitan las buenas intenciones gubernamentales de apoyar los procesos sociales.

La inestabilidad política que vive el país ha afectado la economía y no dispone de suficientes recursos financieros para dar respuesta mediante programas y actividades tendientes a mejorar la problemática de la salud, siendo una necesidad de mejorar el uso de los recursos públicos y aprovechar al máximo las oportunidades para evitar minimizar los impactos sobre la salud y bienestar.

### **2.3.2 SEGMENTO POLÍTICO LEGAL**

En el ámbito de la salud el sector se caracteriza por la falta de políticas adecuadas y la aplicación de programas que son aún insuficientes para satisfacer las necesidades fundamentales de salud de la población.



La carencia de reales políticas nacionales de salud, por falta de liderazgo institucional, con limitado poder regulador sobre el sector, ha determinado la presencia de un gran número de problemas:

- Duplicación de servicios
- Desequilibrio en la asignación de recurso humano y económico
- Crisis de calidad y calidez en la atención
- Crisis de costos
- Marcada inestabilidad

El Hospital Provincial General de Latacunga depende de la Dirección Provincial de Salud de Cotopaxi, Ministerio de Salud Pública, Ministerio de Finanzas quienes son los encargados de emitir políticas para el cumplimiento de sus actividades.

### **2.3.3 SEGMENTO SOCIAL-CULTURAL**

Las características generales de la sociedad son las que determinan el nivel de vida y de salud de todos sus integrantes. En nuestro país una mayoría mantiene una situación caracterizada por escasos ingresos, bajo nivel educativo, desempleo, carencia de servicios básicos y en el ámbito de la salud: desnutrición y enfermedades asociadas a su marginación económica y social.

Los sistemas de salud en el Ecuador se desarrollan en un contexto de crisis que afectan a las esferas de lo político, económico y cultural.

La política social en salud debe orientarse a la prolongación de la vida saludable de los ecuatorianos reduciendo las diferencias existentes por sexo, género, pro grupo socio-económico, por territorio, por etnia, por grupo de edad, etc., asegurar la accesibilidad de todos los ecuatorianos a los servicios de salud.

### 2.3.4 ENTORNO COMPETITIVO

Por ser una unidad del sector público que brinda servicios a la población de bajos recursos económicos, el Hospital Provincial General de Latacunga tiene competencia a nivel de servicios y no de costos ya que la gratuidad es universal en las instituciones públicas.

**CUADRO No. 1**  
**COMPETENCIA DE SERVICIOS DE SALUD**

<b>INSTITUCIÓN</b>	<b>DIRECCIÓN</b>
IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social)	Calle Quito y Av. Atahualpa
Clínica Latacunga	Sánchez de Orellana y Av. Rumiñahui
Hospital del Día	Sánchez de Orellana y Av. Rumiñahui
Clínica Santa Cecilia	Av. Amazonas
Clínica Los Andes	Av. Amazonas y Av. 5 de Junio
Policlínico de la FAE	Av. Amazonas
Clínica Continental	Panamericana Sur

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Autoras

### PRODUCTOS QUE OFERTA<sup>12</sup>

El Hospital Provincial General de Latacunga oferta a sus usuarios los siguientes servicios de Consulta Externa y Hospitalización:

- Cardiología
- Psiquiatría

---

<sup>12</sup> Datos proporcionados por la Coordinadora de Enfermería

- Oftalmología
- Odontología
- Rehabilitación
- Dermatología
- Otorrinolaringología
- Gastroenterología
- Laboratorio Clínico
- Rayos X
- Medicina General
- Ginecología
- Pediatría
- Traumatología

En razón de existir varios servicios en esta unidad de salud, la demanda de usuarios ha incrementado aún más debido a que en la actualidad todos los servicios son gratuitos, por lo que la administración debe adquirir medicinas, insumos y bienes en mayor cantidad a lo programado a fin de brindar una atención oportuna, eficaz y eficiente.

### **PROVEEDORES<sup>13</sup>**

El Hospital para brindar atención a los usuarios internos y externos debe adquirir bienes y servicios a través del Portal de Compras Públicas de acuerdo y cumpliendo los procesos precontractuales dispuestos en la Ley de Contratación Pública y su Reglamento.

Los proveedores seleccionados y adjudicados en el Portal en el año 2010 son los siguientes:

---

<sup>13</sup> Datos proporcionados por la Gestión de Servicios Institucionales

**CUADRO No. 2**  
**LISTA DE PROVEEDORES**

RUC	NOMBRE	ACTIVIDADES	FORMA DE PAGO
1791129814001	SUMINISTROS TÉCNICOS DE IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN (SUTIMEX CIA .LTDA.)	VENTA DE INSUMOS MÉDICOS	CONTADO
0500905674001	ROMÁN TERÁN MARTHA ELIZABETH ( QUÍMICOS MRC)	VENTA DE PRODUCTOS DE MANTENIMIENTO, LIMPIEZA DESINFECCIÓN	CONTADO
0501074157001	ZAMBRANO MALDONADO FAUSTO RENÉ	ARQUITECTURA	CONTADO
1802620375001	CORTÉZ SIMBANA ALBA AZUCENA (BACTO BIOLOGY INSUMOS Y ANÁLISIS)	VENTA DE INSUMOS MÉDICOS Y DE LABORATORIO	CONTADO
1890141559001	SERVICIOS MÉDICOS Y FARMACIAS SEMYFARM CÍA LTDA	VENTA DE INSUMOS MÉDICOS, INSTRUMENTOS, DISPOSITIVOS Y MATERIALES MÉDICOS Y QUIRÚRGICOS	CONTADO
1790750892001	HOSPIMEDIKKA CIA LTDA	VENTA DE FARMACÉUTICOS Y MEDICINALES	CONTADO
1791241819001	RODDOME PHARMACEUTICAL S.A.	VENTA DE FARMACÉUTICOS Y MEDICINALES	CONTADO
1791362160001	PHARMABRAND S.A.	VENTA DE FARMACÉUTICOS	CONTADO
0500017637001	TENORIO JIMÉNEZ NÉSTOR EFRAÍN	ARTÍCULOS FERRETERIA ,ASERRADERO, MADERA, MATERIALES DE PINTURA	CONTADO
0501317598001	TOBAR SALGUERO WILSON HUMBERTO	ARQUITECTURA	CONTADO

**Fuente:** Datos proporcionados por la Gestión de Servicios Institucionales

**Elaborado por:** Autoras

### 2.3.5 GLOBALIZACIÓN<sup>14</sup>

El problema de la salud es muy significativo para el mundo, especialmente para aquellos países menos desarrollados, en donde enfermarse muchas veces es fatal, especialmente no solo por la ausencia de los servicios que le puedan favorecer en su recuperación,

<sup>14</sup> [http://www.revistafuturos.info/.../globalizacion\\_salud.htm](http://www.revistafuturos.info/.../globalizacion_salud.htm)

sino por ausencia de programas de gobiernos que velen por el resguardo de la salud de sus ciudadanos, como el mismo caso que nos concierne en Latinoamérica, específicamente Venezuela, en donde enfermarse es sumamente peligroso, dado a lo ineficiente que es y ha sido el servicio de la salud.

Cuesta muchas veces aceptar, como un país con los ingresos que le proporciona su principal producto, como es el del oro negro PETROLEO no sea bien administrado a favor de dos aspectos sumamente importantes para el ecuatoriano, en su calidad de vida: salud y educación. Es inaceptable que con las divisas que ingresan no se direccionen a programas de la salud, incidiendo en el mejoramiento de la calidad de vida, que el ecuatoriano esté resguardado con atención en salud a la que tiene derecho.

En todo el mundo en desarrollo, las enfermedades infecciosas y crónicas desafían a más de mil millones de personas que viven en la pobreza. Los países ricos se enfrentan a sus propias dificultades cuando se ven obligados a encontrar medios para financiar la atención médica sofisticada. Para que haya avances significativos en la salud de todos, los gobiernos y organizaciones con y sin fines de lucro necesitan encontrar una forma de estimular soluciones innovadoras y revolucionarias no sólo para tratar las enfermedades existentes, sino también para mejorar la prestación de servicios de salud.

### **2.3.6 TECNOLOGÍA**

En la actualidad todas las actividades administrativas financieras y servicios están automatizados para un procesamiento oportuno y adecuado de la información.

El Hospital Provincial General de Latacunga en razón de no disponer de suficiente presupuesto para la dotación de equipos y sistemas de

procesamiento de datos, no es posible generar información oportuna y más aún automatizar los servicios que contribuirían a optimizar los recursos humanos, económicos e infraestructura y agilizar la atención a los usuarios.

## 2.4 FODA

### CUADRO No. 3

#### ANÁLISIS DEL MEDIO EXTERNO DE LA GESTIÓN HOTELERA

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Construcción del nuevo hospital</li><li>• Financiamiento del Estado</li><li>• Selección de los Proveedores</li><li>• Zonificación de los servicios, las provincias centrales.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Asignación de presupuesto insuficiente.</li><li>• Erupción del volcán Cotopaxi</li><li>• Autoridades politizadas</li><li>• Privatización de los servicios</li></ul>

#### ANÁLISIS DEL MEDIO INTERNO DE LA GESTIÓN HOTELERA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"><li>• Gratuidad de los servicios</li><li>• Proveedores permanentes</li><li>• Selección de bienes de acuerdo a necesidades</li><li>• Demanda de usuarios</li><li>• Instalaciones existentes</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Infraestructura y equipamiento inadecuado</li><li>• Falta de capacitación del personal</li><li>• Contratación Colectiva</li><li>• Lentitud en el proceso de adquisiciones.</li><li>• Desmotivación del personal</li></ul>

Por la gratuidad de los servicios se ha incrementado la demanda de los usuarios, ocasionando que el servicio de la Gestión Hotelera no sea la adecuada.

La asignación de presupuesto insuficiente no permite adquirir bienes y servicios necesarios para una atención oportuna.

El requerimiento de los víveres frescos y secos se realiza de manera planificada, el sistema para las adquisiciones al estar modernizado requieren mucho tiempo para su ejecución, lo que ocasiona el retraso de la entrega de los productos para la preparación de la alimentación.

El hospital está ubicado en la zona de alto riesgo por la erupción del volcán Cotopaxi, deberá realizar las gestiones necesarias a fin de que se construya un nuevo hospital en una zona de seguridad, el mismo que deberá contar con la infraestructura, equipamiento adecuado y personal capacitado para brindar un servicio eficiente y con proyección de crecimiento futuro.

La demanda de los servicios ha incrementado considerablemente por la gratuidad garantizada en la Constitución vigente, lo que ha limitado la eficiencia en el servicio de la Gestión Hotelera.



## **CAPÍTULO III**

### **3. MARCO PROPOSITIVO**

#### **3.1. DATOS INFORMATIVOS**

##### **3.1.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA:**

DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTOS PARA LA GESTIÓN HOTELERA DEL HOSPITAL PROVINCIAL GENERAL DE LATACUNGA.

##### **3.1.2 INSTITUCIÓN EJECUTORA**

Hospital Provincial General de Latacunga, Director de Área Dr. Byron Montenegro Muñoz

##### **3.1.3 UBICACIÓN GEOGRÁFICA**

El Hospital Provincial General de Latacunga se encuentra ubicado en la provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga en las calles: Hermanas Páez 1-02 y Dos de Mayo frente al parque la Filantropía.

##### **3.1.4 BENEFICIARIOS**

###### **Directos**

- Hospital
- Gestión de Servicios Institucionales
- Gestión Hotelera

###### **Indirectos**

- Ministerio de Salud Pública
- Ministerio de Finanzas
- Contraloría General del estado
- Dirección Provincial de Salud de Cotopaxi

### 3.1.5 TIEMPO ESTIMADO DE EJECUCIÓN

#### CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

No.	Actividades Mes/semana	OCTUBRE/NOVIEMBRE 2010			
		1	2	3	4
1	Realizar entrevista al personal de Gestión Hotelera (Nutricionista y Ecónomo)	X			
2	Recolección de datos (Contador, Nutricionista)		X		
3	Presentación de la Propuesta			X	
4	Entrega de propuesta			X	
5	Monitoreo de la Propuesta				X

Fecha de inicio 16 de octubre del 2010 hasta el 30 de noviembre del 2010

### 3.1.6 EQUIPO RESPONSABLE

El equipo que ejecutará la propuesta es el grupo investigador integrado por Rosa Falcón Venegas y Mayra Castillo Abril.

### 3.1.7 ESTIMACIÓN DE COSTOS

#### Ingresos

Autofinanciado **\$101.20**

#### Egresos

Suministros de oficina \$ 25.00  
Impresiones \$ 20.00  
Flash memory \$ 12.00  
CDs \$ 5.00  
Internet \$ 10.00  
Copias documentos \$ 20.00

Imprevistos 10%	\$ 9.20
SUMAN.....	<b>\$ 101.20</b>

### **3.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

La ausencia de costos reales de los servicios del Hospital Provincial General de Latacunga, dificulta el establecimiento de las necesidades de recursos humanos, financieros y económicos, la evaluación de la ejecución del gasto y la productividad de los servicios de apoyo.

El Hospital Provincial no ha modificado su comportamiento en razón a las respuestas que se recibe de la interacción con los usuarios. Debe implementar el cambio en los procesos y optimizar los recursos para ser competitivos, mejorando los servicios, costos y calidad en la atención.

Dentro de este contexto, se introduce el estudio de los costos de servicios de salud como un indicador del análisis de la eficiencia técnica en la utilización de recursos, entendida como la capacidad para generar servicios de salud bajo la combinación de insumos más efectivos y al menor costo. En este sentido, el presente estudio se plantea como objeto de trabajo el diseñar un sistema de costos de servicios de alimentación.

Adicionalmente la deficiencia en los procedimientos e instrumentos de administración de recursos humanos, materiales y financieros han conducido a frecuentes e injustificados excesos en los gastos y a un esquema de ineficiente utilización de los pocos recursos disponibles, junto a la falta de una lógica racional en la recuperación de costos y a la inexistencia de control social sobre el funcionamiento de las unidades de salud, generando un estado de insatisfacción entendido como la valoración negativa de lo técnicamente recibido, con una limitada contribución a resolver un problema físico o psicosocial.

La unidad Administrativa que representa el mayor gasto e índice de confort en los pacientes y usuarios es la Gestión Hotelera, específicamente el servicio de Alimentación que incluye la atención de dietas generales y especiales.

La Gestión Hotelera durante su trayectoria ha cumplido sus actividades con los recursos existentes, dificultando el cumplimiento de sus objetivos que es el de brindar un servicio con calidad y eficiencia a los usuarios internos y externos que acuden a este servicio.

Se ha realizado la investigación respectiva y se puede determinar que no existen trabajos similares a la presente propuesta.

### **3.3. JUSTIFICACIÓN**

Al establecer los costos de la Gestión Hotelera se dispondrá de datos reales de las necesidades frente al servicio que brinda, permitiendo disponer de información para cuantificar el presupuesto real para la institución y gestionar ante las autoridades respectivas su incremento. Al mismo tiempo establecer el índice de satisfacción de los usuarios.

El no disponer de costos del servicio de alimentación para los pacientes y servidores no permite determinar el costo beneficio que representa para el estado, el cumplimiento de este derecho y satisfacción de los beneficiarios.

El diseño de un sistema de costos para la Gestión Hotelera, permitirá optimizar y racionalizar los recursos disponibles y garantizar una atención de calidad.

### **3.4. OBJETIVOS**

#### **3.4.1 Objetivo General**

- Diseñar un sistema de costos para la Gestión Hotelera del Hospital Provincial General de Latacunga.

#### **3.4.2 Objetivos Específicos**

- Separar los procesos
- Analizar la adquisición de alimentos, insumos y materiales
- Determinar el costo de personal
- Determinar los costos indirectos
- Determinar la relación costo-beneficio

### **3.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

La Gestión Hotelera proporcionó el apoyo indispensable, permitiendo el ingreso a sus instalaciones donde se observó el proceso técnico y administrativo de la preparación de dietas, obteniendo la información necesaria para la elaboración del presente trabajo investigativo, cuyo resultado final será convertirse en una herramienta de gestión enfocada a incrementar la eficiencia y calidad del servicio de alimentación.

### **3.6 MODELO OPERATIVO DE LA PROPUESTA**

Para la elaboración de la propuesta de un diseño de costos para la Gestión Hotelera presentamos los siguientes procedimientos:

- 1.- Análisis del presupuesto asignado para el año 2010
- 2.- Elaboración de diagrama de flujo para separar los procesos
- 3.- Análisis de la adquisición de alimentos, insumos y materiales

- 4.- Determinación de costos de personal
- 5.- Determinación de costos indirectos
- 6.- Determinación de la relación costo-beneficio

### **3.6.1 GENERALIDADES<sup>15</sup>**

#### **CONTABILIDAD DE COSTOS**

La Contabilidad de Costos es una parte de la Contabilidad que tiene por objeto la captación, medición, registro, valoración y control de la circulación interna de los valores de la empresa, al objeto de suministrar información para la toma de decisiones sobre la producción, formación interna de precios de costos y sobre la política de precios de venta y análisis de los resultados, mediante el contraste con la información que revela el mercado de factores y producto sobre la base de las leyes técnicas, económicas y sociales que rigen el comportamiento de los fenómenos empresariales.

La contabilización de los costos incurridos en las empresas o cualquier tipo de organización es una herramienta de gran ayuda para la gerencia de las organizaciones debido a que ayuda a planear y controlar sus actividades dentro de dicha empresa u organización. Gracias a la contabilidad de costos se puede determinar en cualquier momento cuánto cuesta producir o vender un producto que la empresa requiera saber. Conocer los costos es un elemento clave de la correcta gestión empresarial, para que el esfuerzo y la energía que se invierte en la empresa suministren los frutos esperados.

**MATERIALES:** Son los principales recursos que se usan en la producción; estos se transforman en bienes terminados con la ayuda de la mano de obra y los costos indirectos de fabricación.

---

<sup>15</sup> [www.monografías.com/trabajos10/parag/parag.shtml](http://www.monografías.com/trabajos10/parag/parag.shtml)

**Directos:** Son todos aquellos que pueden identificarse en la fabricación de un producto terminado, fácilmente se asocian con éste y representan el principal costo de materiales en la elaboración de un producto.

**Indirectos:** Son los que están involucrados en la elaboración de un producto, pero tienen una relevancia relativa frente a los directos.

**MANO DE OBRA:** Es el esfuerzo físico o mental empleados para la elaboración de un producto, se divide en:

**Directa:** Es aquella directamente involucrada en la fabricación de un producto terminado que puede asociarse con este con facilidad y que tiene gran costo en la elaboración.

**Indirecta:** Es aquella que no tiene un costo significativo en el momento de la producción del producto.

### **COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN (CIF):**

Son todos aquellos costos que se acumulan de los materiales y la mano de obra indirectos más todos los incurridos en la producción pero que en el momento de obtener el costo del producto terminado no son fácilmente identificables de forma directa con el mismo.

### **RELACIÓN CON LA PRODUCCIÓN**

Esto está íntimamente relacionado con los elementos del costo de un producto y con los principales objetivos de la planeación y el control. Las dos categorías, con base en su relación con la producción son:

**COSTOS PRIMOS:** Son todos los materiales directos y la mano de obra directa de la producción.

Costos primos= MD + MOD

**COSTOS DE CONVERSIÓN:** Son los relacionados con la transformación de los materiales directos en productos terminados, o sea la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación.

Costos de conversión= MOD + CIF

## **RELACIÓN CON EL VOLUMEN**

Los costos varían de acuerdo con los cambios en el volumen de producción, este se enmarca en casi todos los aspectos del costeo de un producto, estos se clasifican en:

**COSTOS VARIABLES:** Son aquellos en los que el costo total cambia en proporción directa a los cambios en el volumen, en tanto que el costo unitario permanece constante.

**COSTOS FIJOS:** Son aquellos en los que el costo fijo total permanece constante mientras que el costo fijo unitario varía con la producción.

**COSTOS MIXTOS:** Estos tienen la característica de ser fijos y variables, existen dos tipos:

**SemivARIABLES:** La parte fija del costo semivariable representa un cargo mínimo, siendo la parte variable la que adquiere un mayor peso dentro del costeo del producto.

**ESCALONADOS:** La parte de los costos escalonados cambia a diferentes niveles de producción puesto que estos son adquiridos en su totalidad por el volumen.

## **CAPACIDAD PARA ASOCIAR LOS COSTOS**

Un costo puede considerarse directo o indirecto según la capacidad que tenga la gerencia para asociarlo en forma específica a órdenes o departamentos, se clasifican en:



**COSTOS DIRECTOS:** Son aquellos que la gerencia es capaz de asociar con los artículos o áreas específicos. Los materiales y la mano de obra directa son los ejemplos más claros.

**COSTOS INDIRECTOS:** Son aquellos comunes a muchos artículos y por tanto no son directamente asociables a ningún artículo o área. Usualmente, los costos indirectos se cargan a los artículos o áreas con base en técnicas de asignación.

## **SISTEMAS DE COSTOS**

Es un Sistema de información que clasifica, acumula, controla y asigna los costos, para determinar los costos de actividades, procesos y productos y con ello facilitar la toma de decisiones y el control administrativo.

Un adecuado control de los recursos materiales, humanos y financieros en el proceso productivo, se garantizará con el establecimiento de métodos, normas y procedimientos que aseguren el registro oportuno y veraz de la información que se derive de la utilización de los recursos en la actividad económica de la empresa y que puede ser utilizada con el fin de facilitar el control o para determinar el costo del producto.

Los sistemas de costos constituyen el conjunto de normas, métodos y procedimientos que se requieren para la planeación, registro de los gastos, cálculo y análisis del costo en la organización.

Un sistema de costo debe ser capaz de medir adecuadamente el gasto del recurso invertido en la producción de un bien material y de evidenciar las posibles desviaciones que pueden surgir entre lo que se ha gastado y lo que debía gastarse, respondiendo además a la estrategia empresarial. Los sistemas de costos están dirigidos a los objetivos básicos siguientes: los departamentos, los productos o servicios y las actividades.

El factor determinante para predecir qué sistema de costo debe implantarse, depende del tipo de actividad que se realice y además conocer qué se quiere medir, el objeto de costeo, o sea, el costo del producto, de un área, de una actividad, de la calidad, etc.

Las empresas con frecuencia teniendo en cuenta el tipo de proceso de fabricación adoptan uno de los sistemas básicos de costo:

### **SISTEMA DE COSTO POR ÓRDENES DE TRABAJO.**

Los sistemas de Costos por Órdenes de Trabajo se utilizan en organizaciones donde la producción es de baja masividad, el proceso de procesos es discontinuo para productos heterogéneos.

Según el método de costeo:

**Costeo histórico o resultante:** Primero se consume y luego se determina el costo en virtud de los insumos reales. Puede utilizarse tanto en costos por órdenes como en costos por procesos.

**Costeo predeterminado:** Los costos se calculan de acuerdo con consumos estimados. Dentro de estos costos predeterminados podemos identificar 2 sistemas:

Costeo estimado o presupuesto: sólo se aplica cuando se trabaja por órdenes. Son costos que se fijan de acuerdo con experiencias anteriores. Su objetivo básico es la fijación de precios de venta.

Costeo estándar: Se aplica en caso de trabajos por procesos. Los costos estándares pueden tener base científica (si se pretende medir la eficiencia operativa) o empírica (si su objetivo es la fijación de precios de venta). En ambos casos las variaciones se consideran ineficiencias y se saldan por ganancias y pérdidas.

## **COSTOS POR PROCESOS**

El costeo por procesos es un sistema que aplica los costos a productos similares que se producen por lo general en grandes cantidades y en forma continua a través de una serie de pasos de producción.

El costeo por procesos es un sistema de acumulación de costos de producción por departamento, centro de costo o proceso, que son responsables por los costos incurridos dentro de su área y sus supervisores deben reportar a la gerencia los costos incurridos, preparando periódicamente un informe del costo de producción.

El costo por proceso es aplicable en aquel tipo de producción que implica un proceso continuo y que da como resultado un alto volumen de unidades de producción idénticas o casi idénticas. Los artículos producidos demandan procesos similares y la materia prima se va transformando por etapas hasta que alcanza el grado de terminación, generalmente pasa a través de varios centros de costo antes de que llegue al almacén de productos terminados.

El procedimiento de acumulación de costos sigue el flujo de producción, las cuentas de control se establecen para cada proceso y los costos directos y gastos generales de fabricación se destinan a cada proceso. Cuando las unidades se terminan en un centro de costo, son enviadas al siguiente centro de costo acompañadas de sus costos correspondientes. La unidad terminada de un centro de costo es la materia prima del siguiente hasta que se convierta en artículo terminado y es transferido al inventario de productos terminados.

El costo unitario del producto se obtiene dividiendo el costo total de los productos procesados entre el número de unidades terminadas. Estos costos unitarios son determinados por departamentos en cada período.

Entre las características del sistema de costos por procesos pueden destacarse las siguientes:

Los costos se acumulan y registran por departamentos, centros de costos o procesos.

Cada departamento, centro de costo o proceso tiene su propia cuenta de producción en proceso. Esta cuenta se carga con los costos incurridos en los mismos.

Al final del período quedan unidades en proceso con diferentes grados de determinación.

Las unidades terminadas en un proceso y sus correspondientes costos se transfieren al siguiente departamento o al inventario de artículos terminados.

Los costos totales y unitarios de cada departamento son agregados periódicamente, analizados y calculados a través del uso de informes de producción.

### **3.6.2 ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO**

La estructura administrativa del Hospital Provincial General de Latacunga es muy amplia, razón por la cual el trabajo se centrará en la Gestión Hotelera, específicamente en la preparación de dietas para pacientes y servidores.

Antes de iniciar la elaboración de la propuesta, se ha realizado un análisis del presupuesto asignado para la institución que financia los gastos para el cumplimiento de actividades en beneficio de los usuarios internos y externos que acuden a esta Unidad de Salud, el proceso de adquisición de bienes y servicios se lo ejecutará de conformidad a lo que establece la Ley Orgánica Nacional de Contratación Pública y su Reglamento.

## CUADRO No. 4

### PRESUPUESTO CODIFICADO POR GRUPO DE GASTO AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2010

PARTIDA PRESUPUESTARIA	CONCEPTO	VALOR (DOLARES)	PORCENTAJE %
01.990101.0501.001	OBLIGACIONES DE EJERCICIOS ANTERIORES POR GASTOS EN PERSONAL	152.241,10	2,56
03.530000.0000.001	EQUIPAMIENTO, INSUMOS, MANTENIMIENTO Y MEDICAMENTOS	722.820,41	12,16
20.510000.0000.001	GASTOS EN EL PERSONAL	3.872.552,47	65,15
20.530000.0000.001	BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE	866.231,33	14,57
20.570000.0000.001	SEGUROS	647,78	0,01
20.580000.0000.001	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	91.172,04	1,53
20.840000.0000.001	MAQUINARIAS Y EQUIPOS	82.500,00	1,39
20.990101.0000.001	OBLIGACIONES DE EJERCICIOS ANTERIORES POR GASTOS EN PERSONAL	17.189,10	0,29
20.990103.0000.001	OBLIGACIONES DE EJERCICIOS ANTERIORES POR OTROS GASTOS	855,00	0,01
50.730000.0000.001	BIENES DE INVERSIÓN	137.905,00	2,32
	<b>SUMAN</b>	<b>5.944.114,23</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Presupuesto institucional año 2010

Elaborado por: Autoras

## CUADRO No. 5

### DESGLOCE POR ITEM DEL PRESUPUESTO CODIFICADO DE BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE GRUPO 53

PARTIDA PRESUPUESTARIA	DETALLE	VALOR (DÓLARES)	PORCENTAJE %
20.530101.001	AGUA POTABLE	2.830,35	0,05
20.530104.001	ENERGÍA ELÉCTRICA	23.541,57	0,40
20.530105.001	TELECOMUNICACIONES	7.741,49	0,13
20.530106.001	SERVICIO DE CORREO	332,77	0,01
20.530299.001	OTROS SERVICIOS GENERALES	80.610,05	1,35
20.530303.001	VIÁTICOS, SUBSISTENCIAS EN EL INTERIOR	26.683,36	0,45
20.530402.001	EDIFICIOS LOCALES Y RESIDENCIAS	38.117,21	0,64
20.530404.001	MAQUINARIAS Y EQUIPOS	18.331,68	0,31
20.530405.001	VEHÍCULOS	12.478,81	0,24
20.530603.002	SERVICIOS DE CAPACITACIÓN	2.000,00	0,03
20.530801.001	ALIMENTOS Y BEBIDAS	100.954,00	1,69
20.530802.001	VESTUARIO, LENCERIA Y PRENDAS DE PROTECCIÓN	76.836,60	1,29
20.530803.001	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	33.546,98	0,56
20.530804.001	MATERIALES DE OFICINA	24.441,55	0,41
20.530805.001	MATERIALES DE ASEO	34.663,35	0,58
20.530806.001	HERRAMIENTAS	462,18	0,01
20.530807.001	MATERIALES DE IMPRE, FOTOGR, REPRODUCCIÓN	14.312,50	0,24
20.530808.001	INSTRUMENTAL MÉDICO MENOR	28.886,13	0,48
20.530809.001	MEDICINAS Y PRODUCTOS FARMACEÚTICOS	1,00	0,00
20.530809.002	MEDICINAS Y PRODUCTOS FARMACEÚTICOS	15.000,00	0,25
20.530810.001	MATERIALES PARA LABORATORIO Y USO MÉDICO	285.715,73	4,80
20.530811.001	MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, ELEC, PLOMERÍA	18.108,90	0,30
20.530813.001	REPUESTOS Y ACCESORIOS	20.635,12	0,35
	<b>SUBTOTAL GRUPO 53</b>	<b>866.231,33</b>	<b>14,57</b>

Fuente: Presupuesto institucional año 2010

Elaborado por: Autoras

Como se puede observar en las cifras que anteceden el presupuesto codificado para el año 2010 del Hospital Provincial General de Latacunga, está integrado por un 65.15% destinado a gastos de personal que incluye

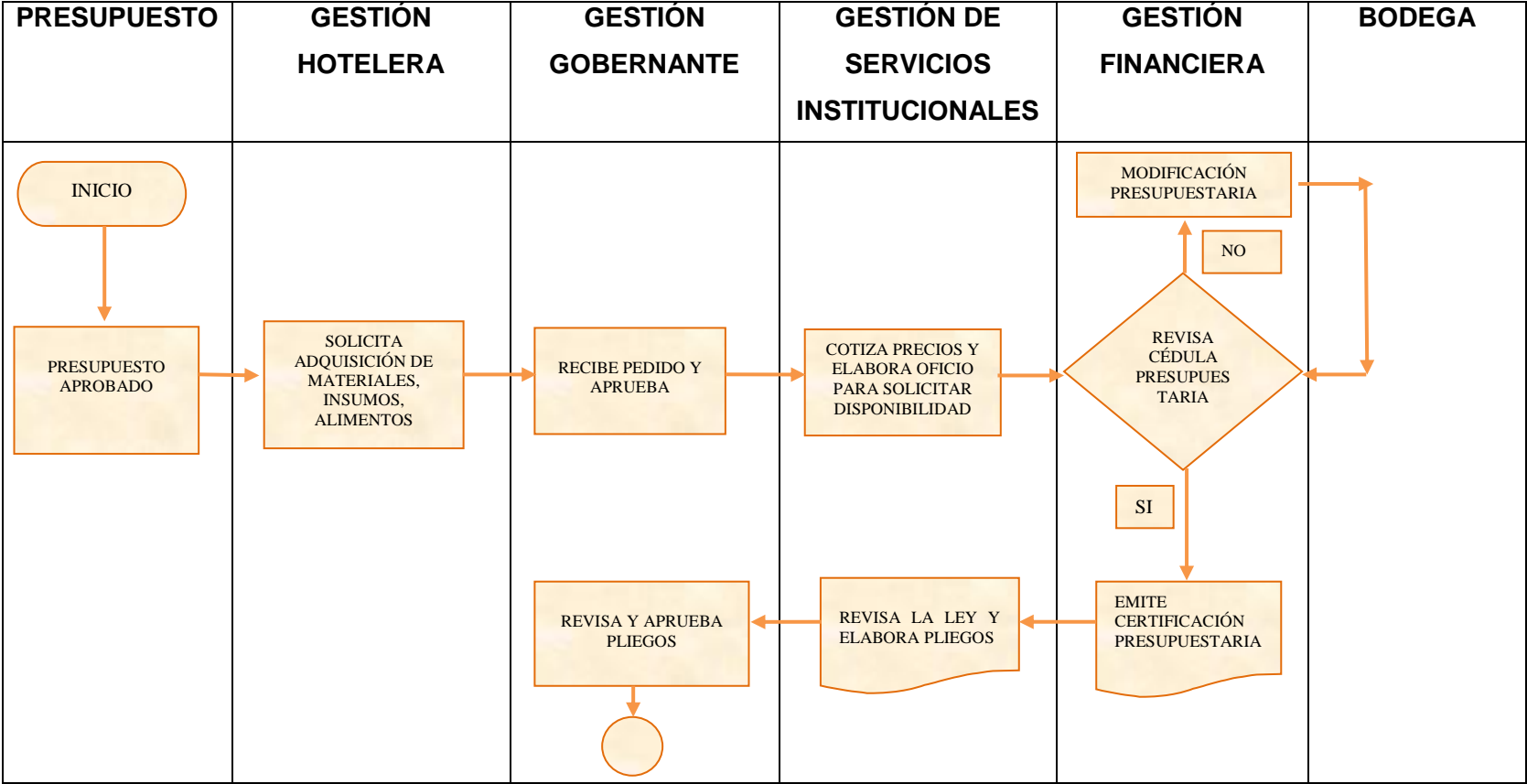
beneficios del Contrato Colectivo, únicamente el 34.85% se destina a gastos de funcionamiento y prestación de servicios de salud. De los cuales para la preparación de dietas para los pacientes y servidores corresponde al 1,69%.

En conclusión con asignaciones tan deficientes para gastos de funcionamiento y prestación de servicios al usuario no se puede ofrecer calidad en la atención, ni cubrir su demanda, por lo que es imprescindible y emergente buscar nuevas formas de financiamiento y reestructuración que permitan la adquisición de manera adecuada en base a las leyes que rigen a nuestro país, así como el mantenimiento y adecuación de la planta física e instalaciones que han cumplido con su vida útil y que en la actualidad por el incremento de demanda el espacio se torna reducido y no permite generar una atención oportuna al usuario.

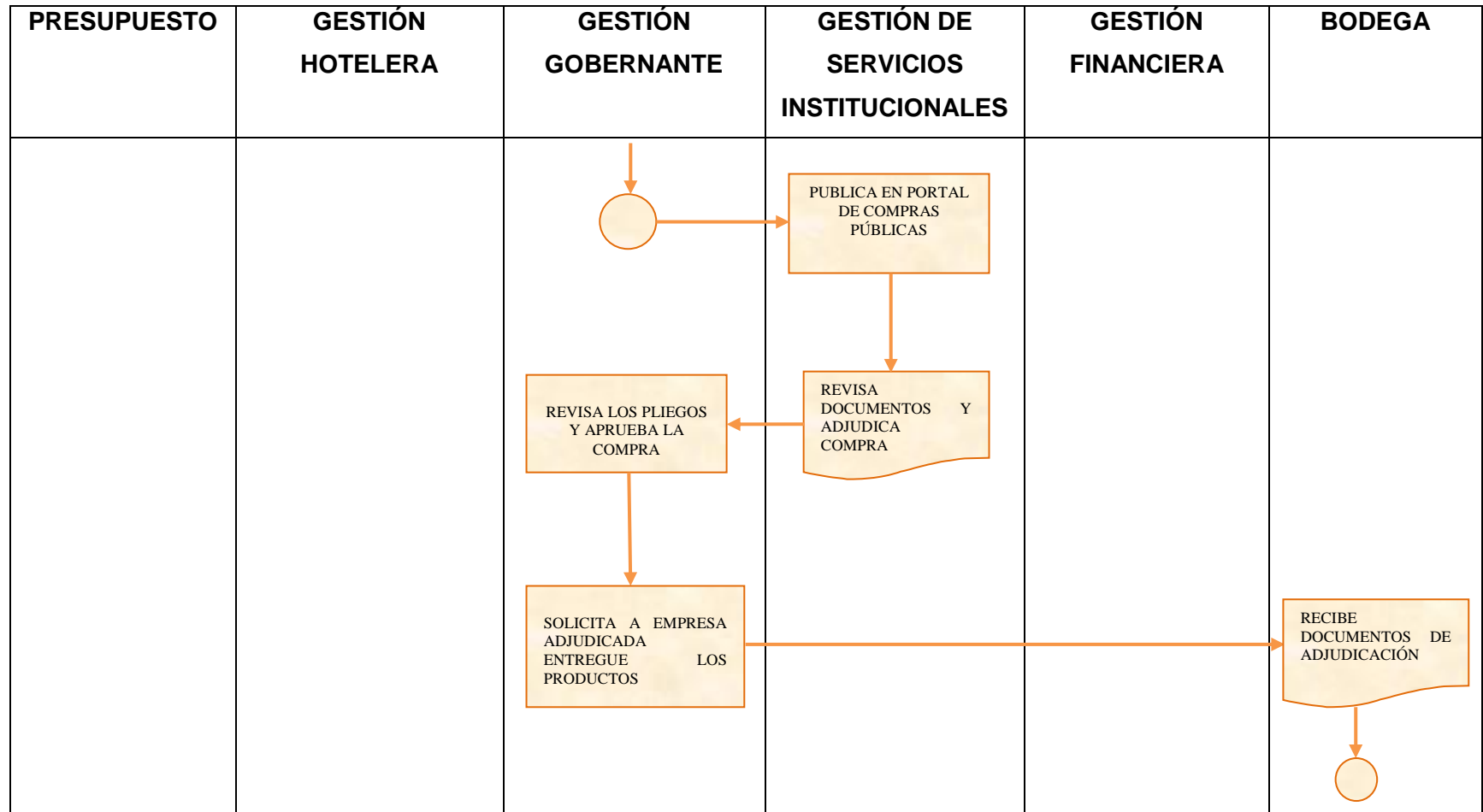
### **3.6.3 SEPARAR LOS PROCESOS**

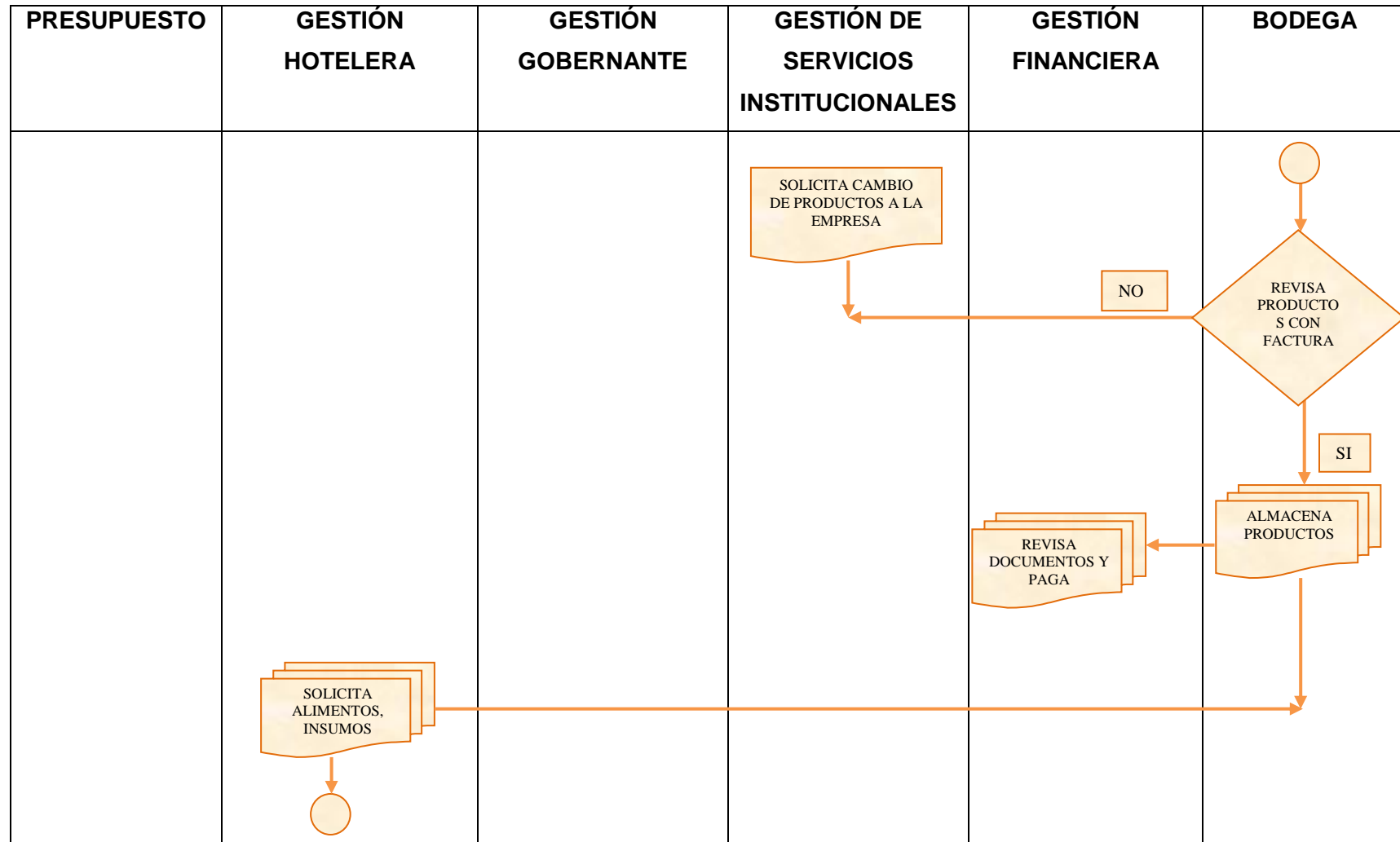
El Hospital para atender las necesidades de bienes y servicios, lo ejecuta en base al plan anual de contrataciones que son elaborados por los diferentes procesos cada año, el mismo que debe ajustarse al presupuesto asignado por el gobierno central de acuerdo a las leyes establecidas.

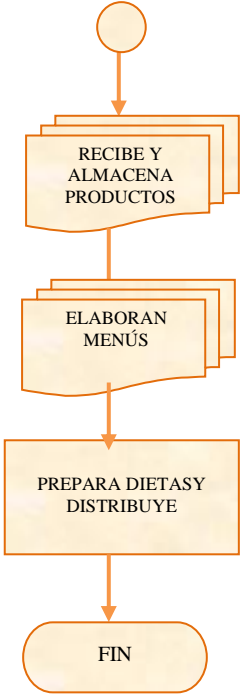
**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO, FINANCIAMIENTO, DOTACIÓN  
Y ADQUISICIÓN DE ALIMENTOS, INSUMOS Y MATERIALES**





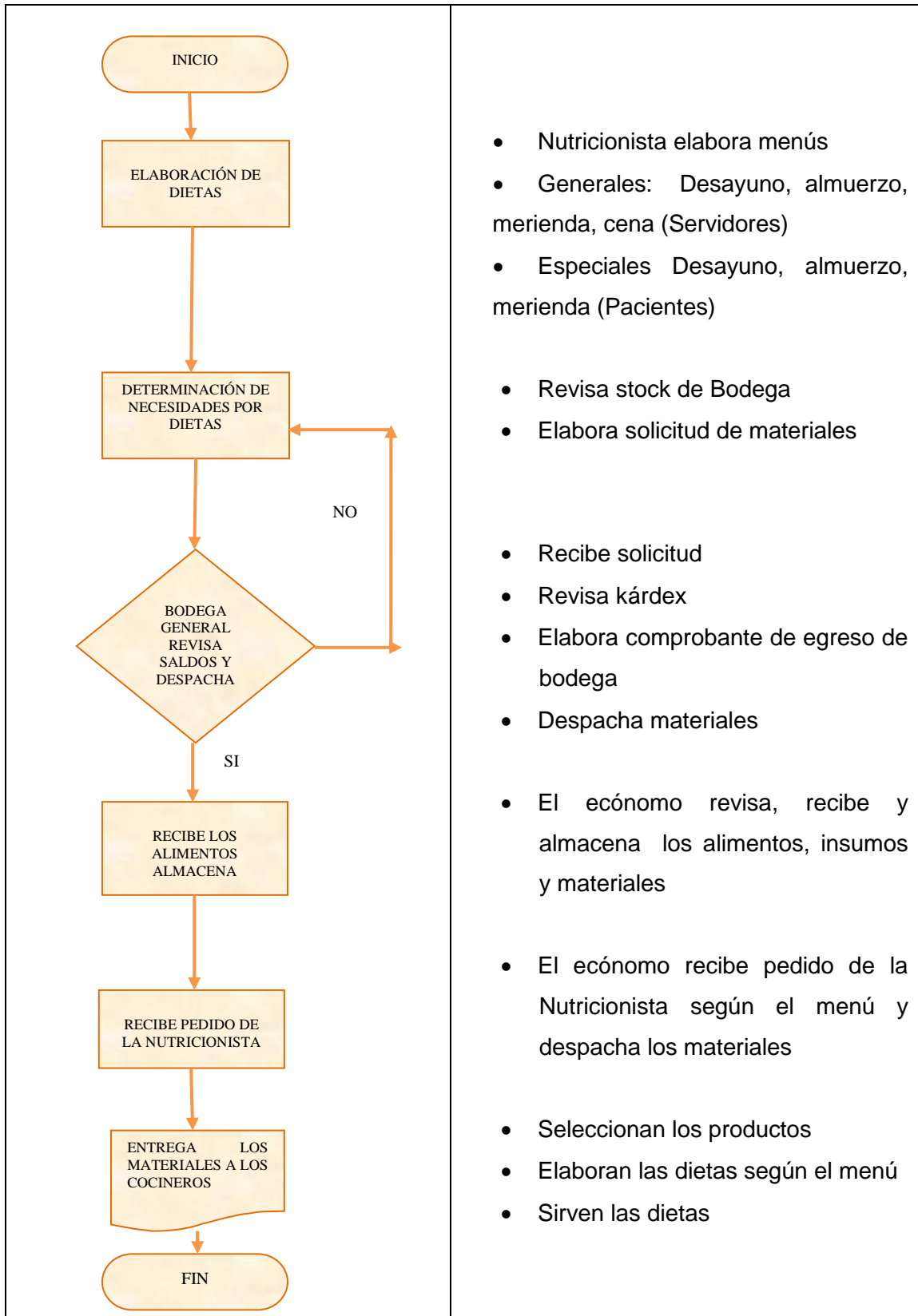




PRESUPUESTO	GESTIÓN HOTELERA	GESTIÓN GOBERNANTE	GESTIÓN DE SERVICIOS INSTITUCIONALES	GESTIÓN FINANCIERA	BODEGA
	 <pre> graph TD     Start(( )) --&gt; A[/RECIBE Y ALMACENA PRODUCTOS/]     A --&gt; B[/ELABORAN MENÚS/]     B --&gt; C[PREPARA DIETAS Y DISTRIBUYE]     C --&gt; End([FIN]) </pre>				

Elaborado por: Autoras

## PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE ALIMENTOS DIRECTOS



- Nutricionista elabora menús
- Generales: Desayuno, almuerzo, merienda, cena (Servidores)
- Especiales Desayuno, almuerzo, merienda (Pacientes)
- Revisa stock de Bodega
- Elabora solicitud de materiales
- Recibe solicitud
- Revisa kárdex
- Elabora comprobante de egreso de bodega
- Despacha materiales
- El ecónomo revisa, recibe y almacena los alimentos, insumos y materiales
- El ecónomo recibe pedido de la Nutricionista según el menú y despacha los materiales
- Seleccionan los productos
- Elaboran las dietas según el menú
- Sirven las dietas

Elaborado por: **Autoras**

### **3.6.4 ANALIZAR EL PROCESO DE ADQUISICIÓN DE ALIMENTOS E INSUMOS**

El ecónomo para solicitar la adquisición de alimentos directos e indirectos, materiales de oficina, aseo deberá programar y planificar de acuerdo a los menús, capacidad de almacenamiento, disponibilidad de los alimentos en el mercado, el número de personas a atenderse y el presupuesto asignado a fin de que las necesidades se ajusten a datos reales, para lo cual deberá elaborar los listados de: víveres frescos (hortalizas, legumbres), víveres secos (arroz, azúcar, aceite, etc.), cárnicos, lácteos, huevos, frutas y pan.

Listados que deberá remitir a la Gestión Gobernante para que autorice y envíe a la Gestión de Servicios Institucionales para el trámite respectivo de acuerdo a lo que establece la Ley Orgánica Nacional de Contratación Pública y su Reglamento.

Una vez seleccionado el proveedor y adjudicada la compra, la empresa ganadora entregará los productos en la Bodega General, y está a su vez genere el respectivo comprobante de ingreso y remitirá con todos los documentos habilitantes a la Gestión Financiera para su cancelación respectiva.

El Ecónomo elaborará la solicitud de bienes, alimentos e insumos para que la Bodega le entregue los productos y éste a su vez almacene en la Bodega de la Gestión Hotelera, de la cual se distribuirá de acuerdo a los menús elaborados por la Nutricionista.

### **3.6.5 DETERMINACIÓN DE COSTOS DE PERSONAL**

La Gestión Hotelera para brindar atención a los usuarios internos y externos cuenta con personal sujeto a la Ley del Servidor Público y al

Código de Trabajo, los mismos que trabajan 8 horas diarias y con turnos rotativos (Ver anexo No. 8).

**CUADRO No. 6**  
**COSTOS DE PERSONAL PARA LA PREPARACIÓN DE DIETAS**

No.	NOMBRES	CARGO	REMUNERACIÓN/ SALARIO UNIFICADO MENSUAL	APORTE PATRONAL  (9,65% SERVID) (12,15% C.T)	DÉCIMO CUARTO SUELDO	DÉCIMO TERCER SUELDO	FONDOS DE RESERVA	UNIFORMES	TOTAL	
1	BAUTISTA MARIA	NUTRICIONISTA	1.150,00	110,98	20,00	95,83	95,83	12,50	1.485,14	
8	PANCHI MARIA	COCINERA	650,00	78,98	20,00	54,17	54,17	17,08	874,39	
9	ÁLVAREZ MARIA	COCINERA	650,00	78,98	20,00	54,17	54,17	17,08	874,39	
11	LAGLA MANUEL	COCINERO	601,74	73,11	20,00	50,15	50,15	17,08	812,22	
16	CHILUISA MARIA	COCINERA	601,86	73,13	20,00	50,16	50,16	17,08	812,38	
17	ACURIO ALBA	COCINERA	650,00	78,98	20,00	54,17	54,17	17,08	874,39	
2	GUTIÉRREZ MARCELO	ECONOMO	551,05	66,95	20,00	45,92	45,92	17,08	746,93	
3	BUSTOS EMILIA	LIMPIEZA	650,00	78,98	20,00	54,17	54,17	17,08	874,39	
4	FLORES CELIA	LIMPIEZA	653,24	79,37	20,00	54,44	54,44	17,08	878,57	
5	ARIAS SUSANA	SERVICIO PACIENTES	A	650,00	78,98	20,00	54,17	54,17	17,08	874,39
6	GUERRERO GLADYS	SERVICIO PACIENTES	A	650,00	78,98	20,00	54,17	54,17	17,08	874,39
7	CÓRDOVA LUZ	SALONERO	650,00	78,98	20,00	54,17	54,17	17,08	874,39	
10	GUTIÉRREZ MARIA	SERVICIO PACIENTES	A	529,56	64,34	20,00	44,13	44,13	17,08	719,24
12	CHISAGUANO ANA	VAJILLERO	592,35	71,97	20,00	49,36	49,36	17,08	800,13	
13	IZA RODRIGO	VAJILLERO	635,86	77,26	20,00	52,99	52,99	17,08	856,18	
14	ESPIN DOLORES	SALONERO	587,00	71,32	20,00	48,92	48,92	17,08	793,24	
15	TENESACA JOSÉ	SERVICIO PACIENTES	A	529,98	64,39	20,00	44,17	44,17	17,08	719,79
18	ROJAS MAYRA	SALONERO	529,39	64,32	20,00	44,12	44,12	17,08	719,03	
<b>SUBTOTAL MENSUAL</b>			<b>11.512,03</b>	<b>1.369,96</b>	<b>360,00</b>	<b>959,34</b>	<b>959,34</b>	<b>302,92</b>	<b>15.463,58</b>	
<b>12 MESES</b>			<b>12,00</b>	<b>12,00</b>	<b>12,00</b>	<b>12,00</b>	<b>12,00</b>	<b>12,00</b>	<b>12,00</b>	
<b>TOTAL MANO DE OBRA</b>			<b>138.144,36</b>	<b>16.439,54</b>	<b>4.320,00</b>	<b>11.512,03</b>	<b>11.512,03</b>	<b>3.635,00</b>	<b>185.562,96</b>	

Elaborado por: Autoras

El Hospital para cubrir los gastos de personal de la institución cuenta con un valor de \$ 3.872.552,47 (Ver cuadro No. 4) que corresponde al 65,15% del total del presupuesto, para gastos de personal de la Gestión Hotelera para el año es de \$ 185.162,96 que representa el 4,78%.

### 3.6.6 DETERMINACIÓN DE COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

La Gestión Hotelera prepara un promedio de 15.000 dietas mensuales y 180.000 anuales para los pacientes y servidores (Ver anexos 3 y 4), para determinar los costos se ha elaborado hojas por dietas de desayunos, almuerzos meriendas y cenas donde se detalla y cuantifica los rubros integrantes del costo de producción (Ver Anexos del 13 al 19):

**CUADRO No. 7**  
**COSTOS DE DIETAS PARA PACIENTES**

DIETAS	COSTO DIETA UNITARIA	ALIMENTOS	GASTOS EN PERSONAL	CIF-P	COSTO TOTAL
DESAYUNO	2,24	1.808,47	1.107,98	3.565,34	6.481,79
ALMUERZO	3,40	5.404,55	1.154,61	3.715,38	10.274,53
MERIENDA	2,91	3.966,77	1.165,31	3.749,81	8.881,89
TOTAL	8,55	11.179,79	3.427,90	11.030,53	25.638,21
MESES	/3	12	12	12	12
TOTAL REQUERIMIENTO	2,85	134.157,48	41.134,80	132.366,36	307.658,52

**Fuente:** Hojas de Costos

**Elaboración:** Autoras

**CUADRO No.8**  
**COSTOS DE DIETAS PARA SERVIDORES**

DIETAS	COSTO DIETA UNITARIA	ALIMENTOS	GASTOS EN PERSONAL	CIF-P	COSTO TOTAL
DESAYUNO	2,21	557,70	357,35	1.149,91	2.064,96
ALMUERZO	3,42	5.140,06	1.088,49	3.502,61	9.731,16
MERIENDA	2,91	1.617,15	475,07	1.528,70	3.620,92
CENAS	2,79	1.398,43	453,66	1.459,83	3.311,92
<b>TOTAL</b>	<b>11,33</b>	<b>8.713,34</b>	<b>2.374,57</b>	<b>7.641,05</b>	<b>18.728,96</b>
MESES	/4	12	12	12	12
<b>TOTAL REQUERIMIENTO</b>	<b>2,83</b>	<b>104.560,08</b>	<b>28.494,84</b>	<b>91.692,60</b>	<b>224.747,52</b>

Fuente: Hojas de Costos

Elaboración: Autoras

**CUADRO No. 9**  
**RESUMEN DE COSTOS DE DIETAS**

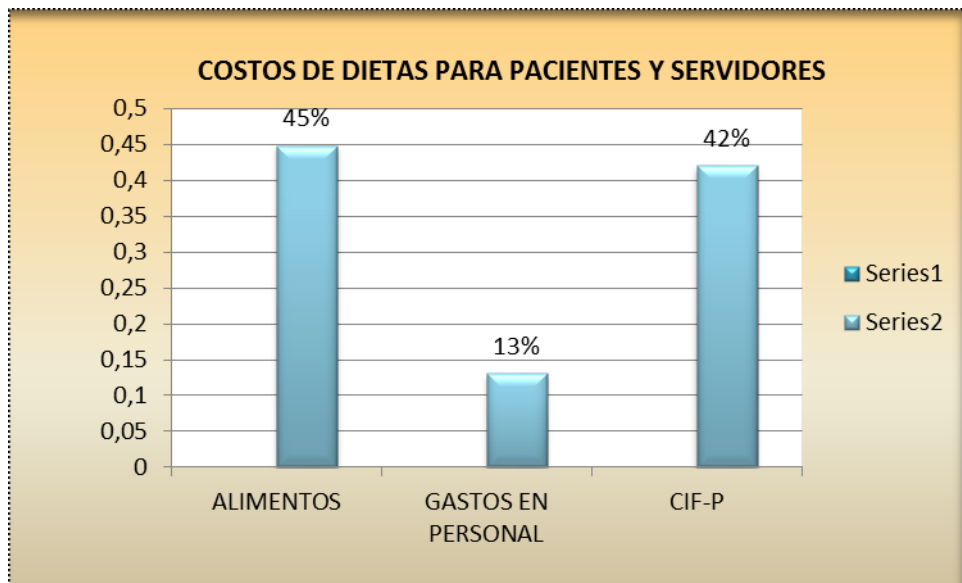
DIETAS	COSTO PROMEDIO DIETA	ALIMENTOS	GASTOS EN PERSONAL	CIF-P	COSTO TOTAL
PACIENTES	2,85	11.179,79	3.427,90	11.030,53	25.638,22
SERVIDORES	2,83	8.713,34	2.374,57	7.641,05	18.728,96
<b>TOTAL</b>	<b>5,68</b>	<b>19.893,13</b>	<b>5.802,47</b>	<b>18.671,58</b>	<b>44.367,18</b>
MESES	/2	12	12	12	12
<b>TOTAL REQUERIMIENTO</b>	<b>2,84</b>	<b>238.717,56</b>	<b>69.629,64</b>	<b>224.058,96</b>	<b>532.406,04</b>

Fuente: Hojas de Costos

Elaboración: Autoras



**GRÁFICO No. 1**



**Fuente:** Cuadro No. 9

**Elaboración:** Autoras

Del gráfico podemos determinar que del costo total para la preparación de dietas tanto para pacientes como servidores el 45% se emplea en alimentos, el 13% en gastos de personal y el 42% en costos indirectos, por lo que la institución deberá buscar estrategias a fin de que el presupuesto se incremente y puedan brindar una atención adecuada.

Del cuadro resumen de costos de dietas (Ver cuadro No. 9), se determina que para la atención de servidores y pacientes se requiere de \$ 532.406,04 anual, con un promedio de \$ 2,84 por dieta servida.

Según el cuadro de costos de personal, se evidencia que \$ 185.562,96 (Ver Cuadro No. 6) la institución cancela anualmente a los servidores de la Gestión Hotelera, en el presupuesto asignado a la institución se cuenta con \$ 100.954.00 para la adquisición de alimentos directos e indirectos (Ver cuadro No. 5), dando un total de \$ 286.516,96 y dividido para el total de raciones promedio en el año que es de 180.000, sumados estos dos rubros y divididos para el número

de dietas se establece que el costo que asigna el gobierno central es de \$ 1,59, con el estudio se determina que el costo de dieta es de \$ 2,84 de lo cual se puede evidenciar que existe un déficit de \$ 1,25 por dieta, valor que ocasiona que el responsable del servicio de Gestión Hotelera ajuste las necesidades al presupuesto vigente, esto significa que prepara las dietas tanto para pacientes y servidores según las calorías y nutrientes que requiere el usuario, pero en la cantidad es lo que reduce para ejecutar de acuerdo al presupuesto.

Según la contratación colectiva indica que para alimentación del personal de Código de Trabajo corresponde a \$ 3,50 por día, según la asignación del gobierno es de \$ 1,59, presupuesto que no alcanza para cubrir este beneficio que les corresponde a los servidores, por lo que las autoridades deberán gestionar el incremento de los recursos económicos.

### **3.6.7 DETERMINACIÓN DE LA RELACIÓN COSTO-BENEFICIO EN FUNCIÓN AL SERVICIO VERSUS EL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL.**

Para determinar la relación costo beneficio y obtener la muestra, se tomó como datos las 202 camas que dispone el Hospital para hospitalización de pacientes que acuden a esta unidad de Salud y se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{PQN}{(N-1) \left[ \frac{E}{K} \right]^2 + PQ}$$

n= Tamaño de la muestra

PQ= Constante 0,25

N= Tamaño de la población

E= Error máximo admisible 5%

K= Coeficiente de corrección del error 2

### DESARROLLO DE LA FÓRMULA PARA OBTENER LA MUESTRA

$n = \frac{PQN}{(N-1) \left[ \frac{E}{K} \right]^2 + PQ}$
$n = \frac{(0,25)(202)}{(202-1) \left[ \frac{0,05}{2} \right]^2 + (0,25)}$
$n = \frac{50,5}{(201) \left[ 0,025 \right]^2 + (0,25)}$
$n = \frac{50,5}{(201) \left[ 0,000625 \right] + (0,25)}$
$n = \frac{50,5}{0,375625}$
$n = 134,44$
$n = 134$

Desarrollada la fórmula, se determina que la muestra para realizar las encuestas y saber que opinan los pacientes sobre la alimentación que reciben en el Hospital, se realizó a 134 pacientes, encuesta que se formuló con una sola pregunta:

**Pregunta: LAS DIETAS QUE SE SIRVEN EN HOSPITALIZACIÓN SON:**

**CUADRO No. 10**

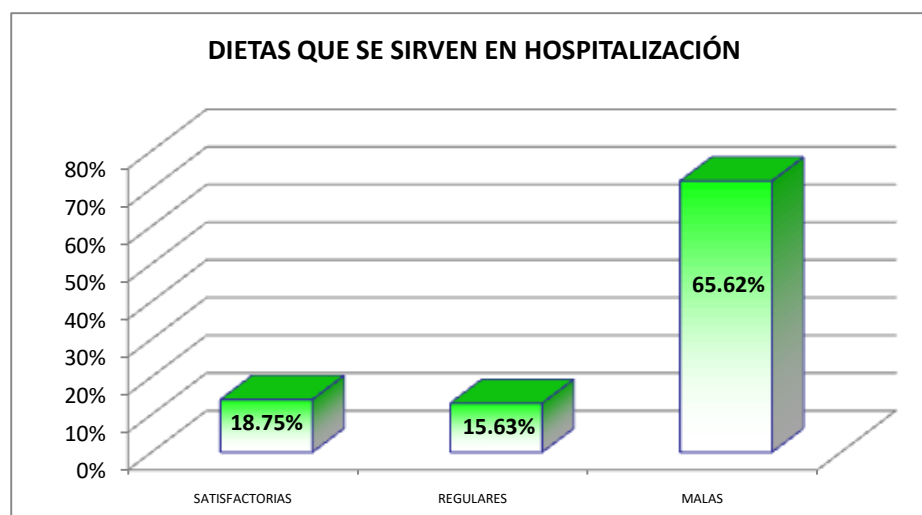
**RESUMEN DE LAS ENCUESTAS**

<b>DIETAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>REPRESENTACIÓN PORCENTUAL</b>
SATISFACTORIAS	25	18.75%
REGULARES	21	15.63%
MALAS	88	65.62%
	<b>134</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a pacientes

**Elaborado por:** Autoras

**GRÁFICO No. 2**



**Fuente:** Cuadro No. 10

**Elaborado por:** Autoras

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

Al ser consultados sobre las dietas que se sirven en el Hospital Provincial General de Latacunga, el 65.62% de los pacientes manifiestan que son malas, el 15.63% regulares y el 18.75% satisfactorias. La baja calidad de dietas no tiene una correspondencia real frente a los gastos que se realizan para cubrir este servicio así como a los 18 servidores que integran la Gestión Hotelera.

El uso eficiente de los recursos implica el cumplimiento de dos criterios: el primero es la atención y los servicios que se presten al menor costo. El segundo, que la atención sea valorada por los usuarios como muy buena.

Es decir que la inversión que realiza el Hospital no está debidamente justificada, porque los usuarios son los indicadores de la calidad de los servicios que presta una institución, razón por la cual deberán mejorar la atención, brindar una alimentación adecuada a fin de satisfacer las necesidades de los usuarios.

### **3.6.8 PLAN DE MONITOREO**

Al aplicarse la propuesta es necesario la elaboración de un plan de monitoreo que especifique las actividades a realizarse, y el período de tiempo para que se ejecute en las mejores condiciones, por lo que se deberá efectuar las siguientes actividades:

- Revisión y control de las dietas
- Revisión de los procesos para la elaboración de las dietas
- Control de adquisiciones y despachos de alimentos, insumos y materiales con documentos fuente
- Registro de productos recibidos
- Revisión y control de los costos

Estas actividades serán monitoreadas por la Coordinadora de Servicios Institucionales y el equipo investigador, el mismo que será ejecutado por el Nutricionista.

### **3.6.9 APLICACIÓN DE LA PROPUESTA**

El grupo investigador para realizar la aplicación de la propuesta, se basa en información histórica de enero a octubre del 2010 proporcionada por la Contadora y la Nutricionista, igualmente se realizó la proyección de las dietas y costos indirectos para el mes de noviembre del 2010.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1 CONCLUSIONES**

- La Gestión Hotelera no dispone de un Sistema de Costos para el registro de elementos que interviene en la preparación de las dietas.
- El presupuesto asignado para la alimentación de servidores y pacientes es insuficiente frente a los costos reales determinados mediante este estudio.
- En razón de que el presupuesto asignado no cubre el total de los gastos, el personal de Alimentación reduce la porción a fin de ajustar a los recursos existentes.
- La mano de obra en el sector público es cara, razón por la cual los costos de las dietas son elevados.

#### **4.2 RECOMENDACIONES**

- Implementar un sistema de costos para la Gestión Hotelera, a fin de determinar los costos reales de los servicios de alimentación.
- Las autoridades deberán gestionar el incremento del presupuesto, para garantizar un servicio de calidad a los usuarios.
- Deben servir las porciones de alimentos necesarias a los pacientes y servidores.
- Optimizar los recursos humanos a fin de reducir el costo de la preparación de dietas.

## RESUMEN

El presente trabajo investigativo es el diseño de un Sistema de Costos para la Gestión Hotelera del Hospital Provincial General de Latacunga, cuya finalidad es determinar los costos reales para la preparación de dietas para pacientes y servidores.

Se utiliza la observación directa de los procedimientos para la preparación de dietas la misma que facilitó obtener el diagnóstico interno, externo y fuentes bibliográficas para ampliar nuestro trabajo; se aplica encuestas a los clientes a fin de conocer su opinión y a través de esta buscar estrategias en beneficio de la institución y por ende de los usuarios.

La propuesta se enmarca en la determinación de costos tanto de mano de obra, servicios, alimentos y determinar el presupuesto que se requiere para la preparación de dietas.

Se recomienda la aplicación de la propuesta, su monitoreo y evaluación a fin de comprobar su cumplimiento, la misma que permitirá optimizar los recursos económicos, humanos y tecnológicos en beneficio de los usuarios que requieren de este servicio de Salud.

Una vez aplicada la propuesta, la institución determinará los costos reales y gestionará ante las autoridades respectivas el incremento del presupuesto a fin de poder brindar una atención de calidad a los usuarios internos y externos que acuden al Hospital.



## **SUMMARY**

A Costs System Design for the Hotel Administration of the General Provincial Hospital "Latacunga", is the investigative work. Its purpose is to determine the real costs for patient and servants diet preparation.

Direct observation was used witch facilitated to obtain the internal and external diagnosis and bibliographical sources to enlarge our work. Surveys to clients were applied in order to know their opinion and through them to look for strategies in benefit of the institutions and users.

The proposal is framed in the cost determination of labor, services, food and the required budget for diet preparation.

The application of the proposal is recommended, as well its control and evaluation in order to check its execution. It will allow optimizing the economic, human and technological resources for the users' benefit that require this health service.

Once the proposal is applied, the institution will determine the real costs and negotiate with the respective authorities the budget increment in order to offer a quality attention to the Hospital internal and external users.

## BIBLIOGRAFÍA

- **ALVEAR** Molina, Julio (2006), Manual de Organización, Normas y Procedimientos de los servicios de Alimentación, Nutrición y Dietoterapia, Quito.
- **CASTRILLON** Cifuentes, Jaime (1996), Costos para Gerenciar Servicios de Salud, Ediciones Uninorte, Bogotá.
- Hospital Provincial General de Latacunga, **PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**, 2008.
- Norma Técnica de diseño de Reglamentos o Estatutos Orgánicos de Gestión Organizacional por Procesos, Registro Oficial No. 251 del 17 de abril del 2006.
- **MANUAL DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL**, Suplemento Registro Oficial No. 175, del 28 de diciembre del 2005.
- Hospital Provincial General de Latacunga, **ARCHIVO HISTÓRICO**, 2010.
- Hospital Provincial General de Latacunga, **ROLES DE PAGO DE REMUNERACIONES Y SALARIOS UNIFICADOS**, 2010.

## LINKS

- <http://www.monografias.com/tabajos10/parag/parag.shtml>
- <http://www.crecenegocios.com/costos-en-una-empresa-de-servicio>
- <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/procedimiento>
- [http://www.revistafuturos.info/.../globalizacion\\_salud.htm](http://www.revistafuturos.info/.../globalizacion_salud.htm)

# ANEXOS