

**Propuesta de mejora del sistema de gestión de costos de los servicios de baja complejidad  
del Centro de Protección Social al Adulto Mayor San Francisco de Asís Municipio de  
Sabanalarga Antioquia**

**Juliana Rentería Pantoja**

**Raúl Alejandro Cardona Morales**

**Universidad de Antioquia**

**Facultad Nacional de Salud Pública “Héctor Abad Gómez”**

**Medellín Antioquia, 2020**



**Propuesta de mejora del sistema de gestión de costos de los servicios de baja complejidad  
del Centro de Protección Social al Adulto Mayor San Francisco de Asís Municipio de  
Sabanalarga Antioquia**

**Juliana Rentería Pantoja**

**Raúl Alejandro Cardona Morales**

**Trabajo de grado para optar al título de Especialista en Administración de Servicios de  
Salud**

**Yadira Agudelo**

**Profesora asesora de práctica**

**Universidad de Antioquia**

**Facultad Nacional de Salud Pública “Héctor Abad Gómez”**

**Medellín Antioquia, 2020**

## **Dedicatoria**

Dedicado especialmente a nuestra familia, aquellos seres que son ejemplo de lucha y persistencia, aquellos que con amor nos alentaron y encaminaron a la materialización de este sueño, aquellos, que nos brindaron su amor y apoyo en momentos difíciles, aquellos que nos acompañaron en este proceso de aprendizaje y se adaptaron junto con nosotros a una realidad jamás vivida, ellos, los testigos de nuestro esfuerzo y disposición.

## **Agradecimientos**

A Dios por la fuerza que nos proporcionó para que a pesar de las adversidades presentadas  
pudiéramos culminar nuestro trabajo de grado.

A nuestras familias, por hacer suyos nuestros sueños, sacrificios y esfuerzo.

A nuestra asesora de práctica la Profesora Yadira Agudelo por su apoyo, orientación y  
disposición que enmarcó los caminos de nuestra formación.

A los compañeros en la Universidad y en el CPSAM San Francisco de Asís, por la experiencia  
profesional y académica compartidas.

A la Secretaría de Salud y al Programa Gerontológico del municipio de Sabanalarga por  
permitirnos desarrollar las actividades propias de la práctica y por disponer los recursos  
humanos, técnicos y logísticos necesarios para tal fin

A Lili por esto y por más, gracias Mia...

## TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS	7
LISTA DE FIGURAS	8
LISTA DE ANEXOS	11
RESUMEN	12
PALABRAS CLAVE	13
GLOSARIO DE TÉRMINOS Y SIGLAS	14
INTRODUCCIÓN	16
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
JUSTIFICACIÓN	19
OBJETIVOS	22
General:	22
Específicos:	22
MARCOS	23
MARCO TEÓRICO	23
MARCO NORMATIVO	34
MARCO DE REFERENCIA	39
METODOLOGÍA	42
Estructura de un modelo de gastos	44
Objetivo de la metodología documentada	45
Generalidades	45
Campo De Aplicación	45
Selección de centros de costos	46

Identificación de los componentes técnicos y administrativos por centro de costo	47
Obtención de la información para la operación del sistema de costos	47
Cálculo de los costos	49
Asignación de los costos y consolidación de costos indirectos	50
- Identificación de costo unitario por centro de costo	50
- Determinación de unidades de base para la asignación a centros finales	50
- Asignación del costo definitivo a cada centro final de costo	50
Recolección de la información	50
RESULTADOS	72
Reconocimiento de la empresa	72
Plataforma estratégica <sup>11</sup>	72
Estructura organizacional:	75
Identificación de unidades funcionales y centros de costos	76
Determinación de producción, costos y gastos.	79
Determinación de bases de asignación	83
Distribución de producción, costos y gastos	86
Asignación suministros, materiales e insumos	90
Asignación de gastos generales	96
Determinación de costos totales por centros de costo De Apoyo	102
Determinación de costos totales por centros de costos misionales u operativos (centros finales):	102
CONCLUSIONES	109
RECOMENDACIONES	110
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	111

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Estructura Del Área Administrativa CPSAM San Francisco de Asís.....	77
Tabla 2: Estructura De Áreas De Apoyo CPSAM San Francisco de Asís.....	77
Tabla 3: Estructura De Área Operativa CPSAM San Francisco de Asís.....	78
Tabla 4: Estructura De Áreas Finales Propuestas Para CPSAM San Francisco de Asís .....	78
Tabla 5: Datos Generados En La Medición De Producción De Centros De Costo De Apoyo.....	80
Tabla 6: Bases De Asignación Gastos Para SICO CPSAM San Francisco de Asís .....	84
Tabla 7: Bases De Asignación Costos Áreas Intermedias o Centros De Apoyo .....	86
Tabla 8: Cálculo Del Factor Prestacional Aplicado Al Talento Humano En CPSAM San Francisco de Asís, Sabanalarga Antioquia – 2020.....	87
Tabla 9: Gastos Para Considerar por el SICO CPSAM San Francisco de Asís.....	97

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Registro indicadores de esterilización .....	52
Figura 2. Registro indicadores de lavandería.....	53
Figura 3. Formato registro trasporte .....	54
Figura 4. Registro Residuos Hospitalarios.....	56
Figura 5. Registro de fotocopias e impresiones .....	57
Figura 6. Formato información inicial costos y gastos .....	58
Figura 7. Formato registro diario de horas.....	59
Figura 8. Registro para la medición bases de asignación servicio de hospedaje .....	61
Figura 9. Registro para la medición bases de asignación servicio de alimentación.....	62
Figura 10. Registro para la medición bases de asignación servicio de enfermería .....	63
Figura 11. Registro para la medición bases de asignación servicio de estadística y archivo.....	64
Figura 12. Registro para la medición bases de asignación áreas comunes .....	65
Figura 13. Registro consolidado bases de asignación.....	65
Figura 14. Registro horas talento humano .....	66
Figura 15. Formulario Registro otros materiales indirectos.....	68
Figura 16. Formulario Registro otros materiales directos.....	69
Figura 17. Estructura Orgánica Del CPSM San Francisco de Asís, extraído del portafolio de servicios de la institución.....	75
Figura 18. Estructura Orgánica Propuesta Para el CPSAM San Francisco de Asís.....	76
Figura 19. Paquete Esterilizado Entregado poa cada uno de los centros de costo .....	81
Figura 20. Porcentaje de participación de paquete esterilizado entregado por centro de costo octubre 2020 .....	81
Figura 21. Participación (Kilo De Ropa Lavado Por Centro De Costo) octubre 2020 .....	82

Figura 22. Participación por porcentaje de los kilos de ropa lavada por centro de costo .....	82
Figura 23. Porcentaje de participación de fotocopias e impresiones por áreas de costo correspondientes al mes de octubre del año 2020.....	83
Figura 24. Participación porcentual de los centros de costo administrativos sobre el total costos Talento Humano.....	88
Figura 25. Participación porcentual por centros de costo de apoyo sobre el total costos de Talento Humano del mes de octubre del 2020.....	88
Figura 26. Participación porcentual de los centros de costo operativos sobre el total de costos de Talento Humano.....	89
Figura 27. Participación por porcentaje del tipo de mano de obra sobre el total de costos de Talento Humano.....	89
Figura 28. Participación porcentual (áreas sobre el total del costo de materiales) .....	90
Figura 29. Participación porcentual de centros de costo de administrativos sobre el costo total de materiales .....	91
Figura 30. Participación porcentual (centros de costos de apoyo sobre el costo total de materiales) octubre 2020.....	91
Figura 31. Participación porcentual (centros de costo asistenciales sobre el costo total de materiales) octubre 2020.....	92
Figura 32. Participación porcentual (costo totales materiales directos por tipo de material) octubre 2020	92
Figura 33. Participación porcentual (áreas sobre el total del costo de materiales directos) octubre 2020..	93
Figura 34. Participación porcentual (centros de costo operativos sobre el costo total de materiales directos) octubre 2020.....	93
Figura 35. Participación porcentual (áreas sobre el total del costo de materiales indirectos) octubre 2020 .....	94

Figura 36. Participación porcentual (centros de costo de administrativos sobre el costo total de materiales indirectos) octubre 2020 .....	95
Figura 37. Participación porcentual (centros de costos de apoyo sobre el costo total de materiales indirectos) octubre 2020 .....	95
Figura 39. Participación porcentual (centros de costo sobre gastos totales) octubre 2020 .....	98
Figura 41. Participación Por Áreas Sobre el Total Gastos Mantenimiento .....	99
Figura 42. Participación por áreas sobre el total gastos servicios públicos .....	100
Figura 43. participación por áreas sobre el gasto seguros.....	101
Figura 44. Participación por áreas sobre el total gastos depreciación.....	101
Figura 45. Participación porcentual sobre el total facturado octubre 2020.....	103
Figura 46. Totales de centros intermedios octubre de 2020.....	103
Figura 47. Participación porcentual centro de costos administrativos sobre total costos .....	104
Figura 51. Comparativo (costo inicial centros operativos/ valor asignado por centros de apoyo según porcentaje en los costos totales) octubre 2020.....	107
Figura 52. Comparativo participación en los costos versus participación en la facturación - centros operativos octubre 2020.....	107
Figura 53. Comparativo participación en déficit total - centros operativos octubre 2020 .....	108

## **LISTA DE ANEXOS**

**Anexo 1:** Instrumentos Para La Recolección De Datos.

**Anexo 2:** Instrumentos Para La Determinación De Bases De Asignación.

**Anexo 3:** Instrumentos Para La Determinación Del Costo Del Talento Humano Por Áreas Y Centros De Costo.

**Anexo 4:** Instrumentos Para La Determinación Del Costo De Materiales E Insumos Por Áreas Y Centros De Costo.

**Anexo 5:** Instrumentos Para La Determinación Del Costo Por Gastos Generales De Áreas Y Centros De Costo.

**Anexo 6:** Instrumentos Para La Determinación De Los Costos Totales De Centros De Apoyo.

**Anexo 7:** Instrumentos Para La Asignación Del Costo De Centros De Apoyo A Centros Finales.

**Anexo 8:** Instrumentos Para La Consolidación Del Costo Total De Centros Finales.

## **RESUMEN**

La carencia de un sistema de costos que tenga la bondad de generar información útil para la toma de decisiones orientadas a la disminución de gastos y la generación de ingresos, que ciertamente son aspectos necesarios para la supervivencia y rentabilidad tanto económica como social de la organización impide el control de costos y gastos, afectando directamente los estados financieros ya que sería indeterminado el margen costo/utilidad, por otro lado se desconoce el costo real de operación de las distintas áreas y de la prestación de servicio desde el punto de vista costo/beneficio para la población atendida.

El sistema de costos es una herramienta gerencial que permite el análisis financiero de las actividades de producción de bienes y servicios. La creación de una cultura organizacional con enfoque de costos permite a la empresa ser más competitiva en el medio y encaminarse a la nueva doctrina de la administración pública dando cumplimiento a lo exigido por la normatividad actual y ajustando la prestación del servicio de salud a las características generacionales, culturales y sociales de la población a atender y las internas de la organización.

Este trabajo se centra en el diseño e implantación de un sistema de gestión de costos, que permite identificar los distintos centros de costos, definir los procedimientos y formatos de registro para la asignación de los costos a los centros definidos, así como abordar de manera sistemática la asignación de costos totales por áreas finales.

## **PALABRAS CLAVE**

Costo, Costeo, Centro de Costos, Elementos del Costo, Servicios de Salud, Unidad Funcional,  
Base de Asignación.

## GLOSARIO DE TÉRMINOS Y SIGLAS

**Costeo:** Asignación de costos a los productos, procedimientos, servicios o departamentos.

**Costo:** Se considera costo al consumo de recursos (materias primas, insumos, talento humano, gastos indirectos, etc.) que se requieren para el desarrollo de actividades relacionadas con la producción de bienes o la prestación de servicios. El beneficio por el sacrificio de estos recursos se obtendrá una vez se venda el bien o se preste el servicio final

**CPSAM:** Centro de Protección Social al Adulto Mayor.

**ESE:** Empresa Social Del Estado

**FBSP:** Funciones Básicas en Salud Pública

**Gasto:** Es el consumo de recursos requerido para realizar actividades de carácter administrativo, estratégico o logístico que apoyan la producción de un bien o la prestación de un servicio; como se contempla en la resolución 414 de 2014, el sacrificio de estos recursos deberá cargarse al estado de resultado integral en el cual fueron consumidos, por lo tanto, no se relacionan con la venta de los productos o los servicios.

**MSNM:** Metros Sobre el Nivel del Mar.

**OMS:** Organización Mundial de la Salud.

**OPS:** Organización Panamericana de la Salud

**Producción:** Es la creación y el procesamiento de bienes y mercancías, es el proceso mediante el cual la transformación o fabricación de un producto y/o prestación de un servicio.

**Producto:** Es el resultado de un proceso específico pudiendo ser un bien o un servicio que ocasiona un costo específico de producción y genera un beneficio tangible social y/o económico.

**Prorrateo:** Es la distribución de una cantidad, obligación o carga entre varias áreas, proporcionada a lo que le debe tocar a cada una.

**Recursos:** Es el conjunto de medios o elementos disponibles por la organización para la realización de sus actividades.

**SICO:** Sistema de Costos.

**SNCP:** Sistema nacional de contabilidad pública.

**U de A:** Universidad de Antioquia.

## INTRODUCCIÓN

El presente documento busca mostrar, desde un punto de vista conceptual, metodológico y de procedimientos, el proceso administrativo necesario para resolver la determinación de los costos del CPSAM San Francisco de Asís del municipio de Sabanalarga ordenados por los distintos centros de actividad, tanto para los considerados administrativos como para los intermedios y finales. En este sentido el trabajo se centra en el diseño e implantación de un sistema que permita identificar los distintos centros de costos existentes, definir los procedimientos y formatos de registro para la asignación de los costos a los centros definidos, así como abordar la sistemática de asignación de costos totales por áreas finales.

El sistema diseñado está destinado para ser aplicado al conjunto de los recursos humanos que se desempeñan en el CPSAM, ya que un coherente sistema de costos y la confiabilidad en sus resultados exige el conocimiento y adhesión de todos los actores en la diversidad de actividades, teniendo en cuenta su trascendencia a los fines de la efectividad del gerenciamiento en todos los niveles de responsabilidad. La implantación de este sistema de costos totales obliga a dividir al CPSAM en sectores de actividad cuyos gastos sean claramente medibles y atribuibles al servicio; Obliga además a la dirección del CPSAM a liderar, explicitar y guiar los diferentes procesos necesarios para la reorganización interna del mismo en busca del cambio de modelo hacia una organización pública de Autogestión, no sólo debe apoyar y dirigir la experiencia sino que además debe pautar qué necesidades de información tiene y caracterizar los diferentes centros de costo y las agrupaciones y divisiones, la distribución y uso de la información obtenida, etc. Se debe adoptar una cultura de costos ligada a objetivos que lleve a una eficaz implicación del personal

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La prestación de servicios sociales y de salud demanda el uso de la información para la toma de decisiones requiriendo calidad y oportunidad de la información generada; El desconocimiento y la no aplicación de la normatividad frente a los costos conducen a la pérdida de oportunidades y recursos ya de por sí de difícil gestión. Un prestador de servicios sociales o de salud que desconoce el estado real de sus costos no puede establecer cuáles servicios generan rentabilidad o pérdida y limita su capacidad de medir, comparar y controlar su gestión institucional y por lo tanto su independencia económica y administrativa.

El CPSAM San Francisco de Asís, carece de un sistema de costos que genere información útil para la toma de decisiones orientadas a la disminución de gastos y la generación de ingresos, aspectos necesarios para la supervivencia y rentabilidad económica y social de la Organización. Esta carencia impide al CPSAM el control de costos y gastos, afectando directamente los estados financieros pues es indeterminado el margen costo/utilidad, de otro lado se desconoce el costo real de operación de las distintas áreas y de la prestación de servicio desde el punto de vista costo/beneficio para la población atendida.

Es imposible para cualquier empresa, la disminución del gasto y la contratación de servicios rentables si no cuenta con un sistema que permita la identificación y asignación de costos de manera real y sencilla a cada una de las áreas funcionales y operativas. La falta del sistema de costos pone en riesgo financiero al CPSAM y amenaza su permanencia en el mercado lo que a la larga afecta también el bienestar de la población del municipio.

La calidad en la prestación, la productividad en cada área y servicio, la eficiencia en el uso de recursos, el aumento de las coberturas poblaciones, la sostenibilidad financiera y la rentabilidad

social dependen en gran medida de la capacidad institucional para medir y controlar los costos. El sistema de costos es una exigencia de la Ley, permite que los estados financieros reflejen la información ordenada y uniforme de los ingresos, costos y gastos de la organización para ser presentados ante los órganos de control.

## JUSTIFICACIÓN

Según la Estrategia de Funciones Especiales en Salud Pública de la OMS/OPS 1999; la FESP-5 es: “Desarrollo de políticas y capacidad institucional de planificación y gestión en salud pública”<sup>1</sup>

En el área de la salud la información es fuente para la toma de decisiones, por lo tanto la calidad y oportunidad de la información está ligada al direccionamiento y desarrollo eficiente de toda organización.

El objetivo de todo sistema de salud es dar calidad al menor costo de operación en sus procesos<sup>1</sup>... Los procesos deben ser eficaces para obtener resultados deseados; pero también deben ser eficientes al emplear adecuadamente los recursos. Igualmente deben ser adaptables para responder a las necesidades cambiantes.<sup>1</sup>... El proceso al tomar los insumos si es eficiente disminuye los costos de operación sacando un producto (servicio) de buena calidad.<sup>1</sup>

El sistema de costos es una herramienta gerencial que permite el análisis financiero de las actividades de producción de bienes y servicios. La creación de una cultura organizacional con enfoque de costos permite a la empresa ser más competitiva en el medio y encaminarse a la nueva doctrina de la administración pública dando cumplimiento a lo exigido por la normatividad actual y ajustando la prestación del servicio de salud a las características generacionales, culturales y sociales de la población a atender y las internas de la organización.

---

<sup>1</sup> Pérez P, Vélez L, Agudelo L, Blanco J, Cardona A, Gómez R. Fundamentos de salud pública: tomo 1 salud pública: 2ª ed.- 2nd Ed Medellín: Corporación para Investigaciones Biológicas, 2005.

Los costos en salud son cada vez más altos y la tendencia es a continuar en alza<sup>1</sup>... el crecimiento en los costos lleva a un punto crítico en el que las necesidades en salud; son superiores a los recursos existentes<sup>1</sup>...Es una obligación ética de todos los que trabajan en salud, dar un servicio de óptima calidad, amplia cobertura poblacional y al menor costo ya que si este disminuye, los recursos servirán para atender a un mayor número de personas.<sup>1</sup>de otro lado, el prestador del servicio es el mayor controlador de los costos en salud, se considera que los profesionales que dispensan el servicio pueden controlar hasta un 60% de los costos.<sup>1</sup> Es en este punto donde toma su mayor importancia la implementación del sistema de costos en el CPSAM.

Ciertamente, el CPSAM presenta dificultades en aspectos técnicos, administrativos y financieros en medida que no cuenta con una herramienta que le permita establecer el presupuesto de ingresos y gastos, impidiendo la posibilidad de determinar los precios y de conocer si se genera rentabilidad sobre los servicios que presta de forma anticipada, de esta manera se visibilizan aspectos tales como qué es importante establecer un punto de referencia para implementar controles que permitan determinar si los recursos humanos, físicos y financieros se están empleando de forma adecuada y óptima.

No existen registros ni informes relacionados con el funcionamiento de un sistema de costos en la empresa; no se cuenta con un software con la aplicación de costos operativos, las imputaciones presupuestales de salarios, y gastos generales no son contabilizados confiablemente a través de estos centros ya que el CPSAM no cuenta con un sistema de información organizado que permita sustraer y procesar la información requerida por el área contable que satisfaga las exigencias de la Contaduría General de la Nación si es una entidad pública, ya que los costos en salud deben ser registrados por centro de costo.

Desde una óptica administrativa, el CPSAM carece de una herramienta eficaz que le permita establecer el presupuesto de ingresos y de gastos, de esta manera es difícil determinar adecuadamente los precios, lo que a su vez impide saber si se obtiene rentabilidad sobre los servicios que presta de forma anticipada; por otra parte, valorando el aspecto técnico, se requiere establecer un punto de referencia para implementar controles y determinar si se evidencia la optimización tanto del talento humano como de los recursos físicos, finalmente desde el punto de vista financiero los datos estadísticos e históricos son inexistentes, esto a consecuencia de que la entidad no cuenta con un sistema de información organizado que permita ser procesado por el área contable a fin de satisfacer las exigencias de los órganos de control.

Es considerable el porcentaje de personas con desconocimiento sobre qué es el sistema de costos, cómo funciona y cuáles son las ventajas de su gestión para la empresa. En términos generales no existe cultura organizacional enfocada al sistema de costos.

## **OBJETIVOS**

### **General:**

Estructurar un sistema que permita la determinación de los costos totales para cada una de las unidades funcionales del CPSAM San Francisco de Asís del municipio de Sabanalarga Antioquia como herramienta para la gestión y aplicarlo para el periodo octubre 2020.

### **Específicos:**

- Reconocer la plataforma estratégica y la estructura organizacional del CPSAM.
- Identificar y clasificar áreas funcionales y centros de costo en el CPSAM.
- Determinar la producción y los gastos generales en que incurre el CPSAM para su medición y manejo estadístico.
- Identificar los elementos del costo y determinar el costo de cada uno.
- Determinar las bases de asignación de producción, costos y gastos para cada centro de costo dentro del CPSAM.
- Distribuir la producción, costos y gastos generales para cada centro de costo de acuerdo con las bases de asignación determinadas.

## MARCOS

### MARCO TEÓRICO

**Contabilidad de costos:** Subsistema de la contabilidad que suministra información para el cálculo de los costos de un producto o servicio, establecer la rentabilidad obtenida y ejercer un control sobre las operaciones<sup>2</sup>

**Sistema de costos:** Conjunto de metodologías, modelos o procedimientos contables y administrativos que se llevan a cabo con el objetivo de determinar el costo de los diferentes objetos de costo. Estas metodologías tienen diferentes grados de complejidad y utilizan diferentes enfoques frente a lo que se incluye dentro del cálculo<sup>2</sup> otra definición es: “Es un sistema de información que abarca toda la empresa y que permite llevar de la manera más real posible todos los costos y gastos hasta el producto final de la organización. Aporta información necesaria para una adecuada toma de decisiones, constituyéndose en una herramienta de gran utilidad en las diferentes etapas del proceso administrativo, pero principalmente en la planeación y el control.”<sup>3</sup>

Un sistema de costos presenta las siguientes características:

**Dinámico:** Cambia simultáneamente con los cambios de la empresa incluso en aquellos datos que se consideran fijos.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Contaduría General de la Nación. Marco de referencia para la implementación de un sistema de costos en las entidades del sector público. Por el cual se adopta el plan general de contabilidad pública. Bogotá D.C: Imprenta Nacional, 2007.

<sup>3</sup> Universidad de Antioquia. Módulo de costos en salud: compilación y resumen de conceptos generales sistema de costos. Medellín, la Universidad. 2012.

**Oportuno:** Aporta información en el mismo momento en que Ocurren los hechos por cuanto su principal fuente de información serán los registros por causación de la contabilidad.<sup>3</sup>

**Integral:** Requiere de la permanente interacción entre las áreas administrativas y asistenciales de la empresa.<sup>3</sup>

El sistema de costos es un proceso integrado de recopilación, medición y análisis de información, por lo tanto, la calidad y oportunidad de los datos desde las fuentes de generación es determinante del montaje, la eficiencia y los resultados arrojados por el sistema de costos.

**Objeto de costo:** Se entiende por objeto de costo todo aquello que la empresa quiere y puede en un momento determinado establecer su costo. Para la determinación de cuáles deben ser los objetos de costo y cuáles podrían ser calculados a través del sistema de costos, se deben establecer claramente las decisiones que se tomarán con la información obtenida y la periodicidad con la cual se calculará dicha información, aclarando que los procedimientos contables relacionados con costos y gastos tienen una periodicidad mensual, pero en el caso de cálculos internos en el sistema de costos, se puede pensar en periodos bimestrales, trimestrales o semestrales, de acuerdo con las necesidades de información de la entidad. Los responsables de calcular la información de costos deben garantizar que al establecer los objetos de costo se satisfacen las necesidades de los diferentes usuarios de la información del sistema<sup>2</sup>

**Asignación de costos:** Proceso mediante el cual los costos que se encuentran acumulados son asignados a los objetos de costo que le corresponden mediante la utilización de criterios de distribución<sup>2</sup>

**Centro o área de responsabilidad:** Es una parte de una entidad, cuyo administrador es responsable de una serie específica de actividades. La segmentación en centros de responsabilidad tiene como objetivos establecer un mayor control sobre las operaciones, razonabilidad en la

asignación de recursos, mejor asignación de responsabilidad por el consumo de los recursos, y suministrar información más detallada que mejore la toma de decisiones.<sup>2</sup> Para efectos de la implantación de un sistema de costos es fundamental que las entidades cuenten con una estructura de centros de responsabilidad<sup>2</sup> Los diferentes tipos de centros de responsabilidad según Cuervo y Osorio, 2007 se pueden clasificar en:

**a. Centro de costos:** Unidad de la entidad que es responsable por todos los costos y gastos en los que incurre para el desarrollo de sus actividades; revisa constantemente sus metas y controla las operaciones de su centro con miras a alcanzar sus objetivos<sup>2</sup>

**b. Centro de ingresos:** Unidad de la entidad que es responsable por la cantidad de ingresos generados. Estos ingresos no tienen relación de causalidad con los costos y gastos generados por este centro<sup>2</sup>

**c. Centro de utilidad:** Unidad de la entidad responsable de manejar el exceso de los ingresos sobre los costos. Por lo general los ingresos se obtienen de clientes externos, sin embargo, también pueden transferirse bienes o servicios entre centros de responsabilidad de una misma entidad<sup>2</sup>

**d. Centro de inversión:** Unidad de la entidad en la cual la realización se mide en términos de ingresos presupuestados, costos e inversión en activos; su director tiene la responsabilidad sobre el manejo de estos tres elementos<sup>2</sup>

**Centro de Costos:** Cada una de las divisiones asistenciales en las cuales se acumulan los costos que representan actividades medibles en unidades de producción, la agrupación física y/o funcional de los procesos de producción donde pueden asignarse de manera independiente y claramente definida los insumos requeridos para la producción de un producto o un servicio.<sup>3</sup> las características de un centro de costo son: <sup>3</sup>

Es administrable, da origen a políticas planes y programas, generalmente se gerencia independientemente de otros centros de costos.

Posee recursos físicos, tecnológicos y de personal plenamente identificables e imputables a dicho centro de costos.

Produce bienes o servicios diferenciales o diferentes a los de los otros centros de costos.

Producción identificable medible y cuantificable.

Área física determinada para la realización de sus actividades.

Los centros de costos se clasifican en:

**Centros de costos operativos finales:** Son los que realizan actividades relacionadas con el objeto social de la institución y se consideran como el producto final de los procedimientos realizados.<sup>3</sup>

**Centros de costos operativos intermedios:** Es la unidad específica de producción que apoya de una u otra manera la generación o el desarrollo de un producto final de otra unidad, en algunos casos también pueden ser considerados productos finales para la unidad o centro de costos que lo produce.<sup>3</sup>

**Centros de costos de apoyo o logísticos:** Los que realizan actividades de apoyo a los centros de costos finales en su buen funcionamiento.<sup>3</sup>

**Centros de costos Administrativos:** Los que cumplen funciones de dirección y administración y a los que no se les factura el servicio.<sup>3</sup>

**Costo:** Se considera costo al consumo de recursos (materias primas, insumos, mano de obra, gastos indirectos, etc.) Que se requieren para el desarrollo de actividades relacionadas con la producción de bienes o la prestación de servicios. El beneficio por el sacrificio de estos recursos se obtendrá una vez se venda el bien o se preste el servicio final<sup>2</sup>

**Elementos del Costo:** Representan todos aquellos recursos que son necesarios en la producción de bienes o prestación de servicios y se clasifican en:

**Talento Humano o Mano de obra:** Está representada en los salarios y demás conceptos laborales que se reconocen como contraprestación por el esfuerzo físico o mental del personal que interviene en la producción o la prestación de los servicios.<sup>2</sup> Hace referencia al salario, las prestaciones y todo tipo de remuneraciones establecidas.<sup>3</sup> Dependiendo de su participación en el proceso de producción se clasifican en directos (Personal que tiene participación directa en la ejecución del proceso o la prestación del servicio) e indirectos (personal que participa en forma indirecta en la ejecución del procedimiento o la prestación del servicio).

**Salario:** Son remuneraciones reconocidas mensualmente al trabajador e incluyen: sueldos, horas extras, recargos nocturnos, festivos y dominicales, auxilio de transporte, alimentación, reemplazos por vacaciones, licencias o incapacidades.<sup>3</sup>

**Prestaciones sociales:** Obligaciones derivadas de la relación laboral que se generan para la empresa en virtud de la ley, convención colectiva o voluntad de la organización y que se reconocen periódicamente al trabajador. Incluye: Cesantías, intereses a las cesantías, primas legales y extralegales, bonificaciones, asistencia médica, vacaciones, adiestramiento de personal, pagos a EPS, fondos de pensiones, ARL, SENA ICBF, caja de compensación, seguro de vida, etc.<sup>3</sup>

**Honorarios profesionales y servicios:** Constituidos por los pagos realizados a profesionales independientes o asociados en virtud de un contrato de prestación de servicios.<sup>3</sup>

De acuerdo con la participación del talento humano en las actividades se clasifica en:

**Recurso Humano directo:** Personal que participa en la ejecución del procedimiento o prestación del servicio.

**Recurso humano indirecto:** Personal que participa apoyando la prestación del servicio asistencial o en apoyo a la elaboración del procedimiento.

**Materiales:** Es el valor de las materias primas y otros materiales que se utilizan en la producción de un bien o en la prestación de un servicio. Comprende el valor de todos los elementos de consumo que se utilizan en el proceso de producción, en cada uno de los centros de costos dependiendo de su participación en el proceso de producción se clasifican en:

**Directos:** Los que se utilizan directamente en los centros de costos de las áreas o departamentos operativos o asistenciales para la prestación del servicio.<sup>3</sup> Son todos aquellos utilizados en la realización de actos médicos o de mejoramiento de la salud, estos elementos se estudian en sus unidades de compra y se traducen a su equivalente en unidades de consumo de acuerdo con las unidades utilizadas en cada acto.

**Indirectos:** Los elementos de consumo que, aunque no se utilizan directamente en la prestación del servicio, son necesarios para el normal funcionamiento de la estructura operativa del CPSAM. Son los elementos utilizados como apoyo en la realización de actos o procedimientos médicos, incluye las áreas de apoyo que a su vez se distribuyen entre sí para ser absorbidas por las áreas operativas.

**Gastos:** Comprende el valor de los rubros que resultan poco representativos para la producción, los cuales no son de fácil identificación y medición, pero son indispensables para el desarrollo integral del proceso de producción del servicio.

**Clasificación de los costos de acuerdo con el área donde se consumen:**<sup>2</sup>

**a. De Producción:** Son los que se generan en el proceso de fabricación de los bienes o la prestación de los servicios.

**b. De distribución:** Son los que se generan por llevar el producto o servicio hasta el consumidor final.

**c. De administración:** Son los generados en las áreas administrativas de la entidad.

**d. De financiamiento:** Son los que se generan por el uso de recursos de capital.

**Clasificación de los costos de acuerdo con su relación con el producto u objeto de costo: <sup>2</sup>**

**(a) Directos:** Un costo o gasto es directo cuando se puede identificar plenamente con el lugar donde se consume (producto, servicio, actividad, proceso o área de responsabilidad).

**(b) Indirectos:** Son aquellos que no se identifican fácilmente con el lugar en el cual se consumieron, generalmente son consumidos por varias actividades, procesos, productos, servicios, etc. y se requiere la aplicación de un criterio de distribución para su asignación. Este criterio se calcula sobre la base de los factores que generaron el costo o gasto, es decir, su relación causa y efecto.

**Clasificación de los costos de acuerdo con la información utilizada para el cálculo: <sup>2</sup>**

**(a) Históricos o reales:** Son los costos que se calculan con base en lo que realmente se incurre en la fabricación o comercialización del producto o la prestación del servicio. Son la base sobre la cual se registran los valores en la contabilidad.

**(b) Predeterminados:** Son costos proyectados que se calculan con base en métodos estadísticos y que se utilizan para elaborar planes y presupuestos. Su cálculo puede ser muy riguroso (estándar) o poco riguroso (estimado).

**Clasificación de los costos de acuerdo con el momento en el que se afectan los resultados:**

**(a) Del periodo:** Son aquellos que se asocian con los ingresos del periodo en el que se consumieron. Contablemente se denominan gastos. Este tipo de recursos se identifican con periodos de tiempo y no con productos.

**(b) Del producto:** son aquellos que se asocian con el ingreso cuando han contribuido a generarlo en forma directa. Contablemente se denominan costos y se reflejan en las cuentas de costos de producción de los inventarios que, finalmente, al momento de la venta, pasan a ser el costo de venta y operación. Es importante anotar que las entidades que prestan servicios también manejan costos relacionados con estos, pero a diferencia de los productos, no se llevan a inventario sino directamente a resultados.

#### **Clasificación de los costos de acuerdo con el control que se tenga sobre su consumo: <sup>2</sup>**

**(a) Controlables:** Son aquellos costos, o gastos, sobre los cuales la dirección de la entidad tiene autoridad para aumentarlos, disminuirlos o eliminarlos, es decir, para su manejo y control. Son ejemplos de costos controlables la publicidad, los servicios públicos o la papelería.

**(b) No controlables:** Son aquellos costos, o gastos, sobre los cuales no es posible evitar el consumo, porque no depende de la dirección de la entidad. Un ejemplo de costo no controlable es el arrendamiento para pagar pues su valor depende de una negociación previa y, por ende, quien hace uso del bien no puede hacer nada para minimizarlo, en estos casos se dice que para estos recursos se debe optimizar su utilización.

#### **Clasificación de los costos de acuerdo con su comportamiento frente a los niveles de operación: <sup>2</sup>**

**(a) Fijos:** son aquellos costos que permanecen constantes durante un período de tiempo determinado o para cierto nivel de producción o de servicio. Su comportamiento está ligado a otras variables distintas al volumen de fabricación. Tal es el caso del valor que se paga por el arrendamiento de un inmueble. Dicho costo será fijo por un período de tiempo, independiente del volumen de producción.

**(b) Variables o Marginales:** Son aquellos que se modifican de acuerdo con el volumen de producción. Tienen una relación estrecha con el nivel de operación, pues aumentan o disminuyen con ella.

**(c) SemivARIABLES o semifijos:** representan aquellos costos que no son completamente fijos ni completamente variables. Tienen un comportamiento costo variable total Costo variable unitario Volumen combinado.

**Producción:** Es el proceso mediante el cual se realiza la fabricación, transformación de un producto y/o la prestación de un servicio<sup>3</sup>

**Producto:** Es el resultado de un proceso de producción específico, pudiendo ser un bien o servicio que ocasiona un costo específico de producción y genera un beneficio tangible social y/o económico<sup>3</sup>

**Unidad de medida:** Es el conjunto de características (cualitativas y cuantitativas) que considerará como unidad, constituye un patrón de la medida de resultado final del proceso de producción. La unidad de medida es el elemento por medio del cual se cuantifican los productos.<sup>3</sup> Todos los productos bienes o servicios objeto del costeo deben poseer una unidad de medida.<sup>3</sup>

**Métodos de costeo<sup>2</sup>**

**Costos por Órdenes de Fabricación:** Este sistema aplica para empresas en las cuales la producción es heterogénea, es decir, se fabrica a solicitud del cliente y con las especificaciones dadas por este. Con esta forma de producción la entidad no mantiene unidades en inventario. Se trata de una modalidad de producción poco económica, donde la unidad de costeo es cada orden de fabricación. Puede ser utilizada para costear proyectos específicos, programas, trabajos especiales de reparaciones o mantenimientos, entre otros.<sup>2</sup>

**Costos por Procesos:** Aplica para entidades en las cuales la producción es homogénea, se fabrican grandes cantidades de producto y se mantienen unidades en inventario. Se trata de una modalidad de producción más económica, donde la unidad de costeo es cada proceso y el costo unitario se calcula mediante promedios. El costo de cada proceso es incorporado al costo del siguiente; por lo tanto, el costo total del producto resulta de la acumulación del costo de los diferentes procesos que lo conforman. Normalmente las empresas dedicadas a la fabricación de bienes aplican alguno de estos dos sistemas. En algunos casos se combinan al momento de la aplicación.<sup>2</sup>

**Costos Históricos:** Es el sistema de reconocimiento de los costos y gastos, en el proceso contable, utilizando el sistema de devengo o causación establecido en el plan general de contabilidad pública, es decir, en los que se incurre realmente en la producción de bienes o prestación de servicios.<sup>2</sup>

**Costos Estimados:** Es un sistema de predeterminación de costos en el cual la entidad calcula los costos que se incurrirán en un periodo determinado de manera anticipada, teniendo como base para el cálculo, los costos incurridos en periodos anteriores los cuales se ajustan de acuerdo con los cambios en la economía o en el mercado. Es un cálculo que se hace con base en la experiencia y en los datos históricos, motivo por el cual son poco rigurosos.<sup>2</sup>

**Costos Estándar:** Son un sistema de predeterminación de costos en el cual la entidad calcula los costos mediante la utilización de procedimientos científicos, tales como la ingeniería industrial (tiempos y movimientos), para obtener el consumo óptimo de recursos, que luego de finalizar el proceso productivo se compara con los costos realmente consumidos y se determinan las variaciones de los costos reales frente al estándar establecido. Este sistema se puede aplicar cuando la empresa cuenta con procesos homogéneos, con poca variación en el consumo de recursos y con muy buena información para el establecimiento de las variaciones.<sup>2</sup>

**Costeo Total:** Bajo este sistema se asigna a los objetos de costo todos los recursos necesarios para la producción de los bienes o la prestación de los servicios, inclusive los costos generados en actividades de apoyo u otras entidades. Se hace énfasis en la separación entre costos y gastos para asuntos de valoración de inventarios. Para la mayoría de las decisiones que se toman a través de la implantación de un sistema de costos se utiliza el concepto de costo total; sin embargo, para ciertas decisiones se pueden utilizar otros enfoques tal es el caso del costo marginal o directo.<sup>2</sup>

**Costeo Por Centro de responsabilidad:** Sistema de costos que identifica el costo asignado a cada área dentro de la institución. Distribuye los elementos y clasifica la información contable y estadística de las actividades, de acuerdo con la autoridad y responsabilidad de los gerentes o los responsables de ellas. Es una técnica que sirve para controlar los ingresos, costos y gastos, tomando en consideración las responsabilidades asignadas a cada funcionario o supervisor de área o departamento.<sup>2</sup>

**Costeo Directo o Marginal:** Sistema de costos que identifica como costo del producto o servicio, únicamente los costos variables, los costos fijos los considera del periodo. El cálculo del costo bajo esta metodología se realiza sólo con fines administrativos, debido a que es un método no permitido por el SNCP. <sup>2</sup>

**Costeo Basado en Actividades:**(Activity Based Costing -ABC-) Es un sistema para la distribución de costos que se basa en la asignación de los recursos a las actividades desarrolladas por la entidad, y de éstas a los productos y/o servicios (objetos de costo) ofrecidos por la misma. Este sistema asigna a los productos tanto las actividades administrativas como operativas, razón por la cual, y contrario a los sistemas de costos antes referidos, asigna a los productos o servicios (objetos de costo) tanto los costos como los gastos en que incurre la entidad para el desarrollo de sus operaciones. <sup>2</sup> Esta forma de costeo es hoy por hoy una de las metodologías con mayor

aceptación y mayor credibilidad para el cálculo y adecuado manejo de los costos no sólo para fines internos y gerenciales sino para efectos de reportar información a las diferentes entidades de regulación, control, inspección y vigilancia en el país, por su estrecha relación con el direccionamiento estratégico de todas las entidades.<sup>2</sup> Es importante resaltar que para la implementación de un sistema de costos bajo la metodología basada en actividades es imprescindible que la entidad cuente con otras metodologías asociadas como son el enfoque por procesos, los sistemas de gestión de la calidad para las entidades públicas NTCGP 1000:2004 y el modelo estándar de control interno –MECI 1000:2005.<sup>2</sup>

## **MARCO NORMATIVO**

**Artículo 354 de la constitución política de Colombia:** “Habrá un Contador General, funcionario de la rama ejecutiva, quien llevará la contabilidad general de la Nación y consolidará ésta con la de sus entidades descentralizadas territorialmente o por servicios, cualquiera que sea el orden al que pertenezcan, excepto la referente a la ejecución del Presupuesto, cuya competencia se atribuye a la Contraloría. Corresponden al Contador General las funciones de uniformar, centralizar y consolidar la contabilidad pública, elaborar el balance general y determinar las normas contables que deben regir en el país, conforme a la ley”

**Artículo 338.** “En tiempo de Paz, solamente el Congreso, las asambleas departamentales y los concejos distritales y municipales podrán imponer contribuciones fiscales o parafiscales. La ley, las ordenanzas y los acuerdos deben fijar, directamente, los sujetos activos y pasivos, los hechos y las bases gravables, y las tarifas de los impuestos. La ley, las ordenanzas y los acuerdos pueden permitir que las autoridades fijen la tarifa de las tasas y contribuciones que cobren a los contribuyentes, como recuperación de los costos de los servicios que les presten o participación en

los beneficios que les proporcionen; pero el sistema y el método para definir tales costos y beneficios, y la forma de hacer su reparto, deben ser fijados por la ley, las ordenanzas o los acuerdos”.<sup>4</sup>

**Resolución 354 de 2007:** Por la cual se adopta el plan general de contabilidad pública; esta resolución contiene las pautas conceptuales y estructurales que deben evidenciarse en para el sistema nacional de contaduría pública

**Numeral 9.1.4.4.** “Las normas técnicas de los costos de producción, las cuales contemplan el establecimiento de un sistema de costos para las entidades públicas que presten servicios individualizables o que produzcan bienes, ya sea que estén destinados para la venta, se suministren de manera gratuita o a precios económicamente no significativos”.<sup>5</sup>

#### **Plan General de Contabilidad Pública:**

**Usuarios de la contabilidad pública párrafo 50:** “Las propias entidades y sus gestores, interesados en realizar seguimiento y control interno a sus operaciones por medio del sistema de contabilidad, así como preparar informes, estados y reportes contables con el fin de conocer su situación económica, financiera, social y ambiental para realizar una gestión eficiente de los

---

<sup>4</sup> República de Colombia. Constitución política. Bogotá D.C.: Asamblea Nacional Constituyente, 1991.

<sup>5</sup> Contaduría General de la Nación. Resolución 355 de 2007. Marco de referencia para la implementación de un sistema de costos en las entidades del sector público. Constitución política. Bogotá D.C: Diario oficial 46751, 2007.

recursos públicos, influir en los cursos de acción, mantener y salvaguardar el patrimonio público y rendir cuentas a los órganos de control administrativo, fiscal, político y ciudadano”<sup>6</sup>

**Costos de producción Párrafo 296** “Un servicio individualizable es el susceptible de suministrar a cada individuo de manera particular, y su utilización reduce la disponibilidad de prestación para los demás individuos, tales como: Salud, educación, servicios públicos domiciliarios. Las entidades que producen bienes o prestan servicios individualizables deberán reconocer costos de producción asociados a tales procesos”.<sup>6</sup>

**Costos de producción Párrafo 298**“Los diferentes conceptos que conforman el costo de producción deben reconocerse por el costo histórico. Para la determinación y registro deben implementarse sistemas de acumulación ajustados a la naturaleza del proceso productivo, bien sea por órdenes específicas, procesos o actividades, empleando metodologías reconocidas técnicamente como costeo global, directo o marginal, o costeo basado en actividades, entre otras, que permitan satisfacer las necesidades de información de la entidad contable pública. Dicho sistema puede operar sobre bases históricas o predeterminadas ya sean estas estimadas o estándar, siempre que la entidad contable pública esté en capacidad de calcular, de manera técnica, los costos de producción con anterioridad a su ocurrencia”.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Contaduría General de la Nación. Régimen de contabilidad pública, libro 1 actualizado 31 diciembre 2012. Bogotá D.C: Imprenta Nacional, 2012.

## **Normatividad relacionada con costos en salud:**

### **Ley 10 de 1990:**

**Artículo 8:** Establece la competencia de la Dirección Nacional del Sistema de Salud para formular las políticas y dictar todas las normas científico-administrativas de obligatorio cumplimiento por parte de las entidades que integran el sistema. De este artículo es pertinente resaltar lo siguiente:

“...b) Normas administrativas: las relativas a asignación y gestión de los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros. Con base en las normas técnicas y administrativas se regularán regímenes tales como información, planeación, presupuestación, personal, inversiones, desarrollo tecnológico, suministros, financiación, tarifas, contabilidad de costos, control de gestión, participación de la comunidad, y referencia y contrarreferencia”<sup>7</sup>

### **La Ley 100 de 1993:**

Plantea la necesidad de que las entidades cuenten con un sistema de costos y registren los costos en el sistema contable, de manera que se pudiera establecer el costo de cada servicio, tal como se describe en los siguientes artículos:

**Artículo 185.** “Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud” Son funciones de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud prestar los servicios en su nivel de atención correspondiente a los afiliados y beneficiarios dentro de los parámetros y principios señalados en la presente ley. Las Instituciones Prestadoras de Servicios deben tener como principios básicos la calidad y la eficiencia, y tendrán autonomía administrativa, técnica y financiera. Además propenderán por la

---

<sup>7</sup> Congreso de la República de Colombia. Ley 10 de 1990, por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. Bogotá DC: El Congreso, 1990.

libre concurrencia en sus acciones, proveyendo información oportuna, suficiente y veraz a los usuarios y evitando el abuso de posición dominante en el sistema.<sup>8</sup>

**Parágrafo.** “Toda institución Prestadora de Servicios de Salud contará con un sistema contable que permita registrar los costos de los servicios ofrecidos. Es condición para la aplicación del régimen único de tarifas de qué trata el artículo 241 de la presente ley, adoptar dicho sistema contable. Esta disposición deberá acatarse a más tardar al finalizar el primer año de vigencia de la presente ley. A partir de esta fecha será de obligatorio cumplimiento para contratar servicios con las Entidades Promotoras de Salud o con las entidades territoriales, según el caso, acreditar la existencia de dicho sistema”.<sup>8</sup>

**Artículo 225.** Información requerida. Las Entidades Promotoras de Salud, cualquiera sea su naturaleza, deberán establecer sistemas de costos, facturación y publicidad. Los sistemas de costos deberán tener como fundamento un presupuesto independiente, que garantice una separación entre ingresos y egresos para cada uno de los servicios prestados, utilizando para el efecto métodos sistematizados. Los sistemas de facturación deberán permitir conocer al usuario, para que este conserve una factura que incorpore los servicios y los correspondientes costos, discriminando la cuantía subsidiada por el Sistema General de Seguridad Social en Salud.<sup>8</sup>

El Ministerio de la Protección Social, teniendo en cuenta su programa de mejoramiento, desarrolló en 1999 la primera edición del manual de implementación del sistema de costos hospitalarios y planteó en su presentación lo siguiente: “El Ministerio de Salud, a través del Programa de Mejoramiento de los Servicios de Salud, diseñó una nueva metodología para el cálculo de costos

---

<sup>8</sup> Congreso de la República de Colombia. Ley 100 de 1993, por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. Bogotá DC: El Congreso, 1993.

hospitalarios en donde se mezclaron elementos de costos de absorción con metodología ABC buscando entregar a las instituciones hospitalarias una herramienta de fácil aplicación en cualquier nivel de atención y que cumpla integralmente con los requerimientos de información exigidos por los organismos de control, pero que fundamentalmente llene las expectativas de la alta gerencia y gerencia media, en relación con la información de costos de los servicios de salud que se prestan”.

**Resolución 156 de 2018** Esta resolución deroga la resolución 355 de 2007 Por la cual se modifica la resolución 354 de 2007, que adoptó el Régimen de Contabilidad Pública, estableció su conformación y definió su ámbito de aplicación

## **MARCO DE REFERENCIA**

### **Municipal:**

El municipio se encuentra localizado en la subregión occidente a una distancia de 115 KM de la capital del departamento de Antioquia, sobre la vertiente occidental de la Cordillera de los Andes en la vertiente del río Cauca a una altura de 850 m.s.n.m; limita por el norte con los municipios de Toledo y San Andrés de Cuerquia, por el sur con el municipio de Liborina, y por el occidente con los municipios de Buriticá y Peque.<sup>9</sup> Está conformado según su división político administrativa por 32 veredas y un corregimiento. Presenta una importancia significativa en la historia de Antioquia ya que fue de los territorios donde se dieron los primeros asentamientos en la colonia.<sup>9</sup> Sabanalarga fue fundada en el año 1614 por María Del Pardo Centeno, quien fue la primera mujer que nació en Santa Fe de Antioquia en 1599<sup>9</sup>. Posee una sola vía que lo comunica con los Municipios de Liborina, Olaya, Sopetrán, Santa fe de Antioquia, San Jerónimo y Medellín, se halla en regular estado y en términos de comunicación vial en general cuenta con un bajo nivel de

cobertura también entre el área rural y urbana, tan solo posee una vía que comunica la zona urbana con el corregimiento el Oro la cual se encuentra en pésimo estado.<sup>9</sup>

Según datos del SISBEN la población total del municipio es de 9.246 habitantes distribuidos así: 4.825 (52,4%) hombres y 4.421 (47,7%) mujeres<sup>9</sup>, el 65% se localiza en la zona rural y el 35% restante se encuentra en el área urbana.<sup>9</sup> Cuenta con un porcentaje de población con necesidades básicas insatisfechas del 65.3%.<sup>9</sup> La misión de la secretaría de salud declara: “Dirigir la formulación, adopción y ejecución de las políticas públicas y los planes sectoriales relacionados con el sector salud, deporte, recreación y cultura. Además de velar por el cumplimiento de los términos y condiciones establecidos para su ejecución en cada área asignados según competencias.”<sup>9</sup>

### **Institucional:**

El CPSAM San francisco de Asís es el único CPSAM del municipio, está ubicado en la cabecera municipal buscan el cubrimiento geográfico de todo el territorio municipal. El personal del CPSAM es de cinco (5) personas vinculadas por contrato de prestación de servicios.<sup>10</sup> Presta servicios asistenciales, de promoción y prevención, protección social a adultos mayores en situación de abandono o alto grado de vulnerabilidad.

---

<sup>9</sup> Alcaldía Sabanalarga. Plan de desarrollo municipal 2020 – 2023: Sabanalarga somos todos. Sabanalarga: La alcaldía, 2020.

**Servicios prestados:<sup>10</sup>**

- Enfermería
- Servicio de transporte
- Hospedaje
- Alimentación
- Recreación

---

<sup>10</sup> CPASM San Francisco de Asís. Portafolio de servicios 2020 – 2023: Sabanalarga: La alcaldía, 2020.

## METODOLOGÍA

La metodología empleada para la determinación de los costos totales del CPSAM es la de “Costos Totales por Centros de Responsabilidad” asignando responsabilidades para la imputación que corresponde a cada área dentro de la empresa, utilizando la información debidamente recopilada se determina el costo de cada área final. Esta metodología de cálculo combina el total de los costos de personal, los gastos y el total de los costos de los insumos para cada tipo de servicio.

En la implementación de la metodología se desarrollaron las siguientes etapas:

**Reconocimiento de la empresa:** Se hace una lectura documental en la empresa y se identifica la Plataforma Estratégica y la Estructura Organizacional.

**Identificación de unidades funcionales y centros de costos:** Por medio de la observación directa y la concertación con los jefes de área se identifican los centros de costo de las Áreas administrativas, Áreas de apoyo y Áreas operativas.

**Determinación de producción, costos y gastos:** Previa elaboración de los formatos requeridos para organizar la información, se realiza la aplicación de las encuestas, de esta manera, posteriormente se procede a la consolidación y análisis de los datos obtenidos.

**Determinación de bases de asignación:** A través de la medición directa se determinan las bases de asignación para gasto y para cada una de las unidades de producción de los centros de costos administrativos y de apoyo.

**Distribución de producción, costos y gastos:** Se emplean formatos de diseño propio para la asignación del costo de materiales, recurso humano y gastos generales. Utilizando el método de prorrateo se logra la asignación de los costos de centros intermedios a centros de costo finales

**Determinación de costos totales por centros de costo:** Mediante la aplicación de formatos previamente elaborados, se determinan los costos para las áreas finales del CPSAM.

**Estructura de un modelo de gastos para la empresa:** Lectura de material bibliográfico y análisis del contexto empresarial para selección del sistema a Implementar .

## **Estructura de un modelo de gastos**

### **Descripción Del Sistema Implementado Para La Medición De Los Costos Totales**

El sistema utilizado es el de Costeo Total para ello se asignó a los centros de costo asistenciales todos los recursos consumidos para la producción de los bienes o la prestación de los servicios, inclusive los costos generados en actividades de apoyo. Se hizo énfasis en la separación entre costos y gastos para asuntos de análisis. El sistema implementado se basa en los centros de responsabilidad identificando el costo asignado a cada área dentro de la institución. Distribuye los elementos y clasifica la información contable y estadística de las actividades, de acuerdo con la responsabilidad y participación en el consumo. Como beneficios del sistema propuesto se resaltan: El cálculo del costo por servicio en forma rápida y oportuna, lo que permite a los directivos tomar decisiones sobre la política de costos.

Permite hacer una comparación entre los diferentes servicios, con el fin de definir los que tienen mayor potencial de crecimiento y menores costos.

Permite hacer un seguimiento permanente de los costos que se van causando en el periodo contable, logrando tener un control riguroso de los factores que generan más costo.

Permite a la administración y al personal Asistencial de la institución realizar aportes a las necesidades y problemas más frecuentes y relevantes que enfrenta la gestión empresarial y financiera de la institución.

## **Objetivo de la metodología documentada**

### **General**

Proveer al CPSAM de un instrumento que permita conocer los costos en que incurre para la prestación de cada uno de sus servicios

### **Específicas**

Suministrar herramientas para la generación de información en tiempo real para la consolidación de elementos de juicio de carácter financiero

Elaborar una herramienta de fácil aplicación que de manera secuencial y ordenada permita la medición del costo en el CPSAM

### **Generalidades**

El sistema de costos es una parte importante para la organizacional pues brinda información técnica y financiera para la toma de decisiones administrativas. Para su medición la presente metodología aborda la estructura vigente de costeo ABC, y adopta los procedimientos y registros básicos.

### **Campo De Aplicación**

La metodología de costos es aplicable a todos los niveles de la organización. Esto implica el cálculo de los gastos generales, mano de obra y materiales en todas las áreas operativas de la institución.

## **Selección de centros de costos**

Se definieron como centros de costo a cada una de las actividades y su proceso de producción para efectos de aplicación metodológica y operativa del sistema de costos propuesto.

La identificación de los centros de costo comprende la organización de la estructura productiva con el fin de agrupar todos los elementos que intervienen en cada unidad de producción, bien sea recursos humanos, físicos o tecnológicos.

Como elementos para la identificación del centro de costo tenemos:

Su producción se puede cuantificar y registrar de manera eficiente

Los elementos involucrados directamente en el proceso se pueden identificar fácilmente en el centro de costo.

Así pues, en el CPSAM se identificaron las siguientes actividades asociadas centros de costo finales:

**Enfermería:** El Servicio de Enfermería hace parte de las áreas asistenciales del CPSAM. Su intervención consiste en brindar atención de cuidado médico humano, seguro y eficiente al paciente, involucrándose junto con su acompañante en el autocuidado. Brinda, además, servicios como administración de medicamentos, control de la higiene de cada interno, realización de curaciones, terapias respiratorias y cambio de pañales para incontinencias.

**Alimentación:** El servicio de alimentación no solo se encarga de brindar dietas balanceadas, también es responsable de administrar todos los aspectos relacionados con las mismas. Por ejemplo, debe verificar el rendimiento del personal en el área de los alimentos, verificar los consumos y el menaje necesario. La nutrición y alimentación es uno de los servicios más importantes, por ello se cuenta con una cocina totalmente equipada y un comedor para los 18 adultos mayores, todos reciben tres (3) comidas principales, por otro lado, los miembros que

cuenten con enfermedades metabólicas como hipertensión y diabetes se les diseña una dieta acorde a sus situaciones.

**Hospedaje:** hace referencia al alojamiento que se le suministra a cada una de las personas que hacen parte de la población institucionalizada en el centro.

**Servicio de transporte:** con el servicio de transporte, se pretende satisfacer las necesidades de transporte que tengan las personas institucionalizadas ofreciendo mayores comodidades que las que ofrece el servicio estándar.

**Recreación:** enmarca todas las actividades y acciones que permiten que los adultos mayores institucionalizados se entretengan o se diviertan

### **Identificación de los componentes técnicos y administrativos por centro de costo**

Para el desarrollo del sistema de costos la organización debe investigar y registrar:

- Los sistemas que se utilizan
- Los procedimientos que se desarrollan en función de su razón social y plataforma estratégica
- La eficiencia, operatividad y periodicidad de las actividades
- El talento humano que interviene en cada actividad y su nivel de entrenamiento
- Los materiales, insumos y equipos
- Los demás recursos que intervienen o son requeridos en la prestación del servicio

### **Obtención de la información para la operación del sistema de costos**

El sistema de costos obtiene información mediante el manejo dinámico de tablas de Excel de la siguiente manera

## **Materiales y suministros**

El registro de materiales se obtiene a través de los registros que se llenarán en cada centro de costo y que permitirá la asignación a cada uno de ellos.

Al diligenciar los formatos (1-1, 1-2, 1-3-, 1-4, 1-5, 1-6) de acuerdo con sus instrucciones de hace una identificación general de algunos gastos por concepto de materiales y suministros.

Los valores totales de consumo de materiales se consolidan por centro de costo y conceptos en el formulario (4 – Formato costo de materiales)

## **Mano de obra**

El costo de la mano de obra se obtiene del análisis de la nómina mensual para diligenciar el formato (1-7 registro diario de horas) de acuerdo con sus instrucciones.

Para determinar el costo de la mano de obra se deben tener en cuenta las siguientes condiciones:

Determinar el número de personas que intervienen en cada centro de costos mediante la aplicación de una encuesta que determine cargo, horas contratadas, salario básico mensual, tipo de vinculación.

Cuando el talento humano durante su tiempo contratado desarrolle actividades en varios centros de costo, este deberá ser identificado de la manera más objetiva posible con el fin de asignar el costo donde se esté generando.

Se deben tener en cuenta el factor prestacional de ley para el personal que de acuerdo con su modalidad contractual lo amerite.

Los valores totales de la mano de obra se consolidan en el formato (3- formatos costo del talento humano) diligenciado de acuerdo con sus instrucciones.

## **Gastos generales**

La asignación de gastos generales parte de la identificación después de diligenciar el formato (1-6 otros gastos) de acuerdo con sus instrucciones. Y el formato (5- Gastos generales) diligenciado de acuerdo con las instrucciones.

## **Cálculo de los costos**

El cálculo de los costos es el resultado del ejercicio de relacionar la información de carácter financiera, la información estadística, los volúmenes de producción en cada centro de costo con el ánimo de conocer los valores unitarios, tanto por centro de costo final, como los costos totales del CPSAM

Para esto se emplean los formularios (2-1 detallados bases de asignación, 2-2 participación en la facturación) diligenciados de acuerdo con las instrucciones y que permiten identificar valores porcentuales y nominales para la asignación del costo)

Además, se utilizan los formatos (6, 7, y 8) diligenciados de acuerdo con las instrucciones que permiten hacer la asignación para cada centro de costo y para el CPSAM.

En la asignación de costos a cada centro de costo final se hacen las siguientes operaciones

$$\text{CMO} + \text{CMYS} + \text{CGG} + \text{ACAP} = \text{CU}$$

CMO= costo unitario mano de obra

CMYS= costo materiales y suministros

CGG= costo de gastos generales

ACAP= asignación del costo de los centros de apoyo

CU= costo total resultante

Para la determinación del costo total se hace la siguiente operación

$$CU1 + CU2 + CU3 + CU4 + CU5 + CU6 = CT$$

CU= costo unitario centro final

CT= costo total CPSAM

### **Asignación de los costos y consolidación de costos indirectos**

Los costos totales de los centros de apoyo se asignan de forma proporcional al número de unidades de medida, bases de asignación o participación en la facturación en cada centro de costo operativo.

En cada centro de costo de apoyo se realizan las siguientes actividades de asignación de los costos.

- Identificación de costo unitario por centro de costo
- Determinación de unidades de base para la asignación a centros finales
- Asignación del costo definitivo a cada centro final de costo

### **Recolección de la información**

#### **Registros estadísticos:**

La información de carácter estadística se obtiene de los registros periódicos que se hacen en el CPSAM, previos ajustes para que se generen datos de calidad y adecuados para liquidar los costos totales. Con el objeto de recolectar, consolidar y gestionar la información para el sistema de costos se han diseñado diferentes formularios, todos los formularios se dividen en tres partes a saber:

Parte superior: encabezado,

Parte media: cuerpo,

Parte inferior: pie de formulario.

El diligenciamiento de los formularios en su parte superior e inferior es igual para todos los formularios y se describe a continuación:

**Parte superior: encabezado**

**Mes:** se registra el periodo (mes) al que corresponde la información

**Año:** se registra el periodo (mes) al que corresponde la información

**Parte inferior: pie o base**

**Responsable:** se registra el nombre y cargo de la persona responsable del diligenciamiento del formulario.

A continuación, se encuentran los modelos de los formularios y las instrucciones para el diligenciamiento de su parte media.

**Formularios tipo 1 - registro**

**Estadística**

En estos formularios se registra información de producción de centros de apoyo, materiales y suministros y otros gastos para su posterior distribución según consumo para cada centro de costo final

**Formulario: 1-1 Registro indicadores de esterilización**

SICO - CPASM ALBERGUE SAN FRANCISCO DE ASIS - MUNICIPIO DE SABANALRGA ANTIOQUIA							
REGISTRO ESTERILIZACION							
	100		Mes		Año		
FECHA	NUMERO DE PAQUETES ENTREGADOS						Total
	Enfermería	Alimentacion	Hospedaje	Trasporte	Recreacion	Otro- cual	
1							0
2							0
3							0
4							0
5							0
6							0
7							0
8							0
9							0
10							0
11							0
12							0
13							0
14							0
15							0
16							0
17							0
18							0
19							0
20							0
21							0
22							0
23							0
24							0
25							0
26							0
27							0
28							0
29							0
30							0
31							0
<b>TOTAL</b>	0	0	0	0	0	0	0
%	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
responsable							

**Figura 1. Registro indicadores de esterilización**

**Objetivo:** Este formulario permite conocer el consumo de “paquete estéril” entregado por día a cada centro de costo para determinar su consumo mensual

**Responsable del diligenciamiento:** El encargado del centro de esterilización o quien haga sus veces o en su defecto quien sea delegado por el administrador del centro para tal fin.

**Periodicidad:** De manera diaria.

**Fuente:** Primaria según consumo.

**Diligenciamiento:** En el espacio sombreado se registra en cada columna (de la uno (1) a la siete (7) el consumo diario de acuerdo con el centro de costo según la fecha de entrega (filas de la uno (1) a la treinta y uno (31)).

**Formulario: 1-2 Registro indicadores de lavandería**

SICO - CPSAM - ALBERGUE SAN FRANCISCO DE ASIS - SABANALARGA ANTIOQUIA							
REGISTRO LAVANDERIA							
Mes							
Año							
FECHA	Kilos de ropa lavada						Total
	Enfermeria	Alimentacion	Hospedaje	Trasporte	Recreacion	Otro- cual	
1							0
2							0
3							0
4							0
5							0
6							0
7							0
8							0
9							0
10							0
11							0
12							0
13							0
14							0
15							0
16							0
17							0
18							0
19							0
20							0
21							0
22							0
23							0
24							0
25							0
26							0
27							0
28							0
29							0
30							0
31							0
<b>TOTAL</b>	0	0	0	0	0	0	0
	Enfermeria	Alimentacion	Hospedaje	TAB	Recreacion	Otro- cual	TOTAL
100	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
	PORCENTAJES						
	Responsable						

**Figura 2. Registro indicadores de lavandería**

**Objetivo:** Este formulario permite conocer el consumo de “kilo de ropa lavada” entregado por día a cada centro de costo para determinar su consumo mensual



**Diligenciamiento:** En el espacio sombreado este formulario cuenta con dos partes (transporte asistencial y transporte logístico) ambas partes se diligencia de manera similar así:

Columna uno (fecha) se registra la fecha de consumo.

Columna dos (actividad) se describe la actividad que genera el consumo.

Columna tres (área orden de salida) se registra el área de consumo.

Columna cuatro (origen) se registra el lugar de origen.

Columna cinco (destino) se registra el lugar de destino.

Columna seis (hora de salida) se registra la hora de salida.

Columna siete (hora de llegada) se registra la hora de llegada

Columna ocho (total horas) se genera información de manera automática – no requiere registro.

Columna nueve (kilómetros recorridos) se registra un aproximado de kilómetros recorridos

Columna diez (repuestos y mantenimiento) se registra el valor del costo de repuestos y mantenimiento si se presentan durante el recorrido.

Columna once (valor peaje) se registra el valor del costo de peaje si se presentan durante el recorrido.

Columna doce (valor combustible) se registra el valor del costo de combustible si se presentan durante el recorrido.

Columna trece (valor total) se genera información de manera automática – no requiere registro.

## Formulario: 1-4 Registro Residuos Hospitalarios

SICO - CPSAM ALBERGUE SAN FRANCISCO DE ASIS - SABANALARGA, ANTIOQUIA																	
Registro de Residuos Hospitalarios (kilogramos)																	
														Año:		Mes:	
Día	Biodegradables	Ordinarios e inertes	Reciclables	Riesgo Biológico				Químicos					Radiactivos	Area de Origen			
				Biosanitarios	Cortopunzantes	Anatomopatológico	Animal	Farmacos	Citotoxicos	Metales pesados	Reactivos	Contenedores Presurizados			Aceites Usados		
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
			Responsable														

**Figura 4. Registro Residuos Hospitalarios**

**Objetivo:** Este formulario permite conocer la cantidad de “kilos de residuos hospitalarios” generados de manera mensual en cada centro de costo para determinar su consumo mensual

**Responsable del diligenciamiento:** El encargado de aseo o quien haga sus veces o en su defecto quien sea delegado por el administrador del CPSAM para tal fin.

**Periodicidad:** A demanda.

**Fuente:** Primaria según generación en la fuente.

**Diligenciamiento:** En el espacio sombreado

Columna uno (día) se registra la fecha de consumo.

Columnas dos a quince (elemento) se registra la cantidad de kilos producidos según tipo de desecho.

Columna dieciséis (área origen) se registra el área de generación utilizando una fila para cada área según necesidad.

## Formulario: 1-5 Registro de fotocopias e impresiones

SICO - CPSAM ALBERGUE SAN FRANCISCO DE ASIS - SABANALARGA ANTIOQUIA																		
Formulario Registro de Fotocopias e Impresiones por centro de costo																		
Año: <input type="text"/> Mes: <input type="text"/>																		
Fecha	Áreas Administrativas			Áreas logísticas							Áreas Operativas						Total	
	Gerencia	Administración	Sub Total	Estimización	Aseo	Lavandería	Facturación	Áreas Comunes	Otro - Cual	Sub Total	Enfermería	Alimentación	Respetaje	Transporte	Recreación	Otro - cual		Sub Total
1			0							0							0	0
2			0							0							0	0
3			0							0							0	0
4			0							0							0	0
5			0							0							0	0
6			0							0							0	0
7			0							0							0	0
8			0							0							0	0
9			0							0							0	0
10			0							0							0	0
11			0							0							0	0
12			0							0							0	0
13			0							0							0	0
14			0							0							0	0
15			0							0							0	0
16			0							0							0	0
17			0							0							0	0
18			0							0							0	0
19			0							0							0	0
20			0							0							0	0
21			0							0							0	0
22			0							0							0	0
23			0							0							0	0
24			0							0							0	0
25			0							0							0	0
26			0							0							0	0
27			0							0							0	0
28			0							0							0	0
29			0							0							0	0
30			0							0							0	0
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Responsable: <input type="text"/>																		

**Figura 5. Registro de fotocopias e impresiones**

**Objetivo:** Este formulario permite conocer la cantidad de “fotocopias y/o impresiones” entregados de manera diaria en cada centro de costo para determinar su consumo mensual

**Responsable del diligenciamiento:** El administrador o quien haga sus veces o en su defecto quien sea delegado para tal fin.

**Periodicidad:** diaria.

**Fuente:** Primaria según consumo.

**Diligenciamiento:** En el espacio sombreado

Columna uno a tres (áreas administrativas) se registra la cantidad de consumo por cada centro de costo de apoyo administrativo

Columna cuatro (subtotal) genera información de manera automática – no requiere registro.

Columna cinco a diez (áreas de apoyo) se registra la cantidad de consumo por cada centro de costo de apoyo logístico

Columna once (subtotal) genera información de manera automática – no requiere registro.

Columna doce a diecisiete (áreas de operativas) se registran la cantidad de consumo por cada centro de costo operativo (finales)

Columna dieciocho (subtotal) genera información de manera automática – no requiere registro.

Columna diecinueve (total) se genera información de manera automática – no requiere registro.

**Formulario: 1-6 formato información inicial costos y gastos**

SICO - CPSAM ALBERGUE SAN FRANCISCO DE ASIS - SABANALARGA ANTIOQUIA			
FORMATO INFORMACION INICIAL COSTOS Y GASTOS			
		Mes	
	Descripcion	#	Valor
Inventarios	Equipos Medicos		
	Muebles y Enceres		
	software		
	Edificios		
	Maquinaria		
	Equipos de Computo		
Pasivos	Seguro todo riesgo		
Depreciacion	Edificios		
	software		
	Maquinaria		
	Equipos Medicos		
	Muebles y Enceres		
Ingresos	Predial		
Gastos	Bienestar		
	Fotocopias		
	Servicio de Mensajeria		
Mantenimiento	Edificios		
	Equipos		
Servicios Publicos	Energia		
	Agua y alcantarillado		
	Telefonia movil		
	Telefonia fija		
	Internet		
	TV cable		
	Tasa de aseo		
	Residuos peligrosos		
	Otros (transporte)		
Almacenes	Papeleria		
	Materiales para Mantenimiento		
	Medicamentos		
	Elementos de Aseo		
	Viveres y Alimentos		
Responsable			

*Figura 6. Formato información inicial costos y gastos*



**Responsable del diligenciamiento:** El administrador o quien haga sus veces o en su defecto quien sea delegado para tal fin.

**Periodicidad:** diario

**Fuente:** Primaria según consumo.

**Diligenciamiento:** En el espacio sombreado

Columna uno (día) se registra el día de la semana laborado

Columna dos (fecha) se registra la fecha del mes que corresponda al día registrado en la columna uno.

Columnas tres y cuatro (áreas administrativas) se registra la cantidad de horas laboradas en los centros de apoyo administrativo.

Columna cinco (subtotal) genera información de manera automática – no requiere registro.

Columnas seis a once (apoyo logístico) se registra la cantidad de horas laboradas en los centros de apoyo logístico.

Columna doce (subtotal) genera información de manera automática – no requiere registro.

Columnas trece a dieciocho (áreas operativas) se registra la cantidad de horas laboradas en los centros de costo operativas

Columna diecinueve (subtotal) genera información de manera automática – no requiere registro.

Columna veinte (total) se genera información de manera automática – no requiere registro.

### **Formularios tipo 2 - bases de asignación y participación en facturación**

En estos formularios se registra información para determinar bases de asignación de los costos para cada centro de costo final

**Formulario: 2-1 Formato detallado bases de asignación**

**Objetivo:** Este formulario permite identificar las “bases de asignación” mediante las cuales se repartirá el costo en los centros de costo de manera mensual.

**Responsable del diligenciamiento:** El administrador o quien haga sus veces o en su defecto quien sea delegado para tal fin.

**Periodicidad:** Mensual

**Fuente:** Primaria según observación en sitio.

**Diligenciamiento:** El formulario consta de seis (6) partes que se diligencia el espacio sombreado

Parte uno: hospedaje

SICO - CPSAM ALBERGUE SAN FRANCISCO DE ASIS - SABANALARGA ANTIOQUIA				
Formato para la Medicion de bases de Asignacion en el Servicio de Hospedaje				
Descripcion	Servicio de hospedaje			
	Mujeres	Hombres	NA	Total
Numero de Toma corrientes				0
Numero de tomas de agua				0
Numero de extensiones telefonicas				0
Numero de equipos				0
Numero de televisores				0
Numero de canecas				0
Kilos riesgo biologico producidos				0
Numero de telefonos movil				0
Numero de equipos conectados a la Red				0
%/ Numero de Vehículos				0
%/ Numero de funcionarios asistenciales				0
%/Número de Empleados				0
%/ Valor Equipos				0
%/Numero de equipos				0
%/ Numero de plantas electricas				0
Area Fisica en M2				0
Numero de pacientes atendidos				0
Numero de paquete esterilizado recibido				0
Kilo ropa lavado recibido				0
Numero raciones alimentarias Recibido				0
kilometros recorridos				0
Responsable				

**Figura 8. Registro para la medición bases de asignación servicio de hospedaje**

Columna dos (mujeres) se registran la cantidad de elementos en el servicio de hospedaje para mujeres

Columna tres (hombres) se registran la cantidad de elementos en el servicio de hospedaje para hombres

Columna cuatro (otros) se registran la cantidad de elementos en el servicio de hospedaje para visitantes

Columna cinco (total) se genera información de manera automática – no requiere registro.

Parte dos: servicio de alimentación

SICO - CPSAM ALBERGUE SAN FRANCISCO DE ASIS - SABANALARGA ANTIOQUIA			
Formato para la Medicion de bases de Asignacion en el Servicio de Alimentacion			
Descripcion	Servicio de Alimentacion		
	Cocina	NA	Total
Numero de Toma corrientes			0
Numero de tomas de agua			0
Numero de extensiones telefonicas			0
Numero de equipos			0
Numero de televisores			0
Numero de canecas			0
Kilos riesgo biologico producidos			0
Numero de telefonos movil			0
Numero de equipos conectados a la Red			0
%/ Numero de Vehículos			0
%/ Numero de funcionarios asistenciales			0
%/Número de Empleados			0
%/ Valor Equipos			0
%/Numero de equipos			0
%/ Numero de plantas electricas			0
			0
Area Fisica en M2			0
Numero de pacientes atendidos			0
Numero de paquete esterilizado recibido			0
Kilo ropa lavado recibido			0
Numero raciones alimentarias Recibido			0
kilometros recorridos			0
Responsable			

**Figura 9. Registro para la medición bases de asignación servicio de alimentación**

Columna dos (cocina) se registran la cantidad de elementos en la cocina

Columna tres (Na) se registran la cantidad de elementos en el área de bodega y afines al servicio de alimentación excepto comedor

Columna cuatro (total) se genera información de manera automática – no requiere registro.

Parte tres: servicio de enfermería

SICO - CPSAM SAN FRANCISCO DE ASIS - SABANANARGA ANTIOQUIA		
Formato Pala la Medicion de bases de Asignacion en Enfermeria		
Descripcion	Enfermeria	
	Asistencial	Total
Numero de Toma corrientes		0
Numero de tomas de agua		0
Numero de extenciones telefonicas		0
Numero de equipos		0
Numero de televisores		0
Numero de canecas		0
Kilos riesgo biologico producidos		0
Numero de telefonos moviles		0
Numero de equipos conectados a la Red		0
%/ Numero de Vehiculos		0
%/ Numero de funcionarios asistenciales		0
%/Número de Empleados		0
%/ Valor Equipos		0
%/Numero de equipos		0
%/ Numero de plantas electricas		0
Area Fisica en M2		0
Numero de pacientes atendidos		0
Numero de paquete esterilizado recibido	0	0
Kilo ropa lavado recibido	0	0
Numero raciones alimentarias Recibido		0
kilometros recorridos		0
Responsable		

**Figura 10. Registro para la medición bases de asignación servicio de enfermería**

Columna dos (Asistencial) se registran la cantidad de elementos del área asistencial enfermería

Columna tres (total)se genera información de manera automática – no requiere registro.

Parte cuatro: aseo, estadística y archivo

SICO - CPSAM SAN FRANCISCO DE ASIS - SABANALARGA ANTIOQUIA		
Formato Para la Medicion de bases de Asignacion en Enfermeria		
Descripcion	Enfermeria	
	Asistencial	Total
Numero de Toma corrientes		0
Numero de tomas de agua		0
Numero de extensiones telefonicas		0
Numero de equipos		0
Numero de televisores		0
Numero de canecas		0
Kilos riesgo biologico producidos		0
Numero de telefonos moviles		0
Numero de equipos conectados a la Red		0
%/ Numero de Vehiculos		0
%/ Numero de funcionarios asistenciales		0
%/Número de Empleados		0
%/ Valor Equipos		0
%/Numero de equipos		0
%/ Numero de plantas electricas		0
Area Fisica en M2		0
Numero de pacientes atendidos		0
Numero de paquete esterilizado recibido	0	0
Kilo ropa lavado recibido	0	0
Numero raciones alimentarias Recibido		0
kilometros recorridos		0
Responsable		

**Figura 11. Registro para la medición bases de asignación servicio de estadística y archivo**

Columna dos (general) se registran la cantidad de elementos del área de bodega y demás áreas destinadas a aseo

Columna tres (total) se genera información de manera automática – no requiere registro

Columna cuatro (estadística) se registran la cantidad de elementos del área de estadística y demás áreas destinadas a archivo

Columna cinco (total) se genera información de manera automática – no requiere registro

Parte cinco: áreas comunes

SICO - CPSAM ALBERGUE SAN FRANCISCO DE ASIS - SABANALARGA ANTIOQUIA								
Formato para la Medición de Bases de Asignación en Areas Comunes								
Descripción	Áreas comunes							
	Restaurante	Sala de descanso	Zona verde	Corrd derecho	Corrd izquierdo	Pasillo interno	Otros	Total
Numero de Toma corrientes								0
Numero de tomas de agua								0
Numero de extensiones telefonicas								0
Numero de equipos								0
Numero de televisores								0
Numero de canecas								0
Kilos producidos								0
Numero de telefonos movil								0
Numero de equipos conectados a la Red								0
%/ Numero de Vehiculos								0
%/ Numero de funcionarios asistenciales								0
%/Numero de Empleados								0
%/ Valor Equipos								0
%/Numero de equipos								0
%/ Numero de plantas electricas								0
Area Fisica en M2								0
Numero de paquete esterilizado recibido								0
Kilo ropa lavado recibido								0
Numero raciones alimentarias recibido								0
kilometros recorridos								0
Responsable								

**Figura 12. Registro para la medición bases de asignación áreas comunes**

Columna dos a la ocho (áreas comunes) se registran la cantidad de elementos de los componentes identificados como áreas comunes

Columna nueve (total) se genera información de manera automática – no requiere registro

**Parte seis: consolidados bases de asignación**

SICO - ESTADÍSTICA DE LAS Bases de Asignación																							
Consolidado 01/01/2010 - 31/12/2010																							
Descripción	M2	Área Gerencia						Área Logística						Área Operativa						Área Asignación			
		Gerencia	Subgerencia	Administración	Finanzas	Recursos Humanos	Seguridad	Operación	Mantenimiento	Transporte	Compras	Almacén	Producción	Control de Calidad	Seguridad	Atención al Cliente	Comercio Exterior	Investigación y Desarrollo	Proyectos	Administración	Operación		
Numero de Toma corrientes	14	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Numero de tomas de agua	14	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Numero de extensiones telefonicas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Numero de equipos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Numero de televisores	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Numero de canecas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Kilos producidos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Numero de telefonos movil	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Numero de equipos conectados a la Red	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
%/ Numero de Vehiculos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
%/ Numero de funcionarios asistenciales	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
%/Numero de Empleados	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
%/ Valor Equipos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
%/Numero de equipos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
%/ Numero de plantas electricas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Area Fisica en M2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Numero de paquete esterilizado recibido	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Kilo ropa lavado recibido	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Numero raciones alimentarias recibido	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
kilometros recorridos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Responsable																							

**Figura 13. Registro consolidado bases de asignación**

Columna tres (gerencia) se registran la cantidad de elementos del área de gerencia

Columna tres (administración) se registran la cantidad de elementos del área de administración

Columna siete (esterilización) se registran la cantidad de elementos del área de esterilización

Columna once (lavandería) se registran la cantidad de elementos del área de lavandería

Columna trece (SIAU) se registran la cantidad de elementos del área de SIAU

Columna diecisiete (transporte logístico) se registran la cantidad de elementos del área de transporte logístico.

Columna veintitrés (transporte operativo) se registran la cantidad de elementos del área de transporte operativo.

Las demás columnas se genera información de manera automática – no requiere registro

### Formularios tipo 3 - talento humano

En estos formularios se registra información para la identificación y asignación del costo del talento humano

Costo Talento Humano															
Centro de Costo:										Fecha:					
Centro de costo															
Distribución de Recurso Humano															
# Cargo	Nombre del Cargo	Tipo de Vinculación	Horas Laborales	Salario Mens	Prestaciones Salario	Costo Hora	Sección : 1				Sección : 2				Costo Total
							Directo		Indirecto		Directo		Indirecto		
						Horas	Valor	Horas	Valor	Horas	Valor	Horas	Valor		
				\$	--	2	--	2							
				\$	--	2	--	2							
Total Costo															
Resumen centro TH															
Total costo directo															
Total costo indirecto															
Total															
Responsable:															

**Figura 14. Registro horas talento humano**

**Objetivo:** Este formulario permite conocer el valor de “horas talento humano” utilizado de manera mensual a cada centro de costo.

**Responsable del diligenciamiento:** El administrador o quien haga sus veces o en su defecto quien sea delegado para tal fin.

**Periodicidad:** mensual

**Fuente:** Primaria según contratos de personal y horas laboradas

**Diligenciamiento:** se llena un formulario para cada centro de costo de apoyo y operativo En el espacio sombreado

Columna uno (# cargo) se registra el número de cargos

Columna dos (nombre del cargo) se registra el nombre del cargo del talento humano contratado

Columna tres (tipo de vinculación) se registra el tipo de vinculación del talento humano contratado

Columna cuatro (horas laborales) se registra el total de horas laborales del talento humano contratado

Columna cinco (salario mes) se registra el valor del salario pagado de manera mensual del talento humano contratado

Columna ocho (horas directas) se registra la cantidad de horas directas del talento humano contratado laboradas en el área uno del servicio

Columna diez (horas indirectas) se registra la cantidad de horas indirectas del talento humano contratado laboradas en el área uno del servicio

Columna doce (horas directas) se registra la cantidad de horas directas del talento humano contratado laboradas en el área uno del servicio

Columna catorce (horas indirectas) se registra la cantidad de horas indirectas del talento humano contratado laboradas en el área uno del servicio

Las demás columnas se genera información de manera automática – no requiere registro

#### **Formularios tipo 4 - materiales**

En estos formularios se registra información de consumo de materiales directos e indirectos para cada centro de costo consta de dos formularios a diligenciar

Formulario Otros indirectos

MCO - PLAN ASESORÍA SAN FRANCISCO DE ASIS - SAN MARÍA DEL ANTEQUO																				
FORMULARIO VALORES EN EL COSTO DE OTROS MATERIALES INDIRECTOS POR CENTRO DE COSTO																				
Mes:		año:																		
Material	Otros Centros Indirectos																			Total por material
	Áreas Administrativas			Áreas Apoyativas							Áreas Operativas									
	General	Administración	Sub Total Adm	Estadística	Arbo	Lavandería	SIU	Estadística, Archivo e HC	Trayectoria logístico	Áreas Comunes	Sub Total Ap	Enfermería	Servicio de trasporte	Hospitalaria	Alimentación	Reparación	Otros	Sub Total Op		
Papelera			5								5							5	5	
Medicamentos para mantenimiento			5								5							5	5	
Elementos de aseo			5								5							5	5	
Transporte			5								5							5	5	
<b>Total Inicializado</b>	5	5	10								10							10	10	
Requerido:																				

**Figura 15. Formulario Registro otros materiales indirectos**

**Objetivo:** Este formulario permite conocer el valor de “otros materiales indirectos” usados de manera mensual a cada centro de costo.

**Responsable del diligenciamiento:** El administrador o quien haga sus veces o en su defecto quien sea delegado para tal fin.

**Periodicidad:** mensual

**Fuente:** Primaria según contratos, órdenes de servicio y facturas

**Diligenciamiento:** En el espacio sombreado

Columna dos y tres (áreas administrativas) se registra el valor de otros materiales indirectos usados por los centros de costo administrativos

Columna cuatro a diez (áreas de apoyo) se registra el valor de otros materiales indirectos usados por los centros de apoyo

Columna doce a diecisiete (áreas operativas) se registra el valor de otros materiales indirectos usados por las áreas operativas

Las demás columnas se genera información de manera automática – no requiere registro

Formulario materiales directos

FORMULARIO REGISTRO OTROS MATERIALES DIRECTOS POR CENTRO DE COSTO																				
Mes/afil	Código de Costo																			
	Áreas Administrativas			Áreas de Apoyo							Áreas Operativas							TOTAL POR MATERIAL		
	Genérico	Administración	Sub Total	Comedores	Autos	Laboratorios	Salud	Estadística, Archivo y C/	Transporte Logística	Compras/Consumos	Sub Total	Enfermería	Servicio de Insumos	Responsole	Alimentación	Farmacia	Otro	Sub Total	Valor	%
Paralela																				
Unidades																				
Equipos de apoyo																				
Reserva laboratorio																				
Materiales odontológicos																				
Materiales para mantenimiento																				
Materiales médico OD																				
Tejidos y envases																				
Reservorio																				
Equipos de apoyo																				
Comodidad																				
Reserva consumo																				
TOTAL DIRECTO																				
Porcentaje/Gran Total																				
Porcentaje/Total Area																				
Responsable																				

**Figura 16. Formulario Registro otros materiales directos**

**Objetivo:** Este formulario permite conocer el valor de “materiales directos” usados de manera mensual a cada centro de costo.

**Responsable del diligenciamiento:** El administrador o quien haga sus veces o en su defecto quien sea delegado para tal fin.

**Periodicidad:** mensual

**Fuente:** Primaria según contratos, órdenes de servicio y facturas

**Diligenciamiento:** En el espacio sombreado

Columna dos y tres (áreas administrativas) se registra el valor de otros materiales directos usados por los centros de costo administrativos

Columna cuatro a diez (áreas de apoyo) se registra el valor de otros materiales directos usados por los centros de apoyo

Columna doce a diecisiete (áreas operativas) se registra el valor de otros materiales directos usados por las áreas operativas

Las demás columnas se genera información de manera automática – no requiere registro

### **Formularios tipo 5 - Gastos Generales**

En estos formularios se registra información consumo según gastos generales para cada centro de costo final

**Objetivo:** Este formulario permite asignar el valor de “gastos generales” usados de manera mensual a cada centro de costo.

**Responsable del diligenciamiento:** El administrador o quien haga sus veces o en su defecto quien sea delegado para tal fin.

**Periodicidad:** mensual

**Fuente:** Primaria según registros tipo uno.

**Diligenciamiento:**

Se genera información de manera automática – no requiere registro

### **Formularios tipo 6 - Costos totales centros de apoyo**

En estos formularios se registra información costos parciales por centro de costo final y costo total por centro de costo intermedio

**Objetivo:** Este formulario permite conocer el valor asignado de mano de obra, materiales y gastos a los centros de apoyo y centros de costo finales de manera mensual.

**Responsable del diligenciamiento:** El administrador o quien haga sus veces o en su defecto quien sea delegado para tal fin.

**Periodicidad:** mensual

**Fuente:** Primaria según registros tipo uno y tipo dos.

**Diligenciamiento:** se genera información de manera automática – no requiere registro

### **Formularios tipo 7 - Asignación centros de apoyo**

En estos formularios hace una asignación del costo total de centros de apoyo a los centros finales del costo

**Objetivo:** Este formulario permite conocer el valor asignado de los costos de centros de apoyo a centros de costo finales de manera mensual.

**Responsable del diligenciamiento:** El administrador o quien haga sus veces o en su defecto quien sea delegado para tal fin.

**Periodicidad:** mensual

**Fuente:** Primaria según registros tipo uno y tipo dos y tres.

**Diligenciamiento:** se genera información de manera automática – no requiere registro

### **Formularios tipo 8 - registro**

En estos formularios se hace el coste final por centros de costo operativos y consolida el total de costos de la organización haciendo un comparativo con los ingresos del periodo evaluado.

**Objetivo:** Este formulario permite conocer el valor de los costos finales de centros de costo finales de manera mensual.

**Responsable del diligenciamiento:** El administrador o quien haga sus veces o en su defecto quien sea delegado para tal fin.

**Periodicidad:** mensual

**Fuente:** Primaria según registros tipo uno y tipo dos y tres.

**Diligenciamiento:** se genera información de manera automática – no requiere registro

## **RESULTADOS**

### **Reconocimiento de la empresa**

El CPSAM es un hogar geriátrico sin ánimo de lucro, de carácter público que ofrece atención integral a las personas mayores en condición de soledad y abandono, brindando alojamiento en cómodas instalaciones, alimentación, lavandería y programas de salud que apuntan al bienestar y calidad de vida de los usuarios

### **Plataforma estratégica<sup>11</sup>**

**Misión:** “Somos un hogar gerontológico sin ánimo de lucro de carácter público que ofrece atención integral a las personas mayores en condición de soledad y abandono brindando alojamiento en cómodas instalaciones, alimentación, lavandería y programas de salud que apuntan al bienestar y calidad de vida de nuestros usuarios”

**Visión:** “Pretendemos ser un hogar reconocido por sus servicios, programas y calidad en la atención integral de las personas mayores”

**Objetivo Corporativo:** “Brindar atención integral a personas mayores en una infraestructura adecuada que ofrezca protección y comodidad, con recurso humano competente, con programas ocupacionales y de salud que optimicen el desarrollo de cada persona que haga uso de nuestros servicios”

### **Valores fundamentales:**

**Vocación:** se vincula a la predisposición de un individuo para satisfacer las necesidades de otro.

**Respeto:** permite que el hombre pueda reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades del prójimo y sus derechos. Es decir, el respeto es el reconocimiento del valor propio y de los derechos de los individuos y de la sociedad.

**Amor:** es un sentimiento moral, pues nos induce a actuar bien en nuestra vida y con las personas que amamos. Además, nos lleva a tener una vida plena de paz, tranquilidad y alegría, y, en consecuencia, de bienestar con nosotros mismos.

**Sentido de pertenencia:** El sentido de pertenencia supone que el ser humano desarrolle una actitud consciente respecto a otras personas

**Responsabilidad:** Es el cumplimiento de las obligaciones, o el cuidado al tomar decisiones o realizar algo. Se utiliza también para referirse a la obligación de responder ante un hecho.

**Igualdad:** ofrece la posibilidad de que cada ser humano tenga los mismos derechos y oportunidades y, en consecuencia, de que cada persona pueda aportar al conjunto desde su libertad, de que pueda contribuir

**Equidad:** se caracteriza por el uso de la imparcialidad para reconocer el derecho de cada uno, utilizando la equivalencia para ser iguales. Por otro lado, la equidad adapta la regla para un caso concreto con el fin de hacerlo más justo.

### **Principios Fundamentales<sup>11</sup>:**

- La administración del CPSAM a través de la Junta Directiva da a conocer la utilización de los recursos públicos y los resultados de su gestión.

---

<sup>11</sup> CPSAM San Francisco de Asís. Portafolio de servicios 2020 – 2023: Sabanalarga: La alcaldía, 2020.

- La CPSAM brinda a los usuarios servicios de calidad con personal idóneo y tecnología acorde a nuestro nivel de atención que satisfaga sus necesidades y ayude a mejorar su condición de salud.
- La razón de ser del CPSAM son nuestros usuarios.

### **Competencias organizacionales<sup>12</sup>:**

**Empatía con el adulto mayor:** Las personas mayores necesitan sentirse cómodas a la hora de ser tratadas por terceros, que, sin tener un vínculo familiar o laboral, puedan brindarles un trato digno y oportuno... La razón de aplicar la empatía con las personas mayores es poder comprender con paciencia sus afectos, motivaciones y comportamientos.

**Iniciativa:** La iniciativa también es la cualidad personal que tiende a generar proyectos o propuestas.

**Compromiso:** es un contrato que establece el propio hombre para lograr el perfeccionamiento personal y comunitario en relación con la profesión, desempeño o actividad que realiza.

**Trabajo en equipo:** es el esfuerzo integrado de un conjunto de personas para la realización de un proyecto.

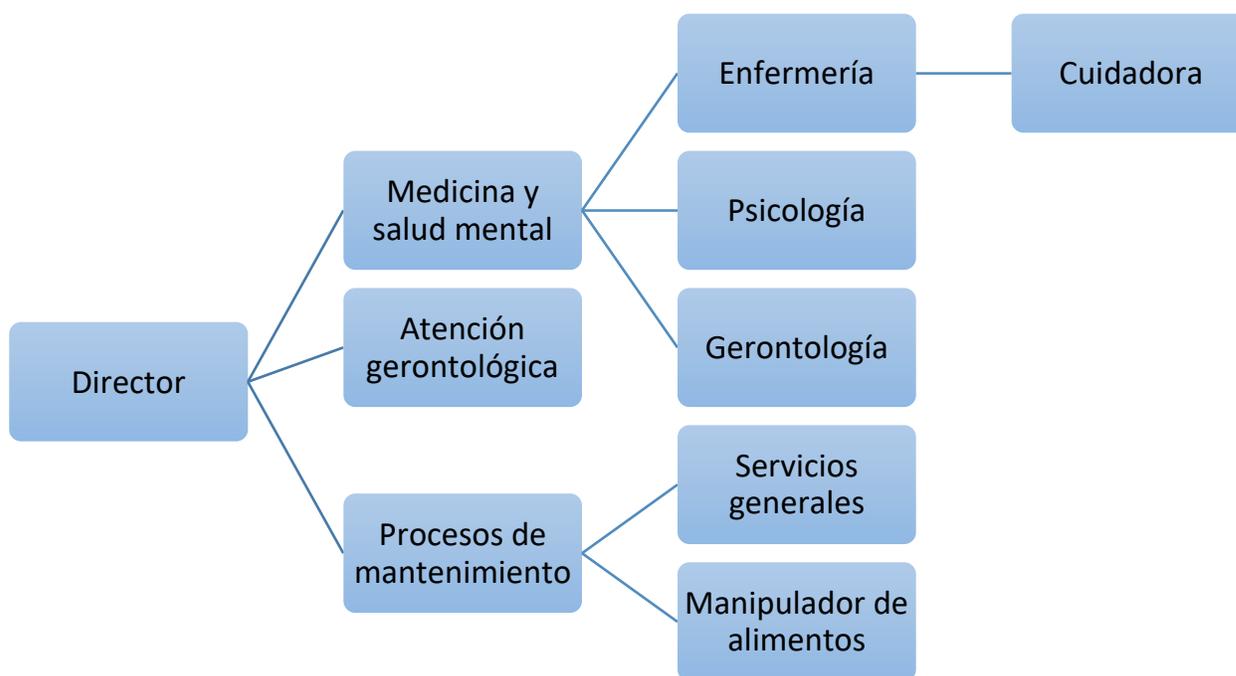
**Actitud de servicio:** Una actitud es una tendencia o disposición a la acción, adquirida en el ambiente en que se vive y derivada de experiencias personales. Es un estado de disposición psicológica, pero adquirida y organizada a través de la propia experiencia.

---

<sup>12</sup> CPSAM San Francisco de Asís. Portafolio de servicios 2020 – 2023: Sabanalarga: La alcaldía, 2020.

**Comunicación:** entendida como el proceso en el que expresas tus ideas, sentimientos y necesidades de forma directa, segura, tranquila y honesta, al mismo tiempo que eres empático y respetuoso con las otras personas.

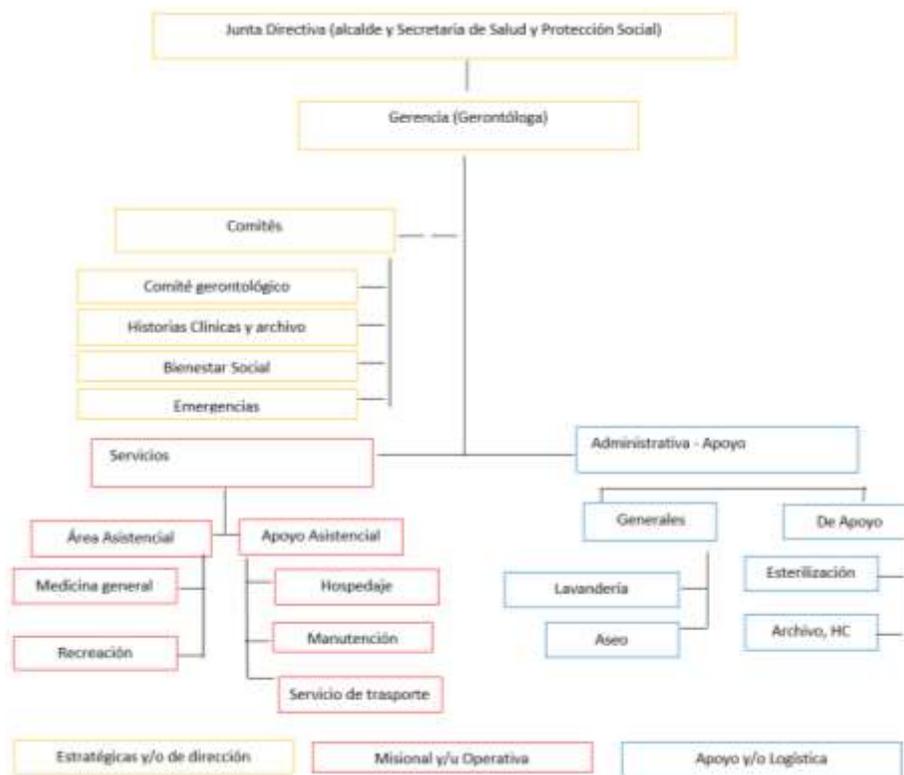
**Estructura organizacional:**



**Figura 17. Estructura Orgánica Del CPSM San Francisco de Asís, extraído del portafolio de servicios de la institución**

Como permite observar la figura; la entidad cuenta con un organigrama horizontal que presenta los servicios de una manera general y que no permite identificar las áreas de costo.

La siguiente es la estructura organizacional propuesta para el SICO- en el CPSAM:



**Figura 18. Estructura Orgánica Propuesta Para el CPSAM San Francisco de Asís**

La estructura organizacional propuesta permite la agrupación de los centros de costo de acuerdo con sus funciones y a su papel dentro de los diferentes procesos de la empresa, el anterior diagrama organizacional ayuda a la identificación clara de las áreas y centros del costo, facilitando su manejo y costeo.

### **Identificación de unidades funcionales y centros de costos**

En el CPSAM no se encuentran definidos los centros de costos funcionales, pero se evidencian las siguientes áreas y centros de costo:

## Área administrativa

**Tabla 1: Estructura Del Área Administrativa CPSAM San Francisco de Asís**

Centro de costo	Producto	Servicios
Gerencia	Horas /Persona contratada	Dirección y gestión
Administración	Horas /Persona contratada	Administración general

Estos centros de costo cumplen funciones administrativas y participan directamente en todos los procesos de dirección estratégica de la empresa, son los encargados de la gestión del talento humano y de la orientación misional y operativa.

## Áreas de apoyo

**Tabla 2: Estructura De Áreas De Apoyo CPSAM San Francisco de Asís**

Centro de costo	Producto	Servicios
Esterilización	Paquete esterilizado	Esterilización
Aseo	M <sup>2</sup> aseado	Aseo
Lavandería	Kg de Ropa Lavada	Lavandería y planchado
SIAU	Número de personas atendidas	PQRSF
Estadística y archivo	Número de personas atendidas	Gestión documental
Transporte logístico	Número de viajes realizados	Transporte logístico

Se caracterizan estos centros de costo por su función de apoyar y facilitar la prestación del servicio asistencial. Son claramente evidenciables y de fácil diferenciación dentro de los procesos de la empresa.

## Áreas operativas

**Tabla 3: Estructura De Área Operativa CPSAM San Francisco de Asís**

Centro de costo	Producto	Servicios
Enfermería	Actividades de intervención individual y colectiva	Atención de enfermería, MG, psicología y salud pública
Servicio de transporte	Viajes realizados	TAB
Hospedaje	Días estancia	Hospedaje
Alimentación	Raciones servidas	Alimentación
Recreación	Actividades Promoción y prevención	Recreación y terapia

Se identificaron los anteriores centros de costo como finales, estos permiten el cumplimiento de los objetivos misionales de la empresa y son los más representativos de la imagen corporativa.

El Sistema de Costos propuesto toma como base para su implementación la definición y diferenciación de los centros del costo según áreas, facilitando el acceso a la información, el manejo y la distribución de los diferentes costos en los que pueda incurrir la institución. En este orden de ideas para efectos de implementación del sistema de costos se identificaron y codificaron las áreas funcionales y los centros de costos de acuerdo con la siguiente tabla:

**Tabla 4: Estructura De Áreas Finales Propuestas Para CPSAM San Francisco de Asís**

Código	Área Funcional Y Centro De Costo
<b>100</b>	<b>Área administrativa</b>
101	Gerencia
102	Administración
<b>200</b>	<b>Área de apoyo o logística</b>

201	Esterilización
202	Aseo
203	Lavandería
204	SIAU
205	Estadística, archivo e HC
206	Transporte logístico
207	Áreas comunes y mantenimiento locativo
<b>300</b>	<b>Área operativa</b>
301	Enfermería
302	Servicio de transporte
303	Hospedaje
304	Alimentación (manutención)
305	Recreación

\* Áreas comunes fue considerado como un centro de costos con el ánimo de propender una distribución más acertada de su costo en las áreas finales y para el manejo estadístico de su costo frente al valor final del costo de operación de la empresa.

### **Determinación de producción, costos y gastos.**

La elaboración y aplicación de instrumentos de recolección es la base para identificar los costos y gastos de cada centro además de los gestores de dichos gastos, siendo estos los responsables iniciales de los mismos y a los que debe implicarse en las estrategias recolección de información garantizando la calidad de esta. Esto implica:

- Fomentar la propia capacidad de estos servicios y/o responsables en identificar a sus costos.
- Garantizar la veracidad de la información, para lo que se debieron aplicar sistemática y uniformemente los formatos de recolección

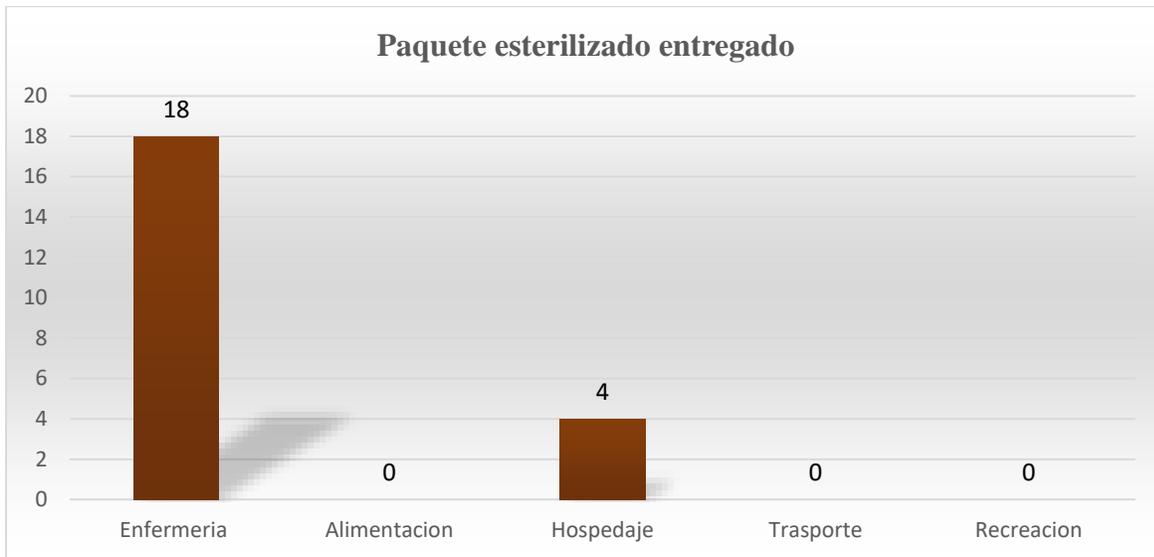
Los formatos diseñados en hoja de cálculo Excel permiten determinar la producción en cada área y centro de apoyo y la dirección de consumo (Ver anexo 1 instrumentos para la recolección de datos), la aplicación de estos formatos arrojo la siguiente información consolidada para el mes de octubre del 2020.

**Tabla 5: Datos Generados En La Medición De Producción De Centros De Costo De Apoyo**

Ítem de medición	Producto	Cantidad producida	Promedio día
Esterilización	Paquete esterilizado entregado	22	0.73
Lavandería	Kilo de ropa lavado	3767	125.56
Residuo hospitalario	Kilo producido	28	0.93
Servicio de transporte	Viaje realizado	1	NA
Transporte logístico	Viaje realizado	1	NA
Fotocopias	Número de copias	57	1.9

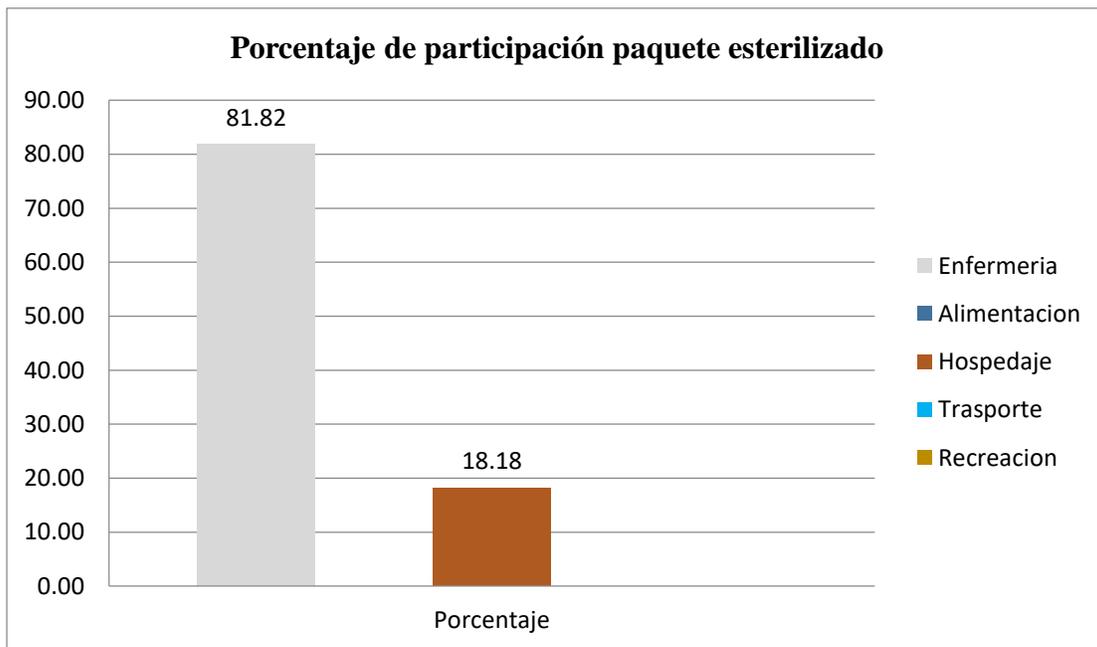
Al determinar la producción en cada área es posible la asignación a las áreas de consumo, permite también esta información, el levantamiento de datos estadísticos orientados a la eficiencia de los centros y procesos productivos de los mismos.

En las siguientes figuras se hace un análisis más detallado de la producción de cada centro y de cómo esta producción es distribuida de acuerdo con las unidades de consumo según sea el caso:



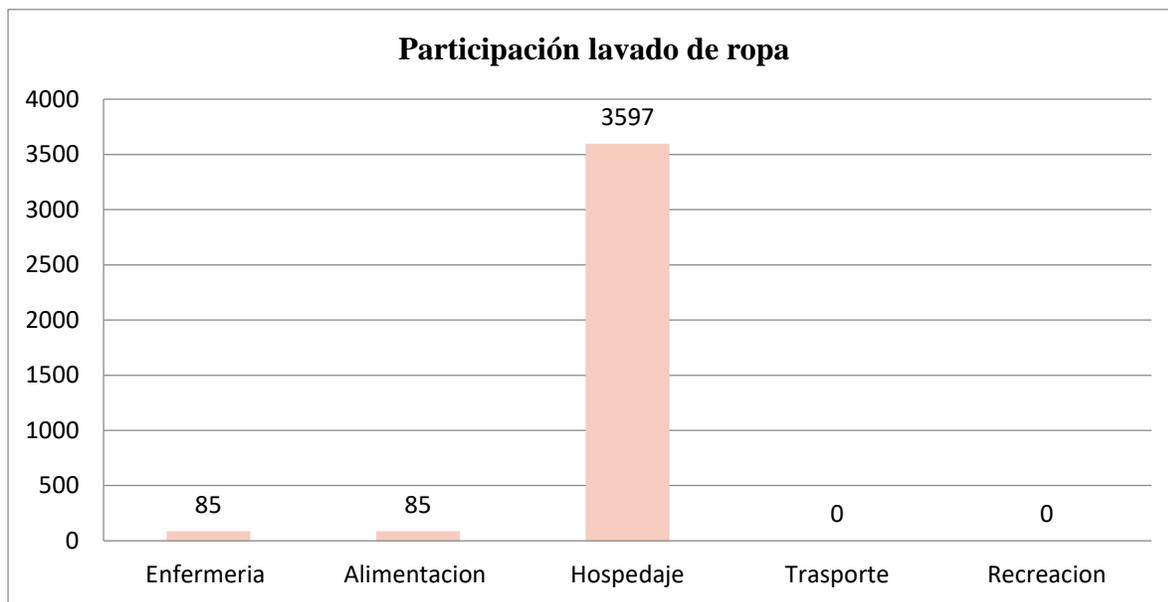
**Figura 19. Paquete Esterilizado Entregado poa cada uno de los centros de costo**

La gráfica anterior permite observar que solo los centros de costo enfermería y hospedaje consumen paquetes estériles



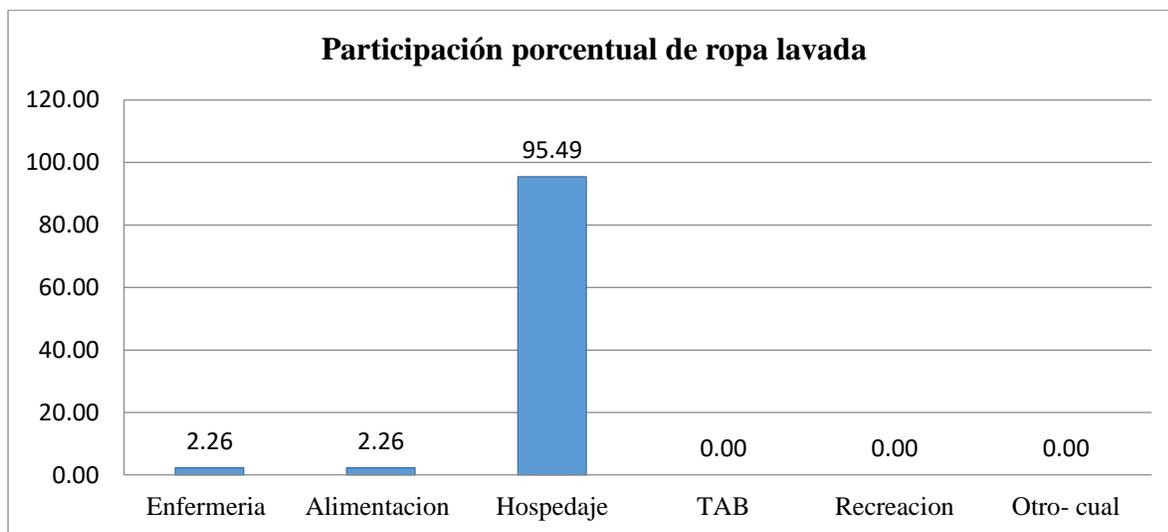
**Figura 20. Porcentaje de participación de paquete esterilizado entregado por centro de costo octubre 2020**

La figura permite identificar que porcentualmente la enfermería es el centro de costo de mayor consumo de paquetes esterilizados representando un consumo de más del 80% de la producción.



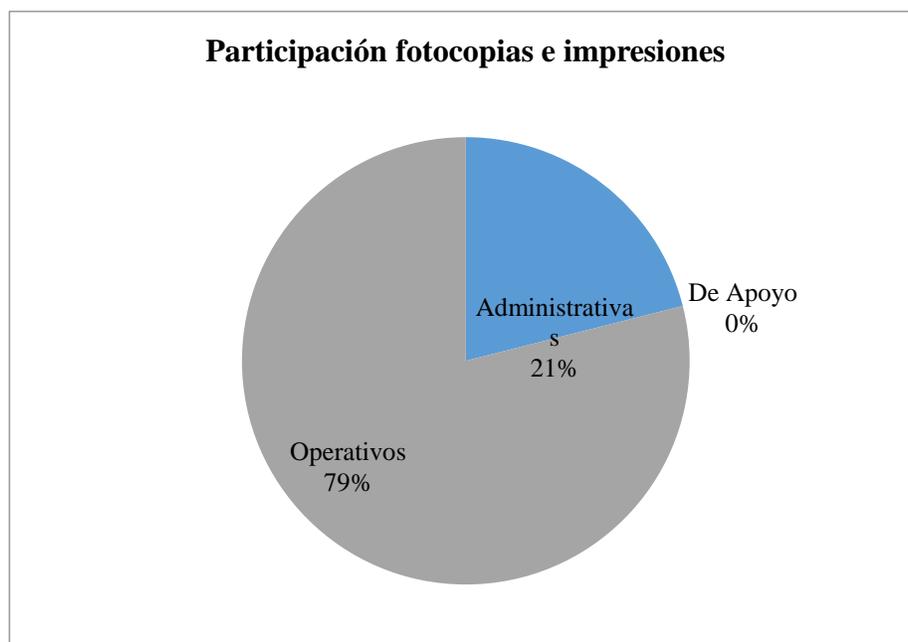
**Figura 21. Participación (Kilo De Ropa Lavado Por Centro De Costo) octubre 2020**

En la figura anterior se evidencia el centro de costos “hospedaje” como el de más alto consumo del servicio de apoyo de lavandería.



**Figura 22. Participación por porcentaje de los kilos de ropa lavada por centro de costo**

En la figura anterior se evidencia la participación porcentual de cada centro de costos de acuerdo al consumo de la producción del servicio de apoyo de lavandería siendo el centro “hospedaje” el de más peso con una participación del 95% del consumo de la producción.



**Figura 23. Porcentaje de participación de fotocopias e impresiones por áreas de costo correspondientes al mes de octubre del año 2020**

Las áreas operativas son las de mayor consumo de fotocopias e impresiones con una participación porcentual cercana al 80% seguidas de las áreas administrativas con una participación cercana al 20% las áreas de apoyo no presentan consumo en el periodo evaluado.

### **Determinación de bases de asignación**

La definición de bases de asignación determina la distribución de los costos de centros intermedios y del valor de los gastos generales en los centros de costo finales, para eso es preciso determinar una medida general y las cantidades de uso en cada centro generando porcentajes de asignación.

En este orden de ideas, se diseñaron tablas para la consolidación bases homogéneas en cada área centro de costo (Ver anexo 2 instrumentos para la determinación de bases de asignación)

Las bases de asignación permiten ejecutar la imputación de los costos, actividad que consiste en agrupar los costos (directos e indirectos) para cada centro de costos. En aquellos costos en donde, por sus características se imposibilite su identificación, se definen criterios de distribución. Las Bases de Asignación pueden ser modificadas de acuerdo con las características y cambios propios de los procesos de prestación del servicio y de las condiciones de producción en cada centro.

Para una repartición más equitativa de los diferentes gastos generales el presente SICO determinó la siguiente tabla de bases de asignación para gastos generales en el CPSAM:

***Tabla 6: Bases De Asignación Gastos Para SICO CPSAM San Francisco de Asís***

<b>Descripción del gasto</b>	<b>Base de asignación</b>
Energía	% /Número de fuentes
Acueducto y alcantarillado	%/Número de grifos
Telefonía móvil	Número de teléfonos móviles
Teléfono Fijo	%/Número de extensiones
Internet	Número de equipos con conexión
Televisión por cable	Número de televisores
Aseo recolección	%/Número de canecas
Residuos hospitalarios	%/Kilos producidos
Mantenimiento locativo	Por órdenes de servicio
Mantenimiento de equipos	Por órdenes de servicio
Mantenimiento Software	%/Número de equipos con software
Mantenimiento de muebles y enseres	Por órdenes de servicio

Póliza todo riesgo: terremoto, AMIT, incendio	Área física
Depreciación edificio	%/Área física
Depreciación maquinaria y equipos	% /valor de inventario
Depreciaciones muebles y enseres	% /valor de inventario
Depreciación equipos de comunicación y cómputo	% /valor de inventario
Bienestar social	Número de empleados
Software	%/ Número equipos con acceso software
Amortizaciones	Asignación directa x orden de compra
Fotocopias	Asignación directa
Mensajería	Asignación directa
Bonificaciones	Asignación directa
Viáticos y gastos de viaje	Asignación directa

**Asignación de costos de centros intermedios:** Los centros intermedios tienen la función de absorber los costos que les corresponda, repartiéndolos posteriormente hacia los centros finales demandantes de sus servicios. Estos repartos se realizan en función de parámetros o coeficientes de reparto previamente definidos y pactados (Bases de Asignación) y facilitan la distribución de aquellos costos de los centros cuya producción es compartida por varios servicios.

Para la imputación de los gastos de los centros de costos intermedios, se calculan las unidades de producción mediante las que se mide lo producido en ellos. Estas unidades tendrán un valor unitario que surge de relacionar el total de los costos del centro y la producción de este. En la

siguiente tabla se presentan bases de asignación para centros de costo intermedios a centros de costo finales

**Tabla 7: Bases De Asignación Costos Áreas Intermedias o Centros De Apoyo**

<b>Centro intermedio</b>	<b>Base de asignación</b>
Gerencia	% /participación en la facturación
Administración	% /participación en la facturación
Aseo	Metro cuadrado aseado
Almacén, estadística, HC	% /participación en la facturación
Esterilización	Número de paquetes entregados
Alimentación	Número de Raciones entregadas
Lavandería	Kilo de ropa lavada entregada
Vigilancia	Metro cuadrado vigilado
Transporte logístico	% /participación en la facturación
Áreas comunes	% /participación en la facturación

## **Distribución de producción, costos y gastos**

### **Asignación talento humano**

**Definición de costos de Personal:** Distribuye periódicamente el coste del talento humano que labora en cada centro de costo, entendiendo que la adscripción se debe al hecho de donde se está trabajando durante la jornada laboral, si un trabajador realiza su trabajo en varias unidades, el costo se distribuirá de acuerdo con los tiempos ocupados en cada centro. Los gastos de personal llevan incorporados todos los conceptos: los sueldos, las bonificaciones pagadas, factor prestacional, etc.... La sumatoria por empleado de todos estos conceptos, se imputa al centro de costos en el

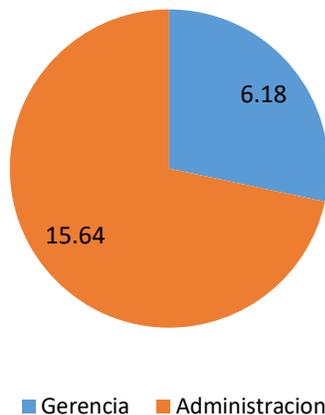
que el mismo se desempeña. La siguiente tabla muestra un resumen del factor prestacional del talento humano en CPSAM para el año 2020.

**Tabla 8: Cálculo Del Factor Prestacional Aplicado Al Talento Humano En CPSAM San Francisco de Asís, Sabanalarga Antioquia – 2020**

<b>Tipo</b>	<b>Descripción</b>	<b>Factor</b>
Legal	Cesantía	8,33
	Interés a las cesantías	1
	Vacaciones anuales	4,16
	Prima de servicio	8,33
Seguridad social	Salud	8,5
	ARL (Administrativo)	0.55
	ARL (Asistencial)	2,43
	Pensiones	12
Parafiscales	Caja de compensación	4
	SENA	2
	ICBF	3
<b>Total Talento Humano Administrativo</b>		<b>51.84</b>
<b>Total Talento Humano Asistencial</b>		<b>53.75</b>

Para la tabulación del costo del talento humano se diseñaron formatos que facilitan el manejo de la información y el análisis de esta (Ver anexo 3 instrumentos para la determinación del costo de talento humano por Áreas y Centros de Costo), la aplicación de estos formatos arrojó la siguiente información consolidada para el mes de octubre del año 2020.

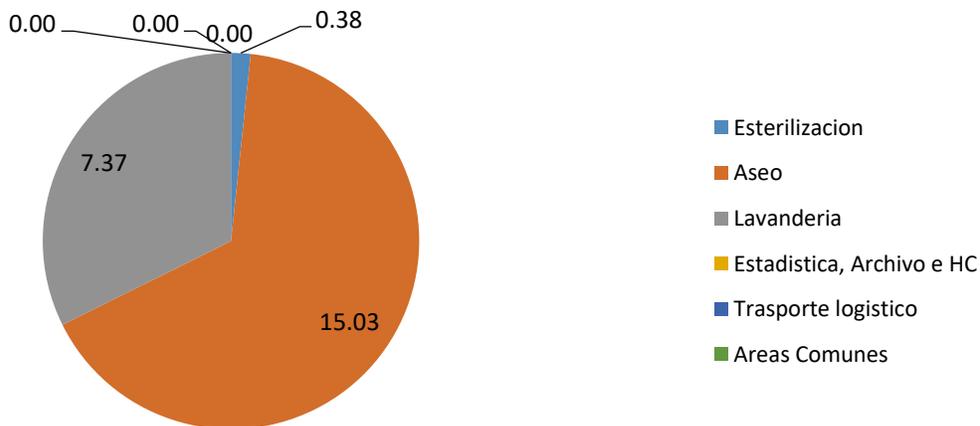
### Procentaje centros de costo administrativos sobre costos totales Mano de Obra



**Figura 24. Participación porcentual de los centros de costo administrativos sobre el total costos Talento Humano**

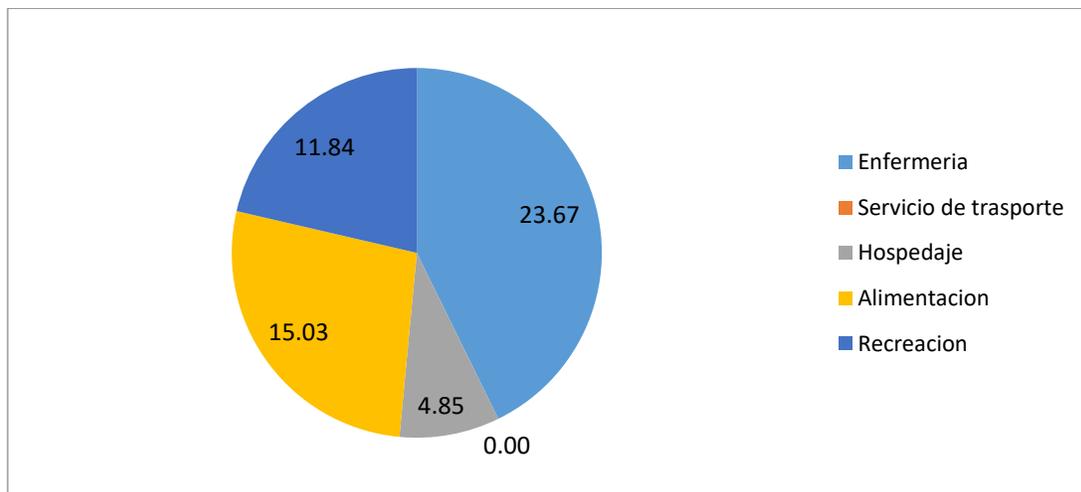
Según la figura anterior, se presenta al área de administración como la de mayor peso porcentual en el consumo de mano de obra dentro de las áreas administrativas.

### Porcentaje Sobre Total Costo Mano de Obra



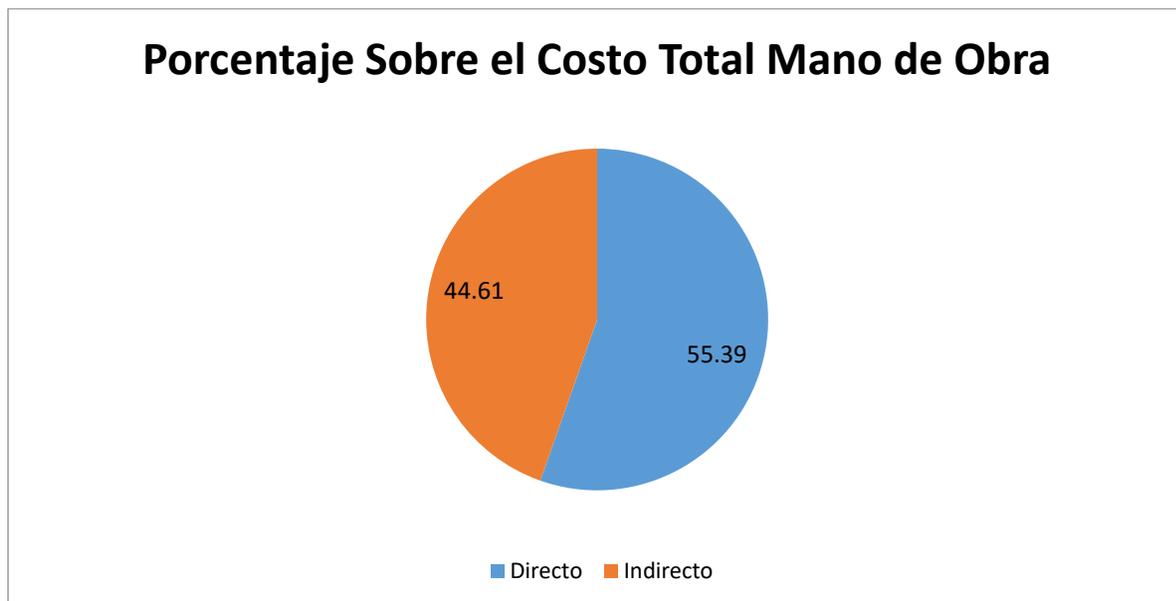
**Figura 25. Participación porcentual por centros de costo de apoyo sobre el total costos de Talento Humano del mes de octubre del 2020**

La anterior gráfica permite observar como en las áreas de apoyo el mayor consumo de horas talento humano es del área de aseo, seguida por el área de lavandería.



**Figura 26. Participación porcentual de los centros de costo operativos sobre el total de costos de Talento Humano**

La figura muestra al área de enfermería como el área de mayor consumo de horas de talento humano, seguida por el área de recreación y alimentación respectivamente.

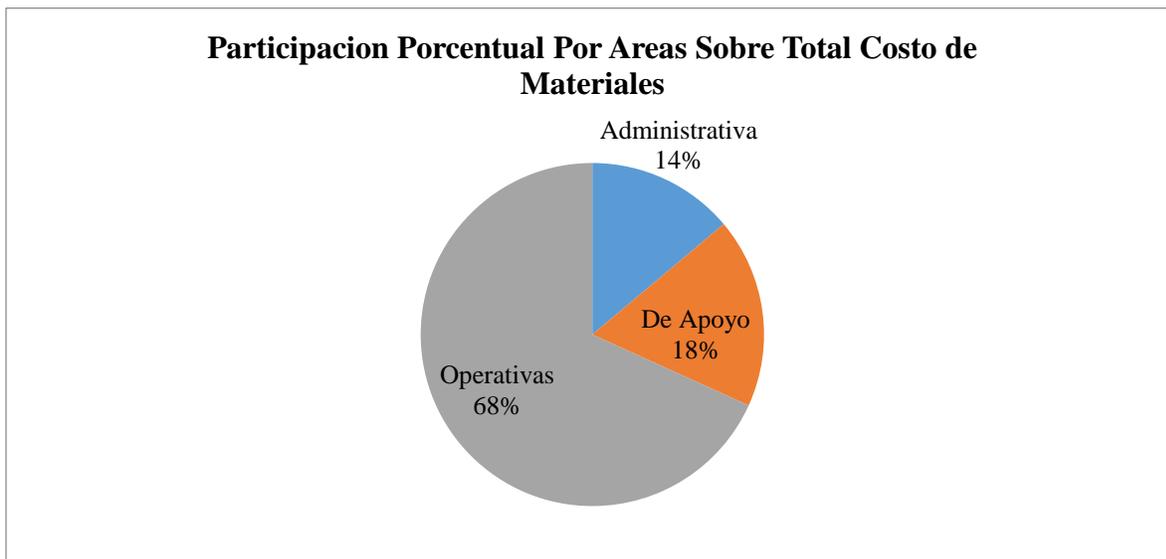


**Figura 27. Participación por porcentaje del tipo de mano de obra sobre el total de costos de Talento Humano**

En la figura anterior; se evidencia al talento humano directo como el de mayor peso porcentual según el consumo de todas las áreas.

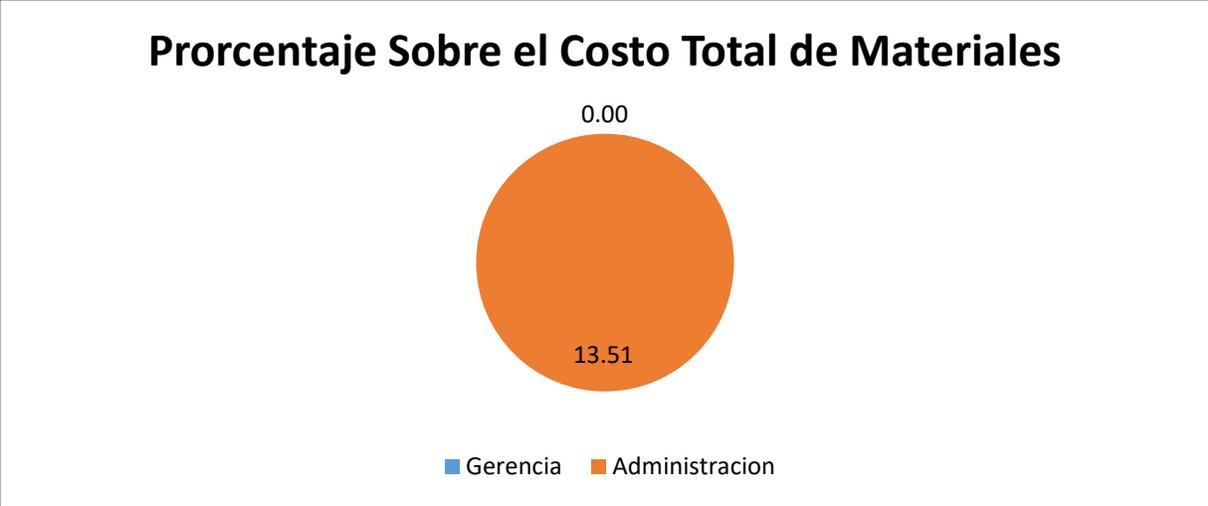
### **Asignación suministros, materiales e insumos**

**Definición de costos de Suministros:** Distribución periódica del consumo de material (directo e indirecto) y de todo tipo a los respectivos centros de costo. Se elaboraron formatos que permiten la asignación del costo de materiales directos e indirectos a cada centro de costo; (Ver anexo 4 instrumentos para la determinación del costo de materiales por Áreas y Centros de Costo), la aplicación de estos formatos arrojó la siguiente información para el mes de octubre del año 2020.



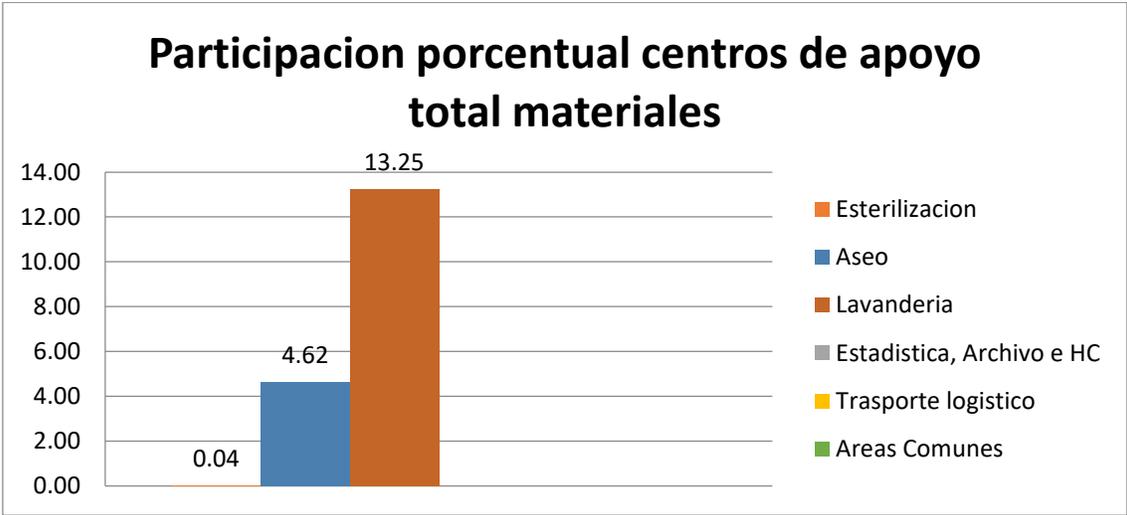
***Figura 28. Participación porcentual (áreas sobre el total del costo de materiales)***

Como puede observarse en la anterior figura; las áreas operativas tienen un mayor consumo de materiales mientras que las áreas administrativas son las que representan un mayor volumen de consumo.



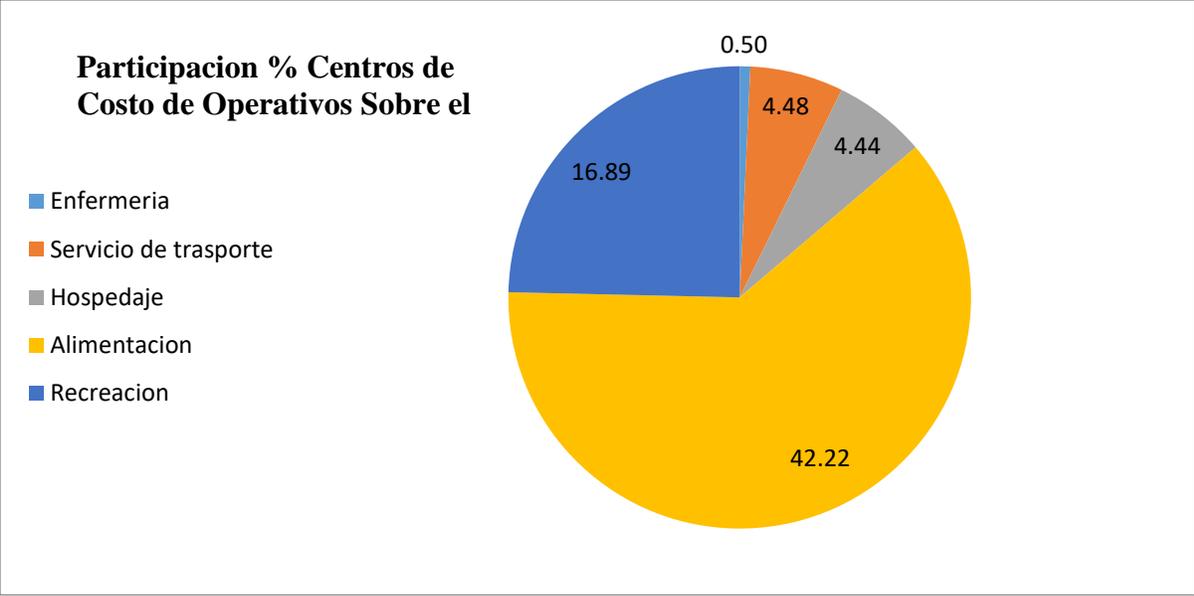
**Figura 29.** Participación porcentual de centros de costo de administrativos sobre el costo total de materiales

En la figura anterior; la administración es la única área que consume materiales dentro del universo de áreas administrativas.



**Figura 30.** Participación porcentual (centros de costos de apoyo sobre el costo total de materiales) octubre 2020

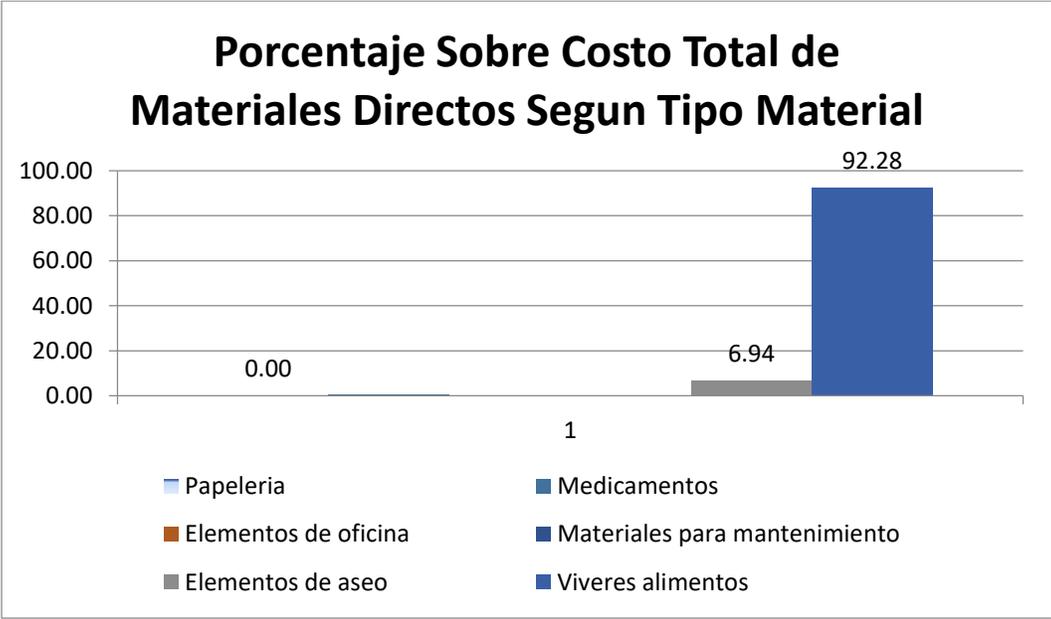
Según la figura, las Áreas de lavandería y aseo consumen la mayor cantidad de materiales requeridos por las áreas de apoyo.



**Figura 31. Participación porcentual (centros de costo asistenciales sobre el costo total de materiales) octubre 2020**

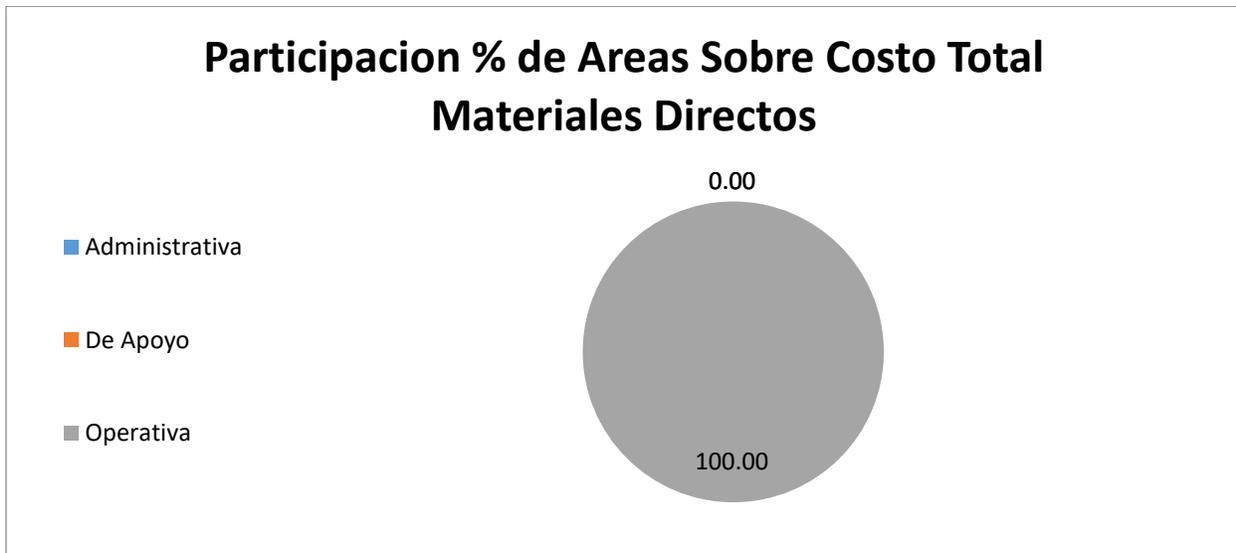
La figura permite observar que; El centro de mayor consumo de materiales es el de alimentación.

**Materiales directos**



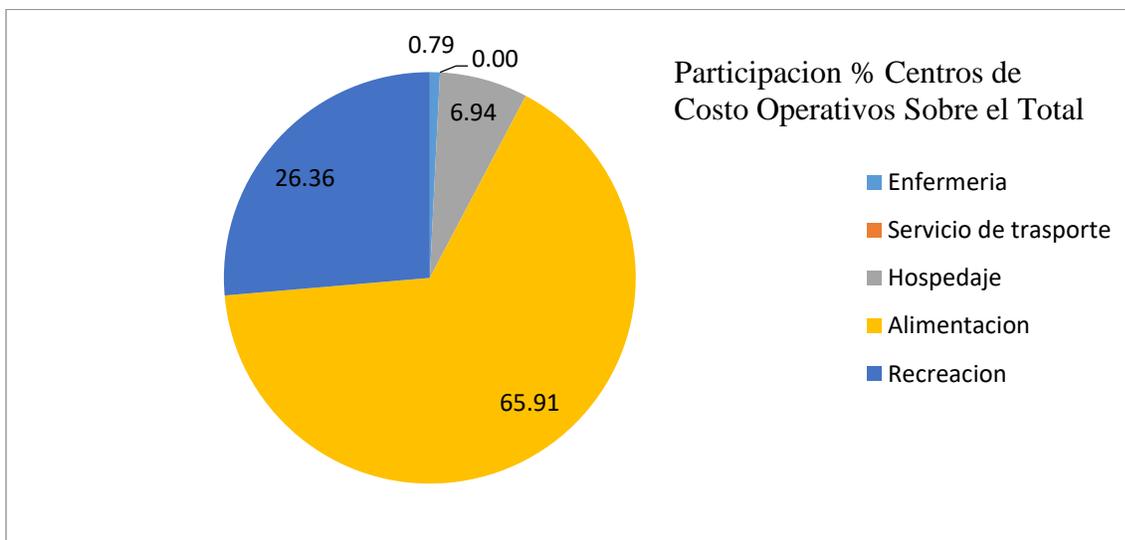
**Figura 32. Participación porcentual (costo totales materiales directos por tipo de material) octubre 2020**

La figura permite observar que; El elemento de mayor consumo general son los víveres y alimentos seguido de los elementos de aseo



**Figura 33. Participación porcentual (áreas sobre el total del costo de materiales directos) octubre 2020**

La figura anterior muestra las Áreas Asistenciales como las áreas de mayor consumo de materiales directos.



**Figura 344. Participación porcentual (centros de costo operativos sobre el costo total de materiales directos) octubre 2020**

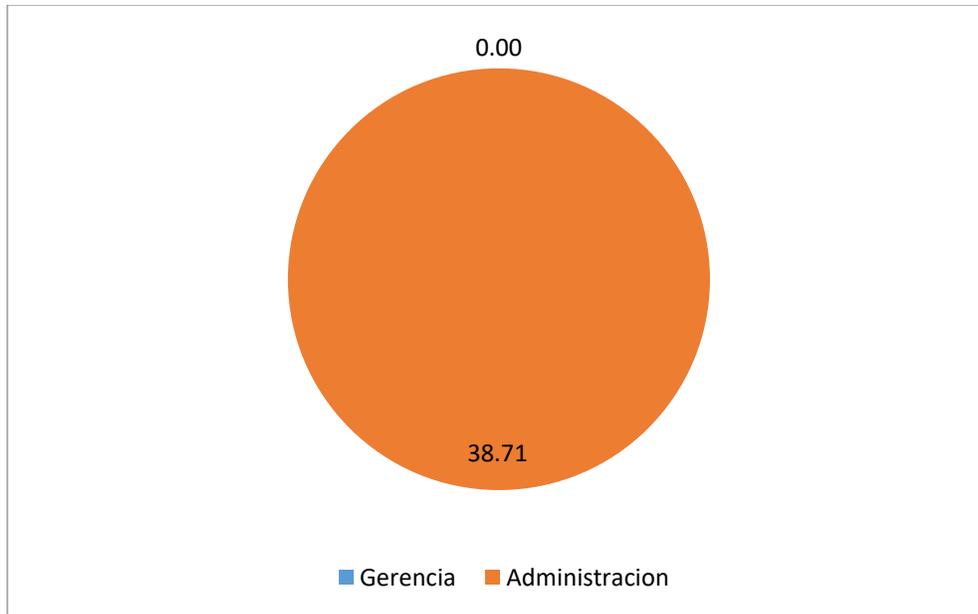
La figura muestra la participación porcentual presentando el área de enfermería como el de mayor peso porcentual con un 65% sobre el total de materiales directos empleados en el CPSAM

### **Materiales indirectos**



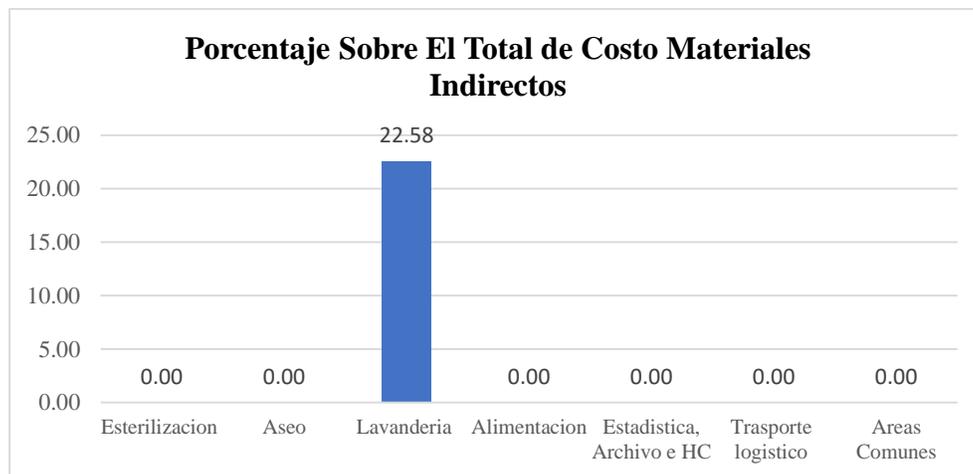
***Figura 355. Participación porcentual (áreas sobre el total del costo de materiales indirectos) octubre 2020***

La figura anterior pone en evidencia la incidencia de la participación del área administrativa y operativa en igual proporción en cuanto al consumo de materiales indirectos.



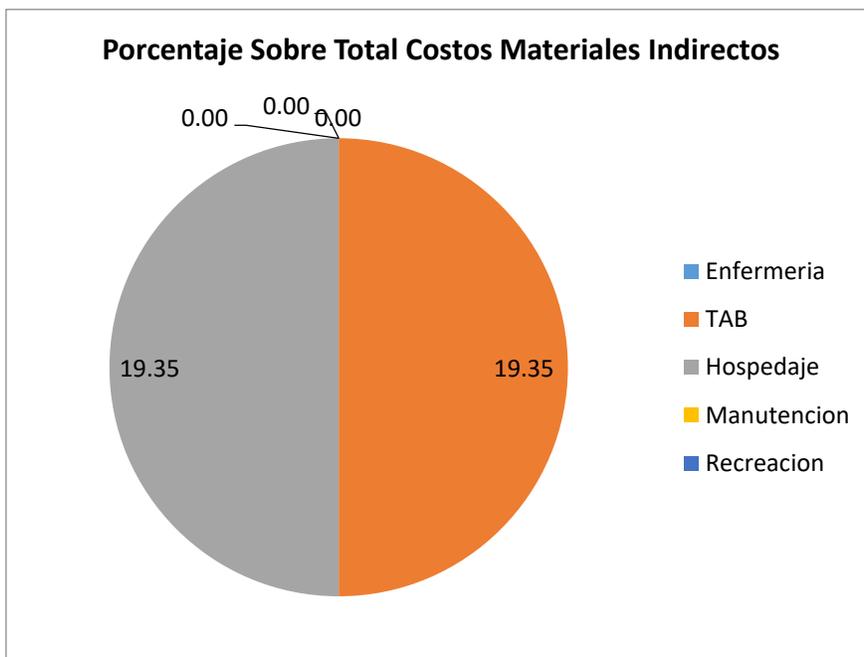
**Figura 36. Participación porcentual (centros de costo de administrativos sobre el costo total de materiales indirectos) octubre 2020**

Según la figura anterior el consumo de materiales indirectos en las áreas administrativas se hace principalmente en el centro Administración con una participación porcentual de 38% sobre el total del costo para materiales indirectos en el centro.



**Figura 37. Participación porcentual (centros de costos de apoyo sobre el costo total de materiales indirectos) octubre 2020**

Según la figura anterior el consumo de materiales indirectos en las áreas de apoyo se hace principalmente en el centro lavandería con una participación porcentual de 23% sobre el total del costo para materiales indirectos en el centro.



**Figura 38. Participación porcentual (centros de costo asistenciales sobre el costo total de materiales indirectos) octubre 2020**

Según la figura anterior el consumo de materiales indirectos en las áreas de operativas o centros de costo final se hace principalmente en los centros de costo enfermería y servicio de transporte con una participación porcentual de 19% para cada uno sobre el total del costo para materiales indirectos en el centro.

### **Asignación de gastos generales**

**Asignación de gastos generales:** Recopila la información periódica sobre los costos del mantenimiento, servicios públicos y los demás gastos generales del CPSAM por todos los conceptos, así como también tiene en cuenta, los gastos derivados de obras menores, bioingeniería,

material fungible los gastos derivados de la limpieza, jardinería, seguridad, recogida de residuos peligroso y empresas subcontratadas de esta área, si existieran contratos de este tipo.

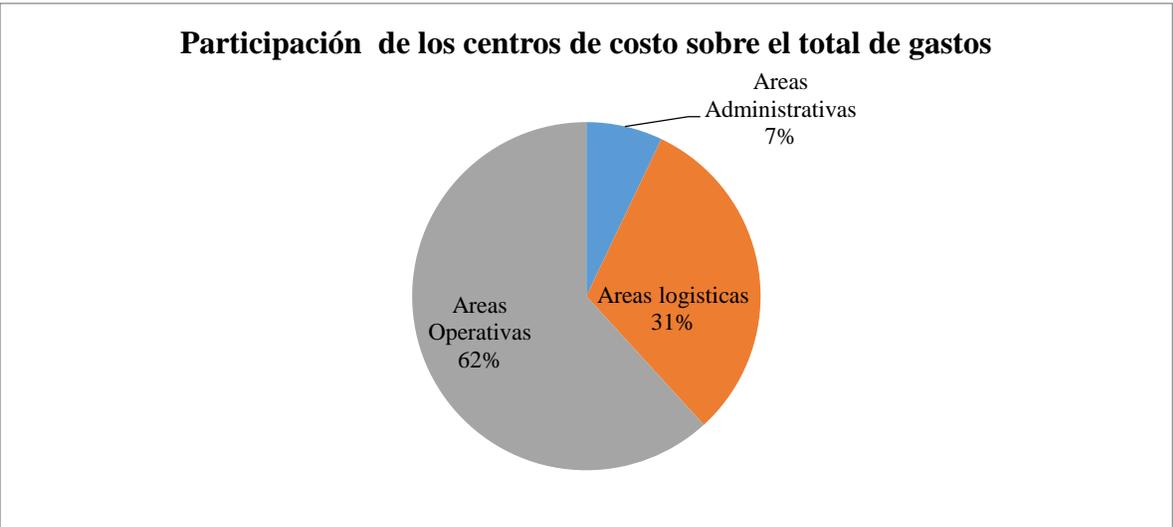
Para la medición de los gastos se diseñaron formatos que permiten la identificación de estos según los centros de costo y área a la que se aplican (Ver Anexo Número 5 Formatos para gastos generales) Los mecanismos de medición se aplican de acuerdo con criterios estandarizados para todos los centros de costo buscando su aplicación real y equitativa. Los gastos generales del CPSAM se describen en la siguiente tabla:

**Tabla 9: Gastos Para Considerar por el SICO CPSAM San Francisco de Asís**

Descripción del gasto	Concepto
Servicios públicos	Energía
	Agua y alcantarillado
	Telefonía móvil
	Telefonía fija
	Servicio de internet
	Televisión por cable
	Tasa de aseo
	Disposición de residuos peligrosos
Mantenimiento	Locativo
	Muebles y enseres
	Equipos
	Software
	Vehículos
	Incendio y AMIT- terremoto

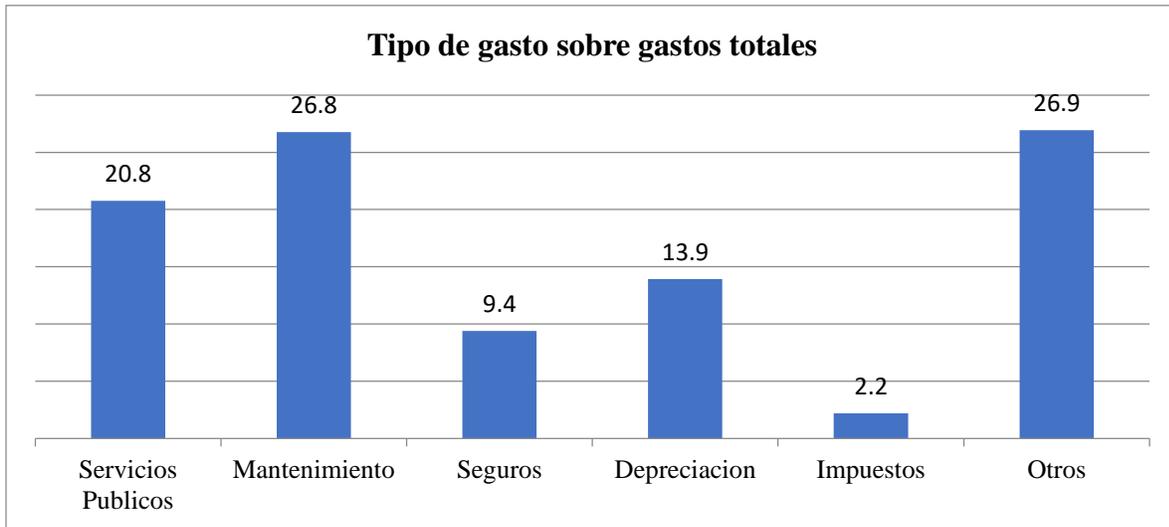
Descripción del gasto	Concepto
Depreciación	Edificio
	Maquinaria y equipos
	Equipos Médicos
	Muebles y enseres
	Equipo de comunicación y cómputo
Impuestos	Predial
Otros gastos	Bienestar social
	Bonificación por recreación
	Servicio de fotocopias e impresiones
	Viáticos y gastos de viaje
	software

La aplicación de formatos para la medición y asignación del gasto a las Áreas y centros de costos arrojó la siguiente información correspondiente al mes de octubre



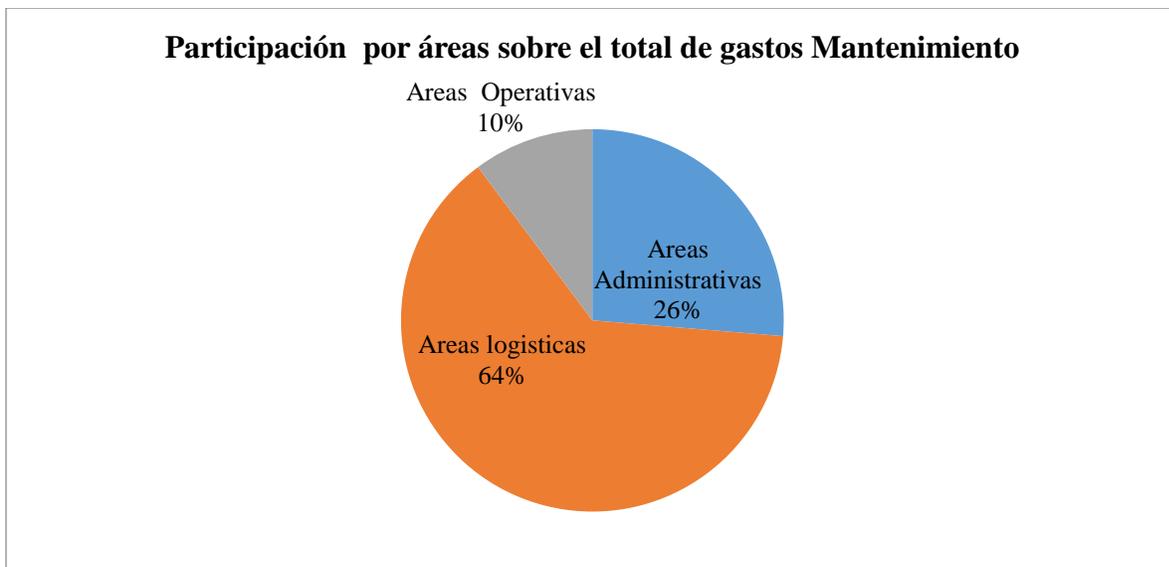
**Figura 3938. Participación porcentual (centros de costo sobre gastos totales) octubre 2020**

Las áreas operativas agrupan a los centros de costo de mayor peso en cuanto a la participación en los gastos totales de la institución con una participación del 61% sobre el total, estos son seguidos de las áreas logísticas con una participación del 31% sobre el total.



**Figura 40. Participación porcentual (tipo de gasto sobre gastos totales) octubre 2020**

En la figura anterior se presenta los gastos de mantenimiento y otros gastos como los gastos más representativos sobre el valor total de los gastos del centro.



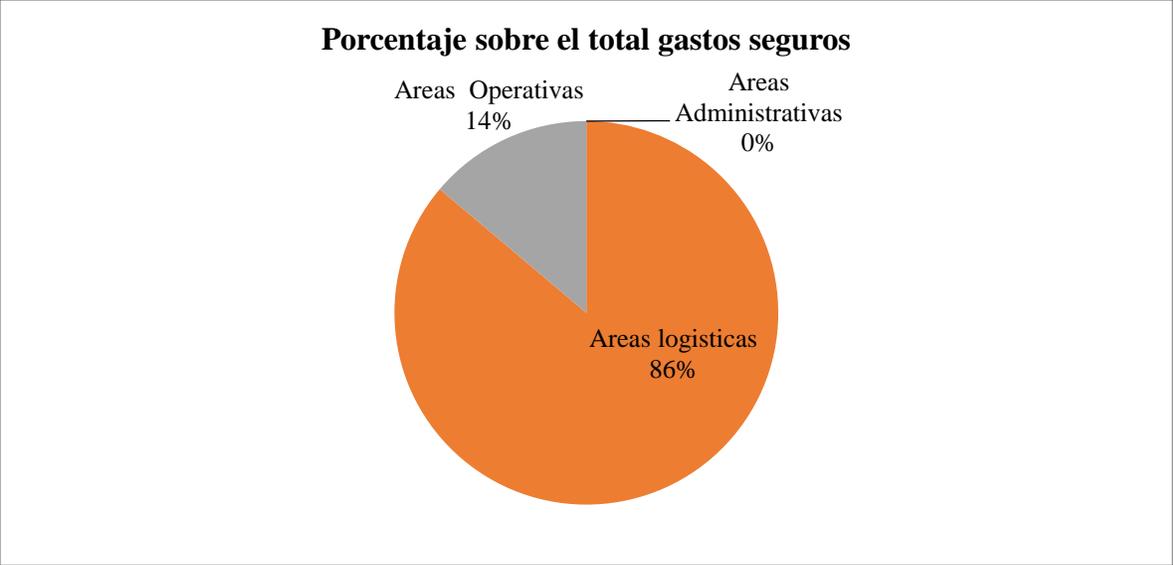
**Figura 39. Participación Por Áreas Sobre el Total Gastos Mantenimiento**

Las áreas de mayor consumo en lo que tiene que ver con los gastos de mantenimiento son las áreas logísticas con una participación porcentual del 64% sobre el total de los gastos de mantenimiento del centro durante el periodo analizado.



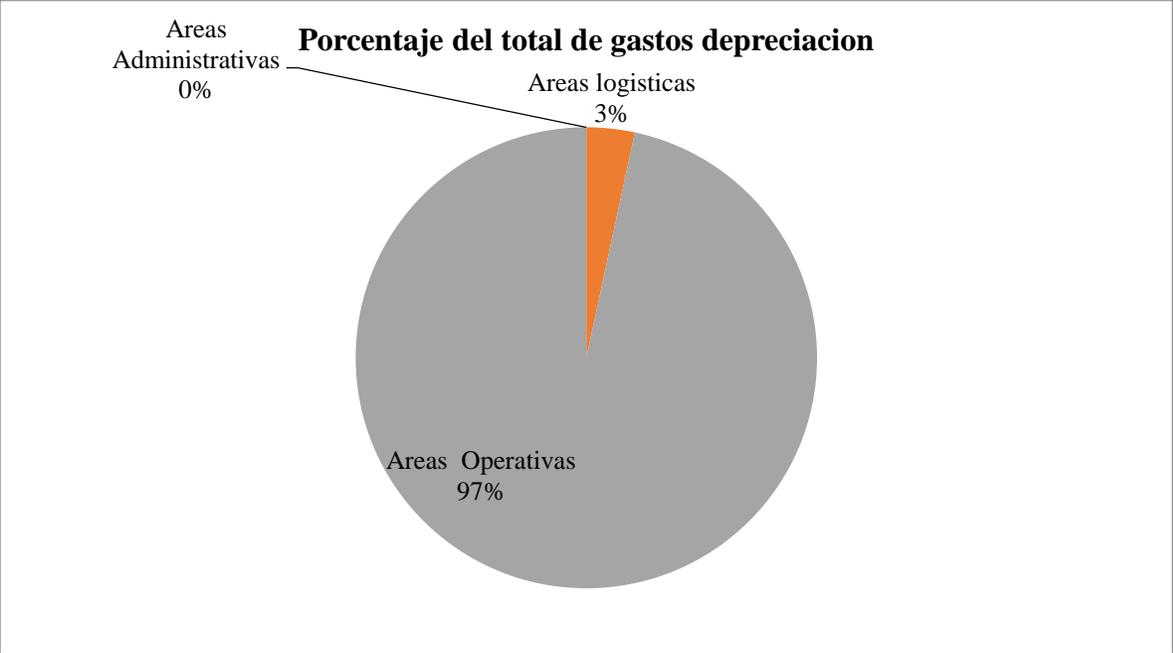
**Figura 40. Participación por áreas sobre el total gastos servicios públicos**

Las áreas de mayor consumo en lo que tiene que ver con los gastos de servicios públicos son las áreas operativas con una participación porcentual del 75% sobre el total de los gastos de servicios públicos del centro durante el periodo analizado.



**Figura 41. participación por áreas sobre el gasto seguros**

Las áreas de mayor consumo en lo que tiene que ver con los gastos de seguros son las áreas logísticas con una participación porcentual del 86% sobre el total de los gastos de seguros del centro durante el periodo analizado.



**Figura 42. Participación por áreas sobre el total gastos depreciación**

Las áreas de mayor consumo en lo que tiene que ver con los gastos de depreciación son las áreas operativas con una participación porcentual del 97% sobre el total de los gastos de depreciación del centro durante el periodo analizado.

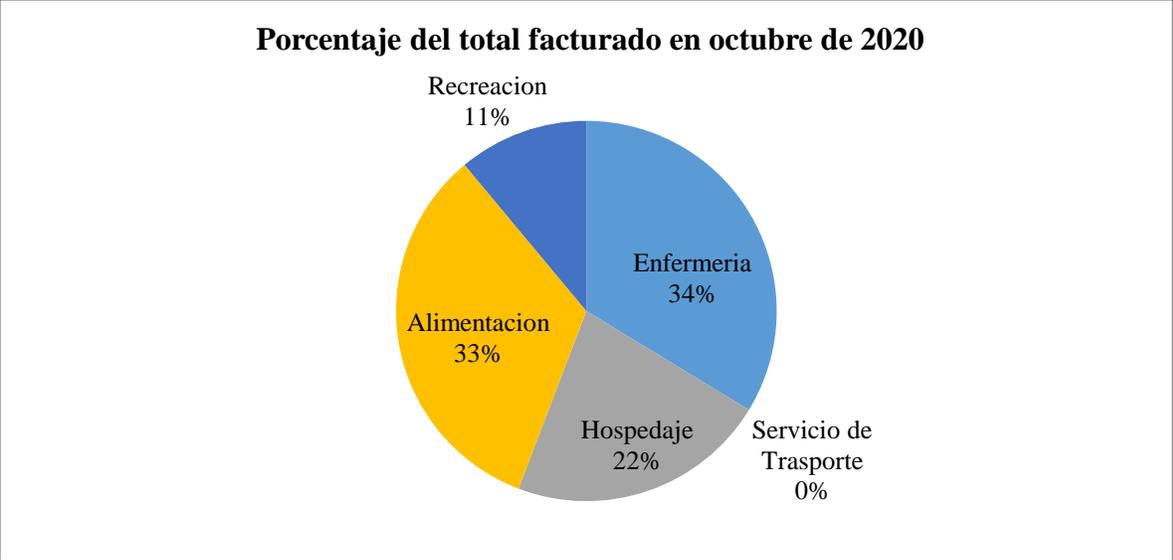
### **Determinación de costos totales por centros de costo De Apoyo**

Consolida y tabula la información periódica sobre los costos totales de los Centros de Apoyo, distribuye las unidades entregadas entre estos y establece el costo total para su posterior distribución a los centros Asistenciales. Los formatos diseñados (Ver anexo 6 Formatos costos centros de Apoyo) permiten la consolidación de los datos y arrojan el costo total de los Centros Intermedios.

### **Determinación de costos totales por centros de costos misionales u operativos (centros finales):**

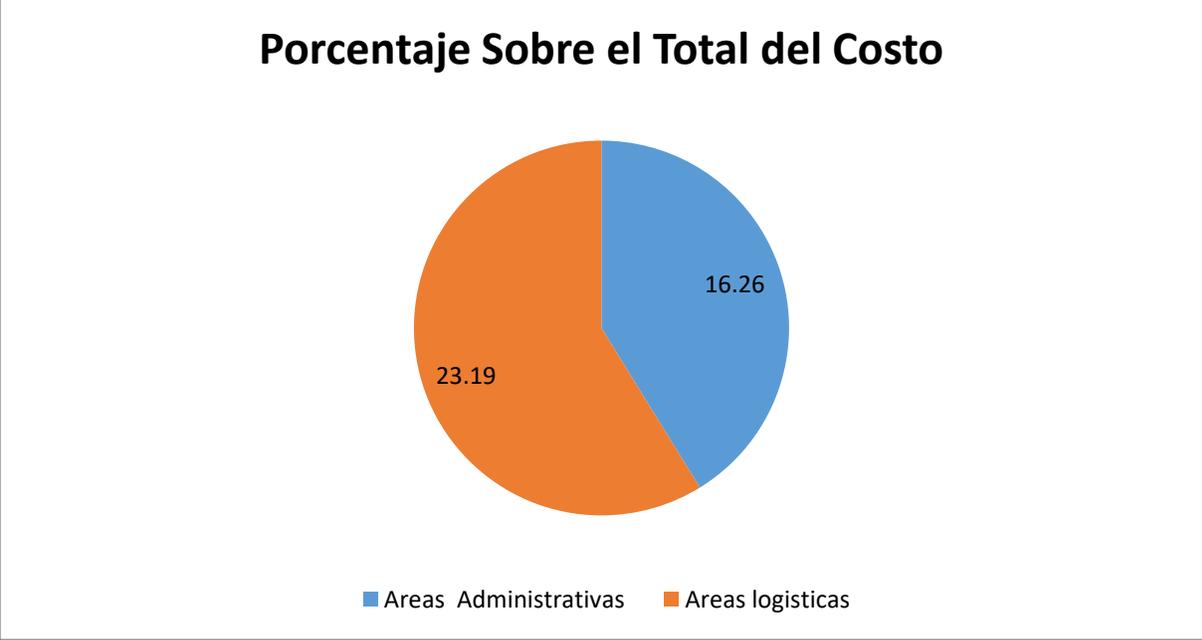
Distribuye el costo total de los Centros de Apoyo o Centros Intermedios en los centros Asistenciales o Centros Finales utiliza una base de asignación que permita la asignación equitativa, en este caso la base de asignación Utilizada fue (% sobre la participación en la facturación).

La aplicación de los formatos (ver anexo 6 formatos para la determinación del costo de centros de apoyo) y la aplicación de los formatos para la asignación del costo de los centros intermedios a los finales (Ver Anexo 7 Formato para la asignación de Centros de Apoyo) arrojó la siguiente información para el mes de octubre 2020.



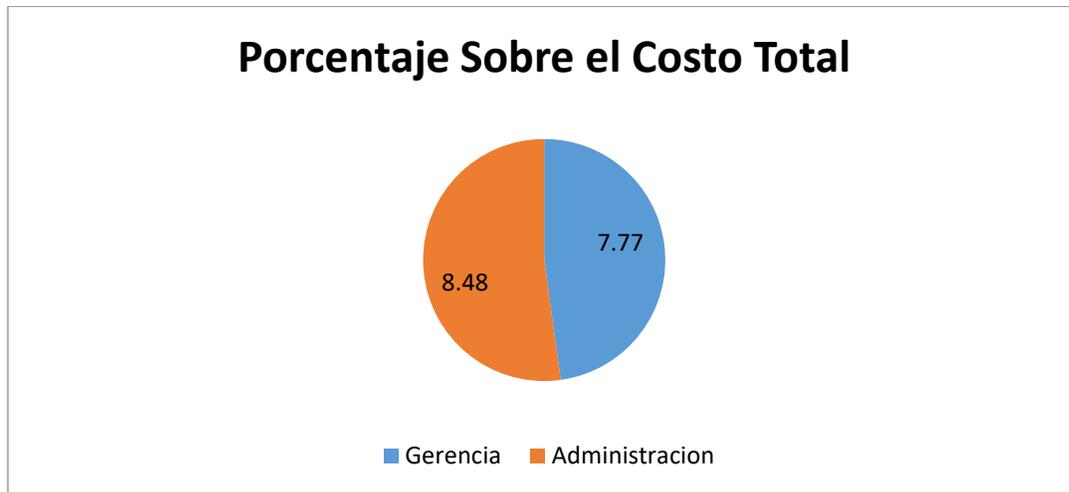
**Figura 43. Participación porcentual sobre el total facturado octubre 2020**

La figura anterior muestra el porcentaje de participación por centros de costo finales sobre el total facturado durante el mes de octubre 2020.



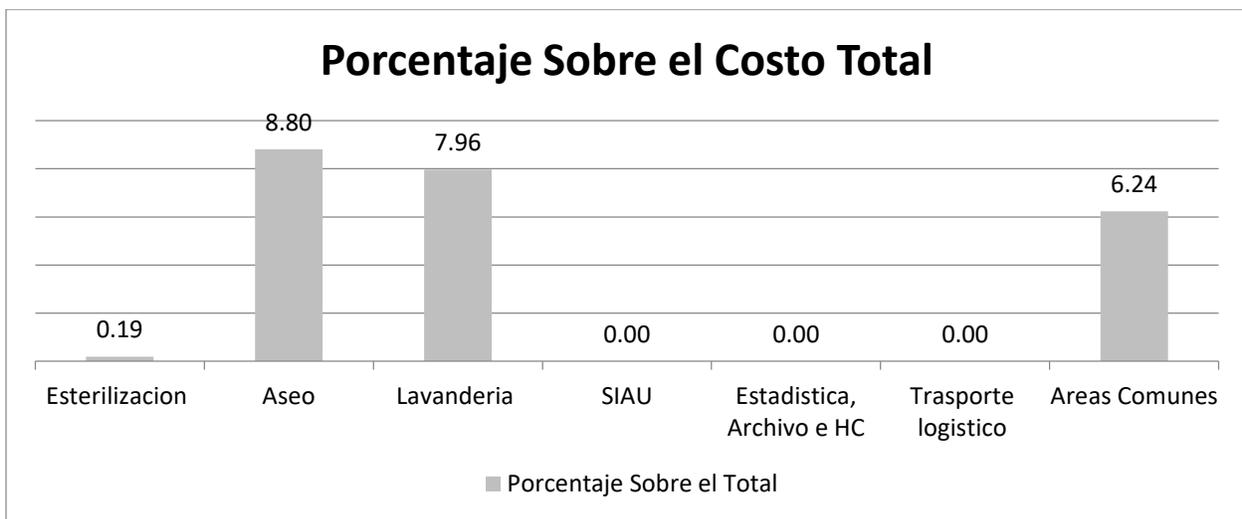
**Figura 446. Totales de centros intermedios octubre de 2020**

De la figura anterior es posible inferir que el 39% de los costos totales es producto de centros intermedios en áreas administrativas y logísticas



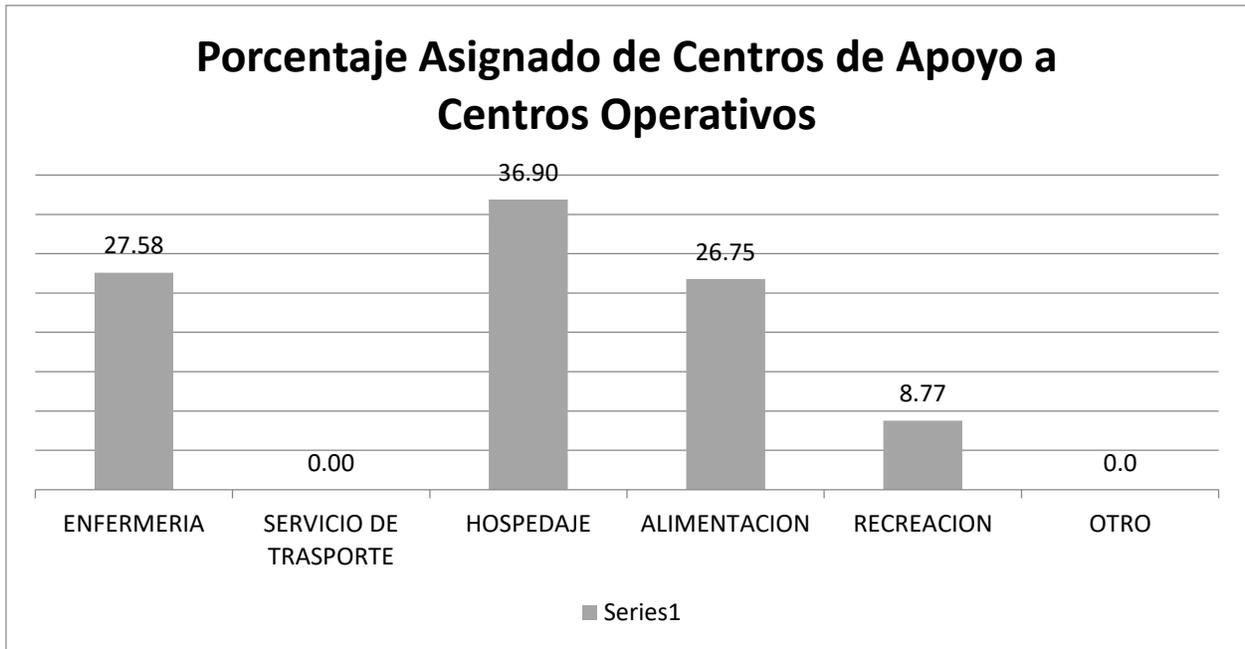
**Figura 457. Participación porcentual centro de costos administrativos sobre total costos**

La figura anterior muestra a detalle el porcentaje de participación del área administrativa del CPSAM, encontrando que esta última en conjunto con gerencia representa cerca del 16% de la totalidad de los costos.



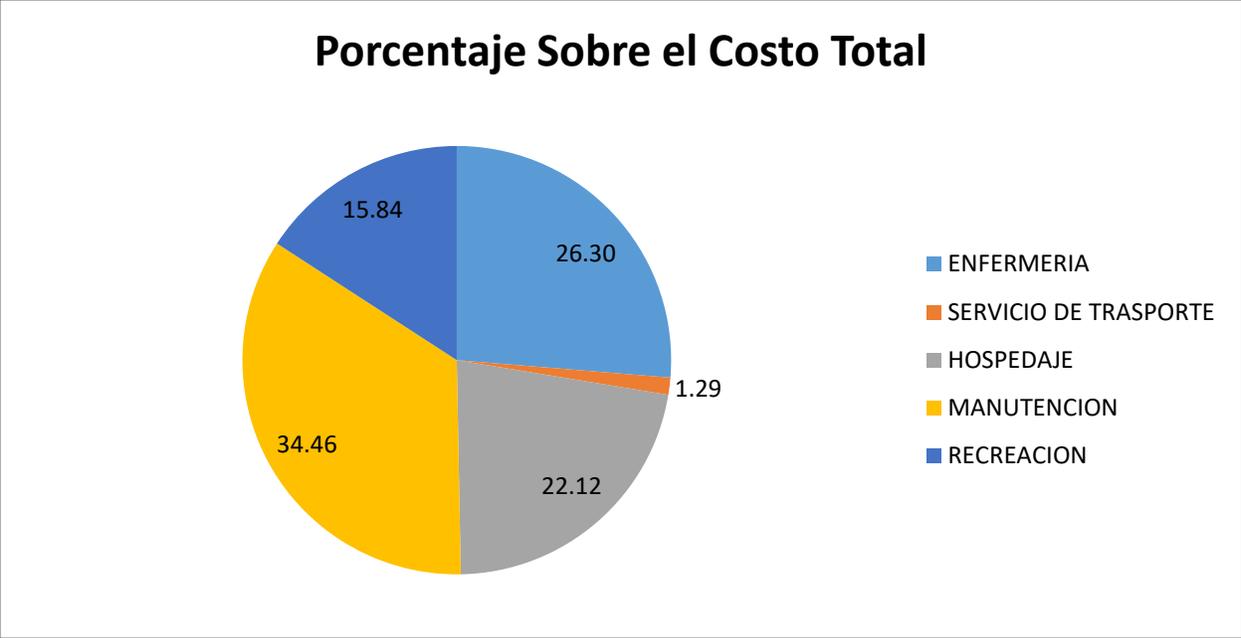
**Figura 48. Participación porcentual centro de costos de apoyo sobre total costos octubre 2020**

De la figura anterior es posible afirmar que los servicios de aseo y lavandería demuestran la mayor participación de los centros de apoyo con destino al centro total de costos, resaltando la importancia de estos servicios en función de la prestación del servicio hospedaje.



**Figura 49. Porcentaje asignado de centros de apoyo a centros finales octubre 2020**

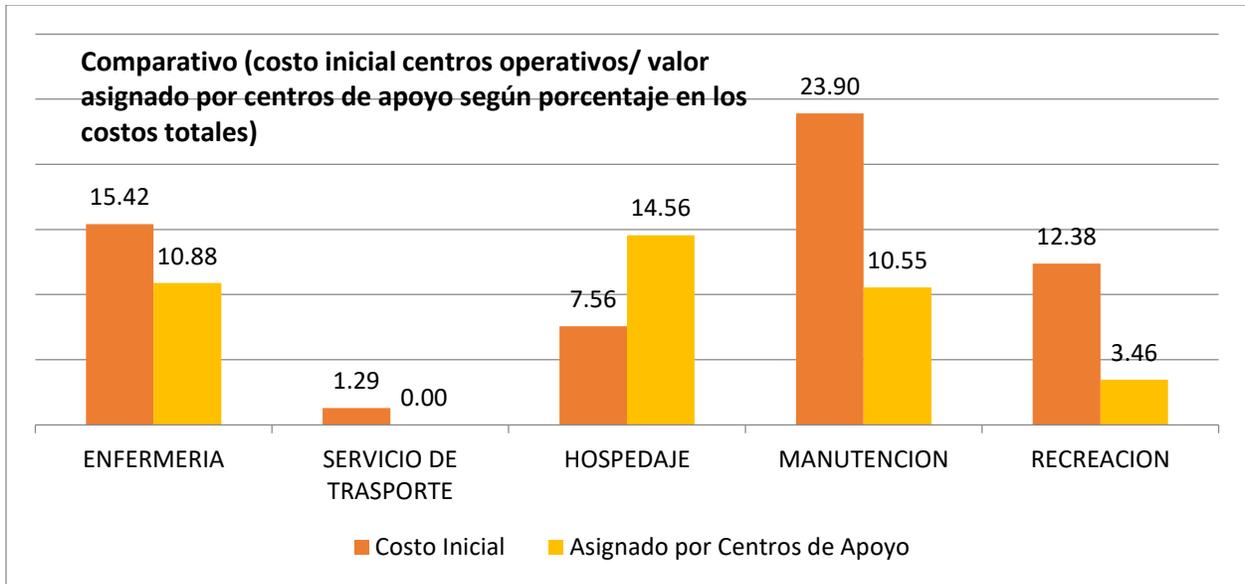
La anterior figura nos muestra la relación entre el porcentaje asignado del total de costo de los centros de apoyo entre centros finales del periodo comprendido entre el mes de octubre del año en curso, especificado por áreas, encontrando que el transporte, por ejemplo, no es relevante en la relación previamente planteada mientras que el hospedaje genera gran nivel de consumo elevado.



**Figura 50. Participación porcentual (centros de costo operativos sobre total costos) octubre 2020**

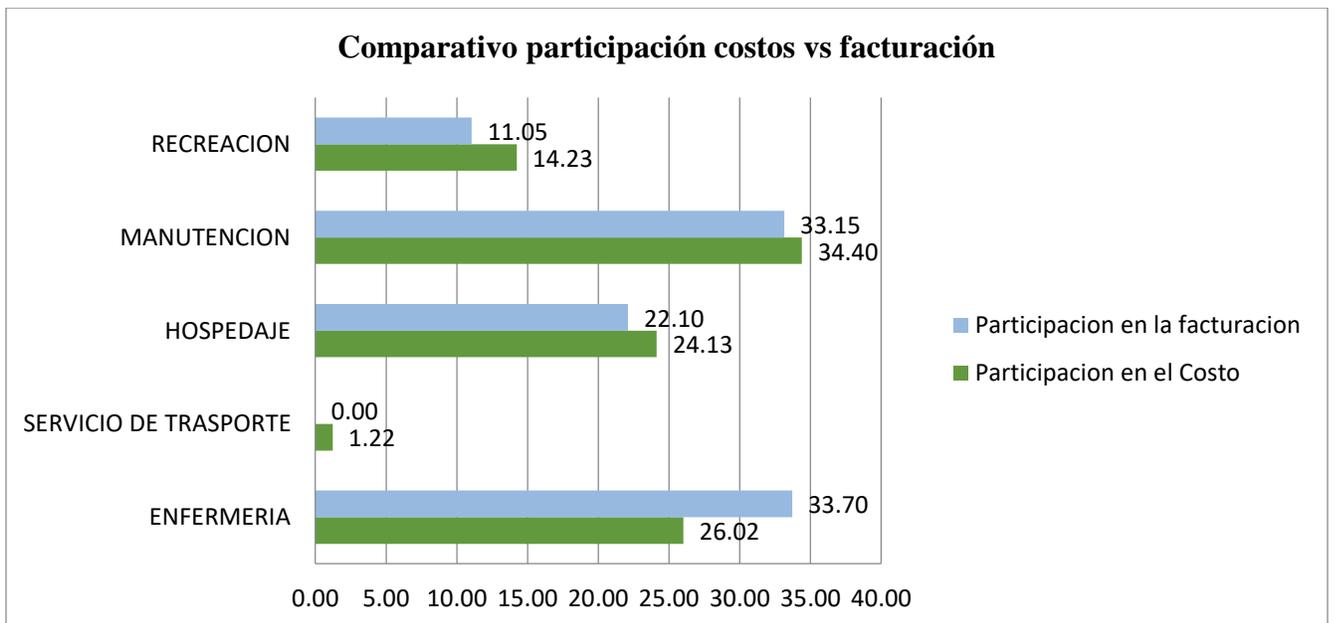
La figura anterior hace el comparativo porcentual del valor asignado a los Centros de Costo Finales por parte de los Centros de Costo de Apoyo.

La información consolidada del costo final de los Centros Asistenciales (Ver Anexo 8 Formato costos Finales) arrojó la siguiente información para el mes de octubre 2020.



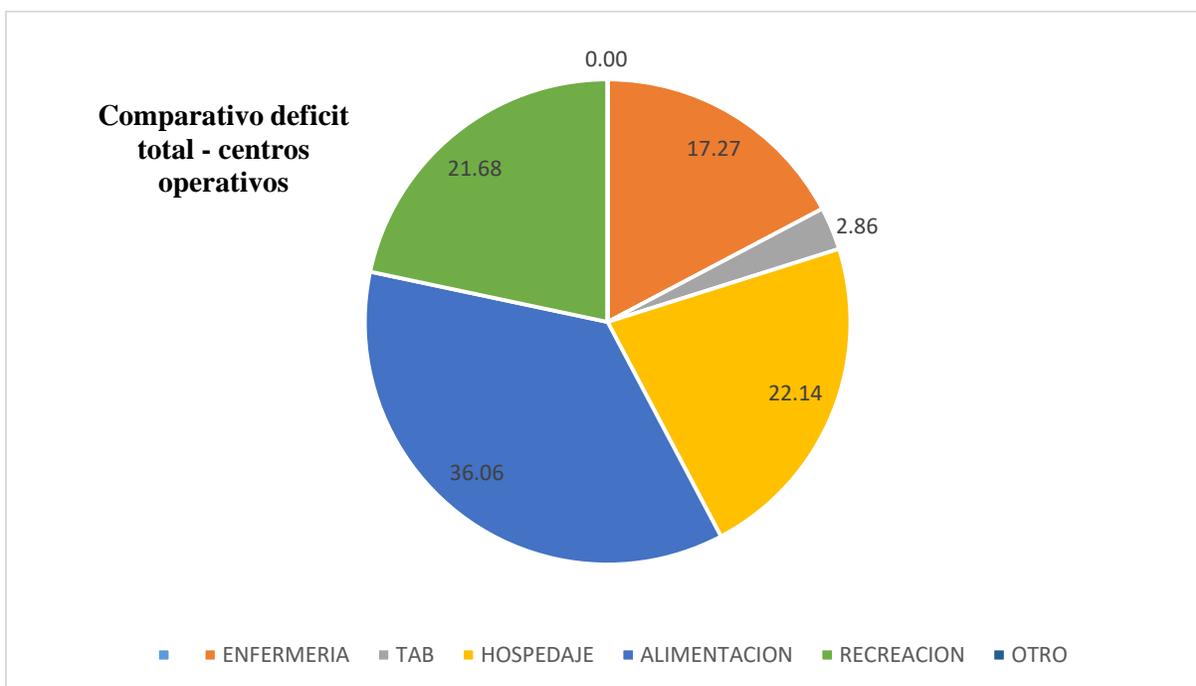
**Figura 46. Comparativo (costo inicial centros operativos/ valor asignado por centros de apoyo según porcentaje en los costos totales) octubre 2020**

La figura anterior hace un comparativo entre Costo Inicial Centros Operativos contra el valor asignado por Centros De Apoyo según porcentaje en los costos totales



**Figura 472. Comparativo participación en los costos versus participación en la facturación - centros operativos octubre 2020**

La figura anterior hace un comparativo entre la participación en los costos contra la participación en la facturación por Centros Operativos en el mes de octubre 2020. Se evidencia que solo el centro de costos enfermería, tiene una mayor participación en la facturación que en costo.



**Figura 48. Comparativo participación en déficit total - centros operativos octubre 2020**

En todos los centros de costo se presenta déficit, la figura anterior permite ver el porcentaje de participación en el déficit total generado en el CPSAM durante el periodo analizado.

## CONCLUSIONES

Estructurar un sistema de gestión de costos que pueda ser implementado de forma adecuada y sistemática a futuro favorece la toma de decisiones y reduce en gran proporción múltiples riesgos, entre ellos la falta de racionalización de los recursos por parte del cliente tanto interno como externo, evitando de esta manera el incremento de los costos de prestación innecesarios, es así entonces, como el Centro de Protección Social al Adulto Mayor San Francisco de Asís del municipio de Sabanalarga Antioquia se dirige a un camino de costo-efectividad y permanencia futura.

Con la implementación del sistema de costos se dota a la administración de una herramienta útil para la toma de decisiones, ya que ésta además de permitirle planear, también le permite controlar los diferentes servicios del CPSAM.

Uno de los resultados más importantes de la estructuración del sistema de gestión de costos fue el poder determinar cuáles eran los Costos Totales en los cuales incurría el CPSAM en un mes y especialmente el haber podido cuantificar el valor de la Mano de Obra, los Materiales y Suministros y los Costos Indirectos, de una manera global e individual por centro de servicios, información esta que fue suministrada por el personal del CPSAM

## **RECOMENDACIONES**

Con el ánimo de contribuir a alcanzar los objetivos de mejora de la calidad, oportunidad de la información financiera y de facilitar el fortalecimiento de la administración del CPSAM, recomendamos elaborar el reporte mensual de costos y de estar actualizando el sistema, con el fin de que sean incluidas todas las novedades presentadas, además es importante la asignación de un responsable por centro de costos que facilite la capacidad propia de las áreas funcionales de conformidad con la identificación y conocimiento de sus costos.

.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- <sup>1</sup>Perez P, Vélez L, Agudelo L, Blanco J, Cardona A, Gómez R. Fundamentos de salud pública: tomo 1 salud pública: 2ª ed.- 2nd Ed Medellín: Corporación para Investigaciones Biológicas, 2005.
- <sup>2</sup>Contaduría General de la Nación. Marco de referencia para la implementación de un sistema de costos en las entidades del sector público. Por el cual se adopta el plan general de contabilidad pública. Bogotá D.C: Imprenta Nacional, 2007.
- <sup>3</sup>Universidad de Antioquia. Módulo de costos en salud: compilación y resumen de conceptos generales sistema de costos. Medellín, la Universidad. 2012.
- <sup>4</sup>República de Colombia. Constitución política. Bogotá D.C.: Asamblea Nacional Constituyente, 1991.
- <sup>5</sup>Contaduría General de la Nación. Resolución 354 de 2007. Marco de referencia para la implementación de un sistema de costos en las entidades del sector público. Constitución política. Bogotá D.C: Diario oficial 46751, 2007.
- <sup>6</sup>Contaduría General de la Nación. Régimen de contabilidad pública, libro 1 actualizado 31 diciembre 2012. Bogotá D.C: Imprenta Nacional, 2012.
- <sup>7</sup>Congreso de la República de Colombia. Ley 10 de 1990, por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. Bogotá DC: El Congreso, 1990.
- <sup>8</sup>Congreso de la República de Colombia. Ley 100 de 1993, por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. Bogotá DC: El Congreso, 1993.
- <sup>9</sup>Alcaldía Sabanalarga. Plan de desarrollo municipal 2020 – 2023: Sabanalarga somos todos. Sabanalarga. La alcaldía, 2020.

<sup>10</sup>CPSAM San Francisco de Asís. Portafolio de servicios 2020 – 2023: Sabanalarga: La alcaldía, 2020.

<sup>11</sup>CPSAM San Francisco de Asís. Portafolio de servicios 2020 – 2023: Sabanalarga: La alcaldía, 2020.

<sup>12</sup>CPSAM San Francisco de Asís. Portafolio de servicios 2020 – 2023: Sabanalarga: La alcaldía, 2020.