

UNIVERSIDAD SANMARCOS



MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO

**DIRECCIÓN ACADÉMICA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROYECTO FINAL DE GRADUACIÓN PARA OPTAR POR EL GRADO DE
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EL MODELO DE
GESTIÓN DE COSTOS DEL ÁREA LAVANDERÍA ALFONSO ZELEDÓN
VENEGAS PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD QUE OFRECE
LA CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL EN LOS MESES DE
AGOSTO A NOVIEMBRE DE 2019”**

**AUTOR
MICHAEL GONZÁLEZ ARAYA**

**SAN JOSÉ, COSTA RICA
FEBRERO, 2020**



TRIBUNAL EXAMINADOR

Este Trabajo Final de Graduación es aprobado por el Tribunal Examinador de la Carrera de Administración de Empresas de la UNIVERSIDAD SAN MARCOS miembro de la Red Ilumino, como requisito para optar por el Grado de Licenciatura.

Licenciada Nancy Ramírez Corrales
Tutora Metodóloga

MBA. María Andrade González
Directora de Carrera de Administración de Empresas

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Michael González Araya, portador de la cédula de identidad número. 1-1092-0495 conoedor de las sanciones legales con que la Ley Penal de la República de Costa Rica castiga el falso testimonio.

DECLARO bajo la fe de juramento lo siguiente: Que soy estudiante de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad San Marcos miembro de la RED ILUMNO y como requisito de graduación debo defender mi Trabajo Final de Graduación, para optar por el grado académico de Licenciatura de Administración de Empresas, el cual versa sobre el tema: *“Evaluación de la gestión administrativa y el modelo de gestión de costos del Área Lavandería Alfonso Zeledón Venegas para la prestación de servicios de salud que ofrece la Caja Costarricense de Seguro Social en los meses de agosto a noviembre de 2019”*. Por esto, manifiesto que el mismo ha sido elaborado siguiendo las disposiciones exigidas por la Universidad.

Además, declaro solemnemente que, dicho Trabajo Final de Graduación, es fruto de mi esfuerzo e investigación en su totalidad, que en él no han participado personas ajenas a mis Tutores y Lector, instituciones ni organizaciones extrañas.

Firmo en la ciudad de San José el 20 del mes de febrero del año dos mil veinte.

Michael González Araya

Ced. 1-1092-0495

San José, 20 de febrero del 2020

Sra. MBA, María Andrade González

Directora de la Carrera de Administración de Empresas

Universidad San Marcos

Estimada Señora Directora:

El estudiante, Michael González Araya portador de la cédula de identidad número 1-1092-0495, ha presentado para revisión el Trabajo Final de Graduación; denominado: *“Evaluación de la gestión administrativa y el modelo de gestión de costos del Área Lavandería Alfonso Zeledón Venegas para la prestación de servicios de salud que ofrece la Caja Costarricense de Seguro Social en los meses de agosto a noviembre de 2019”*. En calidad de tutores de forma, se ha revisado y corregido todos los aspectos referentes a este documento.

Por lo tanto, se hace constar, que se encuentra listo, para ser presentado a la Universidad San Marcos miembro de la Red Ilumino como trabajo de graduación.

Atentamente,

Licenciada Nancy Ramírez Corrales
Tutora Metodóloga

Licenciada Ivannia Sánchez Pacheco
Tutora Técnico

Señores

Universidad San Marcos miembro de la Red Ilumno

Estimados Señores:

La suscrita, MBA, María Andrade González, Directora de la Carrera de Administración de Empresas, hace constar que ha revisado el Trabajo Final de Graduación, del estudiante Michael González Araya portador de la cédula de identidad número 1-1092-0495, que han titulado: *“Evaluación de la gestión administrativa y el modelo de gestión de costos del Área Lavandería Alfonso Zeledón Venegas para la prestación de servicios de salud que ofrece la Caja Costarricense de Seguro Social en los meses de agosto a noviembre de 2019”*. El mencionado trabajo, responde a los requisitos exigidos en los lineamientos de la Universidad San Marcos miembro de la Red Ilumno, para estos casos. Por tanto, se autoriza al autor para que lo presente como trabajo de graduación ante el Tribunal Examinador nombrado para esta ocasión.

Atentamente,

MBA, María Andrade González
Directora de Carrera

AGRADECIMIENTOS

Agradezco enormemente al Lic. Miguel Obando Rivera, Jefe de Área de la Lavandería Alfonso Zeledón Venegas, quien hace dieciséis años me abrió las puertas de esta hermosa Institución. Desde entonces solo ha confiado en mi trabajo. Estaré siempre en deuda.

A las Licenciadas Nancy Ramírez Corrales e Ivannia Sánchez Pacheco, quienes me llevaron a superar el límite de mis capacidades. Su extraordinario don de gente y su vocación por la enseñanza son sus más grandes virtudes. Gracias.

DEDICATORIA

*“Quien no quiere razonar es un fanático;
quien no sabe razonar es un tonto;
quien no se atreve a razonar es un esclavo.”*

William Henry

A Dios, sea toda la gloria y la honra.

*A mi esposa e hijos, fuente inagotable de felicidad.
Los amaré eternamente.*

*Dedico este trabajo a mis padres quienes me apoyaron en todo momento y dieron,
dentro de sus posibilidades, la oportunidad de estudiar.
Este logro es por ellos.*

LISTA DE ABREVIATURAS

Área Lavandería Alfonso Zeledón Venegas: ALZV

Dirección de Producción Industrial: DPI

Gerencia de Logística: GL

Caja Costarricense de Seguro Social: CCSS

Sub Área de Contabilidad de Costos Industriales: SACCI

Dirección de Presupuesto: DP

Área de Almacenamiento y Distribución: ALDI

Gerencia Financiera: GF

Sistema Integrado Institucional de Presupuesto: SIIP

Sistema de Control de Presupuesto Local: SCPL

Sub Área de Administración Salarial: SAAS

Dirección de Recursos Humanos: DRR

TABLA DE CONTENIDO

1. Capítulo introductorio	2
1.1. Introducción	2
1.2. Antecedentes	5
1.3. Planteamiento del problema	8
1.4. Tema.....	10
1.5. Justificación.....	11
1.6. Objetivos de estudio	12
1.6.1. Objetivo general.....	12
1.6.2. Objetivos específicos.	12
1.7. Alcances, limitaciones y delimitaciones	12
1.7.1. Alcances.....	12
1.7.2. Limitaciones.....	13
1.7.3. Delimitaciones.	13
2. Marco teórico	16
2.1. Marco contextual.....	17
2.1.1. Historia.....	18
2.1.2. Misión, visión y objetivo.	21
2.1.3. Micro-entorno.	21
2.1.4. Macro-entorno.	28

2.1.5.	Datos relacionados con el tema.....	33
2.2.	Marco conceptual	34
2.2.1.	Administración.....	35
2.2.2.	Gestión administrativa	36
2.2.3.	Planeación.	37
2.2.4.	Organización.....	40
2.2.5.	Integración.	42
2.2.6.	Dirección.....	44
2.2.7.	Control.	46
2.2.8.	Tipos de control.	48
2.2.9.	Proceso de producción.....	59
2.2.10.	Proceso de compras.....	66
2.2.11.	Contabilidad.....	67
2.2.12.	Principios de contabilidad generalmente aceptados aplicables al sector público costarricense.....	70
2.2.13.	Contabilidad de costos	76
2.2.14.	Sistemas contables.	84
3.	Marco metodológico.....	90
3.1.	Paradigma.....	91
3.2.	Enfoque	94
3.3.	Diseño.....	97

3.3.1. Diseño descriptivo.	98
3.3.2. Diseño narrativo.....	99
3.4. Tipo o alcance de la investigación	99
3.5. Sujetos de información.....	101
3.6. Fuentes de información	102
3.6.1. Fuentes primarias.....	102
3.6.2. Fuentes secundarias.	103
3.6.3. Fuentes terciarias.	104
3.7. Población o sujetos de estudio	105
3.8. Muestra.....	105
3.9. Variables o categorías de análisis.....	106
3.10. Unidades de análisis	112
3.11. Categorías y subcategorías de análisis	113
3.12. Descripción de los instrumentos de recolección de información.....	114
3.13. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	115
3.13.1. Encuesta.....	115
3.13.2. Observación.	117
3.14. Validación de los instrumentos	118
3.15. Tratamiento de la información	118
3.16. Plan de tabulación	119
3.17. Plan de análisis	119
4. Análisis e interpretación de los resultados	121

4.1.	Interpretación de objetivo 1.....	121
4.2.	Interpretación del objetivo 2	130
4.3.	Interpretación del Objetivo 3.....	135
5.	Conclusiones y recomendaciones	151
5.1.	Conclusiones	151
5.2.	Recomendaciones.....	154
6.	Propuesta	158
6.1.	Objetivo general	158
6.2.	Objetivos específicos.....	158
6.3.	Meta.....	159
6.4.	Plan de propuesta	159
7.	Referencias bibliográficas	167
8.	Anexos	172

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfica 1. Nivel Alto de Conocimiento Sobre los Objetivos Estratégicos	122
Gráfica 2. Comunicación Efectiva sobre los Objetivos Operacionales y Metas Contables.....	123
Gráfica 3. Promueven Reuniones Ocasionales para Mostrar los Resultados de los Objetivos y Metas Contables.....	125
Gráfica 4. Se Promueve las Políticas Presupuestarias en Materia Contable.....	126
Gráfica 5. El Perfil Académico se Ajusta de Acuerdo al Manual Descriptivo de Puestos	127
Gráfica 6. Se Cuenta con un Plan de Capacitación en Materia de Procesos Contables y Presupuestarios	129
Gráfica 7. las Instrucciones de Cómo Proceder a la Confección del Informe de Costos de Producción son Claras.....	131
Gráfica 8. Nivel Alto de Conocimiento sobre las Partidas Presupuestarias que Conforman los Elementos del informe de Costos	132
Gráfica 9. Dominio sobre las Herramientas y Programas Institucionales	133
Gráfica 10. Se Mantiene Coordinación Constante en las labores de Costos, Presupuesto y Compras	136
Gráfica 11. La Supervisión Previa en la Elaboración del Informe de Costos Permite Determinar si Existen Inconsistencias que Afecten los Resultados del Informe Gerencial.....	137
Gráfica 12. De Existir Dudas en los Resultados del Informe Gerencial se Procede Conjuntamente a la Solución Inmediata.....	139
Gráfica 13. Gasto de Planillas.....	140

Gráfica 14. Gasto por Consumo de Detergente	141
Gráfica 15. Gasto por Consumo de Agua	143
Gráfica 16. Gasto por Consumo de Energía Eléctrica	144
Gráfica 17. Consumo de Gas Licuado de Petróleo	145
Gráfica 18. Consumo de Vapor	146
Gráfica 19. Consumo de Diesel	147
Gráfica 20. Compras Directas	148
Gráfica 21. Compras Internas	149

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Plazas Asignadas.....	20
Tabla 2. Histórico Ejecución Presupuestaria	30
Tabla 3. Personal Administrativo	43
Tabla 4. Miembros que Participan en el Proceso de Elaboración del Informe de Costos	106
Tabla 5. Tabla de Variables	110
Tabla 6. Definición de las Unidades de Análisis	112
Tabla 7. Nivel Alto de Conocimientos sobre los Objetivos Estratégicos del Plan Presupuesto.	121
Tabla 8. Comunicación Efectiva de los Planes Operacionales y Metas Contables	123
Tabla 9. Se Promueven Reuniones Ocasionales para Mostrar los Resultados de los Objetivos y Metas.....	124
Tabla 10. Se Promueve las Políticas Presupuestarias en Materia Contable.....	126
Tabla 11. El Perfil Académico se Ajusta al Manual Descriptivo de Puestos	127
Tabla 12. Se Cuenta con un Plan de Capacitación en Materia de Procesos Contables y Presupuestarios	129
Tabla 13. Las Instrucciones de Cómo Proceder a la Confección del Informe de Costos de Producción son Claras.....	130
Tabla 14. Nivel Alto de Conocimiento sobre las Partidas Presupuestarias que Conforman los Elementos del Informe de Costos	132
Tabla 15. Dominio sobre las Herramientas y Programas Institucionales	133

Tabla 16. Se Mantiene Coordinación Constante en las labores de Costos, Presupuesto y Compras	135
Tabla 17. La Supervisión Previa en la Elaboración del Informe de Costos Permite Determinar si Existen Inconsistencias que afecten los Resultados del Informe Gerencial	137
Tabla 18. De Existir Dudas en los Resultados del Informe Gerencial se Procede Conjuntamente a la Solución Inmediata	138

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama de la Lavandería	19
Figura 2. Proceso Sustantivo, ALZV	24
Figura 3. Relaciones Estrechas entre Planeación y Control.....	39
Figura 4. Organización Formal e Informal	41
Figura 5. Circuito de Realimentación del Control Administrativo.....	49
Figura 6. Elementos de un Producto	79
Figura 7. Costos Primos y Costos de Conversión.....	83
Figura 8. Análisis Comparativo entre Positivista y Naturalista	93

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Carta de autorización.....	172
Anexo 2. Encuesta	173
Anexo 3. Informe de consumo de materia prima y otros gastos agosto 2019	174
Anexo 4. Informe de consumo de materia prima y otros gastos setiembre 2019	175
Anexo 5. Informe de consumo de materia prima y otros gastos octubre 2019.....	176
Anexo 6. Informe de consumo de materia prima y otros gastos noviembre 2019.....	177

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se realizó en el Área Lavandería Alfonso Zeledón Venegas, una unidad de producción adscrita a la Dirección de Producción Industrial que brinda el servicio de higienización de ropa usada y sucia hospitalaria dentro de la cadena de abastecimiento de la Caja Costarricense de Seguro Social.

El planteamiento de una investigación científica y objetiva en la gestión administrativa, surge como necesidad del administrador en esclarecer el grado de competencias de los agentes causantes de error en la elaboración de los informes de costos de producción.

Este informe de costos de producción es un documento confeccionado con base en los principales elementos contables de la Lavandería y que luego son trasladados a la Sub Área de Contabilidad de Costos Industriales para ser sometidos a interpretación, análisis y elaboración de los Informes Gerenciales.

Lo que busca resolver la investigación es el nivel de conocimiento técnico del equipo administrativo, así como proponer un plan de mejora continua donde se implemente nuevos mecanismos medibles de control.

Al final se presenta un plan de mejora que presente ser implementado de manera efectiva y conjunta con el personal involucrado con la gestión del informe de costos.

Capítulo I
Introductorio

1. Capítulo introductorio

1.1. Introducción

El Área Lavandería Alfonso Zeledón Venegas (ALZV), adscrita a la Dirección de Producción Industrial (DPI), es una de las nueve unidades productivas y fundamentales en la prestación de servicios de salud, que brinda la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) a la sociedad a través de su cadena de abastecimiento.

Actualmente, su actividad orientada a la higienización anual de más de seis millones de kilos de ropa hospitalaria de seis hospitales nacionales, afronta una serie de situaciones en su gestión de administración de costos que han afectado directamente en los resultados de eficiencia y rentabilidad.

Según el Administrador de esta dependencia, la inadecuada forma de controlar y presentar datos derivados de los costos operativos se ha generado por falencias administrativas a lo interno de la Unidad, lo que subsecuentemente lleva a otra área competente a recopilar estos datos, interpretarlos y elaborar los informes técnicos que luego son valorados a nivel de gerencia.

Claramente, una adecuada gestión de los costos en los que incurre la Lavandería para realizar su actividad, debe ser de vital importancia para la toma de decisiones. Sin embargo; en este punto los mecanismos empleados y poco precisos, así como la desidia burocrática no han logrado

resultados comprensibles, útiles y comparables que optimicen su uso y faciliten mayores niveles de eficiencia.

Para el investigador es preciso identificar las debilidades producidas del modelo de administración actual que mantiene la Lavandería, donde se prioriza el cumplimiento de los procedimientos formales, a una gestión que privilegie la producción de un servicio indispensable que demanda la sociedad costarricense y que posibilite además obtener derivaciones que mejoren la calidad en los indicadores operativos.

Por esta razón, la presente investigación está direccionada a la evaluación de los actuales métodos administrativos y la comprensión de los diferentes elementos de costos que se rigen en la Institución, con el fin de proponer nuevos sistemas de gestión que logren aportar la información correctamente la cual se utiliza para obtener los indicadores de rentabilidad del ALZV.

Para una mejor comprensión del lector a continuación, se describe la estructura del proyecto:

Capítulo I. Se expone el planteamiento del problema a investigar. Dentro de este apartado se conocerá la carencia de un buen proceso de control de costos y su afectación en los indicadores operativos partiendo de la justificación respectiva y trazando los objetivos claramente definidos.

Capítulo II. Se describirán los antecedentes de la investigación y su fundamentación teórica. Se detallarán conceptos que servirán como instrumento para alcanzar los objetivos esbozados en el capítulo I.

Capítulo III. Muestra la metodología de investigación empleada, la cual analizará la modalidad y técnica pertinente para la obtención de la información y su respectiva validación.

Capítulo IV. Se expondrá el análisis e interpretación de los resultados obtenidos mediante la representación gráfica.

Capítulo V. Se desarrollarán las conclusiones derivadas de la pesquisa y se establecerán las recomendaciones que puedan ser útiles para un nuevo modelo de gestión de costos en el ALZV.

Capítulo VI. Este capítulo describe las propuestas de mejora que permitan una reestructuración del modelo administrativo y sistemas de información a fin de optimizar la gestión de la contabilidad de costos del ALZV.

1.2. Antecedentes

La CCSS como una entidad pública destinada a la atención de la salud, tiene en su haber un gran número de Unidades facilitadoras de servicios, las cuales dentro de su proceso de atención primaria utilizan ropa de tipo hospitalaria.

Esta ropa, posterior a su uso requiere de un tratamiento y desinfección mediante procesos que se llevan a cabo en 24 lavanderías institucionales, todo en apego a la Ley General de Salud No. 5395 el cual insta a cada centro a velar por el adecuado procesamiento garantizando a los usuarios las condiciones óptimas de asepsia.

De las 24 lavanderías institucionales en mención, 2 pertenecen a la Gerencia de Logística y no a la Gerencia Médica como las 22 Lavanderías restantes. Pese a esto, las dos lavanderías denominadas Áreas Lavandería Alfonso Zeledón Venegas y Lavandería Central procesan en conjunto un estimado de 12 millones de kilos anualmente a 10 Hospitales Nacionales, El Centro Nacional de Rehabilitación, así como a 7 clínicas periféricas, lo que representa aproximadamente el 60% del procesamiento de toda la ropa hospitalaria a nivel institucional.

Hasta aquí se evidencia la importancia de las operaciones de una Lavandería Institucional en la prestación y cuidado de los pacientes, combatiendo desde su servicio la propagación de enfermedades a través de los recursos destinados para este fin tales como: capital humano, infraestructura, equipos, insumos, y no menos importante; fondos públicos.

Para el caso de estudio, el ALZV cuya unidad de producción es el kilo de ropa procesada, a nivel de la administración contable se han encontrado una serie de inconsistencias en los datos suministrados para su análisis e interpretación a la Sub Área de Contabilidad de Costos Industriales (SACCI), principalmente a causa de la obsolescencia en los métodos de recolección, así como al desconocimiento de principios contables adecuados por parte del equipo administrativo.

Esta apreciación según el Administrador ha sido un efecto de la poca atención de dicha Sub Área como ente técnico en materia de contabilidad, capacitación y la poca o nula aportación de procedimientos estándares para el manejo de los costos en las unidades de producción.

A mediados del año 2018 el Administrador del ALZV solicitó una reunión con personeros de la SACCI a fin de analizar y discutir los informes gerenciales elaborados por este último y detallar los aspectos que han llamado la atención por su afectación en el registro de los costos, entre los cuales destacan:

- El registro de los altos montos que mes a mes se asignan por concepto de compras que no se consumen en el mismo mes.
- Incidencia de la mano de obra debido a la cantidad importante de recurso humano operativo que devenga diferentes salarios por razones de antigüedad del funcionario, turnos de trabajo, o bien; si tiene contacto con ropa sucia o con ropa limpia.

- La poca claridad en los periodos de registro de los elementos contables tales como gasto de agua, energía eléctrica, insumos, vapor y gas, entre otros; y que corresponden al proceso de higienización de la ropa hospitalaria.

Por otra parte, para finales de ese mismo año y como atención al Plan Táctico de la Gerencia de Logística (GL), el Administrador de la Lavandería desarrolla un estudio de costo beneficio, con el objetivo principal de demostrar que a través de este centro de producción la Institución lograba abastecer de manera oportuna los bienes y servicios requeridos por la demanda hospitalaria, al tiempo que se obtenía un ahorro económico, en comparación con otras alternativas del mercado privado.

Dicho estudio evidencia la rentabilidad del ALZV para la Institución que, desde la perspectiva del Administrador, constituye una lavandería de gran escala con un costo de producción por kilogramo competitivo en relación con lavanderías privadas existentes en el mercado, pero al mismo tiempo profundiza en la necesidad de nuevas metodologías administrativas que contemple los costos operativos reales y que a su vez establezca los niveles de competencia en la gestión interna.

Para el Administrador de esta Dependencia, la permanencia como centro productivo institucional es conveniente, puesto que a nivel externo de la Institución no existe una lavandería con capacidad suficiente para atender de forma oportuna la demanda de higienización de ropa hospitalaria de los seis centros hospitalarios asignados.

Como resultado final del estudio a esta Lavandería mencionado anteriormente, se determinó la necesidad de fortalecer la gestión administrativa en ámbitos tales como:

- Nuevos mecanismos de registros contables.
- Capacitación del personal administrativo.
- Clasificación y comprensión de los elementos de costos industriales.
- Revisión de la metodología de cálculo de los costos.

1.3. Planteamiento del problema

Para cualquier administrador, el priorizar, controlar y proyectar en todo momento los costos incurridos en la producción de un bien es fundamental a la hora de establecer nuevas estrategias que le permitan no solo reducir los gastos operacionales, sino también mejorar las debilidades administrativas.

Hoy en día la implementación de la administración de costos en las empresas posee una gran relevancia para sus administradores dentro de la planificación estratégica, especialmente si se considera el ámbito tan competitivo de los mercados que ofrecen lo mismo al sector demandante.

En la adecuada aplicación de estas dos ramas; administrativa y contable, se puede lograr estimar porcentualmente los márgenes de ganancia, reestructurar las decisiones a futuro en caso necesario y mejorar la rentabilidad de la empresa para posibles inversores ya que los capitales destinados a

la actividad sustantiva, sea esta de bienes o servicios, tienen una tarea fundamental: mantener a la empresa a través del tiempo.

Si se toma como referencia lo anterior, así como la situación financiera que ha afrontado la CCSS en los últimos años, para el ALZV como una unidad destinada a la producción dentro de la cadena de abastecimiento del sector salud, es menester de su administración lograr un correcto manejo de los costos operativos y presupuestarios en los que incurre la Unidad, sin embargo esto no se ha logrado debido al impacto negativo que tiene el desconocimiento técnico de sus colaboradores y el mal manejo administrativo y operacional de la información.

Este impacto radica esencialmente en la complejidad del proceso de lavado de ropa hospitalaria, los distintos mecanismos institucionales, el perfil del recurso humano asignado para las tareas administrativas y los sistemas locales de información, entre otros; lo que ha llevado a que esta Lavandería se mantenga obstaculizada en materia de mejoramiento en los indicadores de costos industriales, provocando que la información contable no represente la realidad operativa y financiera.

Se reitera una vez más que ésta Unidad arrastra una serie de inconsistencias en su gestión de costos debido principalmente a la utilización de herramientas de control desactualizadas u obsoletas no acordes a su funcionamiento, el nulo conocimiento técnico de sus funcionarios administrativos, falta de capacitación por parte de la Sub Área competente y la total dependencia a esta en la recepción e interpretación de los registros contables.

Esta dependencia escalonada propicia la elaboración de informes gerenciales que luego son presentados a las instancias superiores de la Lavandería. Dichos informes reportan debilidades en los costos operativos, los cuales han sido cuestionados por el Administrador del ALZV debido a que los resultados no expresan correctamente la realidad de los datos suministrados y por ende la información contable no es interpretada adecuadamente.

Ante esta situación, se logra conocer una problemática latente, lo cual para efectos del proyecto de investigación se plantea la siguiente interrogante:

¿Qué factores se deben considerar en la gestión administrativa para determinar el modelo de control de contabilidad de costos del Área Lavandería Alfonso Zeledón Venegas en la prestación de servicios de salud que ofrece la Caja Costarricense de Seguro Social durante los meses de agosto a noviembre de 2019?

1.4. Tema

Evaluación de la gestión administrativa y el modelo de control de contabilidad de costos del Área Lavandería Alfonso Zeledón Venegas para la prestación de servicios de salud que ofrece la Caja Costarricense de Seguro Social en los meses de agosto a noviembre del 2019.

1.5. Justificación

Es necesario esbozar a la Administración de la Lavandería una propuesta de mejora sistemática partiendo del estudio de los controles actuales y su proceso sustantivo. La identificación de las fallas encontradas y presentación de soluciones prácticas puede ayudar al Administrador y sus colaboradores a implementar medidas correctivas y preventivas que apoyen la gestión mediante un registro óptimo de los costos incurridos por la Lavandería, de tal manera que puedan ser presentados adecuadamente y comparados con los informes gerenciales en caso necesario de replantear la percepción a nivel superior.

El fortalecer el modelo administrativo de control en la gestión de costos del ALZV, así como reforzar los conocimientos empíricos de los colaboradores a través de nuevas competencias y mecanismos técnicos, permitirá al Administrador de la Lavandería disponer y consolidar información y datos más acertados previo a la entrega e interpretación de los mismos por parte de la SACCI, con el fin de crear un mejor escenario comparativo de cara a los informes gerenciales.

Por último, y de acuerdo al criterio de la Administración se debe destacar que el ALZV reviste de importancia funcional para la Institución por la productividad y bajo costo de operación. Asimismo, a nivel de mercado no existe una lavandería con la misma capacidad para atender la demanda que se atiende en esta Área de producción de la Caja Costarricense de Seguro Social.

1.6. Objetivos de estudio

1.6.1. Objetivo general.

Evaluar la gestión administrativa y el modelo de control de costos del Área Lavandería Alfonso Zeledón Venegas mediante la aplicación de instrumentos de investigación que permitan ofrecer mejoras en los procesos administrativos.

1.6.2. Objetivos específicos.

- ✓ Identificar los procesos actuales de la gestión administrativa que se llevan a cabo en el Área Lavandería Alfonso Zeledón Venegas.
- ✓ Comprender los elementos que conforman el sistema de costos que se utilizan en el ALZV.
- ✓ Comparar los sistemas actuales de control de costos empleados en el ALZV.
- ✓ Ofrecer una propuesta de mejora en los métodos de recolección de la información que permitan la elaboración idónea de los informes de costos.

1.7. Alcances, limitaciones y delimitaciones

1.7.1. Alcances.

Como alcances se encuentran las siguientes:

- Disminuir las debilidades encontradas en la gestión administrativa del Departamento de Costos Industriales de la Lavandería.
- Desarrollar una propuesta de nuevas herramientas de control de la información acorde a los lineamientos Institucionales.
- Lograr mejorar los indicadores operativos en los informes gerenciales.
- Mejorar la percepción de los niveles superiores sobre esta unidad de producción.

1.7.2. Limitaciones.

Las presentes limitaciones restringirán el proyecto:

- Anuencia del encargado de costos en brindar información confiable o disposición de tiempo por parte del mismo por sus ocupaciones laborales.
- Las respuestas que se obtengan del encargado dependerá del grado de conocimiento técnico que tenga acerca de los elementos de costos industriales.
- Poco tiempo para desarrollar una propuesta que involucre la participación de la Sub Área de Contabilidad de Costos Industriales.
- La aprobación para la implementación de nuevos modelos de sistemas de datos, queda a discreción no solo del Administrador de la Lavandería sino también de la Sub Área de Contabilidad de Costos Industriales.

1.7.3. Delimitaciones.

Por delimitaciones se mencionan las siguientes:

- Temporales: Informes Gerenciales de agosto 2019 a noviembre 2019.
- Espacial: Departamento de Costos Industriales de la Lavandería.
- Teórica: Manual de Procedimientos de la Lavandería Alfonso Zeledón Venegas.
- Legales: Ley General de Control Interno No. 8292, Ley General de Administración Pública No. 6227, Normativa y Directrices Institucionales, Decreto 34460-H, publicado el 29 de abril de 2008 en el Diario Oficial La Gaceta No. 82.

Capítulo II

Marco Teórico

2. Marco teórico

El marco teórico constituye una de las fases más trascendentales del trabajo de pesquisa. En esta etapa, el desarrollo cauteloso de la teoría resulta primordial a la hora de resolver el problema planteado, por lo que abordar la conceptualización de interés mediante fuentes documentales permiten la construcción de un escenario idóneo para el investigador.

Sobre el tema, Hernández, Fernández y Batista (2014) mencionan que:

Un problema de investigación bien planteado es la llave de la puerta de entrada al trabajo en general, pues de esta manera permite la precisión en los límites de la investigación, la organización adecuada del marco teórico y las relaciones entre las variables; en consecuencia, es posible llegar a resolver el problema y generar datos relevantes para interpretar la realidad que se desea aclarar (p.57).

Aunado a esto, el autor expresa que una vez comprendido los antecedentes, se formule el problema de investigación y se determinen los objetivos a seguir, la revisión de la literatura idónea constituye un medio necesario para contextualizar de manera útil el conocimiento y su eventual aplicación al proyecto (Hernández et al., 2014).

De esta manera y partiendo del texto anterior, este capítulo busca a través de la construcción del marco contextual y conceptual introducir al lector al desarrollo de la perspectiva teórica y fundamentada con la posibilidad de generar conocimientos aplicables del entorno en que se desenvuelve funcional, administrativa y contablemente la Lavandería Alfonso Zeledón Venegas.

2.1. Marco contextual

En este enunciado se describe el escenario que delimita la situación actual de la Lavandería bajo estudio. La definición de las distintas circunstancias en las que se desarrolla su actividad productiva, sus dimensiones y focos de interés, serán cruciales para aportar los argumentos teóricos y propios que direccionen al presente proyecto hacia el logro de los objetivos trazados.

Al respecto Hernández et al. (2014) refiere que:

La inmersión inicial en el campo significa sensibilizarse con el ambiente o entorno en el cual se llevará a cabo el estudio, identificar informantes que aporten datos y guíen al investigador por el lugar, adentrarse y compenetrarse con la situación de investigación, además de verificar la factibilidad de estudio (p.8).

Enseguida se describe el marco de acción del ALZV y el impacto de su actividad sustantiva.

2.1.1. Historia.

El ALZV inició operaciones en diciembre de 1970 acumulando hasta la fecha 49 años de operar continuamente. En sus inicios se denominaba como una unidad independiente, sin embargo, a partir del 24 de mayo de 1990 se le confiere como Departamento adscrito a la DPI; misma que a su vez se encontraba organizacionalmente a cargo de la Gerencia de División de Operaciones.

Posterior a la separación de la Gerencia de División de Operaciones y la creación de la Gerencia de Infraestructura y Tecnologías y Gerencia de Logística, esta lavandería que para entonces se denominaba Departamento pasó a convertirse en un Área que se localiza actualmente en la Ciudad de San José, en el Distrito Hospital del Cantón Central, Provincia de San José, su ubicación exacta dentro del complejo del Hospital San Juan de Dios.

Como estructura organizacional el Área tiene para su operación dos Sub Áreas a cargo: una de Producción y otra de Soporte Técnico, cada una cuenta con un nivel de supervisión para el seguimiento de las actividades relacionadas y necesarias en el proceso de higienización de la ropa.

A continuación, un esquema con lo mencionado anteriormente:

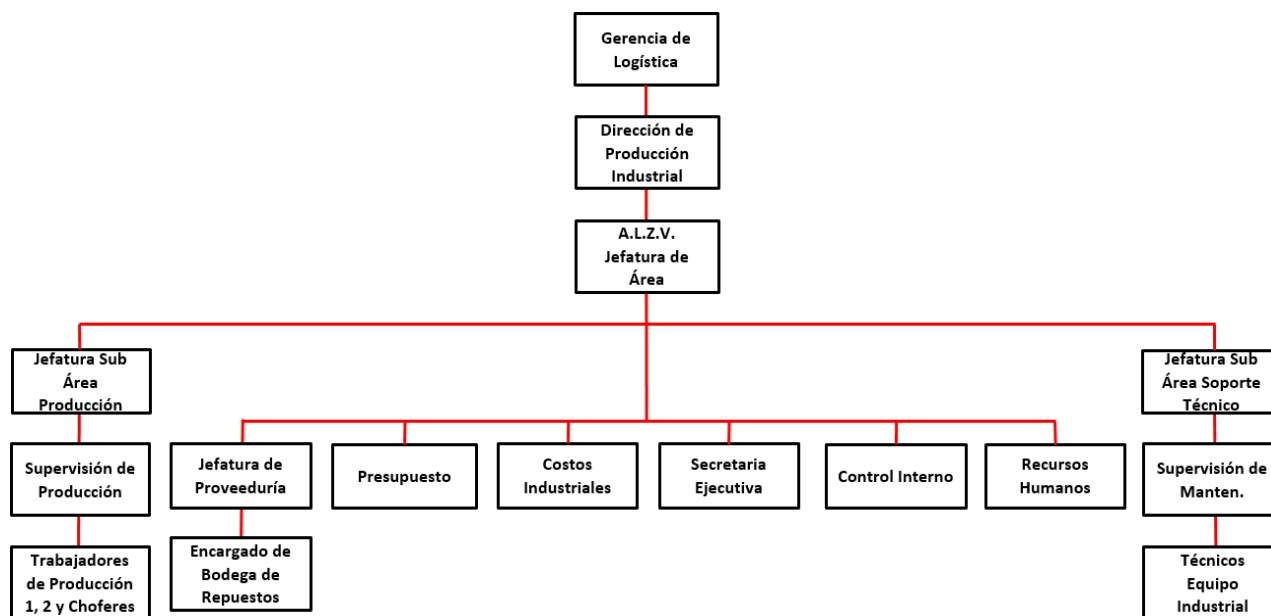


Figura 1. Organigrama de la Lavandería

Fuente: Elaboración Propia (2019) con datos extraídos de archivos de Lavandería.

Como se aprecia en el organigrama la Jefatura de Área cuenta con el apoyo de un grupo de técnicos administrativos para las labores de Presupuesto, Control Interno, Recursos Humanos, Costos Industriales y Secretaría Ejecutiva, además cuenta con un Jefe de Proveeduría en los procesos de contratación administrativa y un bodeguero para el despacho de repuestos e insumos para los equipos industriales o procesos.

En cuanto al recurso humano en general, esta Lavandería mantiene a disposición 99 plazas en propiedad asignadas para las diferentes tareas administrativas y operativas, asimismo cuenta con un promedio de 35 trabajadores interinos adicionales en su mayoría trabajadores de planta.

Seguidamente, la distribución y perfil de las 99 plazas asignadas:

Tabla 1. Plazas Asignadas

Recurso	Cantidad	Perfil del Puesto	Caracterización
Personal Administrativo	1	Jefe Área de Sede	Jefe Administrativo
	3	Técnico Administrativo 1	Encargado de Presupuesto
			Encargado de RRHH
			Encargado de Control Interno
	1	Asistente Técn. Administrativo 4	Encargada de Costos Indust.
	1	Secretaría Ejecutiva 1	Secretaria General
	1	Jefe de Proveeduría 1	Jefe de Proveeduría
	1	Bodeguero	Bodeguero
	1	Servicios Generales	Aseo y Mensajería
	Personal de Mantenimiento	1	Jefe Sub Área de Sede
1		Jefe de Mantenimiento 2	Jefe de Taller
6		Técnicos en Equipo Industrial	Técnicos en Mantenimiento
Personal de Producción	1	Jefe Sub Área de Sede	Jefe de Producción
	4	Supervisor de Producción	Supervisores de Planta
	47	Trabajador Producción 1	Trabajadores de Ropa Limpia
	27	Trabajador Producción 2	Clasificación y Lavado
	3	Choferes 2	Choferes
TOTAL	99		

Fuente: Elaboración Propia (2019) con datos extraídos de archivos de Lavandería.

Como se puede observar en el cuadro anterior, uno de los componentes a considerar y de mayor importancia en el costo de producción para la Lavandería es la mano de obra.

2.1.2. Misión, visión y objetivo.

- Misión

Proporcionar un servicio de procesamiento de ropa sucia hospitalaria bajo un modelo administrativo, conforme la legislación vigente, eficiente y eficaz, acorde con los cambios institucionales, con el fin de suministrar ropa limpia oportunamente a los hospitales.

- Visión

Ser una fortaleza y una fuente de ahorro instituciones en el suministro de los servicios intermedios de procesamiento de ropa hospitalaria, incorporándose con oportunidad y calidad a la prestación de los servicios integrales de salud.

- Objetivo

Administrar técnica y eficientemente los recursos financieros y materiales con pleno desarrollo y aprovechamiento del recurso humano que logren proporcionar una transformación de ropa sucia en ropa limpia para los hospitales.

2.1.3. Micro-entorno.

Se ha entendido como micro-entorno al grupo de fuerzas externas con relación a la empresa que afectan directamente sobre la operación de la misma, debido a que poseen la particularidad de influir estratégicamente en la toma de decisiones logrando condicionar su desarrollo como su adecuado funcionamiento.

Referente a este tema, Casado y Sellers (2013) enseña que *“Denominamos microentorno al conjunto de elementos que tienen un impacto específico en la actividad comercial de una empresa en función, exclusivamente, de las características particulares de dicha empresa”* (p.44).

Comprendido este aspecto es indispensable conocer las relaciones del entorno que se concentran directamente en la Lavandería y que participan de manera activa en el proceso de higienización de ropa hospitalaria.

2.1.3.1. Servicio de procesamiento de ropa hospitalaria.

El ALZV se caracteriza por brindar un servicio especializado de procesamiento industrial de ropa sucia o usada de carácter hospitalario utilizando instalaciones, maquinaria y equipo de tipo convencional con procedimientos nacional e internacionalmente aceptados y se refiere convencional a sistemas de carga y descarga y no a un sistema de procesamiento continuo.

La centralización del procesamiento industrial de lavado de ropa hospitalaria permite aprovechar las economías de escala, es decir; a mayor volumen de procesamiento (producción en kilogramos) mayor aprovechamiento de los costos fijos y una mejor disposición para controlar los costos variables, lo que induce a un costo de producción mucho menor que mantener lavanderías pequeñas para cada hospital, así como también el costo de la inversión.

Dentro de las actividades sustantivas se encuentran: recolección de ropa sucia en los centros de acopio de los hospitales usuarios, transporte de ropa sucia a las instalaciones de la Lavandería, clasificación de la ropa por grado de suciedad, pesaje de ropa sucia, lavado de la ropa sucia, secado y pre secado, planchado de prendas planas, empaque de ropa limpia, despacho, carga y transporte de ropa limpia a las roperías hospitalarias.

Todas estas actividades son realizadas y/o intervenidas por recurso humano, recursos materiales e insumos y requieren de un procedimiento de tipo técnico o normado o en su defecto que la práctica haya sido comprobada como aceptable. Todas las actividades requieren de supervisión, administración y control.

Este servicio de procesamiento de ropa hospitalaria se ha brindado probablemente desde la creación del Hospital San Juan de Dios, pero en forma independiente desde 1970 y con técnica y normativa moderna desde 1985, año desde el cual se han procesado más de 130 millones de kilogramos de ropa sucia convertida en ropa limpia, entregada y utilizada efectivamente por cada uno de los hospitales usuarios.

Para una mejor comprensión y dimensionamiento de lo expuesto, se presenta en la figura 2 el modelo del proceso sustantivo de la Lavandería:

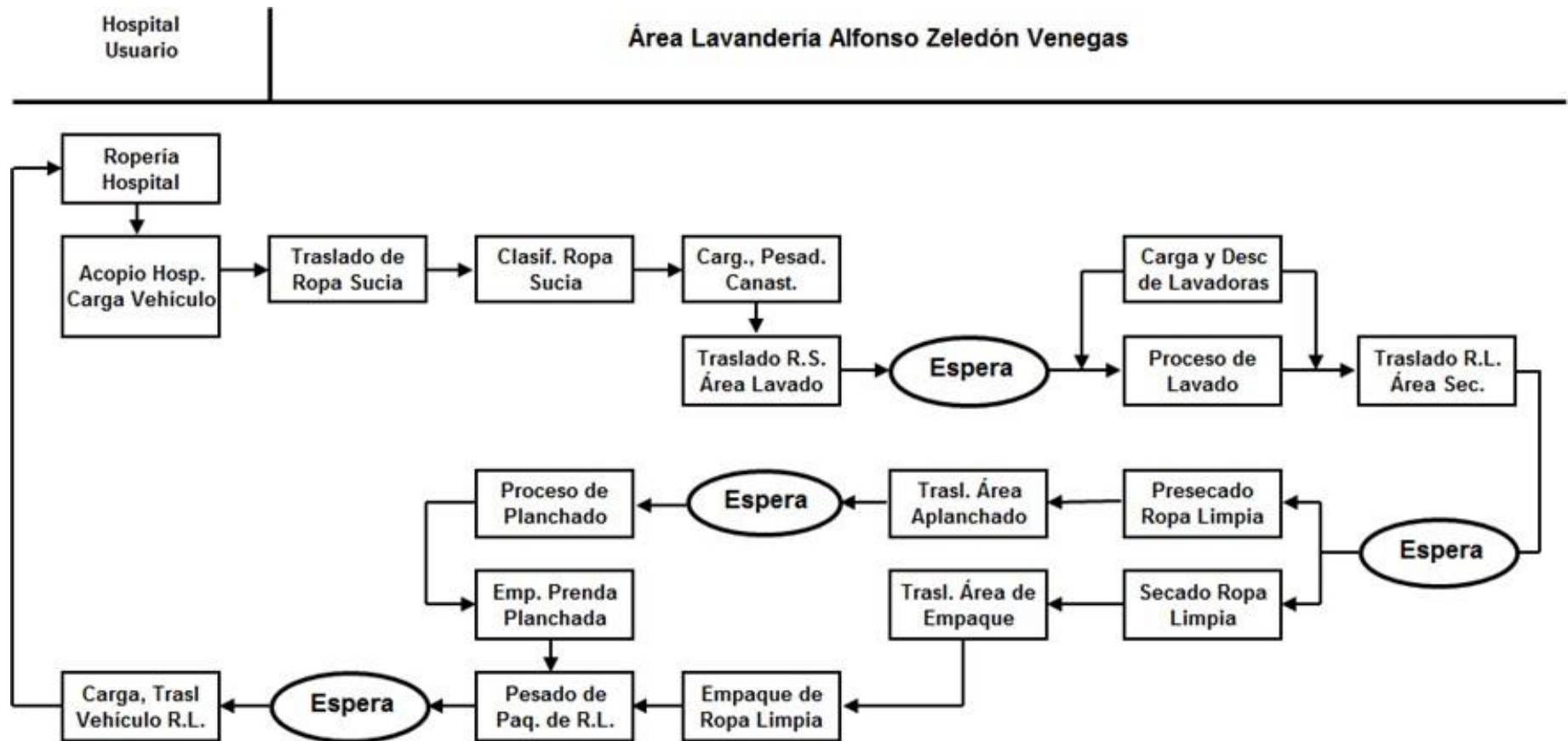


Figura 2. Proceso Sustantivo, ALZV

Fuente: Elaboración Propia (2019) con datos extraídos de archivos de Lavandería.

2.1.3.2. *Clientes.*

“Un cliente es una persona o entidad que compra los bienes y servicios que ofrece una empresa.”
(Economipedia, 2019).

Es decir, el cliente es la persona o empresa que adquiere un producto o servicio que necesita o desea ya sea para sí mismo, para un tercero o bien para una empresa; en este sentido, el cliente es la razón principal por el que se desarrollan, producen, fabrican y comercializar los productos y servicios.

Para el caso de interés que ocupa al presente proyecto de investigación, se definirá como cliente al centro hospitalario al cual se le brinda directamente el servicio de lavado, secado y planchado de ropa hospitalaria, por tanto, para la Lavandería se tienen por clientes a los siguientes nosocomios nacionales y un estimado del total de kilos proyectados para el año 2020:

1. Hospital San Juan de Dios	2.900.017 kgs
2. Hospital Nacional de Niños	1.325.575 kgs
3. Hospital Raúl Blanco Cervantes	658.106 kgs
4. Hospital Adolfo Carit Eva	627.904 kgs
5. Hospital Roberto Chacón Paut	697.671 kgs
6. Hospital San Vicente de Paúl	767.438 kgs
Total	6.976.711 kgs

De igual manera, y de forma ocasional o por distintas razones la Lavandería brinda el servicio a otros hospitales tales como Cartago, Puntarenas, Guápiles o bien; el Área Lavandería Central,

entre otros. Esta demanda es muy variable y depende de situaciones especiales que afrontan estos hospitales que cuentan con su propia lavandería y que no pueden satisfacer su demanda temporalmente. Entre las causas más conocidas están: fallas en los equipos y maquinaria o limitaciones en el suministro de materias primas como agua, gas o vapor.

2.1.3.3. Proveedores.

“Se denomina proveedor a aquella persona física o jurídica que provee o suministra profesionalmente de un determinado bien o servicio a otros individuos o sociedades, como forma de actividad económica y a cambio de una contra prestación.” (Economipedia, 2019).

El proveedor es la persona o empresa que abastece a otras empresas con bienes tangibles o intangibles, suministros u otros artículos que posteriormente serán utilizados o transformados para un fin económico.

Seguidamente se determinan los proveedores de insumos de mayor importancia para la Lavandería:

- Acueductos y Alcantarillados.
- Compañía Nacional de Fuerza y Luz.
- IREX de Costa Rica S.A.
- Gas Nacional Zeta S.A.
- Bombas La Castellana y Uno Petrol, entre otras.
- Hospital San Juan de Dios para el suministro de vapor.

Por otra parte, se encuentran los proveedores que suministran equipos industriales y los respectivos repuestos tales como:

- Fabricación Industrial Comercial MAMS S.A.
- Representaciones Técnicas Internacionales S.A.
- Servicios Industriales ALHESA
- Facility & Supply S.A.
- Purdy Motor S.A.

Por último y no menos importante se encuentran los proveedores que brindan accesorios eléctricos, electromecánicos, ferretería, materiales de construcción y suministros de oficina, entre otros, como parte de los procesos de apoyo y complementarios al proceso sustantivo.

2.1.3.4. Competidores.

“...se considera que una empresa es competitiva en la medida en que es capaz de resistir la competencia de otras compañías en el mercado”. (Economipedia, 2019).

En otras palabras, es el enfrentamiento o contienda que llevan a cabo dos o más sujetos u empresas respecto a algo, y que buscan acceder a lo mismo a través de la venta o demanda de un mismo bien o servicio.

Ahora bien, la Lavandería bajo estudio con más de cuarenta años de servicio ha sido capaz de soportar la demanda hospitalaria creciente principalmente por la apertura de nuevos servicios, crecimiento de la población o incluso épocas de brotes epidémicos, ya que la demanda de

procesamiento de ropa no puede ser satisfecha en el mercado privado local ni menos absorbida por la institución en otras lavanderías internas que son de menor capacidad.

A nivel externo de la Institución no existe una lavandería privada con capacidad suficiente para atender de forma oportuna la demanda de 25 mil kilos diarios promedio de ropa hospitalaria de todos los centros hospitalarios que atiende el ALZV.

2.1.4. Macro-entorno.

El macro-entorno se puede definir como el conjunto de todos los factores que sin ser de impacto directo a la actividad comercial de alguna manera influyen sobre la misma. Estas fuerzas externas y que son completamente ajenas a la organización existen independientemente haya actividad comercial o no. (Casado y Sellers, 2013).

En este punto la empresa u organización debe prestar mayor atención a los elementos externos que lo rodean y que afectan directamente su actividad, aunque estos no sean controlables son factores que pueden suministrar oportunidades de mejora o planes de contingencia ante las amenazas.

Asimismo, Casado y Sellers (2013) también explica que *“Su influencia no se limita a las actividades comerciales y su microentorno, sino también a otras muchas actividades humanas y sociales.”* (p.52).

Por esta razón y como parte del desarrollo del presente proyecto a continuación se definen las fuerzas externas que tienen un impacto indirecto sobre la Lavandería.

2.1.4.1. Factores económicos.

El presupuesto asignado a la Lavandería es de tipo histórico y vegetativo obtenidos del Seguro de Enfermedad y Maternidad, con un índice de crecimiento anual aproximado del 4,6% según los registros de los últimos cinco años.

Anualmente la Dirección de Presupuesto (DP) de la CCSS es la encargada de validar y aprobar la asignación de recursos financieros que constituye el límite máximo para el uso y disposición de los recursos de la unidad solicitante durante un periodo de ejecución. Esta ejecución debe ajustarse a las disposiciones técnicas y legales emitidas por dicha Dirección, así como a la programación de metas y objetivos previamente establecidos en el Plan-Presupuesto de la Lavandería.

Según datos obtenidos de la Administración del ALZV, el presupuesto de efectivo está distribuido entre las cuentas más importantes: Servicios Personales (Salarios), Servicios No Personales (Contratación por Terceros) y Materiales y Suministros (Insumos y Otros) con un promedio de 58,3%, 17,2% y 16,3% respectivamente del gasto total.

A continuación, la tabla 2 refleja lo expuesto anteriormente y dimensiona el presupuesto ejecutado durante los últimos cinco años.

Se aclara que el gasto de No Efectivo corresponde a los suministros entregados por el Área de Almacenamiento y Distribución (ALDI) de la CCSS y la Depreciación comprende todos los activos de la Lavandería.

Tabla 2. Histórico Ejecución Presupuestaria

PERIODO	2015	2016	2017	2018	2019*
ASIGNACIÓN	2 768 209,10	2 717 952,90	2 847 957,90	3 050 041,70	3 008 381,60
GASTO DE EFECTIVO	2 365 833,20	2 366 146,20	2 445 610,50	2 600 339,40	2 571 333,00
Servicios Personales	1 339 831,00	1 377 054,30	1 470 677,00	1 512 423,60	1 552 493,30
Servicios No Personales	438 153,70	414 430,90	377 977,40	416 104,20	439 908,10
Materiales y Suministros	368 122,60	386 259,60	407 212,20	460 238,50	390 411,70
Cargas Sociales	219 725,90	188 401,40	189 743,90	211 573,10	188 519,90
GASTO DE NO EFECTIVO	190 410,50	189 578,50	198 267,50	225 086,40	244 927,20
Materiales y Suministros	1 414,90	640,10	437,20	270,90	453,10
Transferencias Corrientes	104 674,60	107 172,50	115 145,60	118 552,40	119 957,40
Depreciaciones	84 321,00	81 765,90	82 684,70	106 263,10	124 516,70
TOTAL	2 556 243,70	2 555 724,70	2 643 878,00	2 825 425,80	2 816 260,20
SALDO	211 965,40	162 228,20	204 079,90	224 615,90	192 121,40
EJEC.	92,34	94,03	92,83	92,64	93,61

Fuente: Elaboración Propia (2019). *Datos extraídos del Mayor Auxiliar al 15 de diciembre de 2019.

Nota: Cifras en miles de colones.

2.1.4.2. Factores demográficos.

La Presidencia de la República (s.f.) en su página Web reveló que los servicios prestados por la CCSS a nivel nacional durante el 2017 fueron de 13.376.220 en los servicios de consulta externa y 5.704.803 atenciones en los servicios de emergencias, esta última cifra comprendida entre sus 29 hospitales, 104 áreas de salud y 1 043 EBAIS.

Para enlazar lo anterior con el presente proyecto, Casado y Sellers (2013) mencionan que “*El tamaño de la población y sus expectativas de crecimiento (o disminución) son un indicador del potencial de mercado desde el punto de vista de la demanda.*” (p.54).

Respecto al caso del ALZV este factor está directamente relacionado con la dinámica de cada nosocomio asignado, es decir; está basado en proyecciones según las estadísticas que proporcionan los servicios de ropería de cada hospital, estos datos deben contener referencias históricas sobre la cobertura en salud y los proyectos de extensión de los servicios, entre ellos: nuevas torres médicas o ampliación de las existentes, o bien aumento en la cantidad de camas.

Sobre la atención de la demanda programada, el Administración de la Lavandería reitera que la misma responde a una estimación de los diferentes factores mencionados con antelación, sin embargo, esta Área procesa el 100% de la ropa recibida, de lo contrario el incumplimiento diario de no procesar la ropa sucia incide directamente en la atención de los pacientes, en la eliminación de cirugías y en un bajo nivel de inventario de las roperías de cada hospital usuario del servicio.

2.1.4.3. Factores tecnológicos.

Para Koontz, Weihrich y Cannice (2014):

Uno de los factores de mayor influencia en el ambiente es la tecnología. El término tecnología se refiere a la suma total del conocimiento que poseemos sobre hacer las cosas, incluidos los inventos, las técnicas y el amplio cúmulo de conocimiento organizado acerca de todo. (p.42).

Relacionando la cita anterior, la finalidad del ALZV es convertir la ropa sucia y contaminada a través de la interacción entre la acción humana, mecánica y química en ropa con altos estándares de asepsia para la población paciente, todo esto mediante un sistema convencional de lavado, el cual consiste principalmente en trabajar de manera lineal e independiente las diferentes fases del procesamiento de la ropa hospitalaria. Este modelo está basado en la idea de líneas de ensamblaje de Henry Ford.

Sus operaciones mantienen un dimensionamiento productivo importante que supera los 1000 kg/hora utilizando para ello vehículos de carga para el acarreo de ropa, bandas transportadoras en el proceso de clasificación por grado de suciedad, lavadoras de paso a través y de tipo extractora, secadoras automatizadas, planchadores y equipo auxiliar, todo esto de tipo industrial.

Por último y con el mismo grado de importancia, los equipos de lavado cuentan con un sistema de dosificación de insumos líquidos el cual deben ser 100% automatizados, capaz de inyectar los químicos requeridos de forma simultánea y con una programación de al menos 20 fórmulas de lavado y de operación conjunta con los sistemas electrónicos.

Dicho sistema está provisto de un software para el manejo de la información y emisión de reportes de los kilos procesados.

Estos reportes están ligados a la producción, al consumo de los productos químicos y al costo de producción en función del gasto de químicos en forma de datos sumarios y gráficas.

2.1.4.4. Factores socio culturales.

Uno de los elementos vitales de la calidad del servicio que ofrecen los centros hospitalarios es la ropa utilizada por su población paciente.

Es importante recalcar que la ropa hospitalaria representa un vehículo de agentes infecciosos no solamente para esta comunidad, sino también para el personal asistencial y médico, por ello en los últimos años la CCSS ha promovido cambios y mejoras en su red de lavanderías con el objeto de garantizar los adecuados procedimientos de asepsia y evitar la propagación de infecciones intrahospitalarias.

Por esta razón, y desde el punto de vista de la población paciente, para la Lavandería en estudio el proceso de higienización de la ropa sucia y contaminada constituye, junto a la calidad de la asistencia médica y alimentación, los factores más importantes en la atención primaria ofrecida por los centros de salud.

En este sentido, la ropa procesada por el ALZV debe resultar influyente en el confort del paciente durante su estancia en el hospital.

2.1.5. Datos relacionados con el tema.

Sobre los Informes Gerenciales, la SACCI adscrita a la Gerencia Financiera (GF) como ente técnico, es la encargada de realizar los documentos relacionados a la operatividad contable de la Unidad de Producción bajo un modelo de uso de los datos proporcionados por funcionarios asignados de la misma unidad.

Esta modalidad conocida como contabilidad de gestión, tiene como único fin orientar al administrador de cada unidad con poder de decisión a mejorar los procedimientos de toma de decisiones a través del uso correcto de los datos contables.

Dicha modalidad busca suministrar mensualmente a la unidad productiva conocimiento e interpretación técnica de los hechos y elementos patrimoniales desde un punto de visto interno, y en total apego al Decreto No. 34460-H, publicado el 29 de abril de 2008 en el Diario Oficial La Gaceta No. 82 el cual cita a la letra: “...*es necesario disponer de un conjunto de conceptos básicos que establezcan las bases para la cuantificación de las operaciones y presentación de la información contable, financiera y presupuestaria del sector público.*”, la negrita no es del original.

Por ende, los parámetros con los que cuenta el ALZV para la confección de los estados financieros se elaboran sobre métodos uniformes de la técnica contable, con base en los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados Aplicados al Sector Público Costarricense como guía para formular criterios referidos a la medición de su patrimonio.

2.2. Marco conceptual

En este apartado se constituirá los conceptos básicos que formarán el fundamento del problema a investigar. Además, es importante para el lector tener claro el significado de los diferentes términos empleados por el investigador y que puedan ser de su total desconocimiento, con el objeto de que logre comprender la relación entre ellos mediante la explicación de una línea teórica coherente.

Hernández, et al. (2014) indica que: *“Como todo mapa conceptual, su claridad y estructura dependen de que seleccionemos los términos adecuados, lo que a su vez se relaciona con un planteamiento enfocado”* (p.75).

Expreso lo anterior es necesario profundizar en los diferentes conceptos que darán sustento a las variables del presente proyecto de investigación.

2.2.1. Administración.

Para Koontz et al. (2014) la *“Administración es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz.”* (p.32).

Debido al involucramiento de individuos la administración es una ciencia social que promueve la gestión de recursos limitados destinados de una empresa para la optimización y funcionamiento de la misma a fin de garantizar con eficacia el alcance de las metas propuestas. Por esta razón, el papel del administrador tiene un fuerte impacto en el rendimiento de las organizaciones.

Sobre esto la Ley General de la Administración Pública dicta en el artículo 4º que: *“La actividad de los entes públicos deberá estar sujeta en su conjunto a los principios fundamentales del servicio público, para asegurar su continuidad, su eficiencia, su adaptación a todo cambio en el régimen legal o en la necesidad social que satisfacen y la igualdad en el trato de los destinatarios, usuarios o beneficiarios”*, la cursiva no es del original.

Entonces, para el ALZV realizar de una manera lógica su planificación operativa requiere fundamentalmente de claridad y conocimiento con respecto al entorno público y legal del cual está amparado y a las implicaciones de las actividades propias del proceso con respecto a la sociedad; así como de las obligaciones y responsabilidades de carácter institucional que derivan de su ejecución.

2.2.2. Gestión administrativa.

Lifeder (s.f.) refiere en la página Web que: La gestión administrativa es el conjunto de formas, acciones y mecanismos que permiten utilizar los recursos humanos, materiales y financieros de una empresa, a fin de alcanzar el objetivo propuesto.

Por otra parte, Koontz et al. (2014) menciona que:

El propósito de organizar es hacer efectiva la cooperación humana, la razón de los niveles en una organización es limitar el ámbito de gestión; en otras palabras, los niveles organizacionales existen porque para la cantidad de personas que un gerente puede supervisar con efectividad hay un límite, aun cuando este varíe según las circunstancias (p.230).

Vista la problemática de la Lavandería en torno a la gestión, a continuación, se describen los diferentes conceptos administrativos que sirven como herramienta para la implementación de propuestas operativas y que puedan involucrar de mejor manera los objetivos trazados por esta Dependencia los cuales son: Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control.

2.2.3. Planeación.

Koontz et al. (2014) explica que:

Un plan verdadero no existe hasta que se tome una decisión: se comprometen los recursos humanos o materiales; antes de tomar una decisión, lo único que existe es un estudio de planeación, un análisis o una propuesta: no hay un plan real. (p.58).

Planificar es la piedra angular de todo proceso administrativo, pues de esta se deriva las subsiguientes gestiones a seguir.

Con la planeación se busca elegir las misiones y objetivos futuros, así como las acciones para alcanzarlos. Es indispensable la decisión para continuar, por lo que para alcanzar un proceso eficiente es necesario considerar:

- ✓ Disponer de objetivos claros.
- ✓ Estudiar el ambiente donde se ejecutará el trabajo.
- ✓ Identificar y asignar las tareas que ayudarán a alcanzar las metas.
- ✓ Determinar el escenario metódico y procedimental para el desempeño de las labores.
- ✓ Desarrollar sistemas de alerta que permitan prevenir posibles.
- ✓ Con base en los resultados obtenidos durante la ejecución, se debe actualizar los planes lo trazados.

Desde la perspectiva de Koontz et al. (2014) expone lo anterior de la siguiente manera:

- **Misiones o Propósitos:** Refiere a las tareas básicas de la empresa o sus partes.
- **Objetivos o Metas:** Explica los fines hacia los que se dirige la empresa.
- **Estrategias:** Todo lo referente al objetivo a largo plazo de la empresa, los instrumentos y recursos asignados para la ejecución y alcance de los mismos.
- **Políticas:** Directrices generales que orientan las reflexiones para la toma de decisiones.
- **Procedimientos:** Todo plan que conlleva un método de actuación para soportar actividades futuras.
- **Reglas:** Dictan las acciones específicas en las que no se permiten la discreción.
- **Programas:** Toda estructura de metas, políticas, procedimientos, reglas, o simplemente pasos a seguir y recursos a emplear para la realización de los cursos de acciones.
- **Presupuesto:** Informe de resultados esperados que se expresan en términos numéricos.

Como complemento la figura 3 muestra un esquema básico de planeación con la trazabilidad de acciones correctivas cuando los resultados no son lo esperado por la administración.

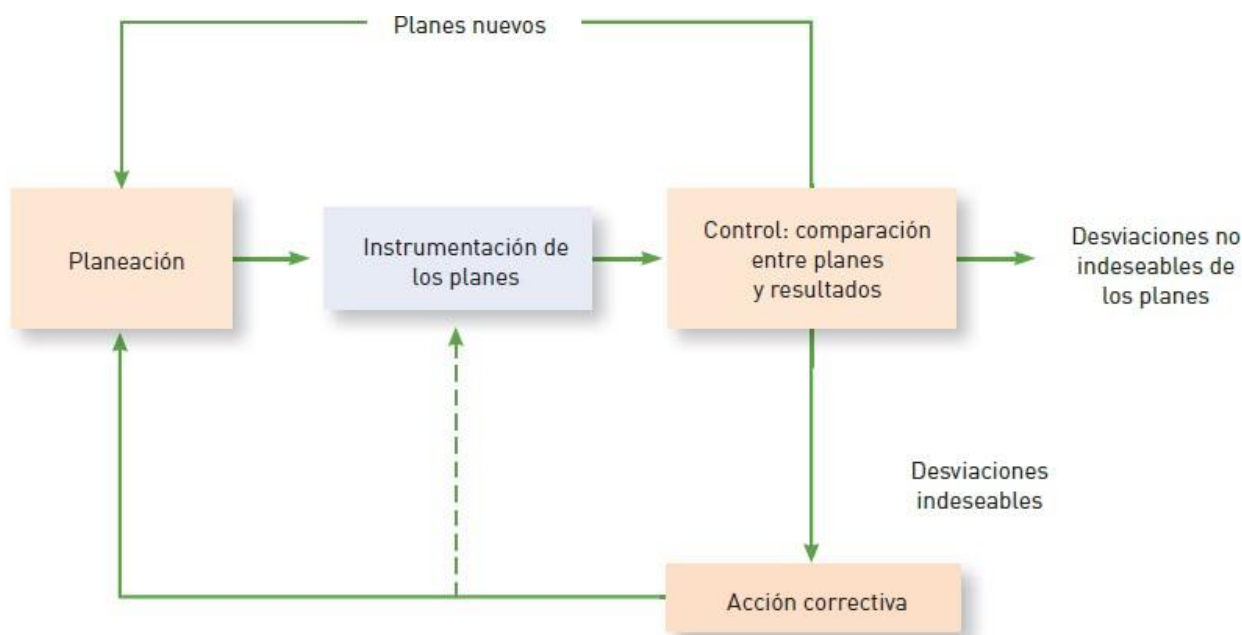


Figura 3. Relaciones Estrechas entre Planeación y Control

Fuente: Administración. Una Perspectiva Global y Empresarial

Para el proyecto bajo análisis, es por medio del quehacer diario de todos los establecimientos de salud, sucursales y unidades de apoyo de la CCSS que se concentran la mayor parte de las contribuciones de la Institución para la generación de resultados. Por esta razón todas las actividades complementarias para el correcto desarrollo de la Institución, son contempladas en la planificación operativa (Plan-Presupuesto) donde finalmente se programan con base en la normativa institucional y nacional vigente todas las actividades.

Así las cosas, conocer la forma óptima de cómo hacer las tareas y trazarlas adecuadamente dentro del plan operativo permitirá a la administración del ALZV incidir con un mayor impacto en el cumplimiento de los objetivos administrativos, todo acorde a la meta final de procesamiento de ropa hospitalaria.

2.2.4. Organización.

La organización es utilizada principalmente para distribuir las responsabilidades entre los miembros del equipo, es decir; reconocer y establecer los vínculos de la gestión a ejecutar, presupuestar las acciones que se deben llevar a cabo, así como los materiales o insumos necesarios para que los objetivos se cumplan.

Según la literatura consultada las personas idóneas en cualquier estructura organizacional mantienen siempre un grado de imprecisión que obliga al mejoramiento del trabajo en equipo. Esta imprecisión lleva al personal a entender que la cooperación en el grupo de trabajo es necesaria e indispensable para corregir de manera prioritaria el rumbo trazado. (Koontz et al., 2014).

El autor procura demostrar en este punto un total involucramiento de todas las partes en las tareas asignadas, así como el establecimiento de las reglas a seguir. Para ello es fundamental tener en cuenta los siguientes aspectos:

- ✓ Dividir el trabajo considerando las unidades de operación.
- ✓ Agrupar las tareas por los puestos de trabajo.
- ✓ Estructurar las unidades operativas con criterios de manejabilidad y afinidad de la labor.
- ✓ Seleccionar al personal que posea las aptitudes requeridas para determinado puesto.
- ✓ Establecer ajustes en las actividades ejecutadas, con base en lo que arrojen los resultados de control de las mismas.

Para una mejor comprensión la figura 4 muestra cómo se pueden estrechar las relaciones entre colaboradores.

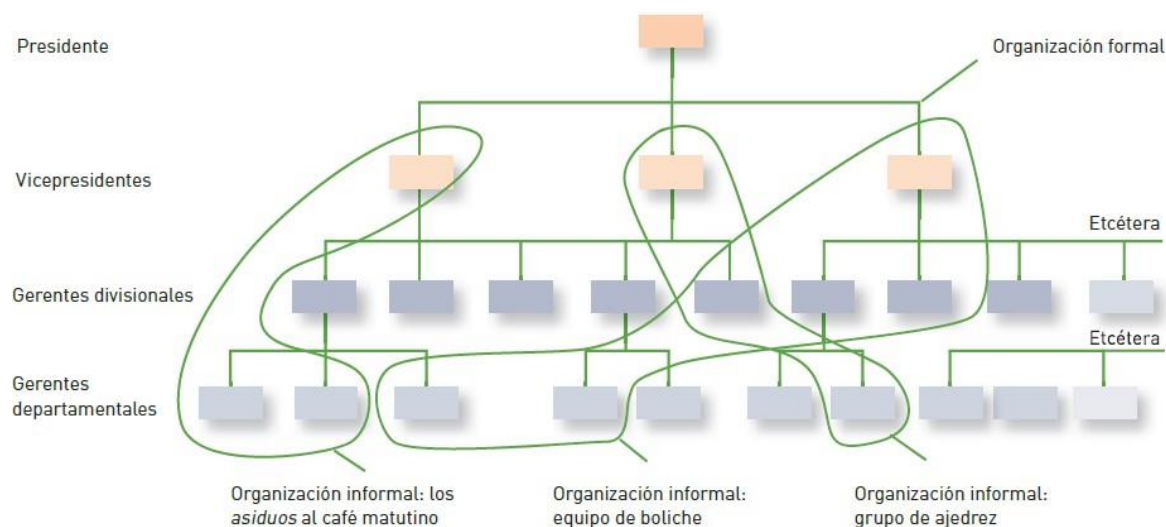


Figura 4. Organización Formal e Informal

Fuente: Administración. Una Perspectiva Global y Empresarial

La figura anterior muestra como a pesar de mantenerse una estructura intencional de funciones y responsabilidades, la misma no puede ser catalogada solo como formal o estrechamente inflexible. Es decir, entender el entorno de los colaboradores y su desempeño reviste de importancia para el administrador pues conoce las capacidades individuales que contribuyen efectivamente en las metas grupales.

Hasta aquí es fundamental para la Administración de la Lavandería entender la organización como una estructura compleja no solo en términos de funcionalidad y puestos, sino también en comportamientos de sus miembros, perfiles y los sistemas de relaciones interpersonales y culturales.

2.2.5. Integración.

El recurso humano es el activo más importante dentro de toda organización compleja. Tener claro este concepto permite a las empresas disponer de una selección previamente planificada a partir del perfil, experiencias y habilidades o talentos de los candidatos.

La integración suele ser el primer paso práctico de la etapa dinámica y aunque se da en mayor amplitud al inicio de la operación es una función permanente ya que constantemente debe ser integrado a la organización y por diferentes circunstancias nuevos miembros.

Dicta textualmente Koontz et al. (2014) sobre la integración:

... se define como cubrir y mantener cubiertos los cargos en la estructura organizacional. Esto se hace al identificar las necesidades de la fuerza de trabajo, ubicar los talentos disponibles y reclutar, seleccionar, colocar, promover, evaluar, planear las carreras profesionales, compensar y capacitar, o desarrollar de otra forma a los candidatos y ocupantes actuales de los puestos para que se cumplan sus tareas con efectividad. (p.284).

En cualquier empresa en la que se busca mantener un mínimo de control, el implementar etapas organizativas es imprescindible, para que los procesos funcionen de una forma estable y se desarrolle un conocimiento organizativo capaz de ser trasladado a los distintos miembros y niveles.

Sobre el recurso humano disponible en la Lavandería existen 99 plazas con diferentes perfiles según el Manual Descriptivo de Puestos. De momento y para interés del presente proyecto se analizará el recurso humano que participa en el proceso administrativo y que son 10 funcionarios distribuidos en cada sub área Administrativa, Producción y Soporte Técnico.

A continuación, la Tabla 3 que describe las plazas con base en el Manual Descriptivo de Puestos de la CCSS:

Tabla 3. *Personal Administrativo*

Recurso	Cant.	Perfil del Puesto	Caracterización
	1	Jefe Área de Sede	Jefe Administrativo
			Encargado de Presupuesto
			Encargado de RRHH
	3	Técnico Administrativo 1	Encargado de Control Interno y Soporte a
Administrativo			Producción y Soporte Técnico
	1	Asistente Técn. Admin. 4	Encargada de Costos Indust.
	1	Secretaría Ejecutiva 1	Secretaria General
	1	Jefe de Proveeduría 1	Jefe de Proveeduría
	1	Servicios Generales	Aseo y Mensajería
Soporte Técnico	1	Jefe Sub Área de Sede	Jefe de Soporte Técnico
Producción	1	Jefe Sub Área de Sede	Jefe de Producción
TOTAL	10		

Fuente: Elaboración Propia (2019) con datos extraídos de archivos de Lavandería.

Esta distribución se realiza considerando una situación normal de asistencia para garantizar el 100% de operación administrativa, sin embargo, se debe considerar el posible ausentismo que no se puede sustituir por diferentes circunstancias (citas médicas, permisos varios, etc.), lo cual afecta la operación normal del servicio y el rendimiento de la logística.

2.2.6. Dirección.

Para este enunciado Koontz et al. (2014) explica que *“La función gerencial de dirigir se define como el proceso de influir en las personas que contribuyan a las metas organizaciones y de grupo”* (p.414).

En toda estrategia planificada y organizada es necesario tomar las acciones que las inicien y les den continuidad, por tanto, el dirigir adecuadamente cualquier actividad propicia el desarrollo del empleado en lo laboral y personal, así esta motivación se traduce en logros eficientes del objetivo.

Dentro de las estrategias más importantes en la dirección están:

- ✓ Guiar e incentivar al grupo para que alcancen el objetivo.
- ✓ Establecer una comunicación directa, abierta y transparente.
- ✓ Desarrollar las potencialidades de cada miembro.
- ✓ Crear incentivos para los empleados que se destaquen en determinados criterios pre-establecidos, como la creatividad, rapidez en la culminación, entre otros.
- ✓ Establecer mecanismos de evaluación constante del proceso de ejecución, a fin de rectificar acciones en caso de ser requerido.

La dirección es un medio por el cual se busca ejecutar a través de una estructura predispuesta a un grupo de miembros idóneos, todos los objetivos trazados y de interés para las Jefaturas, quien, como líder de este grupo pretende alcanzar.

Como parte fundamental del texto anterior, Koontz et al. (2014) explica el liderazgo como:

... el arte o proceso de influir en las personas que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de los objetivos del grupo. En teoría, no solo se debe alentar a las personas que desarrollen disposición a trabajar, si no a que lo hagan con fervor y confianza. (p.413).

Dirigir requiere de una serie de cualidades o componentes que le permitan al líder colocarse delante de sus colaboradores para facilitar el progreso e inspirar la consecución de las metas.

Para entender mejor este contexto se definen los siguientes componentes de liderazgo para una clara dirección organizacional:

- La capacidad de utilizar el poder con eficacia y de manera responsable.
- La capacidad de comprender que los seres humanos tienen diferentes fuerzas motivadoras en distintos momentos y en distintas situaciones.
- La capacidad de inspirar.
- La capacidad de actuar para desarrollar un clima propicio, despertar motivaciones y hacer que respondan a ellas.

Para la Jefatura de la Lavandería Alfonso Zeledón Venegas la guía técnica que proporcione al personal administrativo en el proceso de mejora es fundamental, ya que sobre este recae la responsabilidad de establecer los procedimientos, lineamientos y parámetros acordes a los nuevos

objetivos, permitiendo medir y aprobar todos aquellos procedimientos implementados bajo un criterio de objetividad.

2.2.7. Control.

Expresa Koontz et al. (2014) que *“La función gerencial de control es la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se logren...”* (p.524)., en el entendido que una vez seguido las fases anteriores de planear, organizar, integrar y dirigir obteniendo resultados, el control permitirá realizar las correcciones necesarias, así como su debida medición.

Para el Administrador implantar estrategias para comprobar que lo planificado, organizado y ejecutado esté progresando de forma satisfactoria y efectiva permite optimizar la fase de toma decisiones resultando estrechamente ligada a la hora de cambiar o reorientar las actividades.

Algunas de estas estrategias son:

- ✓ Establecer comparaciones de los resultados con los planes generales.
- ✓ Evaluar el producto de la labor, tomando como base los estándares de desempeño.
- ✓ Hacer públicos los medios a ser utilizados en las mediciones.
- ✓ Comunicar las sugerencias al personal responsable, para así poder corregir las acciones que sean necesarias.

Para fundamentar teóricamente lo anterior el autor expresa que toda técnica o sistema de control es básicamente lo mismo para examinar una serie de variables tales como efectivo, procedimientos

administrativos, ética organizacional, la calidad del producto entre otros aspectos. (Koontz et al., 2014).

El proceso de control básico incluye tres pasos a seguir, los cuales son:

- **Establecimiento de Estándares:** Simplemente son criterios de desempeño, los puntos seleccionados de todo un programa de planeación en los que se establecen medidas de desempeño para que los administradores reciban indicios sobre cómo van las cosas y no tengan que vigilar cada paso en la ejecución de los planes.
- **Medición del Desempeño:** Aun cuando no siempre sea posible, la medición del desempeño frente a los estándares debería hacerse apropiadamente de forma anticipada para detectar las desviaciones antes de que ocurran y evitarlas mediante acciones apropiadas.
- **Corrección de Desviaciones:** Los estándares deben reflejar los diversos cargos en la estructura de una organización, ya que, si el desempeño se mide apropiadamente, es más fácil corregir las desviaciones.

Para finalizar este apartado entorno al manejo administrativo de la Lavandería, el control debe ser un mecanismo de retroalimentación constante con base en la planificación, meta productiva y expectativas de crecimiento. Una vez afianzado el control se facilitará el rendimiento de la Unidad a través de la optimización y calidad del servicio en sus diferentes etapas productivas y administrativas.

2.2.8. Tipos de control.

El control es uno de los procesos más importantes de la gestión administrativa ya que verifica el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización. Usualmente implica una comparación entre un rendimiento esperado y un rendimiento observado, para verificar si se están cumpliendo los objetivos de forma eficiente y eficaz. El control permite tomar acciones correctivas cuando sea necesario.

2.2.8.1. Control administrativo.

El control se enfoca principalmente en evaluar y corregir el desempeño de todas las actividades de los miembros que integran la gestión, asegurando que los objetivos y trazabilidad de los planes sean llevados a cabo de la mejor manera. Es decir, se mide el rendimiento para garantizar que todas las operaciones llevadas a cabo coincidan con la planificación inicial.

Para Koontz et al. (2014) el control administrativo es cuando:

Los gerentes miden el desempeño real, comparan esta medición contra los estándares e identifican y a analizan las desviaciones, y entonces, para hacer las correcciones necesarias, deben desarrollar un programa de acción correctiva e instrumentarlo para llegar al desempeño deseado. (p.501).

La figura 5 muestra un esquema básico de la realimentación del control administrativo.

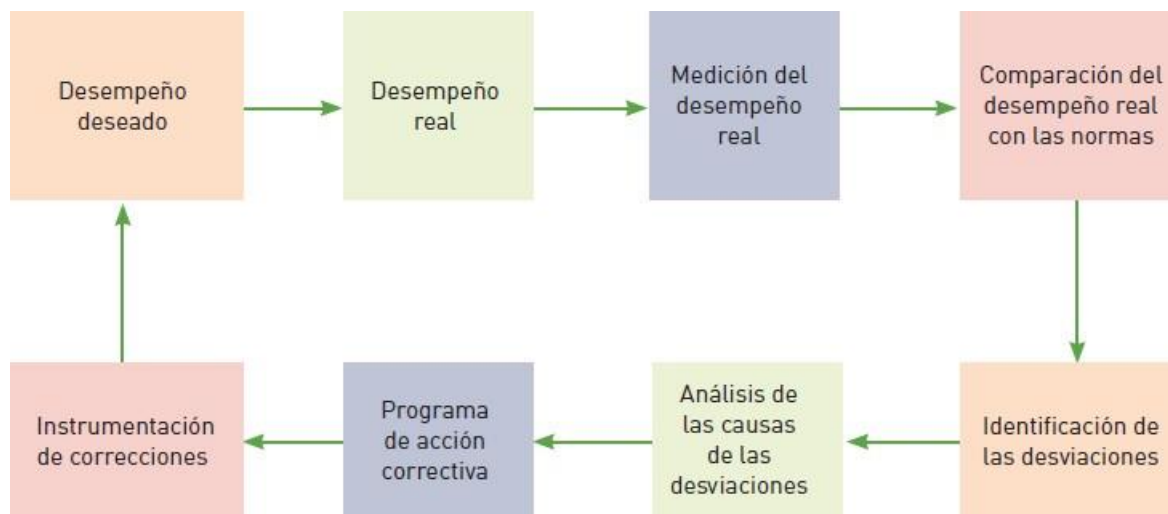


Figura 5. Circuito de Realimentación del Control Administrativo

Fuente: Administración. Una Perspectiva Global y Empresarial

Reviste de importancia para el Administrador de la Lavandería tener claro la conceptualización del control administrativo pues le asegura que las condiciones estén dadas para realizar la actividad inicialmente propuesta y en caso de existir desviaciones, pueda identificar a los responsables y aprender lo necesario para corregir los errores que surjan en el proceso.

Para Enciclopedia Económica (s.f.) en su página Web, explica tres tipos de control administrativo a saber:

- **Control Preventivo:** Estos controles se realizan antes de hacer alguna acción. Su función es garantizar que el proyecto o acción se podrá llevar a cabo sin correr ningún tipo de riesgo. En este control se debe verificar que todos los recursos necesarios estén disponibles y tener en consideración los costos que deberán asumirse.

- **Control Recurrente:** Este control se realiza durante los procesos, su función es garantizar que estos se realicen de manera óptima, supervisando las distintas etapas y asegurándose que no se comprometa la calidad o seguridad.
- **Control de Retroalimentación:** Este control se lleva a cabo una vez finalizado el proceso o actividad. El objetivo de estos controles es obtener información acerca del desempeño del proceso y las posibles mejoras que se puedan hacer.

Todo control implica la comparación de lo obtenido con lo esperado, en el caso del presente proyecto se denota una importante desviación de los datos operativos reales de la Lavandería con respecto a sus estados financieros.

En este sentido los resultados por el manejo inadecuado de los sistemas de costos se apartaron de la realidad operativa de la Unidad, ya que como se indicó en un inicio el incumplimiento en el procesamiento de la ropa hospitalaria incide directamente en la prestación de los servicios de salud y el desabastecimiento de la ropa en los centros hospitalarios.

2.2.8.2. Control operativo.

Como lo explica Anzil, F (s.f.) este tipo de control verifica que las actividades principales de la empresa se estén desarrollando de acuerdo a lo planeado y en el corto plazo. Generalmente se concentran en los niveles inferiores y medio de la organización. Suele estar estandarizado, es decir, que las observaciones o mediciones se realizan periódicamente (en forma horaria, diaria, semanal, etc.).

Con el control operativo básicamente la empresa u organización se asegura de que las tareas específicas sean realizadas con efectividad o en su defecto con la adopción de acciones correctoras, cuando sea necesario, para completar las operaciones durante todo el proceso.

El objetivo de establecer un adecuado control operativo radica en la identificación de aquellas actividades sobre las que, bajo previo análisis, es necesario aplicar medidas de control, como consecuencia de la influencia de riesgos objeto de materialización, a fin de que estas se desarrollen bajo condiciones específicas.

Algunas de las características más importantes del control operativo son:

- ✓ Focalizar la acción a los programas o las unidades organizacionales.
- ✓ La información debe comparar lo planeado con lo realizado.
- ✓ Es periódico, programado, rítmico.
- ✓ Debe ser íntegro.

El ALZV orientada a los resultados productivos y financieros desarrolla anualmente bajo el concepto de formulación un plan operativo como la culminación del detalle de todo un plan estratégico, es decir; debe estar perfectamente alineado a las estrategias para concretar no solo los objetivos del procesamiento de ropa hospitalaria, sino también la manera de cómo alcanzar otros objetivos inherentes los cuales deben ser seguidos por cada uno de los departamentos que la integran.

2.2.8.3. *Control financiero.*

El control financiero es una actividad por si sola que forma parte incluso de la vida cotidiana del ser humano. De la misma manera, se ha convertido en una parte fundamental de las finanzas de cualquier empresa.

Según lo explica Teruel, S. (2019) en Captio.Net: el control financiero puede entenderse como el estudio y análisis de los resultados reales de una empresa, enfocados desde distintas perspectivas y momentos, comparados con los objetivos, planes y programas empresariales, tanto a corto como en el mediano y largo plazo.

Paralelo al criterio anterior, Koontz et al. (2014) menciona que la funcionalidad de un control financiero en las empresas es:

...útil para determinar los factores inmediatos de los ingresos o costos que representan el éxito o fracaso; obviamente si primero se expresa en la forma de pronóstico, el estado de ingresos es un dispositivo de control aún mejor, ya que da a los gerentes la oportunidad, antes de que las cosas ocurran, de influir en los ingresos o gastos y, en consecuencia, en las utilidades. (p.509).

Continuando con la idea, el autor explica la importancia de contar con un control que determine el estado de todos los ingresos y gastos de un periodo determinado, comprobando a través de la línea correcta que se estén cumpliendo los objetivos a nivel financiero sin alteraciones considerables. (Koontz et al., 2014).

Detectar a tiempo irregularidades financieras evita poner en riesgo los objetivos generales de la empresa, así como la pérdida de ventaja frente al mercado competitivo y la probabilidad de finiquito de sus operaciones.

El poder controlar los estados financieros y situar los gastos correctamente aportan al administrador información confiable que compone la base de cualquier gestión presupuestaria. Estos datos reales y detallados arrojados por el control financiero permiten identificar los movimientos perjudiciales para los estados de balance.

Dentro de las medidas que deben formar parte habitual del control financiero existen:

- **Ejecución de Presupuestos:** Se trata de la principal herramienta que utilizan los departamentos de finanzas para realizar el control financiero. A partir de la ejecución de presupuestos, la empresa puede conocer su balance de gastos e ingresos, lo que permite contar con un documento objetivo en donde encontrar la información concreta en la cual basar cualquier estrategia financiera posterior.
- **Ejecución de Auditorías:** Permiten conocer en profundidad la situación financiera de la empresa de un determinado aspecto o inversión. Además, cuentan con la ventaja de que se pueden ejecutar tanto por la propia empresa como por un agente externo a la compañía, lo que suele aportar una visión más objetiva y real de la situación financiera.
- **Análisis Financieros:** Se llevan a cabo para conocer el éxito que puede o no tener una posible acción financiera. Permiten conocer la situación de la empresa a corto y largo plazo,

así como la rentabilidad de determinadas acciones o proyectos que la empresa esté llevando a cabo o se plantee ejecutar.

De interés para la Lavandería el control financiero debe constituir una actividad rigurosa y constante que preserve la calidad de la información, garantice su seguimiento y establezca mejoras o ajustes para cambios presupuestarios imprevistos, no obstante, uno de los problemas que afronta la unidad es la centralización de la gestión de costos en una Sub Área de la cual no tiene injerencia, por lo cual es primordial implementar nuevos mecanismos que faciliten la recolección de los datos financieros y el suministro de la misma a dicha Sub Área.

2.2.8.4. Toma de decisiones.

Sobre este apartado, Koontz et al. (2014) explica:

...es el núcleo de la planeación, y se define como la selección de un curso de acción entre varias alternativas. No puede decirse que exista un plan a menos que se haya tomado una decisión: que se hayan comprometido los recursos, la dirección o la reputación... (p.180).

El Administrador para tomar una decisión debe disponer de toda información posible sobre cada una de las alternativas y las consecuencias que podría conllevar respecto a su elección. Una vez recopilado los datos, el tratamiento correcto de la información permitirá discernir mejor qué acción es más conveniente ejecutar.

El objetivo de este tratamiento de la información es obtener resultados que generen nuevos datos, que serán tratados de igual manera a fin de convertirse en una nueva decisión a manera de retroalimentación.

Dentro del proceso de administración, el seleccionar las alternativas correctas conlleva una serie de etapas y habilidades que serán útiles para el Administrador, estas se pueden describir de la siguiente manera:

1. Detectar que hay una diferencia entre el estado actual de la situación y el estado deseado. Esta discrepancia ejerce una presión que obliga al administrador a actuar, ya sea por políticas de la organización, fechas límite, crisis financiera, futuras evaluaciones del desempeño, etc.
2. Señalar la pauta o métodos que resultarán relevantes para solucionar el problema. El administrador dispone de diferentes criterios para lograr su cometido, a partir de aquí se consideran las necesarias y se descartan los criterios irrelevantes.
3. Con base en los criterios seleccionados en la etapa anterior, se priorizan y se ponderan los de mayor impacto pues no todos van a tener la misma relevancia en la toma de la decisión final.
4. Habilidad para el desarrollo de alternativas factibles que podrían resolver el problema con éxito.

5. Analizar las alternativas, las fortalezas y debilidades de cada una. Aunque algunas evaluaciones pueden acercarse a la objetividad, la mayoría de ellas son subjetivas a causa de su carácter de juicio de valor.
6. Una vez establecidas y presentadas todas las alternativas, así como evaluadas por el responsable de la toma de decisiones, se dicta el momento de elegir una sola alternativa según el procedimiento establecido.
7. Completado el proceso de selección de la decisión a ejecutar, cobra una importancia también vital la aplicación de la misma. Para llevar a cabo la decisión primero debe ser comunicada a los miembros involucrados y conseguir que se comprometan con ella. Es más fácil conseguirlo si las personas responsables de ejecutar una decisión participan en el proceso.
8. Evaluar el resultado conseguido como consecuencia de la decisión tomada y comprobar si se ha corregido el problema. Si éste todavía persiste, tendrá que estudiarse cuál de las fases anteriores resultó errónea y afrontar una nueva decisión respecto a la decisión inicial.

Para resumir este concepto, la toma de decisiones lleva implícita la existencia de algún problema a nivel de gestión que debe ser solucionado.

El Administrador del ALZV debe identificar el origen o detonante de la mala exposición de los datos operativos ante la SACCI y con posterioridad iniciar una estrategia para encontrar la mejor solución de forma lógica y racional con base en las experiencias previas sobre el tema contable, con ciertos conocimientos técnicos adquiridos y en total empoderamiento de la gestión.

2.2.8.5. *Empoderamiento.*

Explica García, I. (2018) en la página de Economía Simple sobre el significado de empoderamiento como la herramienta de gestión que emplean las áreas de recursos humanos para conseguir mejores resultados. Básicamente consiste en delegar o transmitir autonomía, responsabilidad y poder a los trabajadores de una empresa para que ellos puedan resolver los problemas y tomar decisiones sin que sea preciso tener la aprobación de los superiores.

Para este autor, los beneficios que trae el empoderamiento son los siguientes:

- ✓ Los trabajadores cuentan con mayor autoridad para realizar sus funciones, más responsabilidad para la realización de tareas y mayor autoridad para resolver los contratiempos.
- ✓ Los superiores o jefes, en lugar de dedicarse en exclusiva a dirigir, permiten que los empleados pongan en práctica sus métodos, motivan, reconocen los éxitos y recompensan los resultados.
- ✓ El uso del empoderamiento hace que se pierda menos tiempo en consultar y obtener la aprobación de los responsables.
- ✓ Se otorga más poder y responsabilidad a los trabajadores, que se sentirán más valorados y útiles. Esto repercutirá en una mayor autoestima en el trabajo y compromiso con la compañía.

- ✓ Aumento de la productividad, una mejora en la calidad total, mayor competitividad, mejores resultados y más satisfacción por parte del cliente.
- ✓ Contribuye a fomentar el trabajo en grupo y la toma de decisiones inmediatas ante cambios en el entorno de la empresa.

En resumen, el objetivo del empoderamiento es distribuir niveles correctos de poder y responsabilidad en toda la organización, para que de esta manera se logre potenciar el papel de los involucrados, incrementar la dedicación y esfuerzo, así como rentabilizar al máximo sus capacidades y conocimientos mediante los siguientes fundamentos:

- ✓ **Poder:** Esto representa proveer importancia a los diferentes cargos, confiar en las capacidades de los trabajadores y procurarles libertad de acción.
- ✓ **Motivación:** Crea el entorno donde se reconoce y estimula el buen desempeño, se recompensa por los resultados satisfactorios y el alcance de metas.
- ✓ **Desarrollo:** Se asienta en la capacitación constante, mediante nuevas informaciones, conocimientos, cursos, etc. Se implementa una política para retener el recurso humano talentoso.
- ✓ **Liderazgo:** Debe existir descentralización en las decisiones. Se debe brindar a los empleados la oportunidad de liderazgo, de esta manera conseguir procesos más eficaces y mayor sentido de utilidad.

El aplicar empoderamiento a los miembros de la Lavandería aumentaría la fortaleza grupal con la finalidad de impulsar cambios altamente beneficiosos en las situaciones que se presenten. Esto implica un desarrollo de la confianza propia, el entendimiento y aprovechamiento de sus capacidades, talentos y acciones.

2.2.9. Proceso de producción.

Se conoce como proceso de producción a la secuencia de actividades o procedimientos que engloba los recursos de fabricación, los cuales se pueden representar gráficamente en todas las operaciones sean estas: transporte, supervisión, tiempos de espera, distancias y almacenamientos, entre otros factores que ocurren durante un proceso.

Según se explica en EAE Business School (2017) extraído de su página Web, un proceso de producción es el conjunto de actividades orientadas a la transformación de recursos o factores en bienes y/o servicios. En este proceso intervienen la información y la tecnología, que interactúan con personas.

Por otra parte, Raffino, M.E. (2019) en la página de Concepto.de. explica que cualquier proceso productivo se compone, a grandes rasgos, de tres fases o etapas determinadas, las cuales son:

- **Etapas Analítica o de Acopio:** El circuito productivo inicia cuando se recogen las materias primas y se les agrupa para su transformación. En esta etapa lo que se busca es conseguir la mayor cantidad de materia prima al menor costo, tomando en cuenta también los costos

de transporte y almacén. Luego la materia prima se descompone en partes más pequeñas, de acuerdo a las necesidades puntuales del proceso de producción.

- **Etapa de Síntesis o de Producción:** En esta etapa la materia prima es sometida a diversos procesos físicos, químicos e industriales para obtener finalmente un producto único, distinto. La supervisión de dichos procesos implica estándares de calidad y control.
- **Etapa de Acondicionamiento o de Procesamiento:** Una vez obtenido el producto, se lo adecúa a las necesidades del cliente, preparándolo para su ingreso al circuito comercial, ya sea definitivo (para los productos elaborados que adquiere el consumidor final) o intermedio (para servir de insumo a nuevos procesos productivos).

Para el proceso de producción existen rutas alternas que se pueden tomar para producir un producto, sea este un bien o un servicio. La selección cuidadosa de cada uno de sus pasos y la secuencia de ellos ayudan a lograr los principales objetivos de producción.

En un proceso tan complejo como la higienización de ropa hospitalaria las acciones se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y se orientan a la transformación de ciertos elementos químicos y mecánicos con la acción humana.

2.2.9.1. *Proceso sustantivo en el Área Lavandería Alfonso Zeledón Venegas.*

Para el presente proyecto a continuación se describe el proceso de producción de la Lavandería y sus diferentes etapas según el Manual de Operaciones para el Procesamiento de la Ropa Usada Hospitalaria en la CCSS.

Este manual busca garantizar la estandarización de los procesos que se desarrollan en una Lavandería pública o privada objeto de contratación por parte de la Institución.

- **Carga de Vehículo en el Ducto del Centro Hospitalario**

Los empleados de la lavandería se encargan de cargar los bultos de ropa sucia del ducto del servicio de salud al cajón del vehículo. La ropa sucia es empacada por los centros hospitalarios en sacos de tela blanca de aproximadamente 35 kilos cada uno, los cuales tienen escrito con tinta las iniciales del centro para evitar extravíos.

Cuando la ropa viene contaminada con enfermedades de alto riesgo (infectocontagiosas) o está muy ensangrentada los sacos de ropa son empacados en bolsas plásticas rojas e identificadas con el nombre de la enfermedad.

- **Recolección y Transporte de la Ropa Sucia**

La Lavandería posee cuatro vehículos tipo furgón para realizar la recolección y el transporte de la ropa sucia, los cuales en ningún momento se cargan con los bultos de ropa limpia para evitar contaminación.

Una vez cargado el furgón se realiza el viaje de vuelta a la Lavandería, donde se descargan los sacos de ropa sucia en la sección de clasificación.

Para lograr salir adelante con el procesamiento diario de la ropa de los seis hospitales, la lavandería envía uno por uno los vehículos a realizar la recolección. Por lo que mientras un vehículo está siendo descargado en la sección de ropa sucia el otro está siendo cargado en el ducto de uno de los hospitales.

- **Recibo y Clasificado de la Ropa Sucia**

La ropa sucia solamente es descargada en la sección de ropa sucia de la Lavandería, esta función se realiza colocando la banda transportadora pegada al piso del furgón. La descarga consiste en que dos funcionarios suelten la amarra del saco de ropa y viertan su contenido directamente en la banda, al lado de la banda se colocan los otros funcionarios de selección; los cuales clasifican la ropa sucia por grado de suciedad.

La ropa sucia se clasifica por hospital según el grado de suciedad en: ropa levemente sucia, ropa sucia y ropa muy sucia; y por tipo de pieza en: sábanas, colchas, cobijas, ropa de sala de operaciones, pijamas, mantillas, ropa de pacientes, ropa de color y ropa de centro de equipos.

- **Pesado en Carretas de la Ropa Sucia**

Al final de la banda transportadora la ropa clasificada es colocada en una carreta para su debido pesaje.

Los clasificadores preparan las cargas en las carretas dependiendo de la capacidad de la lavadora de entre 270 o 272 kg, para esto se utiliza dos romanas industriales, el cual indica el peso

exacto de la carga de ropa que está en la carreta; las cargas deben ser distribuidas en partes iguales en cada una de las gavetas que tenga la lavadora.

La ropa clasificada como contaminada no se selecciona, se traslada de una vez al área de lavado, con la finalidad de disminuir al máximo la exposición de los funcionarios.

- **Transporte en Carretas de la Ropa Sucia**

El funcionario encargado de pesar las canastas de ropa sucia clasificada las traslada al área de lavado (hay un pesador por turno) y las devuelve al área de ropa sucia cuando están vacías.

- **Lavado de la Ropa Sucia**

Las lavadoras son cargadas por los funcionarios de turno de acuerdo a su capacidad, distribuyendo la carga de forma proporcionada en las gavetas de las mismas.

La duración del ciclo del lavado depende del grado de suciedad de la ropa; la ropa muy sucia o sangrante dura aproximadamente dos horas y se utiliza el programa número tres y de hora y media a una hora las prendas clasificadas como sucias, en las cuales se utiliza el programa número dos. En la ropa levemente sucia se utiliza el programa número uno. La ropa contaminada se hierve desde que se introduce en las lavadoras; a diferencia de los otros programas utilizados.

En esta sección de la planta de proceso hay nueve lavadoras industriales del tipo “paso a través”, esto significa que tienen dos compuertas, por una se introduce la ropa sucia y por la otra se saca la ropa lavada (limpia).

En esta sección existe una pared sanitaria la cual se encarga de separar estas puertas con la finalidad de evitar lo mejor posible el paso de contaminación por medio del aire de la sección de ropa sucia a la sección de ropa limpia.

Una vez terminado el lavado de la carga de ropa el empleado la deposita nuevamente en canastas, utilizadas sólo para la ropa limpia, las cuales son trasladadas por el canastero de ropa limpia al área de secado y devueltas cuando han sido desocupadas.

- **Secado o Presecado de la Ropa Hospitalaria**

Los funcionarios del área de secado cargan las secadoras dependiendo de la capacidad de la máquina, el secado dura media hora en la máquina de gas y de hora y veinte minutos a una hora en las máquinas de vapor.

La ropa clasificada como plana se somete a un presecado con la finalidad de que salgan con el grado de humedad necesario para ser planchadas. Una vez terminado el secado se descarga la ropa en las canastas de ropa limpia, la ropa que no es plana (ropa variada) pasa de una vez a la sección de empaque. Las piezas planas como las sábanas son llevadas a la sección de aplanchado.

- **Planchado y Empaque de la Ropa Plana**

La función de esta sección es pasar la ropa plana por el planchador; el cual mediante un sistema de rodillos y vapor plancha la ropa, que luego es doblada de forma manual, empacada en paquetes de 25 unidades y colocada en una tarima.

- **Empaque de la Ropa Variada**

Funcionarios asignados se encargan de colocar la ropa limpia, de cada hospital, que no se plancha en los sacos de tela blanca. Lo cual se realiza sujetando el saco en el armazón para empaque de la ropa limpia y colocando dentro la ropa que han traído en carretas o perras de la sección de secado.

Cuando está lleno el saco se amarra y se apila en la sección de empaque dependiendo del lugar de la Institución de procedencia para que sean cargadas posteriormente al furgón del vehículo de ropa limpia.

- **Carga y Descarga del Vehículo**

Una vez empacada y pesada la ropa, los bultos son colocados en la banda transportadora de ropa limpia para ser acomodados en el cajón de uno de los dos vehículos asignados para esta tarea. Cuando llegan al centro hospitalario los funcionarios de la lavandería descargan los bultos en las canastas de la ropería y las dejan en la puerta de la misma.

- **Transporte de la Ropa Limpia Hospitalaria**

La Lavandería posee dos vehículos para realizar el transporte de la ropa limpia, el transporte de los bultos se realiza de la siguiente manera: el supervisor de turno confecciona una boleta de permiso de salida de artículos en la cual anota la cantidad de paquetes y unidades de ropa limpia que se cargaron en el vehículo y los datos del chofer y del camión.

2.2.10. Proceso de compras.

Los procedimientos de contratación administrativa de la CCSS se rigen por la Ley de Contratación Administrativa N° 7494 y su reglamento, el Reglamento para Compra de Medicamentos, Materias Primas, Empaques, Envases y Reactivos, aprobado por la Junta Directiva de la CCSS; así como a La Reforma a la Ley Constitutiva CCSS.

2.2.10.1. Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento.

ARTICULO 1.- Cobertura. Esta Ley regirá la actividad de contratación desplegada por los órganos del Poder Ejecutivo, el Poder Judicial, el Poder Legislativo, el Tribunal Supremo de Elecciones, la Contraloría General de la República, la Defensoría de los Habitantes, el sector descentralizado territorial e institucional, los entes públicos no estatales y las empresas públicas.

Cuando se utilicen parcial o totalmente recursos públicos, la actividad contractual de todo otro tipo de personas físicas o jurídicas se someterá a los principios de esta Ley.

2.2.10.2. Reglamento para Compra de Medicamentos, Materias Primas, Empaques, Envases y Reactivos.

ARTICULO 1.- Se emite este reglamento a efecto de normar lo establecido en los artículos 71 y 72 de la Ley Constitutiva de La Caja, según reforma introducida por ley 6914, del 28 noviembre de 1983, en lo referente al Registro de Oferentes y Procedimientos de Compras de los siguientes productos: medicamentos incluidos en el Formulario Nacional, reactivos químicos y biológicos,

así como materias primas y materiales de acondicionamiento y empaque y envases, requeridos en la elaboración de aquellos.

2.2.10.3. Reforma Ley Constitutiva Caja Costarricense de Seguro Social.

ARTÍCULO 71.- La Caja Costarricense de Seguro Social está autorizada para importar, desalmacenar, fabricar, comprar, vender y exportar, directamente, medicamentos incluidos en el Formulario Nacional, reactivos y biológicos, así como materias primas y materiales de acondicionamiento y empaque, requeridos en la elaboración de aquellos. Igualmente queda autorizada para suplir estos mismos artículos a las instituciones públicas y privadas que presten servicios de salud.

Lo anterior es el conjunto de normas y procedimientos que regulan la forma en que la Lavandería Alfonso Zeledón Venegas interactúa en el mercado en calidad de cliente para adquirir los bienes y servicios necesarios para dar cumplimiento, satisfacción y consecuente protección de los intereses públicos.

Estos instrumentos jurídicos constituyen los más importantes con los que dispone la Lavandería para participar en condiciones favorables.

2.2.11. Contabilidad.

De acuerdo a lo que explica Gil, S. (s.f.) en la página Economipedia: la contabilidad es una herramienta clave para conocer en qué situación y condiciones se encuentra una empresa y, con

esta documentación, poder establecer las estrategias necesarias con el objeto de mejorar su rendimiento económico.

Entonces, y de acuerdo a lo citado anteriormente, el objetivo de la contabilidad básicamente comprende la interpretación del pasado para la toma de decisiones futuras de la empresa u organización, buscando a través de la constancia de todas las operaciones económicas y financieras, satisfacer la demanda de toda información generada para, en este caso, la administración pública.

En síntesis, la contabilidad sirve para:

- ✓ Analizar y dar parte de los recursos económicos de la empresa.
- ✓ Permitir al administrador una correcta planificación y dirección de las transacciones comerciales.
- ✓ Controlar y llevar un registro de las gestiones presupuestarias.
- ✓ Ayudar a predecir los flujos de dinero.
- ✓ Colaborar con la información necesaria a la hora de realizar una estadística nacional en torno a las actividades económicas.

Para sustentar lo anterior, Meigs, Bettner, y Haka (2000) explica que:

Desde el comienzo, hacemos énfasis en que la contabilidad *no es un fin*, sino más bien un medio para lograr un fin. El producto final de la información contable es la decisión, ampliada en último término por el uso de la información contable... (p.3).

Dado lo expuesto, para el Administrador del ALZV tener el conocimiento contable de la Lavandería y de cómo funciona, le permitirá tomar mejores decisiones, anticiparse a situaciones difíciles, o poder prever grandes oportunidades que de otra manera no puede advertir, y por consiguiente no podrá aprovechar.

Este conocimiento adecuado del patrimonio público es necesario que se conozca en todos sus extremos.

El registro oportuno de cada una de las operaciones que realice a nivel interno en el curso de las actividades anuales, dará al Administrador los mecanismos de cálculo y estimación de manera más exacta posible, para subsecuentemente tener claro el beneficio obtenido en los informes gerenciales.

Ramos y Becerra (2009) dice que:

Los grandes cambios en materia económica y la constante y fuerte competencia a nivel mundial, han traído como consecuencia el uso de políticas contables nuevas, que por supuesto, se han generado una vez más, por la necesidad de buscar nuevos aportes que la ciencia contable puede hacer en tanto herramienta para la toma de decisiones en las empresas. (p.111).

Los estados financieros generados en los informes gerenciales del ALZV bajo los principios de contabilidad generalmente aceptados, tiene por fundamento el artículo 120 del Reglamento de la

Ley de Administración Financiera de la República y los Presupuestos Públicos No: 8131, el cual cita:

“Para efecto de presentación de todos los estados financieros de uso general que se preparen y presente, sobre la base de los Principios de Contabilidad Aplicables al Sector Público Costarricense, de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público, de las Normas Internacionales de Contabilidad para Empresas Públicas, deberá utilizarse el método contable de lo devengado, es decir; las transacciones y otros hechos serán reconocidos cuando ocurran y no únicamente cuando se efectúe su cobro o su pago en efectivo o su equivalente o cuando se dé su consumo. Las transacciones y otros hechos serán asentados en los registros contables y reconocidos en los estados financieros de los ejercicios con los que guarda relación, sin embargo, en el caso de que el devengado de ciertos ingresos y gastos no se logre identificar, su registro contable se reconocería a partir del reconocimiento o pago de obligaciones y la percepción efectiva de los recursos”, la cursiva no es del original.

A continuación, se describen los Principios de Contabilidad Aplicados en la CCSS.

2.2.12. Principios de contabilidad generalmente aceptados aplicables al sector público costarricense.

Como lo explica Rodríguez, D. (2015) en la página Contabilidad.com.do, los principios de contabilidad generalmente aceptados, denominados por sus siglas PCGA son reglas y normas que rigen la actividad contable a fin de formular criterios sobre la medición e información del patrimonio de una empresa.

Su principal función es la uniformidad en la presentación de las informaciones en los estados financieros, con un lenguaje contable de fácil interpretación.

Los PCGA constituyen parámetros para que la confección de los estados financieros se realice sobre la base de métodos uniformes de la técnica contable. Dichos principios fueron aprobados durante la Séptima Conferencia Interamericana de Contabilidad y la Séptima Asamblea Nacional de Graduados en Ciencias Económicas, que se celebró en Mar de Plata en el año de 1965.

Actualmente, estos principios son aplicados al sector público costarricense mediante decreto 34460 H con vigencia del 29 de abril del año 2008 y se dividen en dos grandes grupos: Fundamentales y de Operación.

- Principios Fundamentales

1. Ente Contable Público: Constituirá un ente contable público los Órganos y Entes que administran o custodian fondos públicos.

2. Gestión Continua: La actividad del ente público se extiende por tiempo indefinido, de manera permanente y continua, a menos que disposiciones legales establezcan lo contrario. Cuando se crea un órgano o ente público con respaldo de una ley se considera que sus actividades se desarrollarán de forma continua excepto que en la misma se estipule un plazo determinado para su funcionamiento, así se informará en las notas a los estados financieros; pero cuando ocurra un evento interno o externo con respaldo jurídico tal que suponga el fin del objetivo para el cual se constituyeron o en su defecto sea transformado el órgano o ente público en un ente privado, se puede considerar por terminado su ciclo económico.

3. El Período Contable: Corresponde al tiempo máximo en el que periódicamente el ente contable público, debe medir y analizar los resultados presupuestarios y patrimoniales de su gestión. El período contable se inicia el 01 de enero y concluye el 31 de diciembre de cada año, al final del cual se hará el proceso de cierre anual, debiendo tener siempre la misma duración para ser comparables. Se podrán solicitar informes contables públicos periódicos del sistema contable, de acuerdo con las necesidades o requerimientos del órgano rector, sin que esto signifique la ejecución de un cierre.

4. Registro: Todos los hechos de carácter contable deben ser registrados en oportuno orden cronológico en el que se produzcan éstos, sin que se presenten vacíos, lagunas o saltos en la información registrada. Con este principio se procura garantizar que todas las operaciones tramitadas se den en forma ordenada, quedando debidamente justificada la información registrada en los diferentes sistemas auxiliares y procesos contables de manera secuencial, permitiendo una transparencia en los sistemas.

5. No Compensación: Se deben registrar todas las operaciones bajo el criterio de partida doble, por lo que en ningún caso deben compensarse las partidas de activo y pasivo del Balance de Situación, ni las de gastos e ingresos, que integran la cuenta del resultado económico-patrimonial, ni los gastos e ingresos que componen el estado de ejecución presupuestaria. Los elementos que integran las partidas del activo y pasivo, deben valorarse separadamente. En virtud de que las operaciones que responden al principio universal de causa y efecto, obliga, para su cuantificación, al registro por partida doble. Se procederá a una compensación de partidas solamente en los casos de que una Ley estipule lo contrario o por un Convenio Internacional.

6. Unidad de Medida: El Colón, moneda de curso legal en el país, es la unidad monetaria para valorar las operaciones económicas, presupuestales, financieras y patrimoniales, en una expresión que permita agruparlas. En los casos que existan créditos u obligaciones en monedas de otros países, la contabilización de éstas debe efectuarse al valor del tipo de cambio oficial de las monedas contratadas con respecto al colón y mantenerse un auxiliar de control en moneda extranjera que corresponda al endeudamiento público.

7. Realización: La contabilidad gubernamental reconocerá los resultados de las variaciones patrimoniales cuando los hechos económicos que los originen cumplan con los requisitos jurídicos y/o inherentes a las transacciones. El principio determina que los resultados económicos para medir la relación de los costos y gastos con los ingresos que se generan, serán registrados en la medida que se haya cumplido con la norma jurídica vigente y/o práctica de general aceptación, como asimismo teniendo en consideración los posibles efectos futuros de los hechos económicos.

8. Devengo: El registro de los ingresos y gastos públicos se efectuarán en función de su devengamiento, independientemente de la percepción efectiva de los recursos y del pago por las obligaciones contraídas. Los ingresos se registrarán a partir de la identificación del derecho de cobro y los gastos con el surgimiento de una relación jurídica con un tercero por los bienes y servicios recibidos de conformidad. Cuando se presenten ingresos o costos asociados a futuros ingresos y cuya utilidad ya no resulte en diferirlos se deben relacionar con los ingresos del período en que tal hecho se presente.

9. Valor Histórico: Las transacciones y eventos económicos que la contabilidad cuantifica al considerarlos realizados y devengados, se registrarán según las cantidades de efectivo que los afecten o de su equivalente o de la estimación razonable que de ellas se haga. Estas cifras podrán

ser modificadas en el caso de que ocurran eventos posteriores que las hagan perder su significado. Este principio reconoce como mecanismo contable válido registrar ajustes periódicos que permitan depurar y actualizar los valores que muestran los recursos y obligaciones, a fin de lograr una adecuada razonabilidad en la presentación de la información contable.

10. Revelación Suficiente: Los estados contables y financieros deben contener toda la información necesaria que exprese adecuadamente la situación económica-financiera y de los recursos y gastos del Ente y, de esta manera, sean la base para la toma de decisiones. Dicha información en consecuencia, debe ser pertinente, comprensible, imparcial, verificable, oportuna, confiable, comparable y suficiente. Cuando ocurran eventos o transacciones en términos monetarios extraordinarios o que ameriten algún tipo de explicación para que la información sea transparente, se deberán poner notas explicativas al pie de los estados financieros y otros cuadros.

11. La Importancia Relativa: La información que aparece en los estados financieros debe mostrar los aspectos importantes del Ente susceptibles de ser cuantificados en términos monetarios. Este principio establece que la información procesada y presentada por el sistema contable incluirá aquellos aspectos de significación susceptibles de cuantificarse o cuya revelación sea importante para la toma de decisiones, para su respectivo análisis o para evaluar las actividades financieras de los órganos o entes contables públicos. La información contable tiene importancia relativa cuando un cambio en ella, en su presentación, en su evaluación, en su descripción o en cualquiera de sus elementos, pudiera modificar la decisión de un usuario de los estados financieros.

12. Uniformidad: Los usos de la información contable requieren que se sigan procedimientos de cuantificación, las políticas contables, los procedimientos de registro y la presentación contable

deben ser utilizados en forma consistente en el tiempo y en el espacio, con el fin de no afectar el análisis, comparación e interpretación de los Estados Financieros.

13. Prudencia: La medición o cuantificación contable debe ser prudente en sus cálculos, así como en la selección de procedimientos considerados como equivalentes y aceptables, escogiendo aquellas que indudablemente no modifiquen, ni a favor ni en contra, la situación de la entidad o el resultado de sus operaciones. Cuando existan hechos de incertidumbre que dificulten medir un hecho económico, debe tenerse precaución en la inclusión de ciertos juicios para realizar las estimaciones necesarias, de manera que no se produzcan situaciones de sobrevaluación o de subvaluación en los activos, pasivos y capital contable.

14. Hechos Posteriores al Cierre: La información conocida con posterioridad a la fecha de cierre y antes de la fecha límite para la presentación de los informes contables dadas por la legislación vigentes o por la establecida por el órgano rector del sistema y que suministren evidencia adicional sobre condiciones que existían antes de la fecha de cierre, deben reconocerse en el mismo período.

15. Desafectación: Con carácter general, los ingresos de índole presupuestarios se destinan a financiar la totalidad de los gastos de dicha naturaleza. (Los ingresos presupuestarios corrientes podrán financiar gastos presupuestarios corrientes y de capital, pero los ingresos presupuestarios de capital solamente podrán financiar gastos de capital.)

16. Consolidación: El sistema de Contabilidad Pública debe posibilitar la consolidación de cifras económicas financieras de los entes contables públicos, permitiendo la eliminación de transacciones recíprocas entre los entes consolidados. En la integración se reúnen los datos y cifras

de los entes contables públicos, posibilitando la presentación de estados financieros únicos sobre la situación del Sector Público.

- Principios de Operación

1. Balance de Situación clasificado en corriente y no corriente: Corresponden a la clasificación universal de: activo equivale a la suma del pasivo más el capital contable (patrimonio).

2. Estado de Resultados: Se deben mostrar periódicamente, a una fecha dada, los ingresos y los gastos incurridos para generar dichos ingresos. La diferencia entre ingresos y gastos será igual a los “Resultados de Operación”, que representan beneficio (excedente) o déficit del periodo.

3. Estado de Cambios en la Situación Financiera: periódicamente a una fecha determinada, deben mostrarse los movimientos de recursos con el fin de analizar las variaciones de capital trabajo y el efecto que sobre el mismo han tenido los resultados del periodo cubierto.

2.2.13. Contabilidad de costos.

Para iniciar este apartado y entender que es la contabilidad de costos es necesario conocer la definición del concepto “costo”, mismo que se describe como el valor sacrificado que la administración racional del activo y entra a formar parte de los costos o inventarios.

En otras palabras, el costo es el “valor” en que se incurre para adquirir bienes o servicios y se mide mediante la reducción de activos o al incurrir en pasivos en el momento en que se obtienen

los beneficios. Cuando se utilizan estos beneficios los costos se convierten en gastos. (Polimeni, Fabozzi, Adelberg & Kole, 1997).

Ahora bien, según Polimeni et al. (1997), “*El sistema contable que suministra la información para medir los costos de un producto, el rendimiento y el control de las operaciones se denomina contabilidad de costos o sistema de contabilidad gerencial*” (p.2).

Para la Lavandería un sistema de contabilidad de costos confiable y bien adaptado se convierte en la mejor fuente de información para el análisis, toma de decisiones, fijación de precio y evaluación del servicio prestado, al mismo tiempo que permite conocer los detalles relevantes del proceso productivo.

Es a través de esas operaciones diarias, que el administrador obtiene información suficiente que le permita predecir, registrar, acumular, distribuir, controlar, analizar, interpretar e informar todo lo referente a los costos del procesamiento de ropa hospitalaria. Todos los datos obtenidos se convierten en herramientas de uso interno y se tornan indispensables, útiles y comparables para un mejor costeo del servicio de asepsia de la ropa.

En síntesis, para la Lavandería esta contabilidad proporciona una opción de establecer el costo correcto de prestar el servicio de higienización de la ropa hospitalaria, mientras este es prestado y no al final de un periodo establecido.

2.2.13.1. Elementos del costo de un producto.

Este concepto, según Sinisterra (2006) señala que:

La producción de los bienes implica la conversión de materias primas en productos terminados, gracias al esfuerzo de los trabajadores y al uso de la planta de producción. Por costo de producción se entiende, entonces, la suma de todas las erogaciones y cargos incurridos para convertir la materia prima en producto terminado para manufacturar un producto se hace uso de tres componentes conocidos como los elementos del costo de producción, a saber: materias primas, mano de obra y costos indirectos. (p.13).

De igual manera, Polimeni et. al (1997) en referencia a los diferentes elementos explica que:
“Esta clasificación suministra a la gerencia la información necesaria para la medición del ingreso y la fijación del precio del producto” (p.12).

Los elementos del costo están asociados al proceso de transformación en el cual las empresas o entidades necesitan, de carácter indispensable, una serie de insumos, materiales o unidades denominadas contablemente como “elementos”.

A continuación, la figura 6 muestra los elementos del costo de un producto:

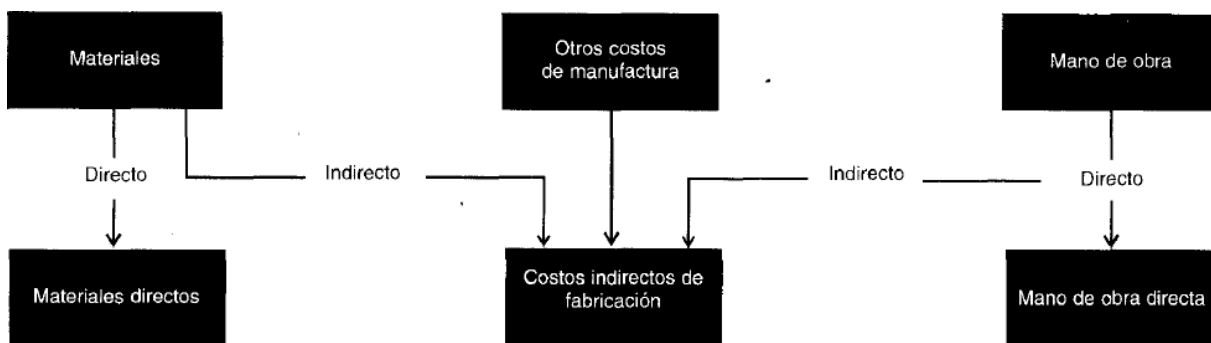


Figura 6. Elementos de un Producto

Fuente: Contabilidad de Costos

Para el autor las definiciones de los elementos anteriores son:

- **Materiales**

Polimeni et al. (1997) expresa que: *“Los materiales o suministros son los elementos básicos que se transforman en productos terminados a través del uso de la mano de obra y de los costos indirectos de fabricación en el proceso de producción.”* (p.76).

Como complemento de lo anterior, la materia prima representa todos aquellos materiales que, sometidos a un proceso de transformación, se convierten en productos terminados, es decir; para fabricar un producto las empresas suelen utilizar una amplia gama de materias primas, y estas se clasifican en materia prima directa e indirecta. (Sinisterra, 2006).

- **Materiales Directos:** Todo material que integran físicamente el producto terminado o que se pueden asociar fácilmente con él.

De este concepto se deduce la materia prima directa como el principal elemento en las empresas industriales que son las que fabrican un producto. Asimismo, las empresas comerciales manejan mercancías y son las encargadas de comercializar los productos que las empresas fabrican.

- **Materiales Indirectos:** Todo material que integran físicamente el producto perdiendo su identidad o que por efectos del material se toman como indirectos.

Este segundo concepto se adapta al proceso sustantivo de la Lavandería, la cual utiliza en sus operaciones combinadas de lavado varios insumos o materiales que con el tratamiento ya sea de la acción mecánica, agentes químicos y otros productos transformados en la obtención de ropa limpia para los hospitales usuarios.

- **Mano de Obra**

Explica Polimeni et al. (1997) que: *“Es el esfuerzo físico o mental empleados en la fabricación de un producto.”* (p.12).

- **Mano de Obra Directa:** Es aquella directamente involucrada en la fabricación de un producto terminado que puede asociarse con éste con facilidad y que representa un importante costo de mano de obra en la elaboración del producto.

La mano de obra directa constituye el esfuerzo laboral que aplican los trabajadores que están físicamente relacionados con el proceso productivo, sea por acción manual u operando una máquina (Sinisterra, 2006).

- **Mano de Obra Indirecta:** Es aquella involucrada en la fabricación de un producto que no se considera mano de obra directa. Este concepto no tiene un costo significativo en el momento de la producción de un producto.

Como contraparte, el costo que no se puede asociar con el producto terminado o bien; que no participa en la conversión de los materiales, se les conoce como mano de obra indirecta (Sinisterra, 2006).

En razón al análisis de la Lavandería este indicador representa uno de los mayores gastos en el estado de resultados, debido a los altos salarios que devengan los funcionarios por lo que es necesario un modelo estándar para analizar el costo de mano de obra directa de manera efectiva, y estimando un costo de mano de obra directa en condiciones habituales de operación.

- **Costos Indirectos de Fabricación**

Sobre este elemento Sinisterra (2006) explica que: *“Los costos indirectos comprenden todos los costos asociados con la fabricación de los productos, con la excepción de la materia prima directa y la mano de obra directa.”* (p.15).

Lo que explica el autor en este anuncio es que en este elemento son incluidos únicamente los materiales y mano de obra indirecta, así como los sacrificios de valor que manan por la utilización de la capacidad instalada, es decir; todos aquellos costos indirectos de fabricación que no pueden identificarse directamente con los productos específicos. (Sinisterra, 2006).

Los costos indirectos de fabricación pueden clasificarse además como fijos, variables y mixtos.

- **Costos Fijos:** Son los que en su total permanecen constantes o estáticos dentro de un rango relevante de actividad o producción, más su valor por unidad cambia en relación indirecta con cambios en los niveles de actividad o de producción.

Por costos fijos el ALZV mantiene dentro de los costos fijos más importantes:

- ✓ Agua
 - ✓ Energía Eléctrica
 - ✓ Gas Licuado de Petróleo
 - ✓ Combustible Diésel
 - ✓ Vapor
 - ✓ Mano de Obra Indirecta (Administrativo y Soporte Técnico)
- **Costos Variables:** Son los que, en su total, cambian o fluctúan en relación directa a una actividad o volumen de producción dentro de un rango relevante, pero su valor por unidad producida permanece constante.

Como costos variables el ALZV identifica los siguientes:

- ✓ Compras Directas (Ordinarias o Prorrogables)
 - ✓ Compras Internas (Por Excepción o Emergencia)
 - ✓ Compras por Vales de Caja o Caja Chica (Emergencias)
- **Costos Mixtos:** Los costos mixtos son aquellos que tienen un comportamiento fijo dentro de un rango relevante de actividad, pero experimentan cambios abruptos de manera directa ante cambios en el nivel de actividad.

Dentro de los costos mixtos en la Lavandería destacan:

- ✓ Partidas de Servicios Personales (Variables).
- ✓ Compras Prorrogables en moneda extranjera.

2.2.13.2. *Relación con la producción.*

Los costos pueden clasificarse de acuerdo con su relación con la producción. Esta clasificación está estrechamente relacionada con los elementos de costo de un producto (materiales directos, mano de obra directa, y costos indirectos de fabricación) y con los principales objetivos de la planeación y el control.

Las dos categorías, con base en la relación con la producción, son los costos primos y los costos de conversión, estos se representan de la siguiente manera:

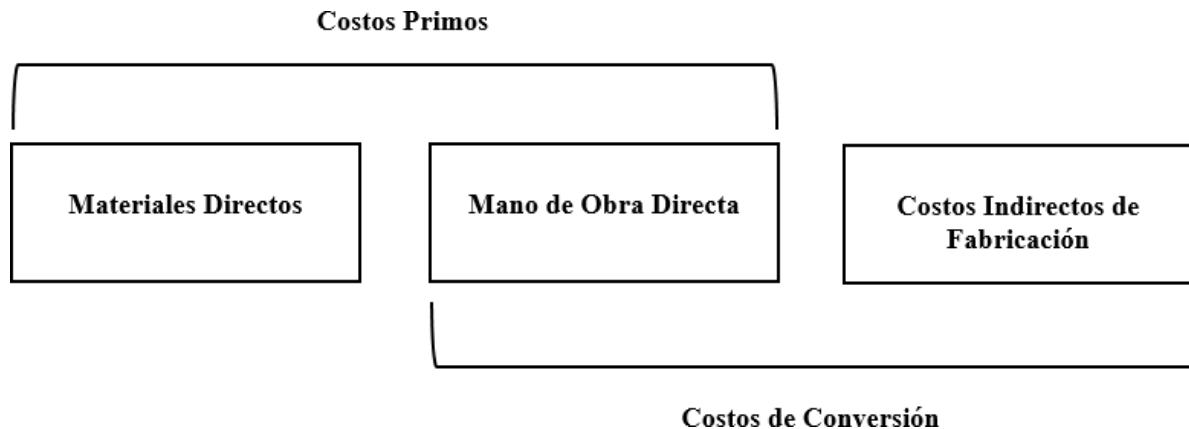


Figura 7. Costos Primos y Costos de Conversión

Fuente: Contabilidad de Costos

- ✓ **Costos Primos:** Son los materiales directos y la mano de obra directa. Estos costos se relacionan en forma directa con la producción.

Como costos primos dentro del procesamiento de ropa hospitalaria se encuentran los insumos líquidos (Detergente) y los trabajadores de producción 1 y 2.

- ✓ **Costos de Conversión:** Son los relacionados con la transformación de los materiales directos en productos terminados. Los costos de conversión son la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación.

Por costos primos dentro del ALZV se encuentran: agua, energía eléctrica, gas licuado de petróleo, vapor.

2.2.14. Sistemas contables.

Para Meigs et al. (2000) *“Un sistema contable consta del personal, los procedimientos, los mecanismos y los registros utilizados por una organización para desarrollar la información contable y para transmitir esta información a quienes toman decisiones”*. (p. 5).

Aunado a esto, explica Navarro (2015) en la página Deustoformación que, un sistema contable contiene toda la información de la empresa tanto los datos propiamente contables como financieros. Con la utilización de sistemas contables idóneos es posible entender la situación económica de una manera rápida y eficaz.

Para la investigación en desarrollo se tiene por sistemas contables dos mecanismos institucionales empleados por el ALZV que registran la información referente al gasto y movimientos presupuestario y la compilación mensual de los costos operativos de la Unidad, el primero a través de dos herramientas informáticas denominadas: Sistema Integrado Institucional de Presupuesto (SIIP) y Sistema de Control de Presupuesto Local (SCPL) y el segundo Informe de Costos de Producción confeccionado por la Unidad.

Se transcribe a manera de resumen y con base en la “*Guía para Uso y Creación de Usuarios en el Sistema Integrado Institucional de Presupuesto (SIIP), Sistema Planilla Ampliada (SPA) y Sistema Presupuesto de operaciones (SIPO)*” la siguiente información:

2.2.14.1. Sistema Integrado Institucional de Presupuesto.

En el SIIP se consolida la formulación presupuestaria de todas las unidades ejecutoras de la institución, así como la información correspondiente a las modificaciones presupuestarias y presupuestos extraordinarios.

En este sistema se registran todas las transacciones efectuadas por las unidades ejecutoras (reservas), las transacciones generadas por los sistemas institucionales en línea (pagos a través de sinpe), los archivos de carga masiva provenientes de sistemas administrados en otras unidades (depreciaciones, planillas, cargas sociales, entre otros).

Este sistema debe ser analizado desde dos ángulos, una base de datos local con el presupuesto de cada unidad ejecutora y una base de datos institucional con el presupuesto de todas las unidades ejecutoras de la Institución.

2.2.14.2. Sistema de Control de Presupuesto Local.

El SCPL permite a cada unidad ejecutora el registro, control y consulta de la gestión presupuestaria o lo interno de la unidad.

Las autoridades superiores y el encargado de presupuesto de la unidad ejecutora son los responsables de la actualización del SCPL.

Al inicio del periodo presupuestario el encargado de presupuesto de cada unidad incluirá en el SCPL, el presupuesto aprobado por la Junta Directiva en el sistema local y por la Contraloría General de la República, de acuerdo a las instrucciones que para tal efecto señale la DP.

Cada transacción o movimiento que se genere durante la ejecución del presupuesto debe ser registrado en el SCPL, a fin de que se disponga de todos los registros y del saldo disponible actualizado.

Como complemento de los dos sistemas anteriores, la DP remite a cada unidad ejecutora en los primeros tres días hábiles de cada mes, los archivos digitales con la información presupuestaria del cierre mensual del Sistema Institucional, los cuales son:

- ✓ SCPMEN: Son registros de datos que no se encuentran en el presupuesto local y que deben ser integrados mensualmente al presupuesto de la Unidad, tales como de cintas de otros sistemas (depreciaciones, sistema de planilla, cheques anulados, inversiones, incapacidades empleados, pago indirecto, régimen financiero IVM, seguro de riesgos).

- ✓ SCPCEN Contiene los reportes de cada mes como: el mayor de asignaciones presupuestario, el diario mayor, reservas de crédito y sobregiros, deben ser aplicado en el presupuesto de cada centro. Los archivos son requeridos por las unidades ejecutoras para la conciliación del SCPL y el SIIP.

El encargado de presupuesto de cada unidad ejecutora debe realizar conciliaciones entre la información del SCPL y el SIIP, con el propósito de identificar registros erróneos y solicitar las correcciones necesarias.

2.2.14.3. Informe de Costos de Producción.

El Informe de Costos de Producción es un documento confeccionado durante los primeros cinco días posteriores al cierre de cada mes por el encargado de costos industriales del ALZV.

El objetivo de este documento es la recopilación y consolidación de información específica referente a todos los elementos contables de la unidad para luego proceder al envío de la misma a la SACCI para su análisis e interpretación y expuesta a manera de Informe Gerencial a los entes superiores de la Lavandería.

Para la presentación del informe el encargado de costos de la Unidad debe considerar una serie de índices mensuales en los que destacan los siguientes:

- ✓ **Informe Estadístico de Producción:** Presenta en detalle la cantidad de kilos de ropa lavada a cada hospital usuario del servicio.

- ✓ **Reporte de Kilómetros Recorridos por Vehículo:** Se indica los kilómetros recorridos y la cantidad de combustible (diésel) utilizados por el ALZV para sacar la producción durante el mes de estudio.

- ✓ **Informe de Consumo de Materia Prima y Otros:** Se ilustra los químicos u otros factores utilizados por la Lavandería para poder llevar a cabo la producción de un determinado mes.

- ✓ **Informe de Producción de Vapor:** Dicho informe es emitido por el Departamento de Ingeniería y Mantenimiento del Hospital San Juan de Dios y presenta la medición en kilos del suministro de vapor utilizado por la Lavandería.

- ✓ **Planillas de Salarios:** Documento proporcionado por la SAAS a la Lavandería para que el encargado de costos prepare el desglose de los costos respectivos tales como pago de extras, recargos nocturnos, incentivo por rotación y otros.

- ✓ **Compras Mensuales:** Describe el desembolso incurrido por la Lavandería durante el mes de estudio, así como el resumen de las cuentas presupuestarias que se afectan.

Una vez considerados todos los conceptos de interés seguidamente se establecerá el marco metodológico con el cual se trazará el rumbo definitivo de la presente investigación a fin de cumplir con los objetivos específicos.

Capítulo III

Marco Metodológico

3. Marco metodológico

Este apartado refiere a los métodos sistemáticos, es decir; toda aquella técnica o instrumento idóneo empleado por el investigador para definir el “cómo” debe ser realizado el estudio. El fin único de determinar la metodología conveniente es responder al problema planteado mediante el descubrimiento de aquello que es desconocido para el investigador, a su vez que le genera la ventana a un nuevo conocimiento.

Según Hurtado y Toro, (2007)

El diseño del marco metodológico, constituye la médula de la investigación. Se refiere al desarrollo propiamente dicho del trabajo investigativo: la definición de la población sujeta a estudio y la selección de la muestra, diseño y aplicación de los instrumentos, la recolección de los datos, la tabulación, análisis e interpretación de los datos. (p.123)

El objetivo del presente capítulo es mostrar al lector el tipo de investigación tanto en su enfoque como en el diseño de la misma. Con esto se pretende recabar la información relevante sobre todo aquello que debe ser analizado e interpretado por el investigador a fin de comprobar de manera evidente los factores negativos y positivos que afectan el problema planteado sobre el ALZV.

Al finalizar este capítulo se presentará los resultados obtenidos tras el respectivo análisis.

3.1. Paradigma

Según el Diccionario de la Real Academia (DRAE), paradigma, refiere a la “Teoría o conjunto de teorías cuyo núcleo central se acepta sin cuestionar y que suministra la base y modelo para resolver problemas y avanzar en el conocimiento.”

Otra explicación más precisa según Hernández y Coello (2008):

Un paradigma no es una simple teoría, sino un conjunto de valores que trazan una forma de actuar y los científicos que trabajan con esos paradigmas, a través de su socialización los van incorporando a su conocimiento, eso hace que la persona vea al mundo a través de ese paradigma, por lo que tiene afinidad a los modelos que están en su campo de acción y un rechazo a lo que no está dentro de su paradigma... (p.22).

Una vez comprendido lo anterior, se puede enunciar que el paradigma es un modelo o patrón que debe seguirse en determinada situación. En otras palabras, este concepto encierra una concepción general del objeto de estudio, el problema que debe estudiarse y el método que debe emplearse en la investigación bajo una línea ideológica específica.

Otro pensamiento claro sobre el paradigma, “... es que sirve como eslabón con una teoría en desarrollo. El aprendizaje y la investigación han de mostrar coherencia con esta a través de dicho eslabón” Kuhn (Citado en Mayoral, 2017).

Tradicionalmente en investigación se conocen dos grandes paradigmas: el positivista y el naturalista. En un contraste dicotómico estos términos refieren a la explicación frente a la comprensión, por lo que antes de definir el o los paradigmas de la presente investigación se hará una breve indicación de los dos tipos.

Paradigma Positivista:

Las universidades occidentales del siglo XIX, alcanzaron un mayor progreso en las llamadas “ciencias naturales”, respecto de las “ciencias sociales” o “espirituales”. Este progreso se logró gracias al desarrollo de una lógica particular y una metodología a base de experimentos (metodología experimental).

Este modelo para construir el conocimiento, fue el origen del paradigma positivista, que reinó en la investigación durante mucho tiempo. El paradigma positivista influenció a los científicos sociales, especialmente en los países anglosajones, buscando causa-efecto y prediciendo la conducta sobre la base de la actual.

Paradigma Naturalista:

Este paradigma denominado también naturalista-humanista o interpretativo y, según los pensadores que lo han analizado a fondo, su interés se centra en el estudio de los significados de las acciones humanas y de la vida social.

En este proceso, el sujeto y el objeto interactúan para construir el conocimiento, penetrando en el mundo de los sujetos. Se cuestiona que el comportamiento del sujeto está gobernado por las

leyes generales y caracterizado por regulaciones subyacentes. Debe aceptarse que la realidad es dinámica, múltiple y holística.

Para simplificar la caracterización anterior de los dos paradigmas en análisis, a continuación, se muestra la figura 8 como un resumen comparativo:

DIMENSIÓN	POSITIVISTA	NATURALISTA
Interés de la Investigación	Explicar, Predecir	Comprender, Interpretar
Naturaleza Realidad	Dada, Tangible, Fragmentable	Construida, Holística
Relación Sujeto-Objeto	Independiente Neutral	Interrelacionada, Comprometida
Propósito	Generalización Libre de Contexto, Tiempo y Explicaciones	Explicaciones Ideográficas en Tiempo y Espacio
Explicación	Causa - Efecto	Interacción de factores.
Papel de valores (axiología)	Libre de Valores	Valores dados que Influyen en el Proceso
Fundamentos	Positivismo Lógico	Fenomenología
Teoría / Práctica	Disociadas	Relacionadas
Criterios de Calidad	Validez, Objetividad	Credibilidad, Triangulación, Cuantitativas
Técnicas	Cuantitativas	Cualitativas
Análisis de Datos	Estadísticos (Cuantitativos) Resultados	Inducción Analítica (cualitativos) Procesos

Figura 8. Análisis Comparativo entre Positivista y Naturalista

Fuente: Investigación: un Camino al Conocimiento

En resumen, el positivista busca ahondar en solo hechos y sus códigos, es decir no causas ni principios sustanciales. Es a través de esta que la explicación y la comprobación interpretan la realidad a partir de la cual se plantean las teorías. En este paradigma el fenómeno social dista del estado subjetivo del individuo.

Caso contrario, el paradigma naturalista pretende profundizar en el conocimiento del porqué de una realidad. Es dinámica y diversa ya que no se basa en el establecimiento de métodos o técnicas, sino en la concepción de conocimientos y la comprensión de las conductas de las personas estudiadas.

Una vez que se comprende la conceptualización de los dos paradigmas se determina que, para centrarse en las acciones humanas, así como en la comprensión de las destrezas individuales de cada uno de los miembros que conforman la administración del ALZV, el razonamiento interpretativo otorgado por el paradigma naturalista es el modelo que se adecua al presente trabajo de investigación.

El paradigma naturalista permitirá al trabajo investigativo comprender cuál es la gestión administrativa y contable idónea para la Lavandería, además de organizar los actuales niveles de conocimiento del encargado del manejo de los costos en la Lavandería.

3.2. Enfoque

“Dentro de los paradigmas hay diferentes enfoques o maneras de ‘ver o concebir algo’. Esto significa posiciones de un punto de vista para aproximarse a algo.” (Barrantes, 2016).

Entonces, se deduce por enfoque de investigación a la perspectiva desde donde ésta se asumirá.

En el proceso de investigación existen diversas rutas para alcanzar los objetivos, y cada ruta posee su propia línea final en el entendido de que probablemente no tenga vinculación con la otra. Estas rutas denominadas enfoques de investigación representan alternativas para aproximarse al conocimiento. Las más utilizadas en el campo investigativo son: Cuantitativo, Cualitativo y Mixto.

Para Hernández et al. (2014) *“Los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto constituyen posibles elecciones para enfrentar problemas de investigación y resultan igualmente valiosos. Son hasta ahora, las mejores formas diseñadas por la humanidad para investigar y generar conocimientos”* (p.2).

Brevemente se citan los tres tipos de enfoques referidos por el autor:

1. **Enfoque Cuantitativo:** El término cuantitativo expresa “cuánto” en notación numérica, se refiere a lo que es cuantificable o medible en una cantidad determinada. Desde la perspectiva cuantitativa, la recolección de datos equivale a medir.

Explica Hernández et al. (2014) *“El enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías”* (p.4).

2. **Enfoque Cualitativo:** El enfoque cualitativo de la investigación consiste en conocer de cerca el objeto de estudio (un evento, una norma, la aplicación de un sistema, un fenómeno,

una situación o una persona). Este enfoque habla de cualidades, de calidad particular de un determinado objeto de estudio.

De igual manera, Hernández et al. (2014) explica que *“El enfoque cualitativo utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación”* (p.7).

3. **Enfoque Mixto:** La meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales.

Sobre este concepto Hernández et al. (2014) menciona que: “Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta...” (p.534).

Por tanto, y de acuerdo al análisis de los tres enfoques, se establece para la presente investigación el enfoque cualitativo como la más adecuada, ya que puede proporcionar una metodología que comprenda la compleja naturaleza de las experiencias vividas por los miembros del ALZV en el entorno administrativo y así; el investigador puede centrarse de manera integral a la obtención de datos de interés a través de la interacción con el informante.

Hernández et. al. (2014) respalda la idea anterior mencionando que:

Los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes; y después, para perfeccionarlas y responderlas. (p.7).

Esta explicación del autor sustenta lo expuesto por el investigador pues advierte que, la indagación durante el proceso de investigación con un enfoque cualitativo se mueve de forma dinámica en ambos sentidos, es decir: entre los hechos y su interpretación.

Así las cosas, se reitera el enfoque cualitativo por escogencia del investigador para la aplicación del presente proyecto, ya que no requiere una medición numérica más que la interacción con los miembros de la Lavandería en el actual modelo de gestión de control de la información, y una interpretación objetiva de la información recopilada para prever datos más confiables.

3.3. Diseño

Una vez definido el enfoque, es menester del investigador trazar un plan práctico a seguir para dar respuestas a las preguntas diseñadas y garantizar la calidad de la información a su vez que cumple con los objetivos planteados.

Por esta razón Hernández et. al. (2014) define el diseño como un: *“Plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación y responder al planteamiento.”* (p.128).

En este apartado se destaca la observación del autor al referirse al estudio cualitativo como un diseño por sí mismo. En el entendido de que no existen dos investigaciones cualitativas exactamente iguales, expresándolas además como piezas artesanales del conocimiento, hechas a mano (Hernández et al., 2014).

Por tales referencias, para la investigación en curso el diseño propuesto y acorde a los objetivos es de tipo descriptivo y narrativo, ya que busca puntualizar los procesos administrativos y de gestión de costos llevados a cabo dentro del ALZV.

3.3.1. Diseño descriptivo.

Este tipo de diseño está orientado a especificar cuáles son las principales características y perfiles de las personas o grupos sometidos a un análisis, así como a los procesos u objetos en los que se desenvuelven.

En criterio de Hernández et al, (2014) *“Así como los estudios exploratorios sirven fundamentalmente para descubrir y prefigurar, los estudios descriptivos son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación”*. (p.92).

Es a través del diseño descriptivo que se logrará proporcionar a la investigación una estructura clara sobre la situación que atraviesa el ALZV en cuanto a la disposición y perfil del recurso humano como aspecto importante de la gestión administrativa y como incide el desenvolvimiento de este en el manejo de los controles que han sido manifiestos y que hasta ahora no se han

desarrollado de la mejor manera. Asimismo, se busca determinar las características de los miembros involucrados y que son fundamentales para proponer estrategias de capacitación.

3.3.2. Diseño narrativo.

El diseño narrativo requiere un profundo entendimiento del comportamiento humano y las razones que lo gobiernan.

En palabras de Hernández et al. (2014) *“Los diseños narrativos pretenden entender la sucesión de hechos, situaciones, fenómenos, procesos y eventos donde se involucran pensamientos, sentimientos, emociones e interacciones, a través de las vivencias contadas por quienes las experimentan.”* (p.488).

Los argumentos subjetivos proporcionados por los miembros administrativos del ALZV para el desarrollo de la presente investigación, serán fundamentales desde la óptica de su experiencia en cuanto a las funciones llevadas a cabo en los procesos y controles analizados. La manera en que se dé forma a su perspectiva permitirá esclarecer las fallas metodológicas que propician el suministro de la información errada en la elaboración de los informes.

3.4. Tipo o alcance de la investigación

El tipo de investigación no es más que un medio para el avance científico a través de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que permite comprobar o descartar el problema planteado con medidas fiables de manera sostenida en el tiempo. (Hernández et. al., 2014).

Para Pérez, Galán y Quintanal (2012) lo que busca la investigación es:

...alcanzar un conocimiento objetivo y riguroso, dando respuesta a los muchos interrogantes que se plantea el ser humano sobre la realidad objeto de preocupación, bien porque no conoce la respuesta adecuada bien porque desea profundizar en las respuestas disponibles, que se consideran perfectibles y merecedoras de profundización. (p.14).

Por último, Martínez y Benítez (2016) indican que:

En las investigaciones cualitativas se debe de hablar de entendimiento en profundidad en lugar de exactitud, ya que se trata de obtener entendimiento lo más específico posible. Abarca básicamente aquellos estudios que buscan la interpretación de los fenómenos sociales y la transformación de la realidad. (p.97).

Con el establecimiento de una investigación cualitativa bajo un diseño descriptivo y narrativo, se busca orientar la investigación en curso a la aportación de conclusiones y recomendaciones como resultado del análisis e interpretación exhaustivo de las características del fenómeno presentado en el ALZV.

Una vez determinadas las características del fenómeno de estudio, el alcance que se pretende describir es la definición clara de los procesos y el desatino interpretativo de la concepción de gestión administrativa en los miembros del ALZV durante la ejecución de sus labores.

Para esto es necesario comprobar el enlace fallido o distancia operacional entre los sujetos de estudio y la recolección de los datos, así como nivel metódico empleado para este fin y la posibilidad de aceptar cambios como capacidad innovadora.

El alcance esta direccionado a la jefatura de la Lavandería como líder del proceso, así como a los miembros administrativos del ALZ que confeccionan los informes respectivos, y que puedan ser objeto de mejora.

3.5. Sujetos de información

Por sujeto de información se conoce a toda aquella persona involucrada de una u otra manera en la intervención del estudio y que será indagada durante la investigación. Es del sujeto que se deriva información sustentable para el análisis de los datos.

Una explicación precisa del sujeto la otorga Hurtado et al. (2007):

El sujeto es lo que se ha de conocer, pues es el único hombre que existe en la realidad concreta y es en su historia donde se le puede captar con toda su dinámica. Además, el sujeto lleva en sí toda la realidad social vivida. (p.178).

Para efectos de la presente investigación los sujetos serán los tres colaboradores administrativos responsables de los procesos de costos industriales, presupuesto y proveeduría, así como el jefe del ALZV, todos responsables del éxito en el cumplimiento de los procesos.

3.6. Fuentes de información

EcuRed (s.f.) describe en su página Web como fuentes de información: a diversos tipos de documentos que contienen datos útiles para satisfacer una demanda de información o conocimiento. Conocer, distinguir y seleccionar las fuentes de información adecuadas para el trabajo que se está realizando es parte del proceso de investigación.

Para Martínez et al. (2016) *“Las fuentes de información documental son cualquier escrito o testimonio gráfico, visual y/o auditivo que proporcionan datos sobre el tema que se investiga.”* (p.64).

Como fundamento en las definiciones anteriores, se puede describir las fuentes de información como parte fundamental del proceso investigativo, ya que son las bases en las que se apoya el investigador para obtener más información de primera mano sobre la problemática que se presenta, o bien; para la obtención de nuevo conocimiento de análisis previos sobre el tema.

Por fuentes de información se tienen: las primarias, las secundarias y las terciarias. A continuación, una breve explicación de cada uno y los elementos sustraídos y utilizados por el investigador.

3.6.1. Fuentes primarias.

Según Tamayo (2003)

De las fuentes primarias el investigador obtiene las mejores pruebas disponibles: testimonio de testigos oculares de los hechos pasados y objetos reales que se usaron en el pasado y que se pueden examinar ahora. Estas fuentes constituyen elementos básicos de la investigación.” (p.45).

Por tanto, las fuentes primarias son todos aquellos datos obtenidos de primera mano por los investigadores o, en el caso de búsqueda bibliográfica, por artículos científicos, monografías, tesis, libros o artículos de revistas especializadas originales, no interpretados.

Este tipo de fuentes contienen información completamente original, que ha sido publicada por primera vez y que no ha sido filtrada, interpretada o evaluada por nadie más. Para el presente proyecto se dispone de las siguientes fuentes primarias oficiales:

- ✓ Normativa vigente en la CCSS.
- ✓ Manuales y guías de procedimiento de la CCSS.
- ✓ Plan-Presupuesto 2018-2019 del ALZV.
- ✓ Informes de Costos de Producción agosto a noviembre 2019 del ALZV.
- ✓ Informes Gerenciales.
- ✓ Mayor Auxiliar (SIIP).

3.6.2. Fuentes secundarias.

Las fuentes secundarias contienen información primaria, sintetizada y reorganizada, es decir, están diseñadas especialmente para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus

contenidos. Es en estas fuentes que se dispone de una colección de referencia bibliográfica que sustentan el acceso a las fuentes primarias.

De la misma manera, Tamayo (2003) explica que: *“El investigador recurre también a fuentes secundarias, es decir, a la información que proporcionan las personas que no participaron directamente en ella. Estos datos los encuentra en enciclopedias, diarios, publicaciones periódicas y otros materiales.”* (p.45).

Como fuentes secundarias de información se consideran las siguientes:

- ✓ Estudio Costo beneficio del ALZV (2018).
- ✓ Tesis Estudio de Costos de Producción del Proceso de Higienización de la Ropa Sucia Hospitalaria de la Lavandería Alfonso Zeledón Venegas (2014).

3.6.3. Fuentes terciarias.

Para Ulate y Vargas (2016) estas: *“Reúnen fuentes de segunda mano, como podría ser un catálogo temático, un directorio, una guía de índice, revistas periódicas”* (p.59).

Para el caso de estudio se tienen por fuentes terciarias las siguientes.

- ✓ Ley de Administración Pública
- ✓ Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento
- ✓ Decreto 34460-H Aplicación de los PCGA en el sector público costarricense.

3.7. Población o sujetos de estudio

En palabras de Fidias (2012)

La población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio. (p.81).

Por otra parte, Hurtado et al. (2007) refiere a la población como: *“Los individuos que componen la población están relacionados por una más características en común, que son las que nos hacen estudiarlos.”* (p.124).

De esta manera, y con base en la literatura se establece como población a los cuatro miembros administrativos del ALZV, específicamente al encargado de presupuesto, proveeduría, costos y jefatura ya que conforman el proceso de suministro, recolección y aprobación de la información contable que luego es enviada a la SACCI para su análisis e interpretación.

3.8. Muestra

Para Fidias (2012) *“La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible.”* (p.83).

Por procedimiento de la investigación y el tamaño de la población de interés se define la muestra a conveniencia ya que solo se medirá la participación de cuatro miembros de la administración del ALZV y estos abarcan la totalidad de la población de estudio.

A continuación, la tabla 4 representa los datos absolutos y porcentuales de la población bajo estudio.

Tabla 4. *Miembros que Participan en el Proceso de Elaboración del Informe de Costos.*

Sujeto	Población	Muestra	Porcentaje
Miembros Administrativos del ALZV	4	4	100%

Fuente: Elaboración propia (2020).

3.9. Variables o categorías de análisis

La definición de variable representa aquello que varía o que está sujeto a algún tipo de cambio, en el entendido de que se trata de algo que se caracteriza por ser inestable e inconstante. Toda variable tiene la particularidad de poder ser medida, controlada y estudiada.

Esto lo reafirma Hernández et al. (2014) al definir una variable como “...una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse.” (p.105).

En términos generales la variable es un símbolo que permite identificar a un elemento no especificado dentro de un determinado grupo. Estas deben definirse de manera conceptual,

operacional e instrumental, por lo que previo a la definición de cada uno de estos conceptos se introducirá a continuación las variables de estudio en la presente investigación:

- ✓ Procesos actuales.
- ✓ Elementos de costos.
- ✓ Sistemas de costos.

Una vez definida las variables se determinan los conceptos de definición conceptual, operacional e instrumental:

- **Definición Conceptual**

La definición conceptual de la variable es la que se propone dar explicación y contenido del concepto a través de la definición literal.

En términos simples Hernández et. al (2014) explica que “*Se tratan de definiciones de diccionario o de libros especializados...*” (p.119).

En palabras de Tamayo (2003) “*La definición conceptual es necesaria para unir el estudio a la teoría.*” (p.147).

Expuesto lo anterior, básicamente la definición conceptual es la conformación de una idealización articulada en palabras para la fácil comprensión. En esta definición se utiliza los elementos mencionados anteriormente como parte del proceso administrativo, el cual consta de los procesos o medios utilizados en la recolección de los datos necesarios, los rubros más

significativos y exponenciales y por último los mecanismos empleados para la confección y presentación final de la información a manera de informe.

- Definición Operacional

Esta definición pretende señalar claramente cómo se va a manipular o medir las variables, y para medir estas variables es necesario una serie de actividades o procedimientos.

Para Hernández et al. (2014) *“Una definición operacional constituye el conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales, las cuales indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado.”* (p.120)

De la misma manera Tamayo (2003) explica que: *“Una definición operacional puede definir un fenómeno de modo más preciso, por cuanto esboza las instrucciones para adquirir la misma experiencia que ya otros adquirieron.”* (p.31).

El objetivo de la definición operacional es identificar y traducir los elementos y datos empíricos que expresan el fenómeno en cuestión.

Bajo esta definición se busca comprender el grado de conocimiento de los trabajadores administrativos del ALZV y su impacto en la ejecución de las labores diarias. La definición operacional permitirá demostrar mediante mecanismos precisos el punto o los puntos convergentes que dan como resultado la problemática planteada sobre la gestión administrativa y el manejo de los sistemas de control de costos.

- Definición Instrumental

Los instrumentos nacen de las variables y los objetivos.

Barrantes (2016) explica que la definición instrumental: *“Trata de aclarar, para cada variable, el medio o instrumento por el cual se recogerá la información.”* (p.126).

La definición instrumental pretende aclarar cómo se estudiará la variable, los medios o instrumentos para recoger la información.

Una vez comprendido la conceptualización anterior, seguidamente se describe el cuadro de variables con sus respectivas definiciones operacionales e instrumentales:

Tabla 5. *Tabla de Variables*

Objetivo Específico	Variable	Definición Conceptual	Indicadores	Definición Operacional	Definición Instrumental
Identificar los procesos actuales de la gestión administrativa que se llevan a cabo en el Área Lavandería Alfonso Zeledón Venegas.	Procesos actuales que se utilizan para la elaboración de los informe de costos de producción.	Para Koontz et al. (2014) la “Administración es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz.” (p.32).	Conocimiento del proceso para la elaboración de los informes de costos de producción.	Encuesta	Encuesta Preguntas No. 1, 2, 3, 4, 6 y 7
Comprender los elementos que conforman el sistema de costos que se utilizan en el ALZV.	Elementos de Costos	Meigs, R., Bettner, S. y Haka, S. (2000) explica que: Desde el comienzo, hacemos énfasis en que la contabilidad no es un fin, sino más bien un medio para lograr un fin. El producto final de la información contable es la decisión, ampliada en último término por el uso de la información contable... (p. 3).	Planillas Detergente Agua Energía Eléctrica Gas Licuado LP Vapor Diesel Compras	Encuesta Observación de los registros contables del informe de costos de producción	Encuesta Preguntas No. 8, 9 y 10 Consultar los registros contables del informe en las partidas presupuestarias 2001 (planillas) 2205 (detergentes) 2128 (agua) 2126 (Energía Eléctrica) 2201 (Gas Licuado) 2241 (Combustible) y 2154, 2155,2156 y 2223 (Compras en general) para establecer parámetros comparativos.

<p>Comparar los sistemas actuales de control de costos empleados en el ALZV.</p>	<p>Sistemas de Costos</p>	<p>Para Meigs, R, et al. (2000) “Un sistema contable consta del personal, los procedimientos, los mecanismos y los registros utilizados por una organización para desarrollar la información contable y para transmitir esta información a quienes toman decisiones”. (p. 5).</p>	<p>Informes de Costos de Producción vrs el Mayor Auxiliar</p>	<p>Encuesta Comparación de los datos registrados contra los datos reales del Mayor Auxiliar</p>	<p>Encuesta Preguntas No. 5, 11 y 12 Analizar los registros contables del informe contra los gastos efectuados del mayor auxiliar en las partidas 2001, 2205, 2128, 2126, 2201, 2241, 2154, 2155, 2156 y 2223 para determinar las inconsistencias en la información.</p>
<p>Ofrecer una propuesta de mejora en los métodos de recolección de la información que permitan la elaboración idónea de los informes de costos.</p> <hr/>				<p>Planificación Organización Integración Dirección Control</p>	

Fuente: Elaboración propia (2020).

3.10. Unidades de análisis

Hernández et al. (2014) dice que:

La recolección de datos ocurre en los ambientes naturales y cotidianos de los participantes o unidades de análisis. En el caso de seres humanos, en su vida diaria: cómo hablan, en qué creen, qué sienten, cómo piensan, cómo interactúan, etcétera. (p.397).

Por otra parte, Hurtado et al. (2007) define unidades de análisis a "*Cualquier grupo humano que constituya una entidad cuyas relaciones están reguladas por la costumbre o por ciertos derechos y obligaciones recíprocas.*" (p.169).

Con base en lo anterior, y para efectos de la presente investigación se definen las unidades de análisis a través de la tabla no.

Tabla 6. *Definición de las Unidades de Análisis*

Objetivo Específico	Participantes	Método de Recolección de Datos	Unidades
Identificar los procesos actuales de la gestión administrativa que se llevan a cabo en el Área Lavandería Alfonso Zeledón Venegas.	Jefatura Encargado de Costos Encargado de Presupuesto Encargado de Proveeduría	Encuesta	Conocimiento actual de los procesos.
Comprender los elementos que conforman el sistema de costos que se utilizan en el ALZV..	Jefatura Encargado de Costos Encargado de Presupuesto Encargado de Proveeduría	Encuesta Observación	Identificación de los elementos de costos.

Comparar los sistemas actuales de control de costos empleados en el ALZV.	Jefatura Encargado de Costos Encargado de Presupuesto Encargado de Proveeduría	Encuesta Observación	Los procesos actuales que se utilizan para la recolección de la información.
Ofrecer una propuesta de mejora en los métodos de recolección de la información que permitan la elaboración idónea de los informes de costos.	Jefatura Encargado de Costos Encargado de Presupuesto Encargado de Proveeduría	Encuesta	Estrategias que ayuden a mejorar los procesos de recolección de la información para la elaboración de los informes de costos de producción.

Fuente: Elaboración propia (2020).

3.11. Categorías y subcategorías de análisis

La categoría de análisis se puede definir como un atributo o particularidad manifiesta de un objeto o fenómeno. Esta representa la información de interés en la investigación. Generalmente es un significado conceptual que se asocia a diversas situaciones, entre ellas: problemas, contextos, opiniones, acontecimientos o relaciones personales.

Cada categoría manifiesta en la presente investigación representa un concepto que se usará para ir explicando o respondiendo el problema planteado.

Para respaldar esto, Hernández et al. (2014) dice que:

Las categorías son “temas” de información básica identificados en los datos para entender el proceso o fenómeno al que hacen referencia. La teoría fundamentada identifica los conceptos implicados y la secuencia de acciones o interacciones de los participantes. Una vez generado el esquema, el investigador regresa

a las unidades o segmentos y los compara con su esquema emergente para fundamentarlo. (p.475).

Con el establecimiento de las categorías de análisis se busca responder horizontalmente a los objetivos de la presente investigación a través de mecanismos metodológicos que propongan una secuencia lógica para describir el fenómeno presentado sobre la elaboración de los informes de costos en el ALZV que son el principal insumo de los informes gerenciales.

3.12. Descripción de los instrumentos de recolección de información

Previo a indicar los instrumentos de recolección de información para la investigación en curso, es necesario mencionar los requisitos esenciales con los que estos deben contar (Hernández et al., 2014).

- ✓ **Confiabilidad:** La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales.
- ✓ **Validez:** La validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir.
- ✓ **Objetividad:** Es difícil lograr la objetividad, particularmente en el caso de las ciencias sociales. en ciertas ocasiones se alcanza mediante el consenso o mediciones múltiples.

Es necesaria la recopilación de la información en la investigación. Por tal motivo la selección adecuada de los instrumentos resulta razonablemente del enfoque que se planteó conveniente para

desarrollar el fenómeno presentado en el ALZV, en razón de esto; se establece la encuesta y la observación como los instrumentos idóneos con respecto a los objetivos propuestos.

3.13. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En la actualidad existen muchos recursos para trabajar en investigación cualitativa, por tal razón es importante comprender primeramente el concepto de técnica e instrumento de recolección de datos.

Según Fidias (2012) *“Se entenderá por técnica de investigación, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información.”* (p.67).

A su vez Fidias (2012) también indica que: *“Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información.”* (p.68).

Explicado lo anterior, y para efectos de la presente investigación se utilizará la encuesta y la observación como herramientas confiables en la recolección de datos necesarios para determinar las causas que anteceden al problema planteado en la Lavandería.

3.13.1. Encuesta.

La encuesta es uno de los instrumentos más utilizado para recolectar datos dentro de una investigación. Este instrumento permite definir los límites que se desean abarcar sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información.

Es decir, *“Hacerlo en forma de preguntas tiene la ventaja de presentarlo de manera directa, lo cual minimiza la distorsión.”* Christensen (citado en Hernández et al., 2014).

Para Hernández et al. (2014) las preguntas de investigación *“Orientan hacia las respuestas que se buscan con la investigación. Las preguntas no deben utilizar métodos ambiguos ni abstractos”*. (p.48).

En la presente investigación se utilizará una encuesta con preguntas cerradas de Se Cumple, No Se Cumple y Se Cumple Parcialmente, para determinar los motivos que promueven la incorrecta gestión administrativa y las fallas en el modelo de control de costos en el ALZV.

Sobre las preguntas cerradas Hernández et al. (2014) señala que: *“...contienen categorías u opciones de respuesta que han sido previamente delimitadas. Es decir, se presentan las posibilidades de respuesta a los participantes, quienes deben acotarse a éstas.”* (p.217).

Por esta razón, y con base en lo planteado en la investigación se diseñó una encuesta que enmarca los cinco campos de la administración: Planificación, Organización, Integración, Dirección y Control. Las preguntas determinadas miden el grado de participación y conocimiento en la gestión administrativa para la confección del informe de costos de producción en el ALZV.

Igualmente, en la encuesta se agrega una columna de observaciones para que los encuestados emitan algún comentario relevante que pueda ser utilizado efectivamente en el análisis e interpretación de los resultados.

Una vez aplicada la encuesta a los cuatro miembros de la administración del ALZV, los resultados serán expuestos a manera de cuadros y gráficos para explicar objetivamente los resultados.

3.13.2. Observación.

La observación es la primera forma de contacto o de relación con la realidad o con los objetos que van a ser estudiados.

Es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en esta se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del conjunto de conocimientos que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación.

Según Tamayo (2003) la observación *“Es la más común de las técnicas de investigación; la observación sugiere y motiva los problemas y conduce a la necesidad de la sistematización de los datos.”* (p.182).

Por otra parte, para Hernández et al. (2014) la observación *“Es estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones.”* (p.399).

La utilización de la observación como técnica de recolección de datos en el ALZV, se hará a través de la observación directa ya que se busca poner en contacto personalmente con el hecho o fenómeno que se trata de investigar en el ALZV, específicamente en los resultados presentados en los informes de costos de producción.

3.14. Validación de los instrumentos

Para Tamayo (2003) *“Si la investigación es planeada científicamente, debe tener validez en cada una de sus etapas en razón de los objetivos, y el logro de estos en cada etapa es lo que permite pasar a la siguiente.”* (p. 138).

En el caso de la etapa instrumental Barrantes (2016) indica que *“...la medición debe tener validez para ello se debe conocer el problema que debe desarrollar y cumplir con los objetivos de la investigación.”* (p.269).

De esta manera la Investigación contó con la revisión de la Licda. Nancy Ramírez Corrales como tutora metodológica para la validación del instrumento y la colaboración de la Licda. Ivannia Sánchez Pacheco como tutora técnica en materia del campo contable.

3.15. Tratamiento de la información

Para el tratamiento de la información se empleará la herramienta informática Excel. Esta herramienta permite la elaboración precisa de cuadros sumatorios que muestren los valores absolutos y relativos, así como la construcción ideal de gráficas que representarán el escenario subjetivo de los encuestados.

Los datos representados por la aplicación de la encuesta a los colaboradores de la Lavandería serán sometidos a la sumatoria y debidamente graficados para su interpretación.

3.16. Plan de tabulación

El plan de tabulación como fase posterior a la recolección de datos pretende determinar qué resultados de variables se presentarán y que relaciones entre esas variables se necesitan a fin de dar respuesta al problema y objetivos planteados.

Básicamente se busca el recuento, la agrupación y ordenamiento de los resultados de la investigación en cuadros y gráficas que faciliten la comprensión del lector para que este a su vez disponga de un análisis comparativo y pueda entender las razones que motivan las conclusiones y recomendaciones que surjan del análisis.

A su vez se graficará a modo de ejemplo los elementos empleados en el informe de costos de producción. Dicha comparación permitirá evidenciar las inconsistencias que se reflejan en los Informes Gerenciales y que demuestran las fallas presentadas en la gestión administrativa y que se espera sean determinadas a través de la encuesta.

3.17. Plan de análisis

Para la adecuada comprensión y desarrollo analítico del lector de la presente investigación se mostrará los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los cuatro miembros a través de la visualización gráfica y tablas de datos absolutos y relativos sobre la actual gestión administrativa y el modelo de gestión de costos utilizados en el ALZV.

Capítulo IV

Análisis e Interpretación de los Resultados

4. Análisis e interpretación de los resultados

Como se indicó en la introducción del presente proyecto, este capítulo presentará una exposición gráfica de los datos recolectados durante la realización de la investigación, así como un análisis objetivo de la información suministrada en las encuestas por cada una de las variables de estudio.

4.1. Interpretación de objetivo 1

“Identificar los procesos actuales de la gestión administrativa que se llevan a cabo en el Área Lavandería Alfonso Zeledón Venegas”

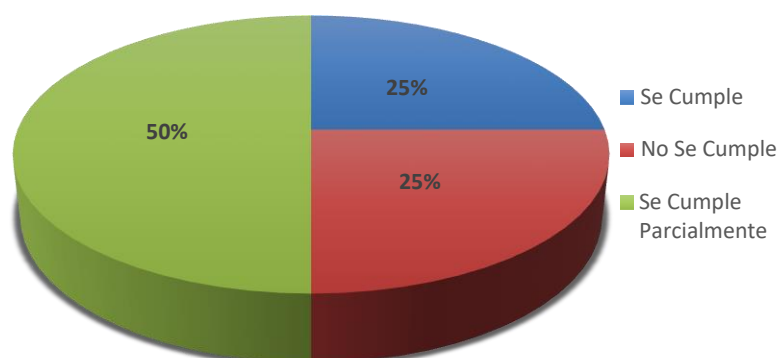
Para obtener información importante para esta variable se establecieron las preguntas 1, 2, 3, 4, 6 y 7 de la encuesta aplicada a los cuatro miembros de la administración. La pregunta No. 1 obedece al nivel de conocimiento de los colaboradores en los objetivos estratégicos del Plan Presupuesto de la Lavandería. A continuación, la tabla No. 7 muestra el total de funcionarios encuestados.

Tabla 7. Nivel Alto de Conocimientos sobre los Objetivos Estratégicos del Plan Presupuesto

Escala	Valores	
	Absoluto	Relativo %
Se Cumple	1	25
No Se Cumple	1	25
Se Cumple Parcialmente	2	50
Total	4	100%

Fuente: Elaboración Propia (2020) con datos obtenidos de la encuesta.

Nivel Alto de Conocimiento sobre los Objetivos Estratégicos



Gráfica 1. Nivel Alto de Conocimiento Sobre los Objetivos Estratégicos

Fuente: Elaboración Propia (2020) con datos obtenidos de la encuesta.

La gráfica No. 1 muestra claramente como los objetivos que se establecen anualmente para llevar a la Lavandería al cumplimiento de la meta productiva no es de dominio total de los trabajadores. Se puede apreciar que solo uno de los cuatro encuestados maneja los planes estratégicos asumiendo que este sea el administrador de la Lavandería.

Por otro lado, el 50% cumple parcialmente con este indicador ya que son funcionarios encargados de participar en la formulación presupuestaria y el plan de compras, no obstante; este último se involucra en la ejecución de las compras única y exclusivamente planificadas tales como equipamiento, infraestructura, repuestos, mantenimientos, contratos prorrogables, etc.

Por último, se cuenta con un funcionario que representa el 25% de “no se cumple” con el alto conocimiento en los objetivos estratégicos, ya que su plaza está orientada a la recolección de datos y no a la participación directa en la formulación de los planes estratégicos.

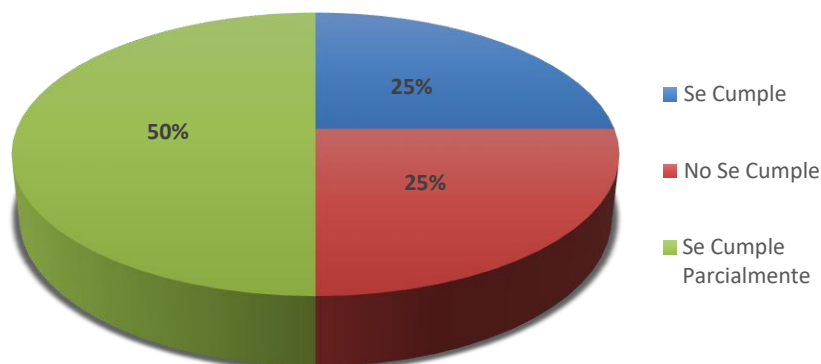
Para la pregunta No. 2 se les encuestó a los trabajadores si se comunica efectivamente los planes operacionales y metas contables, para ello se dispone de la tabla No. 8.

Tabla 8. *Comunicación Efectiva de los Planes Operacionales y Metas Contables*

Escala	Valores	
	Absoluto	Relativo %
Se Cumple	1	25
No Se Cumple	1	25
Se Cumple Parcialmente	2	50
Total	4	100%

Fuente: Elaboración Propia (2020) con datos obtenidos de la encuesta.

Comunicación Efectiva sobre los Objetivos Operacionales y Metas Contables



Gráfica 2. *Comunicación Efectiva sobre los Objetivos Operacionales y Metas Contables*

Fuente: *Elaboración Propia (2020) con datos obtenidos de la encuesta*

De la gráfica No. 2 se desprende como el 50% de los encuestados cumplen parcialmente con una comunicación efectiva, es decir; por la inercia en las operaciones administrativas existe una comunicación informal que no es del ámbito general y ocurre cuando surgen dudas poco específicas o no son de impacto relevante en la ejecución.

El 25% que si cumple obedeció a la información mensual emitida a la jefatura de la Lavandería en cuanto a las razones y comportamiento de las compras que se realizan mensualmente, pese a que la información es emitida con datos presupuestarios no se involucra a la encargada de costos o al encargado del contenido presupuestario para verificar los datos obtenidos.

El otro 25% definitivamente no trasmite los procesos ni resultados ejecutados. Este indicador responde a las funciones de la encargada de costos industriales ya que sus funciones están orientadas únicamente a la recolección de datos y no a la interpretación ni control de los mismos.

Con respecto a la pregunta No. 3, se consultó a los trabajadores si se promueven reuniones ocasionales con el fin de transmitir al equipo administrativo los resultados que se han obtenido mensualmente en los diferentes indicadores presupuestarios y contables.

A continuación la tabla No. 9 que define el grado de cumplimiento por parte de los cuatro colaboradores administrativos.

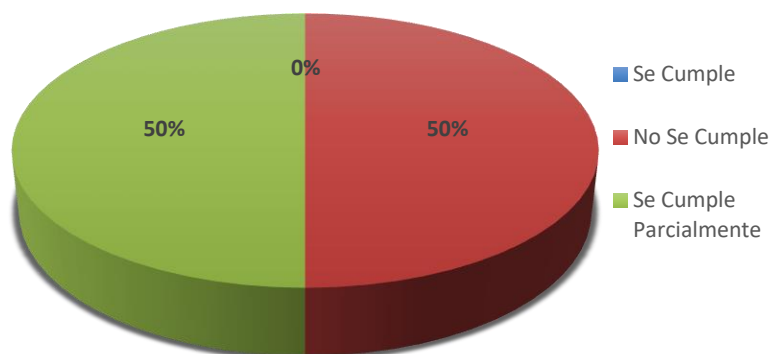
Tabla 9. *Se Promueven Reuniones Ocasionales para Mostrar los Resultados de los Objetivos y Metas*

Escala	Valores	
	Absoluto	Relativo %
Se Cumple	0	0
No Se Cumple	2	50
Se Cumple Parcialmente	2	50
Total	4	100%

Fuente: Elaboración Propia (2020) con datos obtenidos de la encuesta.

Seguidamente la gráfica No. 3 que ilustra lo expuesto por los trabajadores administrativos del ÁLZV.

Promueven Reuniones Ocasionales para Mostrar los Resultados de los Objetivos y Metas Contables



Gráfica 3. Promueven Reuniones Ocasionales para Mostrar los Resultados de los Objetivos y Metas Contables

Fuente: Elaboración Propia (2020) con datos obtenidos de la encuesta

En cuanto a la gráfica No. 3 se muestra como el 50% de los trabajadores consideran que se cumple parcialmente con reuniones, no obstante; estas reuniones no suelen ser agendadas con antelación o son de total discusión de asuntos presupuestarios o contables en razón de los objetivos estratégicos o del seguimiento de estos.

El otro 50% de los trabajadores considera que no se ejecutan reuniones grupales sino reuniones de índole departamental. Es decir; no sujetas a discusión de todos los involucrados en el proceso administrativo o de los informes respectivos.

Este indicador resulta subjetivo a los trabajadores debido a que las reuniones que se generan suelen ser de resolución inmediata de asuntos meramente administrativos y operacionales, por lo que no se cuenta con un plan de reuniones programadas que faciliten la discusión o análisis de resultados.

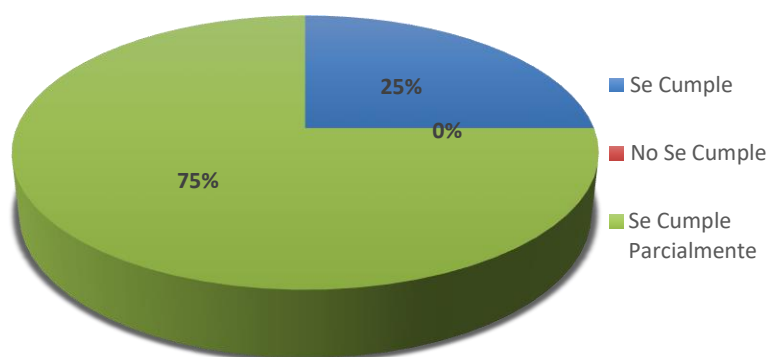
La pregunta No. 4 refiere a la promoción constante de las políticas presupuestarias en materia de costos en la Lavandería.

Tabla 10. *Se Promueve las Políticas Presupuestarias en Materia Contable*

Escala	Valores	
	Absoluto	Relativo %
Se Cumple	1	25
No Se Cumple	0	0
Se Cumple Parcialmente	3	75
Total	4	100%

Fuente: Elaboración Propia (2020) con datos obtenidos de la encuesta.

Se Promueve las Políticas Presupuestarias en Materia Contable



Gráfica 4. *Se Promueve las Políticas Presupuestarias en Materia Contable*

Fuente: Elaboración Propia (2020) con datos obtenidos de la encuesta

El 25% de los encuestados considera que si se cumple las políticas presupuestarias en razón del cumplimiento al Plan Presupuesto el cual alcanza una ejecución aceptable de más del 90% con respecto a la asignación original al final del periodo, no obstante el otro 75% piensa que no se cumple debido a las modificaciones que sufre el presupuesto durante el año de ejecución, en el entendido de que al contar con un presupuesto limitado este debe sufrir modificaciones durante el

año para reforzar cuentas contables que por su naturaleza de ejecución o factores externos requieren de un reforzamiento, lo que implica sacrificar otras cuentas de consumo para suplir necesidades o imprevistos que no fueron contemplados dentro de la formulación inicial de los planes.

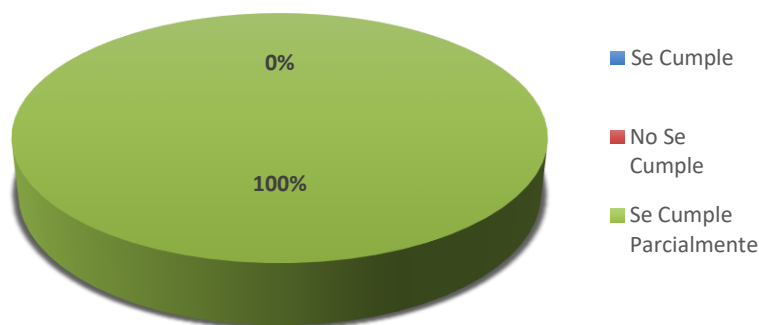
Para la pregunta No. 6 se consultó a los trabajadores si el perfil académico con que cuenta la Lavandería respecto a las funciones presupuestarias y contables se ajusta al manual descriptivo de puestos, para responder a esta pregunta se muestra a continuación la tabla No. 11 y gráfica No. 5.

Tabla 11. *El Perfil Académico se Ajusta al Manual Descriptivo de Puestos*

Escala	Valores	
	Absoluto	Relativo %
Se Cumple	0	0
No Se Cumple	0	0
Se Cumple Parcialmente	4	100
Total	4	100%

Fuente: Elaboración Propia (2020) con datos obtenidos de la encuesta.

El Perfil Académico se Ajusta de Acuerdo al Manual Descriptivo de Puestos



Gráfica 5. *El Perfil Académico se Ajusta de Acuerdo al Manual Descriptivo de Puestos*

Fuente: Elaboración Propia (2020) con datos obtenidos de la encuesta

Claramente se observa en la gráfica anterior como los funcionarios encuestados coinciden en que se cumple parcialmente con lo dispuesto en el manual descriptivo de puestos, esto como consecuencia a que la encargada de costos industriales de la Lavandería mantiene una licenciatura en grado de enfermería.

Asimismo, el encargado del presupuesto se encuentra cursando una carrera administrativa sin embargo esta no está orientada al énfasis financiero, por lo que no existen bases teóricas y económicas que puedan ser de aporte técnico y presupuestario a la Lavandería.

El manual descriptivo de puestos está diseñado para cumplir ciertas competencias y habilidades, estos requieren de cierto grado de complejidad, y consecuentemente, para realizarlas se requiere de una mayor preparación académica, mayor experiencia y dominio del campo específico de trabajo.

Las funciones ejecutadas por los colaboradores administrativos deben seguir instrucciones generales en cuanto a métodos y sistemas de trabajo y este requiere supervisión constante y evaluada a través del análisis de los reportes que presentan. No se dispone de una iniciativa para resolver asuntos o problemas que se presenten en el desarrollo de las funciones y no menos importante no se mantienen actualizados los conocimientos y técnicas propias del trabajo encomendado.

Para cerrar el análisis del objetivo No. 1 se formuló la pregunta 7 la cual consulta sobre la existencia de planes de capacitación en materia de procesos contables y presupuestarios.

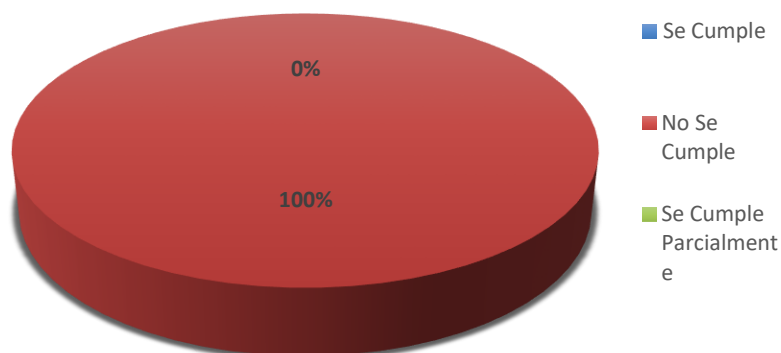
Ante esta pregunta los trabajadores respondieron lo siguiente:

Tabla 12. *Se Cuenta con un Plan de Capacitación en Materia de Procesos Contables y Presupuestarios*

Escala	Valores	
	Absoluto	Relativo %
Se Cumple	0	0
No Se Cumple	4	100
Se Cumple Parcialmente	0	0
Total	4	100%

Fuente: Elaboración Propia (2020) con datos obtenidos de la encuesta.

**Se Cuenta con un Plan de Capacitación en Materia de
Procesos Contables y Presupuestarios**



Gráfica 6. *Se Cuenta con un Plan de Capacitación en Materia de Procesos Contables y Presupuestarios*

Fuente: *Elaboración Propia (2020) con datos obtenidos de la encuesta*

Con el mismo efecto de la pregunta No. 6, se observa en la pregunta No. 7 un 100% en la participación de los funcionarios con respecto a que no se cumple con un plan de capacitación en procesos contables y presupuestarios, la razón principalmente es que la Lavandería no dispone de un sistema metódico o técnico para capacitar a sus trabajadores. Además, las capacitaciones responden a una demanda generalizada y al no presentarse o demostrarse situaciones similares en

otras áreas adscritas a la Dirección de Producción Industrial es improcedente realizar talleres a poco personal administrativo.

No obstante, es necesario plantear propuestas de capacitación ante las unidades competentes para actualizar conocimientos de los trabajadores o bien implementar nuevos mecanismos contables y presupuestarios apegados a los cambios tecnológicos y circunstancias propias de cada unidad de producción.

4.2. Interpretación del objetivo 2

“Comprender los elementos que conforman el sistema de costos que se utilizan en el ALZV”

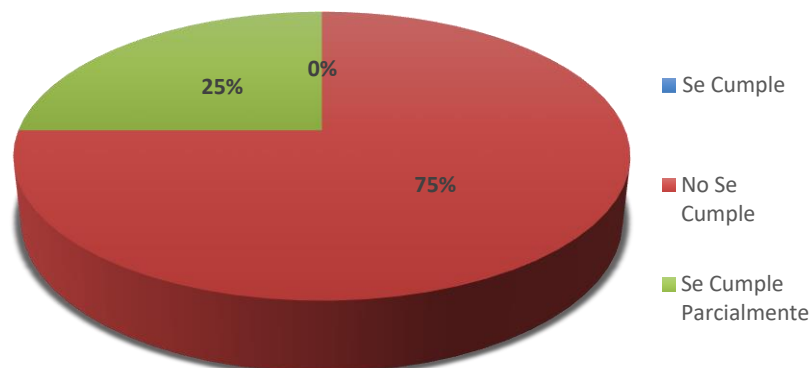
Para lograr comprender lo acontecido en el objetivo 2 fue necesario estructurar preguntas orientadas a la dirección y controles llevados a cabo en la Administración del ALZV. Por lo que para efecto de análisis se formularon las preguntas No. 8, 9 y 10, con esto seguidamente se analizará la pregunta No. 8 la cual indaga las instrucciones que se emiten por parte de la Jefatura a los colaboradores para la confección de los informes de costos de producción que deben ser presentados a la SACCI.

Tabla 13. *Las Instrucciones de Cómo Proceder a la Confección del Informe de Costos de Producción son Claras*

Escala	Valores	
	Absoluto	Relativo %
Se Cumple	0	0
No Se Cumple	3	75
Se Cumple Parcialmente	1	25
Total	4	100%

Fuente: Elaboración Propia (2020) con datos obtenidos de la encuesta.

Las Instrucciones de Como Proceder a la Confección del Informe de Costos de Producción son Claras



Gráfica 7. las Instrucciones de Cómo Proceder a la Confección del Informe de Costos de Producción son Claras

Fuente: Elaboración Propia (2020) con datos obtenidos de la encuesta

Esta pregunta visualiza un 75% en el indicador de no se cumple, ya que según el personal administrativo no se emiten instrucciones constantes y referentes a la ejecución de las labores encomendadas, debido a que los procedimientos y mecanismos empleados en el suministro y recolección de datos contables son sistemáticos y consecuentes de las labores diarias.

Al ser labores asistenciales no requieren de mayor grado de complejidad o de instrucción constante, además técnicamente la Institución provee de estos mecanismos para realizar las labores que sean requeridas. Las instrucciones que se giran son con base en las obligaciones representadas en el manual de procedimientos.

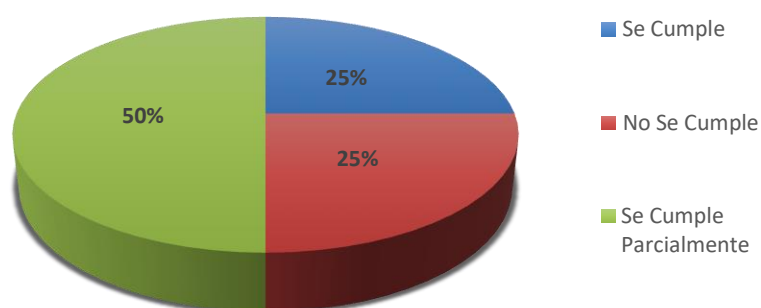
Para continuar con el análisis del objetivo 2 se planteó la pregunta No 9, la cual refiere al nivel de conocimiento de los funcionarios administrativos sobre las partidas presupuestarias que son afectadas en el mayor auxiliar. A continuación la tabla referente a la pregunta 9.

Tabla 14. Nivel Alto de Conocimiento sobre las Partidas Presupuestarias que Conforman los Elementos del Informe de Costos

Escala	Valores	
	Absoluto	Relativo %
Se Cumple	1	25
No Se Cumple	1	25
Se Cumple Parcialmente	2	50
Total	4	100%

Fuente: Elaboración Propia (2020) con datos obtenidos de la encuesta.

Nivel Alto de Conocimiento sobre las Partidas Presupuestarias que Conforman los Elementos del Informe de Costos



Gráfica 8. Nivel Alto de Conocimiento sobre las Partidas Presupuestarias que Conforman los Elementos del informe de Costos

Fuente: Elaboración Propia (2020) con datos obtenidos de la encuesta

El 25% del indicador de “se cumple” corresponde al encargado de presupuesto quien cuenta con el conocimiento de las cuentas y suministra los gastos presentados en las partidas que son de insumo para el informe. Obviamente este traslada la información a manera de gasto reflejado en el mes de análisis y no por cuenta presupuestaria ya que la encargada de costos lo solicita así y de manera informal y tal como se debe exponer en los informes.

Por otra parte, el 50% indica que se cumple parcialmente pues para efectos de informe no es necesario indicar la afectación del gasto por partida presupuestaria sino más bien por los elementos

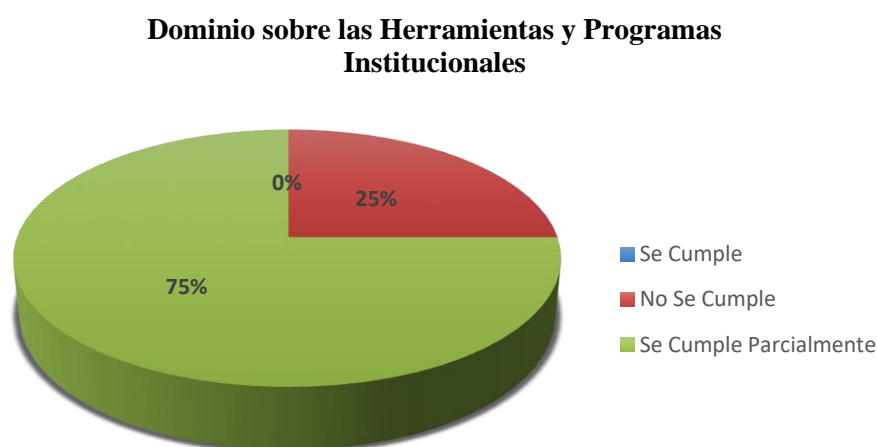
contables que son previamente identificados en el informe, es así que la encargada de costos obtiene lo que se ejecutó de un elemento específico y no de una cuenta contable pues dichas cuentas involucran otros gastos que no precisamente son consolidados en el informe final. El 25% restante evidencia que no existe un nivel de conocimiento total pues no son relevantes con las labores que realiza.

Para cerrar el análisis del objetivo 2 se plantea la pregunta 10, sobre el dominio con el que cuentan los colaboradores administrativos en el manejo de los programas y herramientas Institucionales.

Tabla 15. *Dominio sobre las Herramientas y Programas Institucionales*

Escala	Valores	
	Absoluto	Relativo %
Se Cumple	0	0
No Se Cumple	1	25
Se Cumple Parcialmente	3	75
Total	4	100%

Fuente: Elaboración Propia (2020) con datos obtenidos de la encuesta.



Gráfica 9. *Dominio sobre las Herramientas y Programas Institucionales*

Fuente: Elaboración Propia (2020) con datos obtenidos de la encuesta

En la gráfica No. 9 se desprende información relevante sobre el dominio de las herramientas y programas Institucionales. El 75% indica que se cumple parcialmente ya que los mecanismos empleados en la ejecución de sus labores han sido dominados de manera empírica y sujetas a prueba y error. No se dispone de manuales que enumeren las tareas a realizar, esto dificulta comprender la totalidad de la información que se manipula, no se definen los parámetros correctos o no plantean las correcciones necesarias.

En caso de presentarse sustituciones por motivo de vacaciones o incapacidades entre otras, las funciones que realiza el personal sustituto se limita a ciertas actividades del departamento o bien, brindan soporte a otras tareas administrativas ajenas al puesto contratado como por ejemplo el apoyo a las gestiones de recursos humanos.

Otro factor importante es la prohibición de la Institución al personal interino en utilizar las mismas claves de acceso a los programas utilizados por funcionarios titulares. En el caso del programa SIIP es requerido que la persona que sustituya solicite los permisos de acceso necesarios por lo que esto puede alargarse según el tiempo de respuesta de la unidad que otorga los accesos.

Esta limitante afecta el funcionamiento continuo de la gestión ya que a pesar de contar con personal que cubra el puesto, este no puede integrarse de manera efectiva lo que causa una distorsión de las labores y entorpece la funcionalidad de los demás procesos.

El 25% señala que no se cumple con este indicador pues un conocimiento empírico del manejo de los sistemas no garantiza la veracidad de la información que suministra.

4.3. Interpretación del Objetivo 3

“Comparar los sistemas actuales de control de costos empleados en el ALZV”

Para interpretar los resultados de este objetivo se plantearon dos mecanismos: la primera planteada a través de preguntas cerradas sobre la coordinación, la supervisión y la resolución inmediata en las labores de presupuesto, compras y costos industriales, y la segunda; una exposición comparable de los datos obtenidos de los informes de costos contra los datos reales registrados en el mayor auxiliar, esto último con base en el objetivo No. 2

La pregunta No 5 se refiere a la coordinación existente entre las labores de presupuesto y compras como gestiones de suministro de la información y las labores de costos industriales como receptora de dichos datos.

Tabla 16. *Se Mantiene Coordinación Constante en las labores de Costos, Presupuesto y Compras*

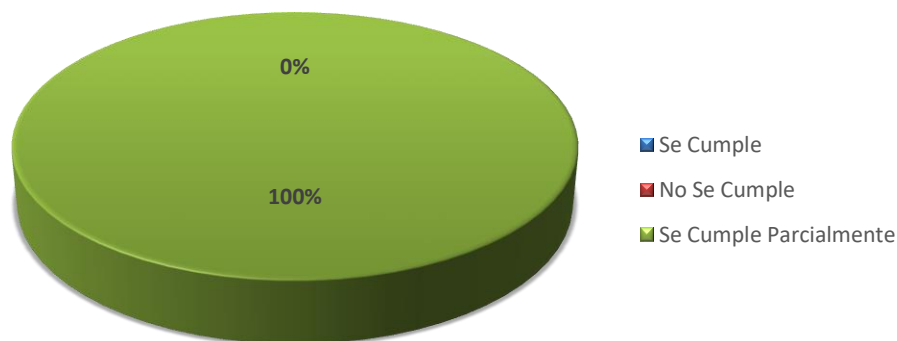
Escala	Valores	
	Absoluto	Relativo %
Se Cumple	0	0
No Se Cumple	0	0
Se Cumple Parcialmente	4	100
Total	4	100%

Fuente: Elaboración Propia (2020) con datos obtenidos de la encuesta.

Antes de analizar los datos anteriores en la representación gráfica se menciona una vez más la participación de los cuatro miembros administrativos y que fueron sometidos a la encuesta son: los encargados de presupuesto y compras que suministran la información de gastos presupuestarios, la encargada de costos industriales quien recopila los datos a manera de informe

y el Jefe de la Lavandería que en teoría promueve la oficialización de los datos finales que luego serán presentados a la SACCI para su análisis e interpretación y posterior elaboración del Informe Gerencial.

**Se Mantiene Coordinación en las Labores de Costos,
Presupuesto y Compras**



Gráfica 10. Se Mantiene Coordinación Constante en las labores de Costos, Presupuesto y Compras

Fuente: Elaboración Propia (2020) con datos obtenidos de la encuesta

Se evidencia en la gráfica anterior un 100% de opinión sobre que este aspecto se cumple parcialmente. Las razones que imperan es que la presentación del informe de costos es durante los primeros cinco días posteriores al mes de análisis. Es en ese lapso de tiempo que se solicita la información requerida para elaborar el informe de costos. No existe una planificación previa para investigar la procedencia de los datos ni la efectividad de los mismos que se van a proporcionar en el informe.

La jefatura de la Lavandería reconoce que no se ha implementado un modelo de gestión acorde a esos requerimientos administrativos pues a criterio experto cinco días no son suficientes para presentar un informe apropiado, ya que solo los datos referentes a las planillas requieren de dos días

como mínimo para su recopilación y este insumo depende de la prontitud de la Sub Área de Administración Salarial de la CCSS para otorgar la planilla. Por otra parte, existen insumos contables los cuales son facturados pasados esos cinco días tales como el detergente empleado en el procesamiento de la ropa sucia hospitalaria.

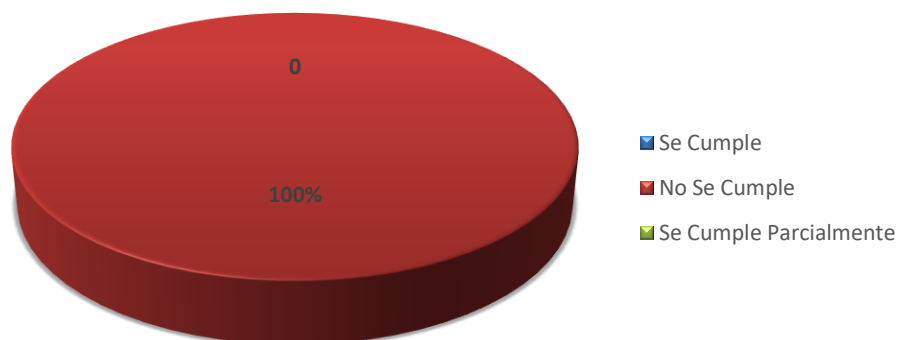
Para la pregunta No. 11 se les consultó a los funcionarios si la supervisión en la confección del informe de costos permitía identificar inconsistencias, para esto respondieron lo siguiente:

Tabla 17. *La Supervisión Previa en la Elaboración del Informe de Costos Permite Determinar si Existen Inconsistencias que afecten los Resultados del Informe Gerencial*

Escala	Valores	
	Absoluto	Relativo %
Se Cumple	0	0
No Se Cumple	4	100
Se Cumple Parcialmente	0	0
Total	4	100%

Fuente: Elaboración Propia (2020) con datos obtenidos de la encuesta.

La Supervisión Previa en la Elaboración del Informe de Costos Permite Determinar si Existen Inconsistencias que Afecten los Resultados del Informe Gerencial



Gráfica 11. *La Supervisión Previa en la Elaboración del Informe de Costos Permite Determinar si Existen Inconsistencias que Afecten los Resultados del Informe Gerencial*

Fuente: Elaboración Propia (2020) con datos obtenidos de la encuesta

Al igual que en la pregunta No. 5, los funcionarios coinciden en que por la falta de tiempo no existe una supervisión previa a la entrega del informe. Bajo esta pregunta se evidenció que la encargada de costos de la Lavandería es la que emite y firma el oficio de presentación del informe de costos de producción.

Esto evidencia como no existe un control sobre la delegación y responsabilidades del equipo de trabajo y sus competencias. El manual descriptivo de puestos expone la revisión, trámite, redacción y firma de la documentación generada por los procesos, sin embargo; esta no debe ser interpretada a la libre.

Para finiquitar el primer mecanismo del objetivo 3, se confeccionó la pregunta No. 12 la cual constituye una de la más importantes. Esta pregunta está orientada a conocer si existe un trabajo conjunto de la Jefatura y los colaboradores en la resolución inmediata de los Informes Gerenciales mal planteados por parte de la SACCI.

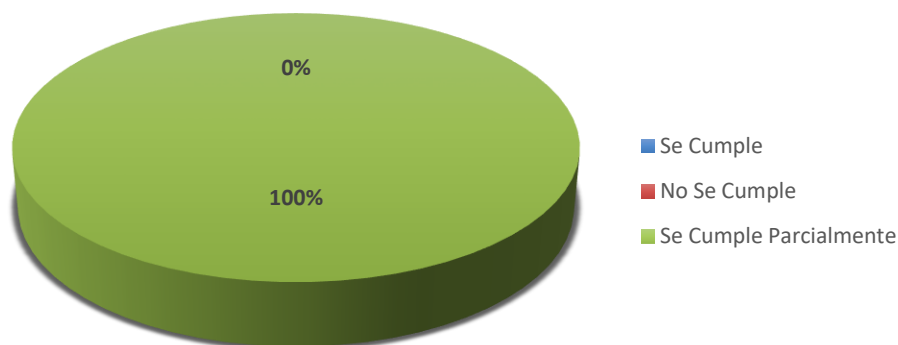
Para conocer la capacidad resolutive se dispone de la tabla No. 18 y su respectiva gráfica:

Tabla 18. *De Existir Dudas en los Resultados del Informe Gerencial se Procede Conjuntamente a la Solución Inmediata.*

Escala	Valores	
	Absoluto	Relativo %
Se Cumple	0	0
No Se Cumple	0	0
Se Cumple Parcialmente	4	100
Total	4	100%

Fuente: Elaboración Propia (2020) con datos obtenidos de la encuesta.

**De Existir Dudas en los Resultados del Informe Gerencial se
Procede Conjuntamente a la Solución Inmediata**



Gráfica 12. De Existir Dudas en los Resultados del Informe Gerencial se Procede Conjuntamente a la Solución Inmediata

Fuente: Elaboración Propia (2020) con datos obtenidos de la encuesta

La detección de las inconsistencias no se ha hecho de manera oportuna en vista de que los mismos son cuestionados una vez que la DPI recibe el Informe Gerencial. Esta situación ha llevado a la Lavandería a un rezago de dos años en los resultados de los informes debido a que para el periodo 2019 fueron detenidos para un replanteamiento que cubra de enero 2018 a diciembre 2019, lo que ha ocasionado que se deba suministrar toda la información contable nuevamente y de “manera correcta” sin tener las instrucciones de cómo se debe proceder.

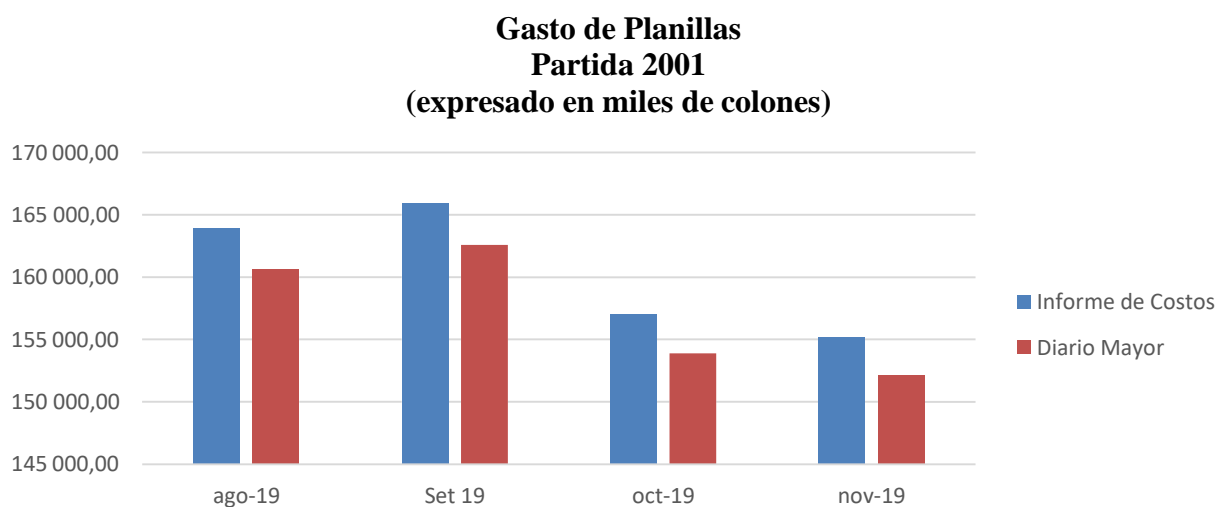
Para esta ocasión se dispone del 100% en el indicador de se cumple parcialmente ya que no se ha contado con la participación total del personal en reuniones sostenidas con personeros de la SACCI por circunstancias particulares de los colaboradores administrativos. Eventualmente no se transmite a los miembros ausentes de manera oficiosa los discutido en tales reuniones.

Como segundo mecanismo empleado en el análisis del objetivo No. 3 a continuación se muestran las gráficas representativas de los datos registrados durante los meses de agosto a

noviembre 2019 en el informe mensual de costos de producción, comparados con los datos obtenidos del registro de gasto de la herramienta institucional SIIP a través del Mayor Auxiliar. Este análisis comparativo es vinculante con el nivel de conocimiento de los elementos de costos y el dominio de las herramientas propuestos en el objetivo No. 2.

- Partida Presupuestaria 2001. Planillas

El primer indicador refiere a las planillas de salarios de los trabajadores de la Lavandería, tanto administrativos como operativos. Este documento es emitido por parte de la Sub Área de Administración Salarial (SAAS) de la Dirección de Recursos Humanos (DRRHH) y entregado a la Lavandería de manera mensual en formato PDF para que el funcionario encargado de costos recopile la información necesaria mediante un sistema de Excel que luego debe ser remitido a modo consolidado a la SACCI, como se hizo mención en el apartado “factores económicos” el rubro por concepto de mano de obra representa un promedio cercano al 58,3% del gasto total efectivo.



Gráfica 13. Gasto de Planillas

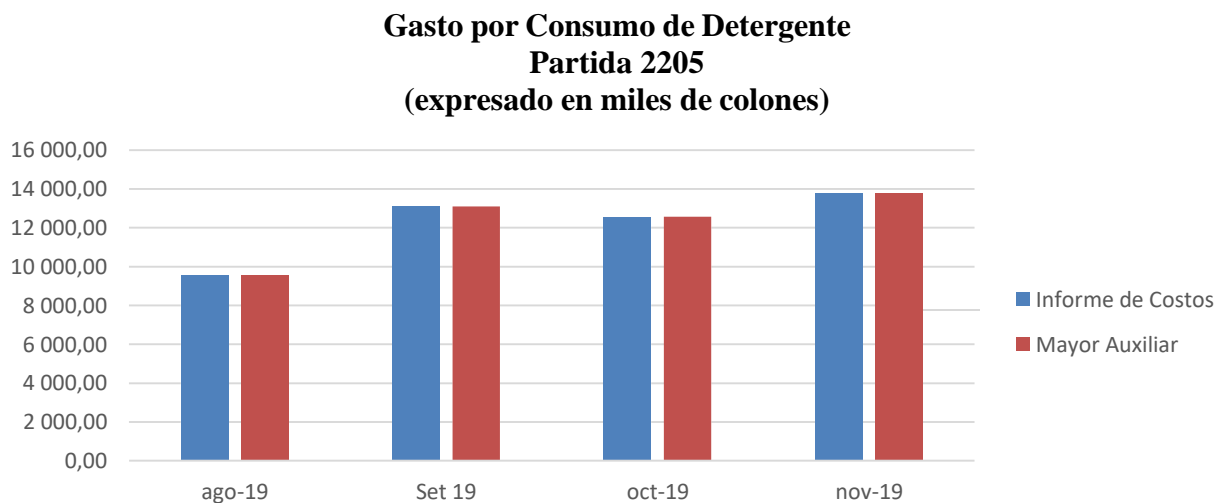
Fuente: Elaboración propia (2020) con datos extraídos del informe de costos y diario mayor.

La gráfica 13 muestra la irregularidad del indicador mes a mes, esto a causa del establecimiento de un roll de trabajo por rotación, aunado a los diferentes salarios que devengan los trabajadores de producción por cuanto a antigüedad, turno de trabajo, perfil del puesto, o bien por sub partidas presupuestarias variables por concepto de salarios de tiempo extraordinario, recargos nocturnos, incentivos por rotación, remuneración por vacaciones.

Asimismo, pese a que en la gráfica muestra un comportamiento horizontal similar tanto en los informes como en el gasto registrado existe una variante promedio del 2%, debido a que se evidencio en las planillas la sumatoria por rubros que no corresponden al mes en análisis, y se desprendía de meses anteriores en las cuales no se le fueron cancelados al trabajador.

- **Partida Presupuestaria 2205. Detergente**

Esta partida se presupuesta para la compra de químicos líquidos necesarios utilizados para el procesamiento de la ropa hospitalaria.



Gráfica 14. Gasto por Consumo de Detergente

Fuente: Elaboración propia (2020) con datos extraídos del informe de costos y mayor auxiliar.

La compra de insumos líquidos bajo la modalidad de Licitación Nacional, es una compra prorrogable promovida por el ALZV durante el año 2017. El consumo de detergente es proporcional a la demanda de kilos procesados mensualmente, así como al precio definitivo pactado en el cartel de marras, este último sin ninguna variación en los periodos de ejecución contractual.

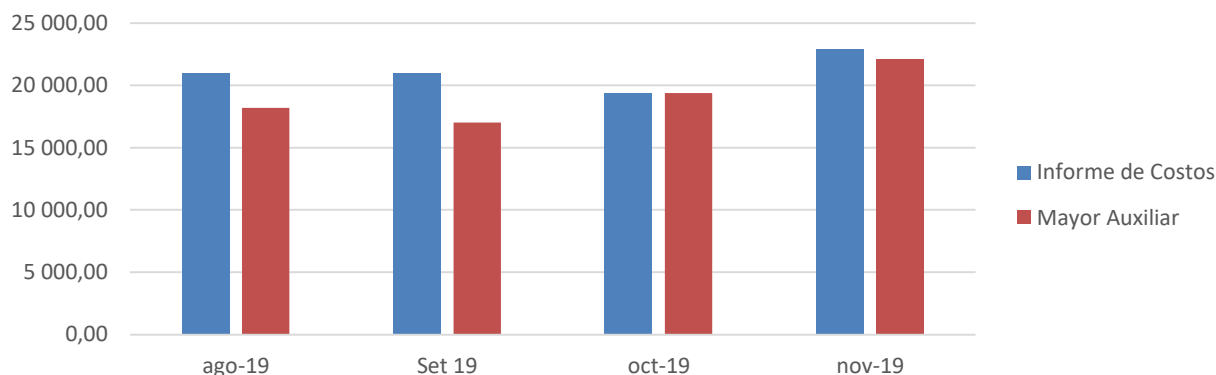
Como se puede apreciar, tanto los registros de informes como el gasto del mayor auxiliar son completamente iguales con la única variación del total de kilos procesados. Este equilibrio contable obedece principalmente a que el cartel de marras establece un precio definitivo por kilo y por grado de suciedad. Así que una vez recibido de conformidad el kilo procesado se termina con base en la tabla de precios del cartel el gasto real para el cual dar contenido presupuestario.

Otro factor relevante para la igualdad de la información es que para la elaboración del informe de costos se adjunta copia fiel de la factura comercial del detergente, así que el gasto del informe es preciso con el gasto efectuado.

- Partida Presupuestaria 2128. Servicio de Agua

El agua es uno de los elementos principales en la higienización de la ropa hospitalaria. Esta partida está sujeta a la cantidad de kilos procesados durante el mes, así como a las tarifas para grandes consumidores establecidos por el Instituto de Acueductos y Alcantarillados.

**Gasto por Consumo de Agua
Partida 2128
(expresado en miles de colones)**



Gráfica 15. Gasto por Consumo de Agua

Fuente: Elaboración propia (2020) con datos extraídos del informe de costos y mayor auxiliar.

Aunque la variación mensual de consumo responde a lo expreso anteriormente, se puede evidenciar en la gráfica una inconsistencia en los registros del informe de costos con respecto al mayor auxiliar.

Antes de exponer las variaciones es importante explicar cómo funciona el gasto y ejecución contable de esta partida.

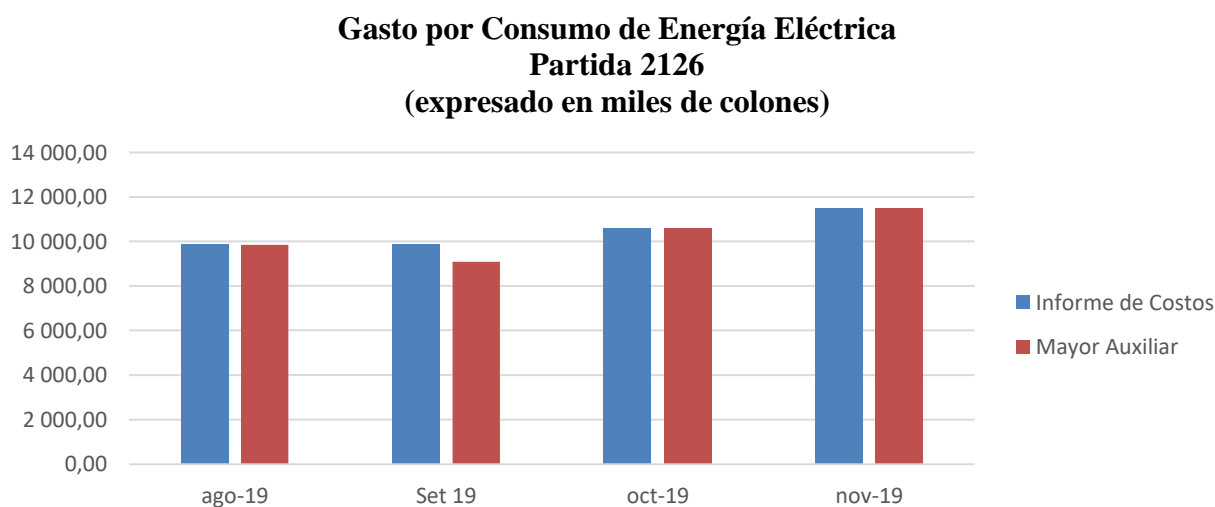
Primeramente, el dato real se determina una vez finalizado el mes de consumo. Segundo, el gasto por concepto de agua es una partida de control presupuestario del ALZV, sin embargo; esta tiene una particularidad ajena a la gestión de la Lavandería, ya que el ente competente para realizar los pagos por concepto de este líquido es el Área de Tesorería de la CCSS, en cuyo efecto proporciona hasta mes y medio después a la Lavandería un informe de los m³ y el costo total.

Por ende, una vez finalizado el mes de análisis, la Lavandería dispone tan solo de cinco días para la presentación correspondiente a los costos, por lo que el encargado de presupuesto

suministra un estimado con base en el comportamiento de gasto o proyecciones de consumo o, en algunos casos proporciona el gasto reflejado en el mayor auxiliar del mes consultado, aunque este último es con información atrasada, es decir; probablemente del mes anterior.

- **Partida Presupuestaria 2126. Energía Eléctrica**

El suministro de energía eléctrica es indispensable para los equipos de producción y administrativos, de esta forma se garantiza el adecuado funcionamiento y la continuidad del servicio de procesamiento de ropa hospitalaria.



Gráfica 16. Gasto por Consumo de Energía Eléctrica

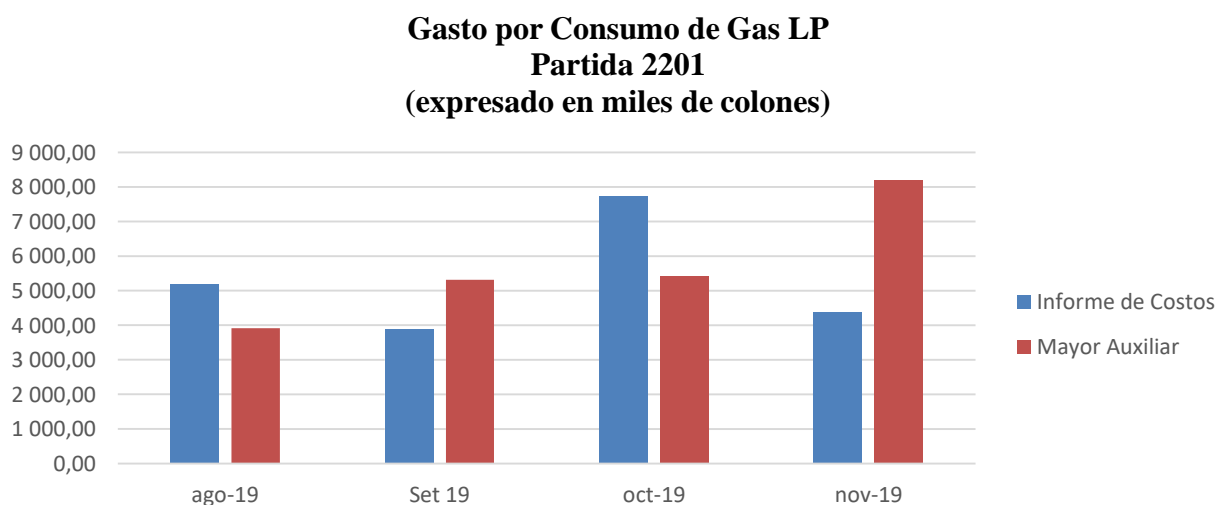
Fuente: Elaboración propia (2020) con datos extraídos del informe de costos y mayor auxiliar.

La energía eléctrica responde al mismo principio de control y pago utilizados para el consumo de agua. Para esta partida no impera la cantidad kilos procesados sino la disponibilidad de los equipos durante las 24 horas.

Sin embargo y pese a visualizarse gráficamente muy similar, el mes de setiembre mantiene un incremento de 769 300 colones con respecto al gasto real reflejado en el mayor auxiliar. Para este caso no se pudo determinar la fuente o el mal registro del dato en el informe de costos.

- Partida Presupuestaria 2201. Gas Licuado de Petróleo

Esta partida se presupuesta para la adquisición de lubricantes y combustibles de los equipos de producción, equipos auxiliares y otros. Entre los más importantes es el Gas Licuado de Petróleo utilizado en 03 secadoras y 01 planchador, todos de tipo industrial.



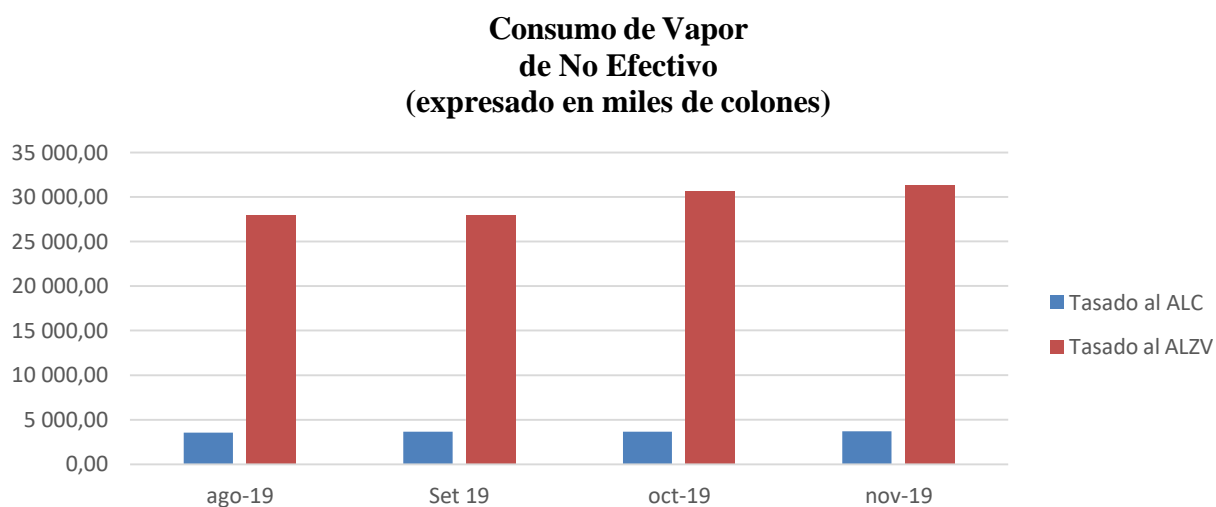
Gráfica 17. Consumo de Gas Licuado de Petróleo

Fuente: Elaboración propia (2020) con datos extraídos del informe de costos y mayor auxiliar.

Visiblemente se aprecia una irregularidad de la información obtenida del informe de costos con respecto al mayor auxiliar. La razón responde al corte de fechas en que son cargadas las facturas como gasto al sistema de presupuesto, en el entendido que el encargado de presupuesto visualiza el mayor y determina el gasto reflejado del primero al treinta del mes en consulta sin determinar que existen facturas que no corresponden al mes bajo análisis.

- Partida Presupuestaria del No Efectivo. Vapor

El vapor es un insumo proporcionado por las calderas del hospital San Juan de Dios, el cual se encarga de transformar el agua que proporcionamos en vapor para 09 lavadoras, 05 secadoras y 02 planchadores, todos de tipo industrial.



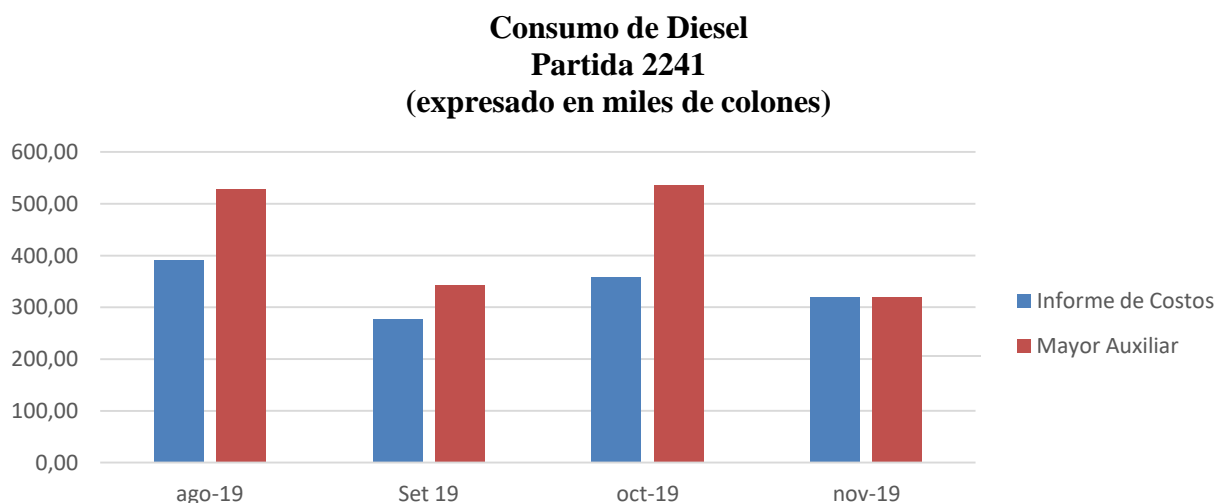
Gráfica 18. Consumo de Vapor

Fuente: Elaboración propia (2020) con datos extraídos del ALZV y del Área Lavandería Central.

En los últimos años se ha realizado una tasado erróneo en el consumo de vapor. El Hospital San Juan de Dios encargada de la transformación del agua en vapor a través de calderas industriales ha tasado el consumo para esta Lavandería en un promedio de 43%, sin embargo, se ha sugerido reiteradamente que la tasa de cálculo debe estar en un promedio de 18% mensual similar al consumo del Área Lavandería Central que produce un estimado cercano al ALZV de 22 mil kilos diarios.

- Partida Presupuestaria 2241. Combustible Diesel

Esta partida es empleada para el combustible diésel utilizado por 04 vehículos utilizados para la recolección de ropa sucia hospitalaria y 02 para el acarreo y distribución de la ropa limpia a los hospitales usuarios.

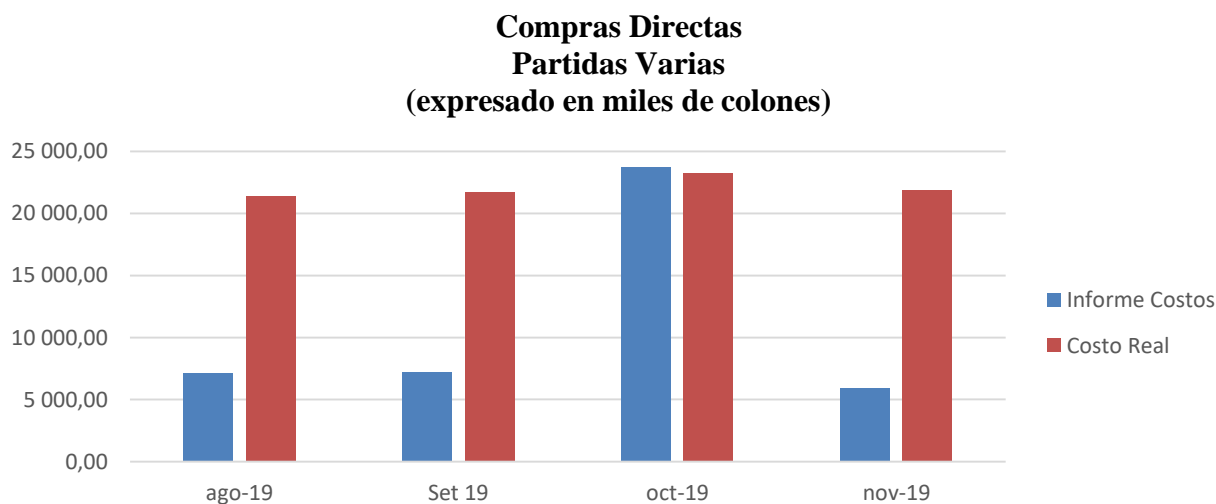


Gráfica 19. Consumo de Diesel

Fuente: Elaboración propia (2020) con datos extraídos del informe de costos y mayor auxiliar.

El diésel presenta una irregularidad semejante a las otras partidas presupuestarias. La causa se determinó al mecanismo de pago de las facturas similar a la del gas Licuado. El gasto del diésel se rige bajo una modalidad de consolidado con otras unidades de producción y que efectúa directamente la DPI, entonces una vez recopilada la información esta Dirección procede al trámite de pago lo que alarga los tiempos de espera y provoca la cancelación temporal del suministro por parte de las bombas que se tienen convenio. Esto motiva al AZLV resolver inmediatamente la necesidad con el pago de caja chica, mismo que no se refleja oportunamente en el mes que se realizó la compra.

- **Partidas Presupuestarias 2154, 2155, 2156 y 2223. Compras Directas**



Gráfica 20. Compras Directas

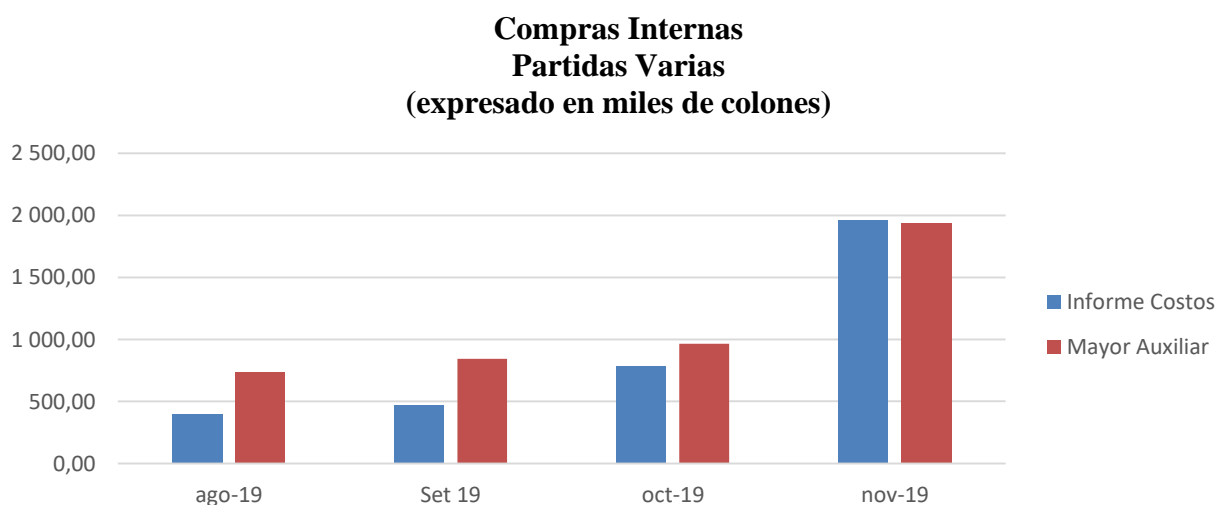
Fuente: Elaboración propia (2020) con datos extraídos del informe de costos y mayor auxiliar.

Las compras directas tienen un impacto importante en los indicadores contables ya que suministra información presupuestaria de gran envergadura. Gráficamente se aprecia una total distorsión de la información de hasta 20 millones de colones aproximadamente. En el mes de octubre 2019 se distingue la similitud del dato registrado del informe con el gasto real del mayor auxiliar, por lo que se planteó la pregunta ¿a qué obedece esto?, la razón fue simple, el mes de octubre muestra una compra directa anual de repuestos efectuada por la Lavandería, este gasto fue proporcionado por el encargado de presupuesto de manera total y no segregada a doce meses como corresponde esta modalidad de compra.

Entonces el informe de costos muestra un pico importante de consumo que fue errado en proporción al costo real ya que este último es la sumatoria de las compras directas efectuadas en meses anteriores y distribuidas durante doce meses o un periodo contable.

Los demás meses del informe mantuvieron única y exclusivamente los gastos presentados en el mayor auxiliar y no en las proyecciones.

- **Partidas Presupuestarias 2154, 2155, 2156 y 2223. Compras Internas**



Gráfica 21. Compras Internas

Fuente: Elaboración propia (2020) con datos extraídos del informe de costos y mayor auxiliar.

Un comportamiento similar es en las compras por escasa cuantía. La encargada de costos recolectó datos que para el encargado de presupuesto eran los gastos que aparecían en el sistema de presupuesto dejando por fuera las compras anteriores que tuvieron que ser proyectadas a doce meses.

Estos dos últimos indicadores muestran una total separación de las labores de proveeduría como encargada de compras con respecto a las presupuestarias. Además, demuestra un escaso dominio técnico administrativo y contable de los funcionarios administrativos de la Lavandería.

Capítulo V

Conclusiones y Recomendaciones

5. Conclusiones y recomendaciones

Este capítulo muestra las conclusiones a las que se llegaron dentro de la investigación, asimismo presenta las recomendaciones que de acuerdo con los resultados obtenidos podrán ser de ayuda para el Área Lavandería Alfonso Zeledón Venegas.

5.1. Conclusiones

Una vez concluida esta investigación, se desprende las siguientes conclusiones:

1. Existe un escaso o conocimiento de los objetivos estratégicos por parte del personal administrativo bajo estudio. Estos objetivos no se comunican apropiadamente, lo que dificulta seguir una sola línea que sea óptima para la consecución de las metas administrativas.
2. No se dispone de un plan agendado de reuniones administrativas para la exposición de resultados, en vista de esto no existe una retroalimentación grupal precisa, ocasionando falta de control, falta de veracidad en la información o bien, la inoportuna corrección de procesos poco efectivos.
3. Los procesos administrativos se manejan de manera empírica ocasionando así un individualismo técnico entre los diferentes departamentos encargados del suministro y recolección de información, llevando a la Lavandería a una gestión burocrática bajo una estructura “funcional” lo que no aporta al desarrollo correcto de los informes de costos de

producción. Claramente no se mantiene un sistema administrativo y presupuestario coordinado.

4. El manual descriptivo de puestos contiene un formato estandarizado de requisitos para la asignación de personal sustituto, entre ellos; bachiller en educación media y primer año aprobado de una carrera de educación superior afín con el puesto.
5. La plaza asignada para las funciones de costos industriales es un asistente técnico administrativo 4, sin embargo, la funcionaria titular cuenta con una licenciatura en grado de enfermería, como consecuencia esto no permite un empoderamiento técnico del puesto ya que no se cuenta con el perfil o habilidades técnicas asistenciales en el campo específico de la administración.
6. Los procesos administrativos no están documentados y en caso de una eventual sustitución por vacaciones, incapacidad o diferentes permisos, el personal sustituto no dispone de los mecanismos necesarios de conocimiento o capacitación para continuar adecuadamente con la gestión de recolección y suministro de la información presupuestaria y contable.
7. Al no existir una documentación de los procesos, el tiempo de comprensión para un funcionario interino sobre el puesto y manejo de sistemas es engorroso, lo que ocasiona la continuidad del mal procesamiento de la información.
8. La Sub Área de Contabilidad de Costos Industriales a pesar de ser el ente con aparato y recurso técnico para brindar una adecuada coordinación, asesoría técnica o capacitación, no ha conseguido ser una unidad realmente representativa en la prestación de un plan de

capacitación o en idear herramientas administrativas orientadas a satisfacer las necesidades de administrativas de la Lavandería.

9. La Sub Área de Contabilidad de Costos industriales como rectora en materia de costos mantiene a disposición el Manual de Procedimientos de la Lavandería Zeledón Venegas. Dicho manual busca detallar las aplicaciones que se deben llevar a cabo en las diferentes herramientas del Microsoft Office (Word, Excel y Power Point) a fin de elaborar en forma eficaz y eficiente el informe respectivo, no obstante; y en consulta a la Jefatura de dicha Sub Área indica que el manual en mención fue confeccionado en el año 2013 y desde entonces no se ha actualizado a las necesidades tecnológicas o informativas ni se encuentra vigente.
10. Pese a no contar con la formación académica existe cierto grado de expertiz por parte de la encargada de costos de la Lavandería, sin embargo, no dispone del conocimiento o dominio de las partidas presupuestarias que son afectadas en los informes de costos de producción.
11. El sistema de información contable utilizado en la Lavandería está desarrollado tomando en cuenta registros básicos pero obsoletos. Estos registros no visualizan las cuentas contables utilizadas en los informes de costos de producción.
12. Las compras de mayor envergadura son representadas por artículos, mantenimientos por terceros, repuestos o insumos para el gasto anual. A nivel de informe de costos de producción estas compras se reportan como gastos totales del mes en que se efectúa la compra, lo que provoca un desequilibrio en los indicadores mensuales.

13. Al observar las diferencias existentes entre los datos presentados en el informe de costos de producción y los datos obtenidos del mayor auxiliar se puede concluir que existe un desconocimiento por parte del encargado de presupuesto sobre los gastos reales efectuados durante el mes contable y un desentendimiento de la encargada de costos por verificar la validez de los datos.
14. El sistema de recolección de datos contables no está diseñado para que se adapte a la realidad y sistema presupuestario institucional de la Lavandería. No existen herramientas internas o controles paralelos que filtren los datos contables.
15. La participación de la Jefatura de la Lavandería en el proceso es únicamente durante la formalización del documento final que será enviado a la Sub Área de Contabilidad de Costos Industriales, asumiendo que la misma se ajusta a procedimientos metódicos asistenciales y técnico de los colaboradores administrativos.

5.2. Recomendaciones

Una vez formuladas las conclusiones derivadas del análisis e interpretación de los resultados, se emiten las siguientes recomendaciones:

1. Se recomienda al administrador de la Lavandería programar reuniones bimestrales con los encargados del suministro y recolección de la información contable, para establecer filtros más precisos que proporcionen información fiable e histórica para efectos comparativos.

2. Es recomendable solicitar de manera oficiosa a la Sub Área de Contabilidad de Costos Industriales un plan de pasantías por medio de talleres para todo el personal administrativo. Estos talleres deben involucrar la socialización constante y el desarrollo concurrente en la aplicación de nuevos procesos o posibles mejoras, a fin de evaluarlas periódicamente para conseguir el progreso continuo en la gestión administrativa.
3. Se recomienda además la documentación de los procesos administrativos y contables a través de flujogramas de procedimientos que permitan ser comprendidos de manera clara por el personal sustituto.
4. Al reportar mensualmente los gastos indirectos se recomienda distribuir a doce meses aquellos gastos por consumo anual que correspondan a compras de repuestos, artículos de limpieza, de oficina, etc., y no reportarlos como un gasto total del mes en que se factura. Lo anterior debido a que se castiga el costo de un solo mes y el consumo verdadero de estos artículos en el año de ejecución contable.
5. Para poder trabajar ordenadamente se recomienda que los tres encargados de la gestión presupuestaria y contable trabajen en equipo, con la finalidad de reportar y cargar de manera adecuada, precisa y eficaz los gastos mensuales incurridos.
6. Se recomienda permanentemente controlar que el direccionamiento estratégico se esté cumpliendo de acuerdo a lo planificado.

7. Se recomienda utilizar sistemas basados en técnicas del análisis y de datos para lograr un mejor manejo de la información almacenada, diferenciando con mayor precisión el conocimiento que sí representa un activo para la Lavandería y cuál no.

8. Realizar evaluaciones periódicas en la aplicación de los procesos e ir mejorándolos en caso de cambios y propuestas que lograr optimizar la funcionalidad del proceso.

9. Se recomienda idear una herramienta paralela para el control interno que permita centralizar la información generada en cada departamento de tal forma que se pueda informar adecuadamente.

Capítulo VI

Propuesta

6. Propuesta

A continuación, se procede a la elaboración de la propuesta para el Área Lavandería Alfonso Zeledón Venegas:

“Propuesta de un plan de mejora continua para el Área Lavandería Alfonso Zeledón Venegas que integre de manera efectiva al recurso humano y mejore progresivamente los métodos contables en la recolección de datos para la elaboración de los Informes de Costos”

6.1. Objetivo general

Ofrecer un plan de mejora continua que optimice el modelo actual de gestión utilizado en la elaboración de los informes de costos.

6.2. Objetivos específicos

- ✓ Estimular la participación conjunta del personal administrativo en la elaboración y seguimiento de los objetivos estratégicos de la Lavandería.
- ✓ Fortalecer el sistema de comunicación interna a fin de que los funcionarios administrativos estén enterados de todas las actividades de la gestión de costos.
- ✓ Promover el desarrollo del personal administrativo a través de capacitaciones internas y planes de sucesión.
- ✓ Desarrollar acciones precisas para alcanzar resultados y establecer mejoras continuas.

- ✓ Establecer sistemas de medición constante a través del diseño de nuevas herramientas contables y presupuestarias que faciliten una documentación oportuna.

6.3. Meta

Presentar a la Jefatura de la Lavandería, para su análisis, un modelo de mejora continua que le permita diagnosticar con claridad para la toma de decisiones, así como lograr la consecución de los objetivos propuestos en cada proceso en que se aplique.

6.4. Plan de propuesta

El siguiente plan se define a través de un modelo de mejora de continua en la gestión con un ciclo vital de cumplimiento. Cada actividad comprende una etapa lógica, basada en las conclusiones y recomendaciones, que comienza con el fortalecimiento del conocimiento de los trabajadores a través de la comprobación de capacidades, mejoras en los canales de comunicación hasta la necesidad inherente de mejorar los procesos administrativos y contables.

En el caso referente al personal y sistemas informáticos es importante aclarar que al ser una propuesta de mejora en procedimientos Institucionales estos deben ser sometidos al criterio de la Jefatura de la Lavandería, cuyo conocimiento de causa sobre la administración pública, directrices, políticas y mecanismos de gestión institucional, deberá determinar la factibilidad de la implementación y ejecución en tiempos que se ajusten a la realidad operativa y disponibilidad de recurso de la Lavandería.

Por otro lado, se requiere de una socialización y sensibilización importante del personal hacia los planes formulados, ya que estos deben ser propuestos bajo la dedicación exclusiva de tiempo, recursos adicionales, apertura a nuevos conocimientos y aceptación al cambio operacional, entre otros.

Por último, la propuesta comprende etapas de diseño, ejecución y medición, sin embargo; queda a discreción de la Jefatura de la Lavandería analizar la propuesta y determinar la viabilidad para su unidad, para ello será de importancia formalizar la propuesta como idoneidad para el mejoramiento de la gestión administrativa y el modelo de costos empleado en el Área lavandería Alfonso Zeledón Venegas.

Objetivo de Mejora	Tareas	Responsables	Tiempo de Ejecución	Recursos	Impacto	Indicador de Seguimiento	Responsable del Seguimiento
Planificación							
Estimular la participación conjunta del personal administrativo en la elaboración y seguimiento de los objetivos estratégicos de la Lavandería.	Elaborar conjuntamente la propuesta del Plan Presupuesto 2021 - 2022.	Jefatura y Equipo Administrativo.	Mes de mayo 2020, (dos meses previos a la formulación anual).	*Sala de sesiones. *Proyector de video bean. Histórico (porcentaje de ejecución quinquenal).	*Planteamiento de nuevos planes administrativos y operacionales. *Formular parámetros y estándares de medición. *Distribución adecuada de los recursos presupuestarios con base en datos históricos. *Reducir las modificaciones presupuestarias innecesarias.	*Total de compras confeccionadas al mes según plan anual de Compras. *+/- 8,33% Mensual de Ejecución Presupuestaria.	Jefatura de Lavandería.
	Dar seguimiento y discusión de los resultados obtenidos al primer semestre del Plan Presupuesto 2020.	Jefatura y Equipo Administrativo.	Tercer trimestre 2020.	*Sala de sesiones. *Proyector de video bean. *Datos históricos.	*Involucramiento de todo el personal en la toma de decisiones. *Planes de acción en los objetivos no alcanzados.	*Capacidad resolutive del personal para promover mejoras en los objetivos con menos de un 80% de cumplimiento a la meta semestral.	Jefatura de Lavandería.
	Establecer nuevas políticas de operación presupuestarias en materia contable.	Jefatura de Lavandería.	Cuarto trimestre 2020.	*Oficio de solicitud de criterio y recomendación técnica.	*Nivel de involucramiento de las Sub Áreas Técnicas. *Iniciar periodo contable con cambios dinámicos.	*Lista de procedimientos con criterio de prioridad de ajuste. *Aplicación adecuada de los PCGA.	Jefatura y Sub Áreas técnicas

Objetivo de Mejora	Tareas	Responsables	Tiempo de Ejecución	Recursos	Impacto	Indicador de Seguimiento	Responsable del Seguimiento
Organización							
Fortalecer el sistema de comunicación interna a fin de que los funcionarios administrativos estén enterados de todas las actividades de la gestión de costos.	Elaboración de un plan agendado de reuniones.	Jefatura de Lavandería.	Mensual o bimestral.	*Sala de sesiones. *Proyector de video bean. *Libro de actas.	*Fomentar un estilo de liderazgo más participativo. *Promover la asignación y oficialización de nuevas labores administrativas y contables.	*Cantidad de reuniones anuales. *Documentación de los temas abordados. *Cantidad de propuestas o sugerencias.	Jefatura de Lavandería.
	Diseñar políticas constantes de información, que permitan la actualización y consecución de los procesos administrativos.	Jefatura y Equipo Administrativo.	Diario, semanal y mensual.	*Correo institucional. *Oficios dirigidos. *Memorandos.	*Desarrollar la comunicación oportuna.	*Cantidad de días en la atención y nivel de respuesta.	Jefatura de Lavandería y Equipo Administrativo.
	Formular medios cíclicos de comunicación.	Jefatura de Lavandería.	Mensual.	*Confección de minutas.	*Reducir el nivel de desconocimiento del personal.	*Firmas de funcionarios enterados.	Jefatura de Lavandería.

Objetivo de Mejora	Tareas	Responsables	Tiempo de Ejecución	Recursos	Impacto	Indicador de Seguimiento	Responsable del Seguimiento
Integración							
Promover el desarrollo del personal administrativo a través de capacitaciones internas y planes de sucesión.	Mantener al personal debidamente informado sobre el desempeño en las labores encomendadas.	Jefatura de Lavandería.	Trimestral.	*Equipo de cómputo. *Matriz de desempeño.	*Discusión de las áreas de mejora. *Reforzamiento de las competencias técnicas.	*Realizar de forma permanente evaluaciones y seguimiento de desempeño.	Jefatura de Lavandería.
	Realizar en conjunto con la SACCI y la DP un programa de coordinación de pasantías.	Jefatura de Lavandería.	Sujeto a disponibilidad de las Sub Áreas competentes.	*Viáticos para el traslado de los funcionarios a las Sub Áreas Técnicas.	*Adquirir directamente conocimiento técnico de los trabajadores de la Sub Área de Contabilidad de Costos Industriales.	*Nivel de desempeño en los procesos diarios. *Medición del nivel de aprendizaje.	Jefatura de Lavandería y SACCI.
	Elaborar un plan de sucesión para cubrir vacaciones, incapacidades o permisos con y sin goce salarial.	Jefatura de Lavandería.	Mensual.	Funcionarios titulares.	*Trasladar conocimientos en caso de ausencia de algún funcionario administrativo. *Reducir el impacto negativo que genera la rotación constantes de personal interino.	*Continuidad de la gestión administrativa.	Jefatura de Lavandería.
	Reforzar la identificación del funcionario con el equipo de trabajo.	Equipo de trabajo.	Semestral.	Ninguno.	*Fortalecer vínculos sociales y laborales.	*Nivel de participación. *Reducción en el indicador de conflictos internos.	Jefatura de Lavandería.
	Confeccionar un manual de procedimientos para el personal sustituto.	Jefatura y Equipo Administrativo.	Segundo semestre 2020.	*Equipo de cómputo. *Suministros de oficinas	*Documentar los procedimientos diarios a través de un sistema de flujograma comprensible.	*Pasos a seguir.	Jefatura de Lavandería y Equipo Administrativo.

Objetivo de Mejora	Tareas	Responsables	Tiempo de Ejecución	Recursos	Impacto	Indicador de Seguimiento	Responsable del Seguimiento
Dirección							
Desarrollar acciones precisas para alcanzar resultados y establecer mejoras continuas.	Propiciar la participación de los funcionarios administrativos en la mejora de los procesos.	Jefatura y Equipo Administrativo.	A discreción de la Jefatura.	*Equipo de cómputo. *Suministros de oficinas	*Generar en conjunto las instrucciones que se deben seguir en cuanto a los procedimientos, plazos y objetivos.	*Cumplimiento al listado de Instrucciones.	Jefatura y Equipo Administrativo.

Objetivo de Mejora	Tareas	Responsables	Tiempo de Ejecución	Recursos	Impacto	Indicador de Seguimiento	Responsable del Seguimiento
Control							
Establecer sistemas de medición constante a través del diseño de nuevas herramientas contables y presupuestarias que faciliten una documentación oportuna.	Implementación de un Mayor Auxiliar paralelo al SIIP. Hoja de Excel.	Jefatura y Encargado de Presupuesto.	Inmediata y de aplicación mensual una vez aprobada y comprobada la efectividad de la herramienta.	*Equipo de cómputo y oficina. *Internet. *Correo institucional.	*Disponer de información real y oportuna de los gastos reales reflejados contra los cargados por el SIIP.	*Comportamiento de Consumo. *Proyecciones de gasto.	Encargado de Presupuesto, Encargado de Compras y Jefatura de Lavandería.
	Rediseño del Informe de Costos de Producción. Hoja de Excel.	Jefatura y Encargada de Costos.	Inmediata y de aplicación mensual una vez aprobada y comprobada la efectividad de la herramienta.	*Equipo de cómputo y oficina. *Internet. *Correo institucional.	*Información comparable de datos históricos. *Mayor conocimiento de las cuentas contables. *Exposición grupal de resultados de los elementos contables. *Confección de un nuevo machote de informe de costos.	*Cantidad de devoluciones para el reproceso en los Informes de Costos de Producción.	Encargada de Costos, Encargado de Compras y Jefatura de Lavandería.

Capítulo VII

Referencias Bibliográficas

7. Referencias bibliográficas

- Autor Desconocido. (s.f.). *Control Administrativo*. Enciclopedia Económica. Recuperado de:
<https://enciclopediaeconomica.com/control-administrativo>
- Autor Desconocido. (2017). *Proceso de Producción: en que consiste y cómo se desarrolla*. EAE Business School. Recuperado de: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/proceso-de-produccion-en-que-consiste-y-como-se-desarrola/>
- Autor Desconocido. (s.f.) *Fuente de Información*. EcuRed. Recuperado de:
https://www.ecured.cu/Fuente_de_informaci%C3%B3n
- Anzil, F. (s.f.). *Concepto de Control*. Zona Económica. Recuperado de:
<https://www.zonaeconomica.com/control>
- Barrantes Echavarría, R. (2016). *Investigación: Un Camino al Conocimiento*. San José, Costa Rica: EUNED.
- Casado Díaz, A. & Sellers Rubio, R. (2013). *Introducción al Marketing*. San Vicente, España: Editorial Club Universitario.
- Fidias, G. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica*. (6.ed.) Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- García, I. (24 de enero 2018) *Definición de Empowerment*. Economía Simple. Recuperado de:
<https://www.economiasimple.net/glosario/empowerment>
- Gil, S. (s.f.). *Definición de Competencia*. Economipedia. Recuperado de:
<https://economipedia.com/definiciones/competencia.html>
- Gil, S. (s.f.). *Contabilidad*. Economipedia. Recuperado de:
<https://economipedia.com/definiciones/contabilidad.html>

Gómez, G. (2001). *Contabilidad de Costos: conceptos, importancia y clasificación*. Gestiópolis.

Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/contabilidad-de-costos/>

Gitman, L.J. (2007). *Principios de Administración Financiera*. (11.ed.). Juárez, México: Pearson Educación Inc. S.A. DE C.V.

Hernández León, R. & Coello González, Z. (2008). *El Paradigma Cuantitativo de la Investigación Científica*. Ciudad de la Habana, Cuba: Editorial Universitaria.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6.ed.). D.F., México: Interamericana Editores, S.A. DE C.V.

Koontz, H., Weihrich, H. & Cannice, M. (2014). *Administración Una Perspectiva Global y Empresarial*. (14.ed.). D.F., México: Interamericana Editores, S.A. DE C.V.

Mayoral, J.V. (2017). *Thomas S. Khun; La Búsqueda de la Estructura*. Zaragoza, España: Prensas de la Universidad de Zaragoza.

Martínez Ruíz, H. (2012). *Metodología de la Investigación*. D.F., México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.

Martínez, H. & Benítez, L. (2016). *Metodología de la Investigación Social 1*. D.F., México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.

Meigs, R., Bettner, S. & Haka, S. (2000). *Contabilidad: La base para las Decisiones Gerenciales*. (11.ed.). Bogotá, Colombia: Mcgraw-Hill

Navarro, X. (2015). *Qué es un Sistema Contable y para qué sirve*. Deustoformación. Recuperado de: <https://www.deustoformacion.com/blog/finanzas/que-es-sistema-contable>

Quiroa, M (s.f.). *Definición de Cliente*. Economipedia. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/cliente.html>

Olvera García, J. (2015). *Metodología de la Investigación Jurídica: para la Investigación y Elaboración de Tesis de Licenciatura y Posgrado*. Toluca, Estado de México: Universidad Autónoma del Estado de México.

- Polimeni, R., Fabozzi, F., Adelberg, A. & Kole, M. (1997). *Contabilidad de Costos*. (3.ed.). Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Presidencia de la República (s.f.). *CCSS atendió a 36 pacientes por segundo durante el 2017*. Autor Desconocido. Recuperado de: <https://presidencia.go.cr/comunicados/2018/01/ccss-atendio-a-36-pacientes-por-segundo-durante-el-2017/>
- Pérez, R., Galán, A. & Quintanal, J. (2012). *Métodos y Diseños de Investigación en Educación*. (1.ed.). Madrid, España: UNED.
- Real Academia Española. (2019). *Paradigma*. Diccionario de la Lengua Española (23.^a). Recuperado de: <https://dle.rae.es/paradigma>
- Rodríguez, D. (2015). *Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados*. Contabilidad.com.do. Recuperado de: <https://contabilidad.com.do/principios-de-contabilidad-generalmente-aceptados-pcga/>
- Ramos Arriagada, R. & Becerra Espinoza, P. (2009). *Historia de la Contabilidad*. Santiago, Chile: Editorial Universidad de Santiago de Chile.
- Sinisterra Valencia, G. (2006). *Contabilidad de Costos*. (1.ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Sy Corvo, H. (s.f.). *Gestión Administrativa: Funciones y Procesos*. Lifeder. Recuperado de: <https://www.lifeder.com/gestion-administrativa/>
- Sánchez, J. (s.f.). *Definición de Proveedor*. Economipedia. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/proveedor.html>
- Teruel, S. (2019). *Control Financiero: Definición, Objetivos e Implementación*. Captio. Recuperado de: <https://www.captio.net/blog/control-financiero-definicion-objetivos-utilidades-y-estrategias-de-implementacion>
- Tamayo M. (2003). *El proceso de la Investigación Científica*. (4.ed.). D.F., México: Editorial Limusa, S.A. de C.V.

Ulate, I. & Vargas, E. (2016). *Metodología para Elaborar una Tesis*. San José, Costa Rica: EUNED.

Anexos

8. Anexos

Anexo 1. Carta de autorización



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
 DIRECCION PRODUCCION INDUSTRIAL
 AREA LAVANDERIA ALFONSO ZELEDON VENEGAS
 TELF: 22 22 19 35- 22 56 62 30

252-ALZV-2019
 15 de julio de 2019

Sr. Michael Gonzalez Araya
 Jefe de Proveeduría
 Área Lavandería Zeledón Venegas
 Dirección de Producción Industrial

ASUNTO: Autorización elaboración de Tesis

Estimado Compañero:

En respuesta a su oficio de fecha 12 de julio 2019 sobre solicitud de permiso para realizar su proyecto de Tesis para optar por el grado de licenciatura en la Universidad San Marcos, al respecto le informo que cuenta con la autorización de esta administración, a la vez le ratifico nuestro interés de que el tema a investigar tenga relación con nuestros costos industriales y se determine la rentabilidad de la operación de la Lavandería Alfonso Zeledón Venegas para los servicios de salud que brinda la Caja Costarricense de Seguro Social.

Atentamente

ÁREA LAVANDERÍA ALFONSO ZELEDÓN VENEGAS


 Lic. Miguel Obando Rivera
 Jefe Área



 Archivo.

Anexo 2. Encuesta



MIEMBRO DE LA RED
ILUMINO

La siguiente encuesta forma parte del proyecto final de graduación, para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Empresas, con el tema "Evaluación de la gestión administrativa y el modelo de gestión de costos del Área Lavandería Alfonso Zeledón Venegas para la prestación de servicios de salud que ofrece la Caja Costarricense de Seguro Social en los meses de agosto a noviembre de 2019".

Las siguientes preguntas no son con ningún fin evaluativo, sus respuestas serán de carácter confidencial, por lo que se le solicita responder de la manera más sincera posible.

Instrucciones de Llenado:

1. Lea cuidadosamente el instrumento.
2. El instrumento consta de 14 ítems.
3. Responda objetivamente la encuesta.
4. Marque con "X" según su respuesta en: Se Cumple, No Se Cumple, Se Cumple Parcialmente.
5. En caso necesario indique su opinión en la columna de Observaciones.
6. Los resultados de la encuesta son únicamente para un trabajo investigativo.

No.	Descripción	Se Cumple	No se Cumple	Se Cumple Parcialmente	Observaciones
A Planeación					
1	El nivel de conocimiento sobre los objetivos estratégicos del Plan-Presupuesto de la Lavandería es alto.				
2	Se comunica efectivamente al grupo los objetivos operacionales y metas contables de mis labores.				
3	Se promueven reuniones ocasionales para mostrar los resultados de los objetivos y metas en las labores encomendadas.				
4	Se promueve las políticas presupuestarias en materia contable.				
B Organización					
5	Se mantiene coordinación constante en las labores de costos, presupuesto y compras.				
C Integración					
6	El perfil académico se ajusta de acuerdo al manual descriptivo de puestos.				
7	Se cuenta con un plan de capacitación en materia de procesos contables y presupuestarios.				
D Dirección					
8	Las instrucciones de como proceder a la confección del informe de costos de producción son claras.				
E Control					
9	El nivel de conocimiento sobre las partidas presupuestarias que conforman los elementos del informe de costos es alto.				
10	El dominio sobre las herramientas y programas institucionales para la ejecución de las labores presupuestaria y contable es alto.				
11	La supervisión previa en la elaboración del informe de costos de producción permite determinar si existen inconsistencias que afecten los resultados del Informe Gerencial.				
12	De existir dudas en los resultados del Informe Gerencial se procede conjuntamente a la solución inmediata.				

Anexo 3. Informe de consumo de materia prima y otros gastos agosto 2019



**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
AREA LAVANDERIA ALFONSO ZELEDON VENEGAS
UNIDAD PROGRAMATICA 8209**

**INFORME DEL CONSUMO DE MATERIA PRIMA Y OTROS GASTOS
DEL 01 AL 31 DE AGOSTO 2019**

CODIGO DEL PRODUCTO	NOMBRE DEL PRODUCTO	INVENTARIO INICIAL (un)	ENTRADAS DEL MES (un)	GASTO DEL MES (un)	INVENTARIO FINAL	COSTO POR UNIDAD (¢)	GASTO DEL MES (¢)
1-9001-0100	DETERGENTE SIMPLE	0.00	100.00	0.00	100.00	599.00	¢0.00
TOTALES						0.00	¢599.00

OTROS GASTOS

Total gasto de caja chica ALZV	707,392.81 ¢
Total gasto administrativo	16,349,667.37 ¢
Total gasto compra de gas y tanque de agua caliente	3,918,697.43 ¢
Total gasto vales de caja chica	1,526,100.00 ¢
Total gasto por compras Directas	7,158,676.00 ¢
Compras orden compra interna	399,268.33 ¢
Pago de energia electrica	9,853,595.00 ¢
Pago servicio agua	20,984,184.00 ¢
Pago servicio telefonico	35,362.33 ¢
Total gasto por consumo de combustible	391,501.00 ¢
TOTAL	¢61,324,444.27

Compra Directa	Agosto
Mantenimiento de Compresores	¢647,900.00
Mantenimiento de Infraestructura	¢3,331,999.84
Mantenimiento lavadora	¢866,940.00
Mantenimineto Prev Lav y Secado	¢2,311,940.00
Recarga de Extintores	¢11,993.33
Jabon Antiseptico	¢29,175.00
Guantes de Nitrilo	¢127,600.00
Fumigación	¢35,000.00
Analisis de Agua	¢195,500.00

*Nota: nformación suministrada por encargados de Bodega y Presupuesto

Realizado por:

Licda. Carolina Brenes Cantillo
Encargada Costos Industriales
Área Lavandería Zeledón Venegas



Anexo 4. Informe de consumo de materia prima y otros gastos setiembre 2019



**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
AREA LAVANDERIA ALFONSO ZELEDON VENEGAS
UNIDAD PROGRAMATICA 8209**

**INFORME DEL CONSUMO DE MATERIA PRIMA Y OTROS GASTOS
DEL 01 AL 30 DE SETIEMBRE 2019**

CODIGO DEL PRODUCTO	NOMBRE DEL PRODUCTO	INVENTARIO INICIAL (un)	ENTRADAS DEL MES (un)	GASTO DEL MES (un)	INVENTARIO FINAL	COSTO POR UNIDAD (¢)	GASTO DEL MES (¢)
1-9001-0100	DETERGENTE SIMPLE	100.00	0.00	20.00	80.00	599.00	¢11,980.00
TOTALES						80.00	¢599.00
TOTALES						80.00	¢599.00
TOTALES						80.00	¢11,980.00

OTROS GASTOS

Total gasto de caja chica ALZV	1,216,018.44 ¢
Total gasto administrativo	16,059,179.08 ¢
Total gasto compra de gas y tanque de agua caliente	5,313,001.07 ¢
Total gasto vales de caja chica	345,000.00 ¢
Total gasto por compras Directas	7,176,526.00 ¢
Compras orden compra interna	471,325.00 ¢
Pago de energia electrica	9,845,915.00 ¢
Pago servicio agua	20,984,184.00 ¢
Pago servicio telefonico	40,347.68 ¢
Total gasto por consumo de combustible	276,720.00 ¢
TOTAL	¢61,728,216.27

Compra Directa	Agosto
Mantenimiento de Compresores	¢647,900.00
Mantenimiento de Infraestructura	¢3,331,999.84
Mantenimiento lavadora	¢866,940.00
Mantenimiento Prev Lav y Secado	¢2,329,680.00
Recarga de Extintores	¢84,050.00
Jabon Antiseptico	¢29,175.00
Guantes de Nitrilo	¢127,600.00
Fumigación	¢35,000.00
Analisis de Agua	¢195,500.00

*Nota: nformación suministrada por encargados de Bodega y Presupuesto

Realizado por:

Licda. Carolina Brenes Cantillo
Encargada Costos Industriales
Área Lavandería Zeledón Venegas



Anexo 5. Informe de consumo de materia prima y otros gastos octubre 2019



**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
AREA LAVANDERIA ALFONSO ZELEDON VENEGAS
UNIDAD PROGRAMATICA 8209**

**INFORME DEL CONSUMO DE MATERIA PRIMA Y OTROS GASTOS
DEL 01 AL 31 DE OCTUBRE 2019**

CODIGO DEL PRODUCTO	NOMBRE DEL PRODUCTO	INVENTARIO INICIAL (un)	ENTRADAS DEL MES (un)	GASTO DEL MES (un)	INVENTARIO FINAL	COSTO POR UNIDAD (¢)	GASTO DEL MES (¢)	
1-9001-0100	DETERGENTE SIMPLE	80.00	0.00	20.00	60.00	599.00	¢11,980.00	
TOTALES						60.00	¢599.00	¢11,980.00

OTROS GASTOS

Total gasto de caja chica ALZV	935,344.00 ¢
Total gasto administrativo	15,067,806.70 ¢
Total gasto compra de gas y tanque de agua caliente	5,425,300.89 ¢
Total gasto vales de caja chica	577,930.68 ¢
Total gasto por compras Directas	23,707,078.26 ¢
Compras orden compra interna	787,309.55 ¢
Pago de energia electrica	10,577,290.00 ¢
Pago servicio agua	19,384,618.00 ¢
Pago servicio telefonico	29,403.85 ¢
Total gasto por consumo de combustible	357,648.00 ¢
TOTAL	¢76,849,729.93

*Nota: nformación suministrada por encargados de Bodega y Presupuesto, se adjunta cuadro con distribución de compras

Realizado por:

Licda. Carolina Brenes Cantillo
Encargada Costos Industriales
Área Lavandería Zeledón Venegas



Anexo 6. Informe de consumo de materia prima y otros gastos noviembre 2019



**CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL
AREA LAVANDERIA ALFONSO ZELEDON VENEGAS
UNIDAD PROGRAMATICA 8209**

**INFORME DEL CONSUMO DE MATERIA PRIMA Y OTROS GASTOS
DEL 01 AL 30 DE NOVIEMBRE 2019**

CODIGO DEL PRODUCTO	NOMBRE DEL PRODUCTO	INVENTARIO INICIAL (un)	ENTRADAS DEL MES (un)	GASTO DEL MES (un)	INVENTARIO FINAL	COSTO POR UNIDAD (¢)	GASTO DEL MES (¢)
1-9001-0100	DETERGENTE SIMPLE	60.00	0.00	0.00	60.00	599.00	0.00
TOTALES					60.00	599.00	0.00

OTROS GASTOS

Total gasto de caja chica ALZV	1,143,128.64 ¢
Total gasto administrativo	14,939,277.12 ¢
Total gasto compra de gas y tanque de agua caliente	4,086,719.25 ¢
Total gasto vales de caja chica	577,930.68 ¢
Total gasto por compras Directas	5,897,960.72 ¢
Compras orden compra interna	1,966,081.80 ¢
Pago de energia electrica	11,504,225.00 ¢
Pago servicio agua	22,889,018.00 ¢
Pago servicio telefonico	22,889.02 ¢
Total gasto por consumo de combustible	319,598.00 ¢
TOTAL	63,346,828.23

* Informe mensual de gastos, se envian digital por correo electronico.

Realizado por:

Licda. Carolina Brenes Cantillo
Encargada Costos Industriales
Área Lavandería Zeledón Venegas



Ac
Ve