

CRITERIO DE DECISIONES

Se elaborará una "Sabana" que consistirá en la obtención del inventario del recurso humano constituido por empleados y obreros.

Este documento llevará como título "Distribución de Horas de Trabajo por Departamento, Sección y Actividades" cuya disposición se hará en sentido horizontal de izquierda a derecha anotando tantos Departamentos y actividades como existan y se desarrollen en el Hospital Regional "Dr. Leonardo Martínez V" constituido por el Departamento de Cirugía General y Especialidades, el Departamento de Ginecología y Obstetricia, el Departamento de Pediatría, el Departamento de Medicina General, el Departamento de Traumatología y Ortopedia y el Servicio de Consulta Externa.

En el sentido horizontal de izquierda a derecha se anotarán los siguientes rubros:

1. Denominación de cargo.
2. Número de trabajadores (empleados y obreros)
3. Sueldo o salario mensual (según sea empleado u obrero)
4. Sueldo o salario básico anual,
5. Aguinaldos para empleados y obreros.
6. Sueldo o salario anual integral (según se trate de obrero o empleado).
7. Número de horas diarias que trabajan los empleados y obreros.
8. Número de horas anuales que trabajan, los empleados y obreros.
9. Se obtendrá el costo día.
10. Se obtendrá el costo hora.

Luego se dispondrá en el mismo sentido: los departamentos, iniciándose con los más importantes y prioritarios de acuerdo a la función que cumplen con la organización así:

Departamentos
Generales

Dirección y Administración
Transporte y vigilancia
Nutrición y Dietética (alimentación)
Lavandería y Lencería
Aseo y Mantenimiento

Estos representan los Departamentos Técnico Administrativos comunes a las actividades que se desarrollan y los Departamentos intermedios.

Departamentos Intermedios.

- Farmacia
- Laboratorio y Banco de Sangre
- Historias médicas
- Radiología
- Anatomía Patológica
- Anestesiología
- Central de Esterilización
- Fisioterapia y Rehabilitación

Así mismo se anotarán las actividades comenzando por las de mayor importancia así:

Hospitalización (especialidades)

Consulta curativa (especialidades)

Consulta preventiva (especialidades)

Otras actividades

Hospitalización: incluirá:

- Pediatría
- Lactantes
- Cirugía Pediátrica
- Neonatología
- Cirugía General Hombres
- Cirugía General Mujeres
- Neurocirugía Hombres
- Neurocirugía Mujeres
- Urología Hombres
- Oftalmología Hombres
- Oftalmología Mujeres
- Urología Mujeres
- Otorrinolaringología Hombres
- Otorrinolaringología Mujeres
- Cirugía Vascular Hombres
- Cirugía Vascular Mujeres
- Ortopedia Hombres
- Ortopedia Mujeres
- Ortopedia niño

Ginecología

Obstetricia labor y Parto

Obstetricia Puerperio

Obstetricia Séptica, patológica

Medicina General Hombres

Medicina General Mujeres

Psiquiatría,

Consulta curativa:

Que comprende:

Medicina General

Cirugía General

Pediatría médica general.

Traumatología y Ortopedia

Urología

Cirugía Vascular

Otorrinolaringología

Dermatología

Neurología

Neurocirugía

Psiquiatría

Oftalmología

Cardiología

Gastroenterología

Emergencia (determinamos que se incluirá en esta actividad de consulta curativa).

Odontología

Consulta Preventiva.

Constituida por: prenatal

Postnatal

Citología vaginal

Otras actividades:

Servicio social (visitas)

Servicio social (entrevistas)

Docencia.

En el sentido vertical en la columna denominación de cargo se iniciará con la máxima autoridad, personal médico, personal administrativo, o intendencia, enfermería profesional, técnicos y todos aquellos empleados que son nombrados por acuerdo de nombramientos o supernumerarios.

Así mismo se anotaron los obreros tratando de agruparlos en los Departamentos de acuerdo a la actividad que desarrollen.

Durante la obtención de la información referente a los sueldos y - salarios de los empleados y obreros, nos encontramos con ciertas dificultades y lentitud, por lo cual tuvimos que tomar la decisión siguiente, que fue previamente consultada y aprobada por el Departamento de Dirección y Administración del Hospital en el siguiente sentido.

Para el año 1977 los sueldos de los empleados estarían constituidos de la siguiente manera y de acuerdo a las disposiciones legales emitidas durante el mismo así:

1. En la columna 1. Se anotaría el sueldo anual básico (los sueldos se pagan mensualmente por lo tanto el procedimiento empleado fue el siguiente:
 - a) Obtención del sueldo mensual del presupuesto general
 - b) Multiplicación del sueldo mensual por 12 meses del año
2. Fue necesario determinar el número de días activos, para lo cual después de las consultas previas se consideró que durante el año 233 días eran laborables (el resto eran domingos, sábados, y días feriados, asimismo se tomó como promedio de vacaciones de 15 días para todos los empleados y obreros.
3. Fue necesario restar los días de incapacidad a todos los empleados y obreros de los 233 considerados como laborables.
4. Para la obtención del costo-día-empleado; se dividió el sueldo anual entre 365 días obteniendo así la cifra del mismo.
5. El pago de aguinaldos acordado por disposiciones oficiales de la Jefatura de estado durante este año, fue de 501 del sueldo mensual para aquellos empleados de más de un año de servicio y haciéndose un prorrateo de esta cantidad para aquellos de menos de 1 año de servicio, fue anotado en la columna No.4.

6. El sueldo anual integral. del empleado estaría constituido por la sumatoria de la columna 1 (sueldo anual básico), columna 4 (aguinaldos).

7. Se realizó una exhaustiva investigación en cada uno de los Departamentos que integran el Hospital Dr. Leonardo Martínez V. con relación al horario estipulado para empleados y obreros, se obtuvo la siguiente información:
 - a) En el Departamento de Obstetricia y Ginecología la mayoría de los empleados informaron que su horario de trabajo lo cumplían a cabalidad y en ocasiones se sobreexcedían en el mismo.

 - b) En el Departamento de Pediatría; el criterio no varió en cuanto a horario de trabajo cumplido.

 - c) En el Departamento de Cirugía, el criterio fue más amplio, afirmándose que en la mayoría de las ocasiones el horario de trabajo cumplido era el doble del asignado en su respectivo nombramiento.

 - d) En el Departamento de Medicina el criterio fue unánime afirmándose que se amplía el horario estipulado en su nombramiento.

Fue por lo tanto necesario tomar después de las consultas previas, un criterio uniforme y agregado a lo que indican las disposiciones legales gubernamentales, habiéndose decidido que para los Empleados el horario considerado sería de 8 horas (jornada diurna) en el caso de algunos profesionales (Médicos, Odontólogos, farmacéuticos, microbiólogos) se aceptaría el horario uniforme a contrato, siempre que este se comprobara con los documentos correspondientes.

8. Se obtuvo el costo-hora/empleado-obrero cociente resultante de dividir el sueldo anual integral de cada empleado y obrero por el número de horas anuales consideradas (250 días laborables).

9. El salario para los obreros. Fue obtenido siguiendo las mismas normas que para los empleados.

10. Se realizó el mismo procedimiento anunciado anteriormente para la obtención del costo/hora-empleado.

Conocido los recursos presupuestarios y las disposiciones laborales del compromiso personal; se acordó efectuar la distribución de horas en las actividades que la institución realiza; para tal efecto se contó con la participación directa del Sr. Director General, Jefes de Departamentos, Sr. Administrador General, Srta. Jefe de Enfermeras, Sra. Jefe de Historias Médicas, Sra. Jefe de Personal, efectuados los intercambios de información necesaria, se obtuvo lo siguiente:

La Institución realiza actividades que pueden ser clasificadas así:

- a) de hospitalización.
- b) de consulta curativa.
- c) de consulta preventiva
- d) otras actividades.

Entre las actividades de Hospitalización y conforme a los datos obtenidos en el Registro de Historias Médicas y Archivo de cada Departamento se consideraron:

- 1) Pediatría Médica General
- 2) Cirugía pediátrica
- 3) Cirugía general
- 4) Cirugía urológica
- 5) Cirugía vascular
- 6) Neurocirugía.
- 7) Otorrinolaringología
- 8) Oftalmología
- 9) Traumatología y Ortopedia
- 10) Ginecología
- 11) Obstetricia
- 12) Medicina General
- 13) Gastroenterología
- 14) Cardiología
- 15) Dermatología
- 16) Neonatología.

En tales actividades de consulta curativa: se consignaron:

- 1) Medicina General
- 2) Cirugía General
- 3) Pediatría médica general
- 4) Traumatología y Ortopedia
- 5) Urología
- 6) Cirugía Vascular
- 7) Otorrinolaringología
- 8) Dermatología
- 9) Neurología
- 10 Neurocirugía
- 11 Psiquiatría
- 12 Oftalmología
- 13 Cardiología
- 14 Gastroenterología
- 15 Emergencia
- 16 Odontología (incluida emergencia odontológica).

Para las actividades de consulta preventiva se consideraron los siguientes:

- 1) Prenatal
- 2) Postnatal
- 3) citología vaginal

Fue necesario incluir en el rubro otras actividades las siguientes:

- 1) Servicio Social (visitas)
- 2) Servicio Social (entrevistas)
- 3) Docencia

Conocida las actividades que la Institución realiza se procedió a efectuar la distribución de horas que cada trabajador realizaba en cada departamento general, intermedio conforme a las actividades que realiza.

Como consecuencia de ello se obtuvo la "sabana" donde se especificaba: número de empleados y obreros, sueldo y salario mensual, sueldo y salario básico anual, aguinaldos, sueldos y salarios integrales anuales, número de horas diarias, total de horas anuales, costo-hora/empleados-obreros, distribución de horas por Actividad realizada.

OTRAS INFORMACIONES

- a) Se conoció que algunos profesionales constituían su sueldo básico teniendo cargos diversos en uno o más de los Departamentos que constituyen la Institución,
- b) A finales del mes de junio, comienza a laborar por primera vez en este centro un cuerpo de médicos residentes integrado al inicio por cinco miembros, aumentándose a seis al mes siguiente,
- c) En el mes de marzo comienza a funcionar la sala de Especialidades de Hombres,
- d) Que existe un servicio de emergencia para atención infantil y adultos,
- e) Que existe gran cantidad de empleados y obreros que prestan sus servicios en otros puestos de los que realmente están nombrados.
- f) Que en algunos Departamentos no existe conocimiento exacto de parte del empleado y obrero de las funciones para las cuales ha sido contratado.
- g) Que existe gran irregularidad de parte de los empleados y obreros en cumplir con la hora exacta de entrada y salida.
- h) Existe ausencia completa de manuales y normas de procedimientos por servicios.
- i) Existe personal de empleados que laboran en la institución cuyo sueldo les es pagado por otras instituciones.
- j) Existe un programa de docencia ad honorem para médicos internos el cual es francamente muy deficiente.
- k) Existen reglamentos para cada uno de los Departamentos; pero prácticamente son desconocidos por empleados y obreros.
- l) Existe un Departamento de Servicio Social a cargo de una Educadora de Salud, a pesar de haber sido abolido presupuestariamente, sin embargo es financiado por otra Institución.
- m) Falta de interés científico por parte del gremio médico, en la presentación y discusión periódica de casos clínicos.

OTRAS DECISIONES

- 1) En relación al número de horas que cumplen algunos servicios como anestesiología, cirugía, pediatría, médicos residentes, médicos internos, se efectuó distribución porcentual de acuerdo a las actividades que estos realizan.

- 2) Se decidió asignar el cargo de Capellán a la Dirección y Administración, asimismo los camilleros (auxiliares de enfermería) al servicio de emergencia.
- 3) En el cuerpo de auxiliares de enfermería se encontraron un sinnúmero de categorías de salario, hecha la consulta con la Jefe de Enfermería, se determinó que sólo se considerarían tres categorías auxiliar de enfermería II, auxiliar de enfermería I, ayudante de enfermería, nos sirvió de indicador la diferencia de salarios y el análisis de las listas de planillas.
- 4) El Departamento de Servicio Social fue cancelado presupuestaria mente por el Ministerio de Salud Pública; sin embargo continúa funcionando a cargo de una educación en salud, financiado directamente por la Región No.3.
- 5) Se decidió asignar .los cargos de Jefe y Supervisores de enfermería a la Dirección y Administración.

Recogida la información se determinó que los servicios generales o técnicos administrativos serían los siguientes:

1. Dirección y Administración constituido por:

- a) Médico Director Hospital III
- b) Todo el personal administrativo
- c) Enfermera Supervisora III
- d) Enfermera Supervisora II
- e) Enfermera Supervisora I
- f) Capellán
- g) Guardalmacén
- h) Ayudante de guardalmacén
- i) Encargado de la despensa
- j) Mensajeros.

2. Transporte y Vigilancia, constituido por:

- a) Vigilantes
- b) Porteros
- c) Conductor de vehículos

3. Nutrición y Dietética: constituido por:

- a) Ecónoma
- b) Cocinero Jefe
- c) Cocineros

4. Lavandería y lencería: Constituido por:

- a) Supervisor de lavandería
- b) Encargado de ropería
- c) Encargado de máquinas para lavar
- d) Trabajador de lavandería
- e) Costurera. I

5. Mantenimiento y Aseo: Constituido por:

- a) Jefe de Mantenimiento
- b) Técnico electricistas
- c) Electricista auxiliar
- d) fontanero
- e) Ebanista
- f) Carpintero
- g) Trabajadores de Limpieza

6. Para los Departamentos Intermedios: Constituido por:

- a) Farmacia
- b) Laboratorio y Banco de Sangre
- c) Radiología
- a) Historias Médicas
- e) Anestesiología
- f) Anatomía patológica
- g) Fisioterapia y rehabilitación
- h) Central de Esterilización.

Se incluyeron los distintos profesionales técnicos, íntimamente relacionados con tales disciplinas el mismo procedimiento se efectuó con servicio social. El servicio de Enfermería y de acuerdo a las actividades que la institución realizó fue distribuido en base al número de trabajadores asignada a las mismas, cuando se tenía el dato exacto; en las otras actividades se efectuó la misma distribución en base a la asignación de personal acorde al tipo de actividad realizada.

Efectuando el proceso de recolección de datos y distribución de horas de trabajo por el recurso personal se procedió a elaborar el formulario No.1 que indica ésta metodología.

El formulario No.1 está constituido por el total de Gastos Directos, Gastos Indirectos y total de los mismos.

Se decidió que en el presente trabajo los gastos directos estarían constituidos por:

- a) Gastos de personal
- b) Gastos por materiales y suministros
- c) Contratos (en aquellos servicios que los hubieran, tales como lavandería, aseo y mantenimiento, rayos X, Historias médicas, serían asignados a estos y no a la dirección quién es realmente hace la erogación).
- d) Otros Gastos: (incluyen reparaciones y conservaciones de equipo) Las cifras globales de materiales y suministros, y otros gastos se obtuvieron del documento oficial (22, 230, 24, 27, 280, 29, 310, 315, 32, 33, 34, 35, 36, 361, 365, 37, 38, 39, 715) con la autorización de la Dirección General del Hospital Leonardo Martínez V.

Específicamente no fue posible obtener el consumo de material y su ministros representado en di ñero en ningún servicio de los Departa mentes, los únicos datos que se obtuvieron fueron los totales de cada uno de ellos por consiguiente y de acuerdo a consultas realizadas con la Dirección General, se tomó la decisión que se efectuaría una distribución porcentual acorde al mayor consumo de material y suministros en orden de importancia de los servicios Técnicos Administrativos, Intermedios y actividades que estos realizan, tal cantidad nos indicaría un reflejo aproximado de lo que está sucediendo de acuerdo a las actividades que la Institución efectúa. Los gastos Indirectos del formulario F1, nos obligaron a elaborar otro documento que lleva como título "Distribución de las unidades de producción de los Departamentos y actividades".

Para tal efecto fue necesario la participación directa de los distintos Jefes de los Servicios, Técnicos, Administrativos, auxiliares de diagnósticos y tratamiento.

Para ello obtuvimos los siguientes datos:

- 1) Por el servicio de transporte y vigilancia, la totalidad de KM recorridos por vehículos durante 1977,
- 2) Por Nutrición y Dietética: El número de cubiertos servidos, a pacientes y personal empleados y obreros,
- 3) Por lavandería y lencería: El número de libras de ropa utilizada.
- 4) Por aseo y mantenimiento: El número de metros cuadrados que constituye la superficie de construcción del establecimiento.
- 5) Por Farmacia: El número de recetas despachadas al paciente.
- 6) Por laboratorio: El número de exámenes realizados a pacientes.
- 7) Por Historias Médicas: El número de consultas efectuadas, durante el período del 1o. de enero al 31 de diciembre 1977 (egresos para hospitalización, consultas para ambulatorio).
Se tomó en consideración el número de camas por servicios, en cada Departamento, así como el porcentaje de ocupación.
- 8) Para Radiología: El número de exámenes realizados de acuerdo al número de casos tratados.
- 9) Para anatomía patológica: El número de biopsias, citologías, estudios especiales, ya realizados en casos tratados.
- 10) Para anestesiología: El número de anestесias realizadas por actos quirúrgicos comprobados.
- 11) Para central de esterilización: El número de paquetes despachados.
- 12) Para Fisioterapia y Rehabilitación: El número total de tratamientos practicados, en pacientes de la Institución, como ambulatorios.

Siguiendo la Metodología Expuesta:

Se elaboró la "sabana" donde fueron consignados en el mismo orden la totalidad de gastos directos e indirectos los cuales fueron resumidos en forma adecuada.

FORMULARIO F2

Este formulario que depende del inventario y organización de los recursos, representa la utilización final de los servicios y distribución del gasto, (en. base a unidades de producción de los Departamentos.

Está constituido por tres partes:

"A" Donde se anotan primero las actividades con las unidades de producción de los servicios generales e intermedios, luego los servicios intermedios en la misma forma,

"B" Se anota los Departamentos técnicos administrativos menos el que se distribuye.

"C" Donde se consignan los siguientes datos:

El gasto directo obtenido del F1

El gasto indirecto que se obtiene de multiplicar las unidades de producción por el cociente obtenido, para cada uno de los servicios generales e intermedios, resultante de dividir el gasto directo entre el total de producción distribuidas (km. Libras, cubiertos servidos, lempiras, etc.) el gasto total constaría de gastos directos e indirectos.

Al gasto total, se le resta el gasto directo distribuido que resulta de multiplicar las unidades de producción por el número cociente.

Esto representa el gasto total a distribuir, el cual se divide por el sub total de unidades de producciones reportado ese cociente que se utiliza para las actividades.

FORMULARIO F3

Representa una del F1 totalidad de gastos directos, indirectos por servicios generales, intermedios y actividades.

FORMULARIO F4

Representa la composición de los instrumentos constituidos por dos etapas:

- a) Lo observado
- b) Lo normalizado.

En ellas se asignan la actividad e instrumento conforme a la cantidad real, cantidad monetaria, composición real y composición monetaria,

Ya en ello se consignan las actividades e instrumentos.

FQIMJLARIO F5

Representa la evaluación de los instrumentos y actividades atributos observados y normalizados de las actividades y de los instrumentos. Precisando la cantidad, costo medio y concentración para las actividades y la cantidad costo medio unitario, rendimiento y grado de utilización para los instrumentos.