



**MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y BIENESTAR SOCIAL**

**DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN**

**DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA SALUD**

# **INFORME**

## **Taller**

# **“DETERMINACIÓN DE COSTOS EN SALUD COMO PARTE DEL DESARROLLO DE LA CAPACIDAD GERENCIAL Y SU CONTRIBUCIÓN AL LOGRO DE LA COBERTURA UNIVERSAL”**

**AÑO 2015**



## **MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y BIENESTAR SOCIAL**

**DR. ANTONIO CARLOS BARRIOS FERNÁNDEZ**

**Ministro**

**DRA. MARÍA TERESA BARÁN**

**Viceministra**

**MS. BIOQ. PATRICIA GIMÉNEZ LEÓN**

**Directora General**

**DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN**



**EQUIPO TÉCNICO DE DETERMINACIÓN DE COSTOS PARA EL TALLER DE  
DETERMINACIÓN DE COSTOS POR EL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y BIENESTAR  
SOCIAL**

**ECON. MARTA VIVEROS**, Dirección de Economía de la Salud

**CP. VICTORIA SOSA**, Dirección de Economía de la Salud

**LIC. MANUEL VARGAS**, Dirección General de Planificación y Evaluación

**CONSULTOR DEL CIRD Y ASESOR DEL EQUIPO TÉCNICO**

**ECON. RUBÉN GAETE**

Centro de Información y Recursos para el Desarrollo (CIRD)

**EQUIPOS GERENCIALES DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE SALUD DE:**

- **HOSPITAL REGIONAL DE CIUDAD DEL ESTE**
- **HOSPITAL REGIONAL DE ENCARNACIÓN**
- **HOSPITAL MATERNO INFANTIL DE SAN LORENZO**
- **HOSPITAL MATERNO INFANTIL DE LOMA PYTA**
- **HOSPITAL MATERNO INFANTIL SAN PABLO**



## Contenido

|   | Pág. |
|---|------|
| 1.- Antecedentes y Justificación  | 5    |
| 2.- Objetivo del Taller   | 6    |
| 3.- Metodología   | 6    |
| 3.1 Metodología del taller  | 6    |
| 3.2.- Enfoques metodológicos sobre el cálculo de costos                           | 7    |
| 3.3.- Metodología aplicada para el cálculo de costos                              | 8    |
| 4.- Recolección de la información y procesamiento de datos                        | 9    |
| 4.1.- Determinación de Centros de Costos  | 9    |
| 4.2.- Producción de Servicios.  | 9    |
| 4.3.- Determinación de los Componentes del Costo Operativo                        | 10   |
| 4.3.1.- Recursos Humanos:   | 10   |
| 4.3.2.- Medicamentos e Insumos.   | 10   |
| 4.3.3.- Otros Gastos.   | 10   |
| 4.4.- Matriz de Cálculo de Costos   | 11   |
| 4.4.1.- Criterios de Distribución de Costos Indirectos en la<br>Matriz de Cálculo | 11   |
| 5.- Resultados  | 13   |
| 5.1.- Hospital Regional de Ciudad del Este (HRCDE)                                | 13   |
| 5.2.- Hospital Regional de Encarnación (HRE)                                      | 17   |
| 5.3.- Hospital Materno Infantil de San Lorenzo (HMISL)                            | 21   |
| 5.4.- Hospital Materno Infantil de Loma Pyta (HMILP)                              | 25   |
| 5.5.- Hospital Materno Infantil San Pablo (HMISP)                                 | 28   |
| 6.- Hallazgos y Recomendaciones   | 31   |
| 7.- Conclusiones  | 35   |
| 8.- Anexos  | 36   |
| 9.- Glosario  | 39   |
| 10.- Bibliografía   | 40   |



## **1.- Antecedentes y Justificación**

Con las experiencias adquiridas en el estudio de Determinación de Costos del Centro Emergencias Médicas, el Hospital Regional de San Juan Bautista Misiones, el Hospital Distrital de San Juan Nepomuceno y del Centro de Salud de Acahay, se validó la metodología a ser utilizada para determinar los costos de los servicios y prestaciones que se brindan a la población en otros establecimientos de salud, establecida en la resolución S.G. N° 174/14 por la cual se conformó el equipo técnico de profesionales de las áreas de planificación, coordinación de hospitales, vigilancia de la salud, y cuyos objetivos entre otros son:

- Validar las metodologías diseñadas calculando los costos operativos de los servicios y prestaciones de establecimientos de salud a ser seleccionados.
- Diseñar un programa de capacitación gerencial que promueva una nueva cultura institucional orientada a la racionalización de costos y la maximización de la productividad.

En este contexto la Dirección de Economía de la Salud dependiente de la Dirección General de Planificación y Evaluación organizó el Taller “Determinación de Costos en Salud como parte del Desarrollo de la Capacidad Gerencial y su Contribución al Logro de la Cobertura Universal”, con la participación de cinco establecimientos de salud: Hospitales Materno Infantil de San Lorenzo (HMISL), Loma Pyta (HMILP) y San Pablo (HMISP); y los Hospitales Regionales de Ciudad del Este (HRCDE) y Encarnación (HRE).

La determinación de costos constituye un paso relevante que, utilizado en la dirección apropiada, contribuye a generar un nuevo enfoque en la gestión pública de salud, facilitando el análisis de la pertinencia, eficiencia y calidad de la prestación de servicios, para la generación de una cultura institucional orientada a la racionalización de costos y el incremento de la productividad; aporta valiosa información para avanzar paulatinamente a una política de financiamiento sostenible en salud.

El presente informe ejecutivo contiene el estudio de costos operativos de dos hospitales regionales y tres materno infantiles correspondiente al periodo 2014, aplicando una metodología específica para el efecto.

### **1.2.- Taller “Determinación de Costos en Salud**

Se organizó el taller programando la realización de seis sesiones de trabajo y una de presentación de los resultados, se previó la ejecución de visitas a las diferentes dependencias en estudio en caso de ser necesario del apoyo adicional para la elaboración del estudio.





los Centros de Costos de sus respectivas dependencias, diferenciándolos entre los Servicios Finales, Intermedios y de Apoyo.

Durante la actividad en la sesión 2 se realizaron los cálculos de distribución de la carga horaria de prestación de servicios de cada recurso humano de acuerdo a los centros de costos, posterior se realizó el cálculo de distribución del monto de salario anual, conforme al horario por centro de costo.

La sesión 3 inició con la exposición del flujograma de medicamentos e insumos en los establecimientos de salud, desde la recepción hasta la entrega a los usuarios finales. También se explicó el mecanismo de consolidación de los informes extraídos del Sistema de Información y Control de Inventarios Automatizado del Paraguay (SICIAP).

En la sesión 4 se procesaron los datos correspondientes a Otros Gastos, que incluían las erogaciones realizadas, independientemente del agente financiador, en los diferentes rubros, como ser, pago de mantenimientos, servicios básicos, servicios de internet, alimentos para personas, elementos de limpieza, útiles de oficina, consumo de oxígeno, combustibles, entre otros.

La sesión 5 estuvo dirigida a la presentación de los datos estadísticos, referentes a consultas ambulatorias, de urgencias, egresos hospitalarios, así como la cantidad de estudios y procedimientos realizados en los hospitales en el periodo de análisis.

Durante la sesión 6 los establecimientos de salud participantes del taller de determinación de costos realizaron la consolidación de la matriz de cálculos según los grandes rubros de gastos por lo distintos centros de costos establecidos por las instituciones. En la ocasión se obtuvo como resultado los Costos Directos Totales.

Estuvo prevista la realización de visitas a los establecimientos por parte del equipo técnico conductor, para trabajar in situ para la distribución de los costos indirectos y el cierre final del cálculo para así obtener el costo unitario promedio operativo por unidad de servicio.

En la sesión 7 *los hospitales participantes expusieron los resultados finales de su trabajo de costo a través de un resumen estándar que contenía la cantidad de recursos humanos y número total de vínculos existentes, los costos directos por grandes grupos de servicios; los costos promedio unitario por servicios de internación, consultas, urgencias, programas, sala de parto, cirugía entre otros.*

### 3.2.- Enfoques metodológicos sobre el cálculo de costos:

Existen distintas metodologías de cálculo de costos y de eficiencia, que tienen sus ventajas y desventajas, depende de la finalidad del cálculo de costos para optar por uno de ellos.



## Tipos de Costos

Con fines analíticos, por ejemplo los costos podrían dividirse en los siguientes tipos:

- 1) “Costo de Prestación del Servicio”: consistentes en el valor de bienes y servicios usados para tratar o atender a los pacientes;
- 2) “Costo de una patología específica” o “costo de un procedimiento específico”;
- 3) Efectos no monetarios: que incluyen el efecto psicológico de la patología o evento;
- 4) Efectos multiplicadores económicos: que reflejan el impacto de la participación en el mercado laboral y la productividad de los trabajadores; y
- 5) Efectos multiplicadores sociales que captan el impacto de las relaciones interpersonales y calidad de vida.

El enfoque del Gerencial se centra en el “Costo de Prestación del Servicio”. (Punto 1) mientras que es el Macrocosteo la metodología utilizada para el cálculo de costos hospitalarios: Costos por proceso en el enfoque de costos por absorción

### 3.3.- Metodología aplicada para el cálculo de costos:

Se realizó un estudio transversal descriptivo retrospectivo correspondiente al año 2014, utilizando el enfoque de macrocosteo, con el método costos por proceso en el enfoque de costos por absorción.

Bajo este método, el establecimiento de salud (Hospital) se organiza bajo tres tipos de grandes grupos de servicios (centros de costos):

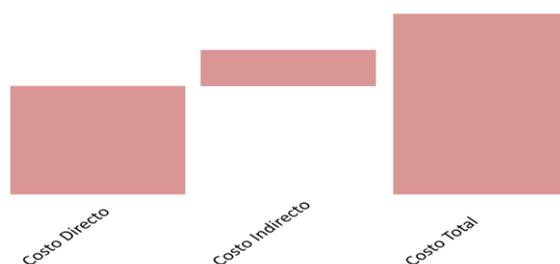
1. Servicios finales,
2. Servicios intermedios, y
3. Servicios de apoyo.

Los costos se organizan en:

1. Directos (propios de cada centro de costos), e
2. Indirectos (aquellos que provienen de otros centros).

Posteriormente se trasladan (redistribuyen) los costos de los centros de apoyo a los intermedios en base a parámetros o criterios de distribución definidos, y posteriormente de los centros intermedios a los finales.

Así, el costo total de cada centro de costo (servicio) es la suma del costo directo más el indirecto redistribuido.





#### **4.- Recolección de la información y procesamiento de datos**

##### **4.1.- Determinación de Centros de Costos**

Los centros de costo han sido objeto de análisis, discusión y validación con las autoridades de los hospitales participantes del taller.

Se acordó consolidar y fusionar algunos servicios, el resultado por hospital, se puede apreciar en el siguiente cuadro:

**Tabla N° 1: Centro de Costos por Servicios**

| Establecimientos | CENTROS DE COSTOS |                       |                    | Total |
|------------------|-------------------|-----------------------|--------------------|-------|
|                  | Servicios Finales | Servicios Intermedios | Servicios de Apoyo |       |
| HR CDE           | 34                | 16                    | 6                  | 56    |
| HR E             | 35                | 14                    | 6                  | 55    |
| HMI SL           | 28                | 12                    | 6                  | 46    |
| HMI LP           | 23                | 10                    | 5                  | 38    |
| HMI SP           | 17                | 12                    | 6                  | 35    |

Fuente: Dpto. Inversión en Salud - Dirección de Economía de la Salud. Taller de Costos

La cantidad de centros de costos está definida por el nivel de desagregación de los servicios que presta el establecimiento y por su complejidad. Se puede visualizar en el cuadro que existe semejanza entre la cantidad de centros de costos de los Hospitales Regionales, y entre dos de los Hospitales Materno Infantiles, mientras que la mayor diferencia con el HMI de San Lorenzo radica principalmente en las especialidades de consultorios externos y programas.

##### **4.2.- Producción de Servicios**

En el siguiente cuadro puede apreciarse la producción de los establecimientos participantes en el periodo 2014:

**Tabla N° 2: Producción por Establecimientos**

| Establecimientos | DATOS ESTADÍSTICOS AÑO 2014 |                        |                 |                       |                        |                     |                         |
|------------------|-----------------------------|------------------------|-----------------|-----------------------|------------------------|---------------------|-------------------------|
|                  | Consultas Ambulatorias      | Consultas de Urgencias | Número de Camas | Egresos Hospitalarios | Días Camas Disponibles | Días Camas Ocupados | % de Ocupación de Camas |
| HR CDE           | 89.616                      | 41.901                 | 84              | 7.659                 | 30.660                 | 30.693              | 100,1                   |
| HR E             | 295.710                     | 54.612                 | 138             | 7.632                 | 50.370                 | 29.177              | 57,9                    |
| HMI SL           | 241.510                     | 63.267                 | 83              | 4.432                 | 30.295                 | 16.141              | 53,3                    |
| HMI LP           | 55.781                      | 43.445                 | 37              | 2.317                 | 13.505                 | 5.757               | 42,6                    |
| HMI SP           | 84.871                      | 27.144                 | 74              | 4.602                 | 27.010                 | 17.259              | 63,9                    |

Fuente: Dpto. Inversión en Salud - Dirección de Economía de la Salud. Taller de Costos



#### 4.3.- Determinación de los Componentes del Costo Operativo

##### 4.3.1.- Recursos Humanos:

La dotación con que cuentan los hospitales en recursos humanos, es como sigue:

**Tabla N° 3: Recursos Humanos por Establecimientos**

| Establecimientos | RECURSOS HUMANOS AÑO 2014 |                      |                               |                             |
|------------------|---------------------------|----------------------|-------------------------------|-----------------------------|
|                  | Cantidad de Funcionarios  | Cantidad de Vínculos | Monto mensual de Remuneración | Monto Anual de Remuneración |
| HR CDE           | 652                       | 686                  | 2.514.999.665                 | 32.694.995.647              |
| HR E             | 467                       | 542                  | 2.087.872.610                 | 27.142.343.930              |
| HMI SL           | 731                       | 794                  | 3.554.687.719                 | 46.210.940.349              |
| HMI LP           | 338                       | 384                  | 1.417.684.300                 | 18.429.895.900              |
| HMI SP           | 679                       | 742                  | 3.159.263.495                 | 41.070.425.435              |

Fuente: Dpto. Inversión en Salud - Dirección de Economía de la Salud. Taller de Costos

##### 4.3.2.- Medicamentos e Insumos

El listado de medicamentos e insumos utilizados (cantidad por ítem, precio unitario y costo total) fueron obtenidos de los registros del SICIAP; y en algunos casos fue necesario el uso de los registros del Informe de Movimiento de Medicamentos e Insumos (IMI), para lo que fue necesario la asignación de precios referenciales para cada ítems.

Los precios unitarios de cada ítem fueron obtenidos de la Dirección General de Insumos Estratégicos en Salud en base a los precios de adquisición de las licitaciones respectivas. Se procesó la información del consumo de medicamentos e insumos, no la adquisición y/o recepción de los mismos.

**Tabla N° 4: Medicamentos, Insumos, Reactivos y Oxígeno por Establecimientos**

| Establecimientos | PRODUCTOS E INSTRUMENTALES QUIMICOS Y MEDICINALES - AÑO 2014 |               |               |                |
|------------------|--|---------------|---------------|----------------|
|                  | Medicamentos e Insumos                                       | Reactivos     | Oxígeno       | Total          |
| HR CDE           | 4.716.921.274  | 2.102.059.420 | 1.701.731.964 | 8.520.712.658  |
| HR E             | 7.627.962.817  | 6.316.255.273 | 949.119.120   | 14.893.337.210 |
| HMI SL           | 12.468.228.736   | 631.004.000   | 648.000.000   | 13.747.232.736 |
| HMI LP           | 4.983.334.930  | 4.869.586.580 | 142.788.750   | 9.995.710.260  |
| HMI SP           | 2.649.523.100  | 3.676.402.773 | 408.909.304   | 6.734.835.177  |

Fuente: Dpto. Inversión en Salud - Dirección de Economía de la Salud. Taller de Costos

##### 4.3.3.- Otros Gastos

Los otros gastos comprenden los suministros y otras erogaciones necesarias para brindar los distintos tipos de servicios y actividades, pero que no pueden ser directamente relacionadas con



cada servicio producido. Estos otros gastos comprenden útiles de oficina, elementos e insumos de limpieza, mantenimiento, servicios públicos, artículos de oficina, combustibles, alimentos para personas, etc.

Para los gastos de servicios públicos (agua, luz, teléfono), específicamente para el servicio de electricidad, son necesarios datos como ser Número de NIR, de modo a ser provistos por el nivel central del MSPyBS, dado que dichos servicios son abonados centralmente.

**Tabla Nº 5: Otros Gastos por Establecimientos**

| Establecimientos | OTROS GASTOS POR AGENTE DE FINANCIAMIENTO - AÑO 2014 |             |            |             |               |
|------------------|--|-------------|------------|-------------|---------------|
|                  | MSPyBS   | CLS/CRS     | OTROS      | DONACIÓN    | Total         |
| HR CDE           | 264.562.188  | 158.008.178 | 13.935.647 | 16.029.659  | 452.535.672   |
| HR E             | 866.988.481  | 312.634.250 | -          | 260.719.370 | 1.440.342.101 |
| HMI SL           | 1.406.236.576  | 85.000.000  | -          | 120.500.000 | 1.611.736.576 |
| HMI LP           | 382.776.412  | -           | 33.615.000 | -           | 416.391.412   |
| HMI SP           | 1.526.656.000  | -           | -          | -           | 1.526.656.000 |

Fuente: Dpto. Inversión en Salud - Dirección de Economía de la Salud. Taller de Costos

Se hace necesario mencionar, que los Consejos, Regional y/o Local, de Salud colaboran para el mantenimiento de equipos, la adquisición de productos alimenticios, insumos de oficina y combustible para el traslado de pacientes. Para este último, también se reciben por parte de los parientes de pacientes, dinero para la carga de combustibles.

#### 4.4.- Matriz de Cálculo de Costos

Para procesar toda la información recabada y determinar el costo unitario promedio por cada centro de costo definido, se diseñó una planilla especial utilizando como herramienta la planilla electrónica excel (matriz de cálculo de costos). Esta planilla permite capturar los gastos operativos asociados y la producción de servicios por cada centro de costos definido.

##### 4.4.1.- Criterios de Distribución de Costos Indirectos en la Matriz de Cálculo

**Servicios Gerenciales y Administrativos:** Para la distribución como Costo Indirecto de este servicio, se realizó un prorrateo teniendo en cuenta el peso porcentual relacionado a las remuneraciones de cada servicio de los Centros de Costos.

**Mantenimiento y Limpieza:** Teniendo en cuenta que todos los servicios utilizan de igual manera el servicio de mantenimiento, la distribución del costo indirecto se realizó de forma homogénea, es decir, el costo total de mantenimiento se dividió por la cantidad de servicios existentes.

**Lavandería y Costura:** En base a los datos suministrados se tuvo en cuenta la cantidad de kilos por servicios, lo que sirvió para la redistribución de los costos indirectos de lavandería.

**Cocina:** Para la distribución del monto de cocina, se tuvo en cuenta, los registros sobre platos servidos a los pacientes y a los funcionarios de guardia, provistos por la Administración. Para la



distribución de los montos en los centros de costos de lo consumido por los pacientes se recurrió al peso de la producción de cada servicio de internación.

Transporte: Se consideró los datos suministrado por la administración sobre la cantidad de pacientes trasladados según registro considerando el servicio de ocurrencia.

Farmacia: se uso el mismo parámetro utilizado para la distribución directa de medicamentos e insumos con los datos suministrados por el SICIAP.

Laboratorio: Para la distribución del costo indirecto, se utilizó los datos proporcionados por la administración sobre la cantidad de determinaciones realizadas para cada servicio según registros. En este punto, también debemos considerar solo un porcentaje determinado de acuerdo al consumo interno del establecimiento de salud.

Esterilización: Para la distribución del costo indirecto, se utilizó los datos proporcionados por la administración sobre la cantidad de esterilizaciones realizadas para cada servicio según registros.

Banco de Sangre: Para la distribución del costo indirecto, se utilizó los datos proporcionados por el área a BS sobre la cantidad de hemocomponentes, suministros realizados a cada servicio según registros. En este punto, también debemos considerar solo un porcentaje determinado de acuerdo al consumo interno del establecimiento de salud.

Vigilancia Epidemiológica: Para la distribución del costo indirecto, se realizó en base a la producción de los servicios en donde prestan actividades.

Patología Cervical: Para la distribución del costo indirecto se realizó en base a la producción de los servicios en donde se solicita este estudio.

Radiología, Ecografía, Ecocardio, Electrocardiograma, Tomografía, Mamografía, Salud Fetal: Para la distribución del costo indirecto, se utilizó los datos proporcionados por el encargado del área sobre la cantidad de estudios realizados para cada servicio según registros.

Sala de Parto: Los costos indirectos fueron ubicados completamente en el área de Internación de Gineco – obstetricia.

Quirófano: Para la distribución del costo indirecto se realizó en base a la producción del área, considerando las cirugías mayores y partos por cesáreas, para asignarlas al área de internación correspondiente.



## 5.- Resultados

### 5.1.- Hospital Regional de Ciudad del Este

#### 5.1.1.- Recursos Humanos

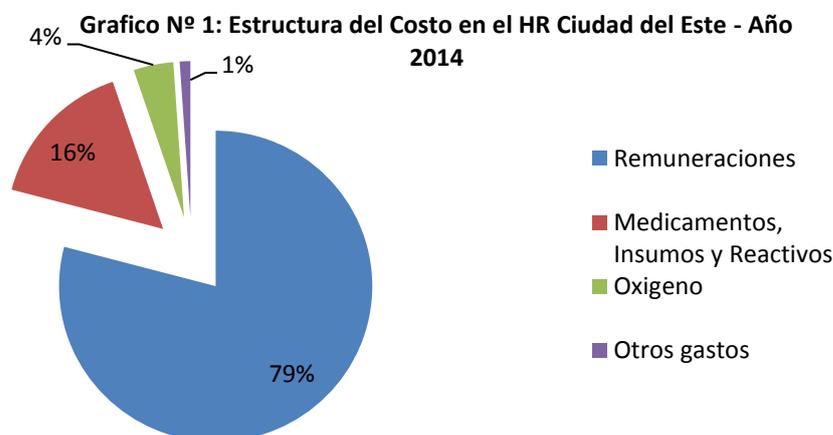
El Hospital Regional cuenta con una dotación de recursos humanos, que clasificados por función presenta la siguiente distribución:

**Tabla Nº 6: Recursos Humanos del HR Ciudad del Este**

| Función             | Cantidad de Funcionarios H.R. | %              | Cantidad Vínculos | %              |
|---------------------|-------------------------------|----------------|-------------------|----------------|
| Enfermería          | 259                           | 40,03%         | 261               | 37,76%         |
| Medico              | 137                           | 25,46%         | 166               | 19,97%         |
| Administrativos     | 63                            | 9,66%          | 63                | 9,18%          |
| Servicios Generales | 58                            | 8,90%          | 58                | 8,45%          |
| Obstetricia         | 16                            | 2,45%          | 16                | 2,33%          |
| Bioquimicos         | 30                            | 4,91%          | 32                | 4,37%          |
| Anestesia           | 3                             | 0,46%          | 4                 | 0,58%          |
| Odontologos         | 8                             | 1,23%          | 8                 | 1,17%          |
| Tecnicos            | 63                            | 9,66%          | 63                | 9,18%          |
| Psicologia          | 5                             | 0,77%          | 5                 | 0,73%          |
| Nutricionista       | 7                             | 1,07%          | 7                 | 1,02%          |
| Fisioterapia        | 3                             | 0,46%          | 3                 | 0,44%          |
| <b>Total</b>        | <b>652</b>                    | <b>100,00%</b> | <b>686</b>        | <b>100,00%</b> |

Fuente: RR.HH. Del HRCDE. Taller de Costos

#### 5.1.2.- Estructura del Costo Operativo



Fuente: Matriz de Costos del HRCDE. Taller de Costos

**Tabla Nº 7: Estructura del Costo del Área Asistencial - Año 2014**

| Descripción                       | Monto                 | %            |
|-----------------------------------|-----------------------|--------------|
| Remuneraciones                    | 32.694.995.647        | 78,5         |
| Medicamentos, Insumos y Reactivos | 6.818.980.694         | 16,4         |
| Oxígeno                           | 1.701.731.964         | 4,1          |
| Otros gastos                      | 452.205.672           | 1,1          |
|                                   | <b>41.667.913.977</b> | <b>100,0</b> |

Fuente: Matriz de Costos del HRCDE. Taller de Costos

En el rubro de reactivos de laboratorio, el hospital regional, no pudo acceder a la totalidad de los precios por reactivo, por lo que se usaron precios referenciales de otros establecimientos para completar el listado.

## 5.1.3.- Costo por Grupos de Servicios

**Tabla Nº 8: Área Asistencial Costos Directos por Grupos de Servicios - Año 2014**

| Descripción                 | Monto                 | %             |
|-----------------------------|-----------------------|---------------|
| INTERNACION                 | 9.272.733.194         | 22,25         |
| UTI                         | 2.290.448.052         | 5,50          |
| CONSULTORIOS                | 4.821.245.029         | 11,57         |
| URGENCIAS                   | 6.811.547.673         | 16,35         |
| PROGRAMAS                   | 2.508.153.551         | 6,02          |
| QUIRÓFANO                   | 2.015.950.206         | 4,84          |
| SALA DE PARTO               | 368.647.969           | 0,88          |
| SERVICIO DE DIAGNOSTICO     | 5.403.286.687         | 12,97         |
| OTROS SERVICIOS INTERMEDIOS | 2.288.807.819         | 5,49          |
| SERVICIOS DE APOYO          | 5.887.093.797         | 14,13         |
| <b>TOTAL</b>                | <b>41.667.913.977</b> | <b>100,00</b> |

Fuente: Matriz de Costos del HRCDE. Taller de Costos

Como se puede observar en el cuadro, es en el servicio de internación en donde se visualiza los mayores costos directos, seguido por el área de urgencias y en tercer lugar la suma de todos los servicios de apoyo, mientras que los costos directos más bajos se registran en el servicio de Sala de Parto.



## 5.1.4.- Costos Unitarios

### 5.1.4.1.- Consultas Externas, Urgencias, Quirófano y Servicios Intermedios:

Tabla Nº 9: Resumen de Costos Promedios de Servicios Seleccionados HR Ciudad del Este - Año 2014

| Centro de Costos         |  | Costo Operativo<br>Total del Servicio | Producción Anual |           | Costo Unitario Promedio |              |                         |
|--------------------------|--|---------------------------------------|------------------|-----------|-------------------------|--------------|-------------------------|
| SERVICIOS<br>FINALES     | CONSULTORIO                            | CLINICA MEDICA                        | 870.806.130      | 8.102     | Consultas               | 107.480      | Por consulta            |
|                          |  | PEDIATRIA                             | 1.739.170.124    | 15.552    | Consultas               | 111.829      | Por consulta            |
|                          |  | GINECOBSTERICIA                       | 806.331.627      | 5.649     | Consultas               | 142.739      | Por consulta            |
|                          |  | TRAUMATOLOGIA                         | 662.777.317      | 7.324     | Consultas               | 90.494       | Por consulta            |
|                          |  | CIRUGIA GENERAL                       | 256.421.158      | 1.142     | Consultas               | 224.537      | Por consulta            |
|                          |  | CIRUGIA INFANTIL                      | 92.379.700       | 684       | Consultas               | 135.058      | Por consulta            |
|                          |  | GASTROENTEROLOGIA                     | 193.485.683      | 634       | Consultas               | 305.182      | Por consulta            |
|                          |  | PSIQUIATRIA                           | 618.000.127      | 2.856     | Consultas               | 216.387      | Por consulta            |
|                          |  | PSICOLOGIA                            | 286.728.855      | 3.802     | Consultas               | 75.415       | Por consulta            |
|                          |  | UROLOGIA                              | 147.670.409      | 883       | Consultas               | 167.237      | Por consulta            |
|                          |  | CARDIOLOGIA                           | 425.808.744      | 2.912     | Consultas               | 146.226      | Por consulta            |
|                          |  | NUTRICION                             | 232.173.254      | 7.260     | Consultas               | 31.980       | Por consulta            |
|                          |  | NEUMOLOGIA                            | 518.219.087      | 3.310     | Consultas               | 156.562      | Por consulta            |
|                          |  | ODONTOLOGIA                           | 712.914.197      | 3.304     | Consultas               | 215.773      | Por consulta            |
|                          |  | OTORRINOLARINGOLOGIA                  | 158.945.855      | 1.021     | Consultas               | 155.677      | Por consulta            |
|                          |  | MASTOLOGIA                            | 164.423.355      | 950       | Consultas               | 173.077      | Por consulta            |
|                          |  | FLEBOLOGIA                            | 178.826.382      | 249       | Consultas               | 718.178      | Por consulta            |
|                          |  | NEUROLOGIA                            | 176.033.370      | 1.282     | Consultas               | 137.312      | Por consulta            |
|                          | HEMATOLOGIA                            | 127.546.832                           | 647              | Consultas | 197.136                 | Por consulta |                         |
|                          | PRENATAL Y SALUD<br>ADOLESCENTE        | 894.611.218                           | 7.287            | Consultas | 122.768                 | Por consulta |                         |
|                          | PLANIFICACION FAMILIAR                 | 466.897.045                           | 2.722            | Consultas | 171.527                 | Por consulta |                         |
|                          | CONSULTORIO DE<br>URGENCIAS            | URGENCIAS                             | 8.716.833.469    | 41.901    | Consultas               | 208.034      | Por consulta            |
|                          | PROGRAMAS                              | PAI                                   | 922.648.927      | 234.247   | Aplicación              | 3.939        | Por aplicación          |
| PRONASIDA                |  | 832.991.105                           | 3.000            | Consultas | 277.664                 | Por consulta |                         |
| DIABETES                 |  | 695.248.101                           | 864              | Consultas | 804.685                 | Por consulta |                         |
| TBC                      |  | 341.841.267                           | 2.800            | Consultas | 122.086                 | Por consulta |                         |
|                          | TEST DEL PIECITO                       | 143.987.856                           | 5.380            | Consultas | 26.764                  | Por consulta |                         |
| SERVICIOS<br>INTERMEDIOS | SALA DE PARTO                          | 609.388.881                           | 957              | Partos    | 636.770                 | Por partos   |                         |
|                          | QUIRÓFANO                              | 2.792.718.278                         | 2.917            | Cirugía   | 957.394                 | Por cirugía  |                         |
|                          | SERVICIOS DE<br>APOYO AL<br>DIGNÓSTICO | RADIOLOGIA                            | 440.500.795      | 21.852    | Placas                  | 20.158       | Por placas              |
|                          |  | ECOGRAFIA                             | 287.488.810      | 7.106     | Ecografías              | 40.457       | Por ecografías          |
|                          |  | MAMOGRAFIA                            | 67.976.553       | 1.185     | Placas                  | 57.364       | Por mamografía          |
|                          |  | LABORATORIO                           | 4.581.923.740    | 8.576.604 | Determinaciones         | 534          | Por determinaciones     |
|                          |  | ECOCARDIOLOGIA                        | 138.572.556      | 1.207     | Ecocardio               | 114.807      | Por ecocardiografía     |
|                          |  | TOMOGRAFIA                            | 207.524.117      | 2.979     | Placas                  | 69.662       | Por placas              |
|                          |  | ELECTROCARDIOGRAFIA                   | 138.572.556      | 4.133     | Electro                 | 33.528       | Por electrocardiografía |
|                          |  | CITOLOGIA                             | 300.952.041      | 12.644    | Estudio                 | 23.802       | Por estudio             |

Fuente: Matriz de Costos del HRCDE. Taller de Costos



5.1.4.2.- Internación y Unidad de Terapia Intensiva:

**Tabla N° 10: Costos Promedios por Servicios de Internación del HR Ciudad del Este - Año 2014**

| SERVICIOS           |                 | Costo Operativo Total del Servicio | Egresos | Costo Unitario Promedio x Egreso | Días Camas Ocupados (DCO) | Costo Unitario Promedio x DCO |
|---------------------|-----------------|------------------------------------|---------|----------------------------------|---------------------------|-------------------------------|
| INTERNACION         | CLINICA MEDICA  | 2.179.183.157                      | 1.419   | 1.535.718                        | 7.217                     | 301.951                       |
|                     | CIRUGIA GENERAL | 4.524.762.552                      | 1.235   | 3.663.775                        | 5.832                     | 775.851                       |
|                     | TRAUMATOLOGIA   | 1.736.345.567                      | 562     | 3.089.583                        | 1.814                     | 957.192                       |
|                     | MATERNIDAD      | 4.601.120.784                      | 2.939   | 1.565.540                        | 6.229                     | 738.661                       |
|                     | PEDIATRIA       | 2.404.602.029                      | 999     | 2.407.009                        | 6.011                     | 400.034                       |
|                     | NEONATOLOGIA    | 1.463.977.256                      | 368     | 3.978.199                        | 2.556                     | 572.761                       |
| Totales Internación |                 | 16.909.991.346                     | 7.522   | 2.248.071                        | 29.659                    | 570.147                       |
| UNIDAD DE TERAPIA   | ADULTOS         | 2.687.277.989                      | 137     | 19.615.168                       | 1.034                     | 2.598.915                     |
|                     | Totales UTI     | 2.687.277.989                      | 137     | 19.615.168                       | 1.034                     | 2.598.915                     |

Fuente: Matriz de Costos del HRCDE. Taller de Costos



## 5.2.- Hospital Regional de Encarnación

### 5.2.1.- Recursos Humanos

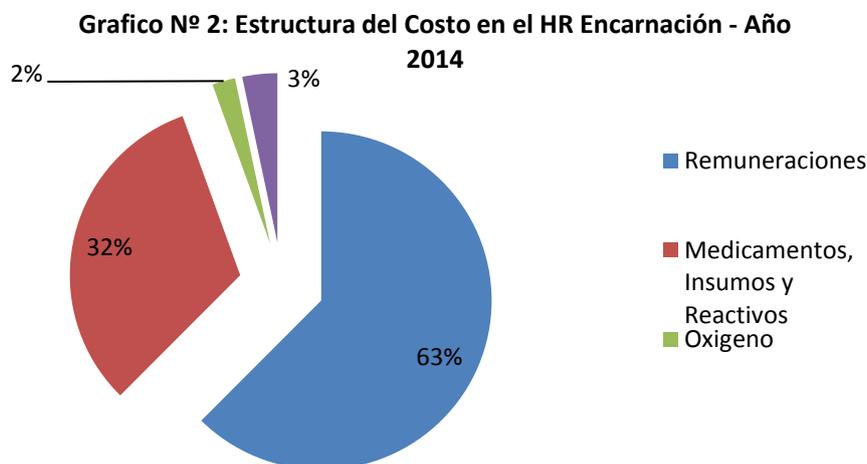
El Hospital Regional cuenta con una dotación de recursos humanos, que clasificados por función presenta la siguiente distribución:

**Tabla Nº 11: Recursos Humanos del HR Encarnación**

| Función                | Cantidad de Funcionarios H.R. | %              | Cantidad de Funcionario CPS | Cantidad de Funcionario PP | Cantidad Vínculos | %              |
|------------------------|-------------------------------|----------------|-----------------------------|----------------------------|-------------------|----------------|
| Aux. Enfermería        | 82                            | 17,56%         | 23                          | 59                         | 85                | 15,68%         |
| Tec. Enfermería        | 40                            | 8,57%          | 29                          | 11                         | 44                | 8,12%          |
| Lic. Enfermería        | 97                            | 20,77%         | 58                          | 39                         | 108               | 19,93%         |
| Medico                 | 121                           | 25,91%         | 63                          | 58                         | 175               | 32,29%         |
| Administrativos        | 34                            | 7,28%          | 14                          | 20                         | 34                | 6,27%          |
| Servicios Generales    | 19                            | 4,07%          | 8                           | 11                         | 19                | 3,51%          |
| Obstetricia            | 9                             | 1,93%          |                             | 9                          | 9                 | 1,66%          |
| Bioquimicos            | 24                            | 5,14%          | 15                          | 9                          | 24                | 4,43%          |
| Medico Anestesiologia  | 6                             | 1,28%          | 2                           | 4                          | 9                 | 1,66%          |
| Tecnico Anestesiologia | 3                             | 0,64%          |                             | 3                          | 3                 | 0,55%          |
| Odontologos            | 9                             | 1,93%          | 4                           | 5                          | 9                 | 1,66%          |
| Tec. En Radiologia     | 8                             | 1,71%          | 4                           | 4                          | 8                 | 1,48%          |
| Psicologia             | 4                             | 0,86%          | 1                           | 3                          | 4                 | 0,74%          |
| Medico Ecografista     | 3                             | 0,64%          | 3                           |                            | 3                 | 0,55%          |
| Qca. Farmaceutica      | 2                             | 0,43%          |                             | 2                          | 2                 | 0,37%          |
| Tecnico Nutricionista  | 1                             | 0,21%          | 1                           |                            | 1                 | 0,18%          |
| Nutricionista          | 4                             | 0,86%          | 3                           | 1                          | 4                 | 0,74%          |
| Tec. En Laboratorio    | 1                             | 0,21%          |                             | 1                          | 1                 | 0,18%          |
| <b>Total</b>           | <b>467</b>                    | <b>100,00%</b> | <b>228</b>                  | <b>239</b>                 | <b>542</b>        | <b>100,00%</b> |

Fuente: RR.HH. Del HRE. Taller de Costos

### 5.2.2.- Estructura del Costo Operativo



Fuente: Matriz de Costos del HRE. Taller de Costos

**Tabla Nº 12: Estructura del Costo del Área Asistencial - Año 2014**

| Descripción                       | Monto                 | %            |
|-----------------------------------|-----------------------|--------------|
| Remuneraciones                    | 27.142.343.930        | 62,4         |
| Medicamentos, Insumos y Reactivos | 13.944.218.090        | 32,1         |
| Oxígeno                           | 949.119.120           | 2,2          |
| Otros gastos                      | 1.440.342.101         | 3,3          |
| <b>TOTAL</b>                      | <b>43.476.023.241</b> | <b>100,0</b> |

Fuente: Matriz de Costos del HRE. Taller de Costos

En el rubro de reactivos de laboratorio, el hospital regional, accedió a los precios de mercado por determinación para completar el listado de estudios realizados en su laboratorio. Los Otros gastos cuentan con el financiamiento, no sólo del ministerio de salud, sino también del consejo y las donaciones recibidas de algunas instituciones.

### 5.2.3.- Costo por Grupos de Servicios

**Tabla Nº 13: Área Asistencial Costos Directos por Grupos de Servicios - Año 2014**

| Descripción                 | Monto                 | %             |
|-----------------------------|-----------------------|---------------|
| INTERNACION                 | 13.079.214.753        | 30,08         |
| UTI                         | 2.574.220.867         | 5,92          |
| CONSULTORIOS                | 5.249.942.087         | 12,08         |
| URGENCIAS                   | 4.148.350.445         | 9,54          |
| PROGRAMAS                   | 1.312.175.171         | 3,02          |
| QUIRÓFANO                   | 1.930.772.666         | 4,44          |
| SALA DE PARTO               | 653.472.620           | 1,50          |
| SERVICIO DE DIAGNOSTICO     | 1.117.960.189         | 2,57          |
| OTROS SERVICIOS INTERMEDIOS | 9.178.801.224         | 21,11         |
| SERVICIOS DE APOYO          | 4.231.113.219         | 9,73          |
| <b>TOTAL</b>                | <b>43.476.023.241</b> | <b>100,00</b> |

Fuente: Matriz de Costos del HRE. Taller de Costos

En el cuadro se visualiza, que el servicio de internación es donde impactan los mayores costos directos, seguidos por la suma de los Otros servicios intermedios del hospital (hemodiálisis, farmacia, banco de sangre, etc.) y en tercer lugar se ubica los servicios de consultorios externos, mientras que los costos directos más bajos se registran en el servicio de Sala de Parto.



## 5.2.4.- Costos Unitarios

### 5.2.4.1.- Consultas Externas, Urgencias, Quirófano y Servicios Intermedios:

Tabla Nº 14: Resumen de Costos Promedios de Servicios Seleccionados HR Encarnación - Año 2014

| Centro de Costos         |  | Costo Operativo<br>Total del Servicio | Producción Anual |           | Costo Unitario Promedio |              |                         |
|--------------------------|--|---------------------------------------|------------------|-----------|-------------------------|--------------|-------------------------|
| SERVICIOS<br>FINALES     | CONSULTORIO                            | CLINICA MEDICA                        | 1.087.023.982    | 31.842    | Consultas               | 34.138       | Por consulta            |
|                          |  | PEDIATRIA                             | 908.559.464      | 41.040    | Consultas               | 22.138       | Por consulta            |
|                          |  | GINECOBSTERICIA                       | 1.288.225.459    | 34.878    | Consultas               | 36.935       | Por consulta            |
|                          |  | ODONTOLOGIA                           | 666.645.712      | 18.660    | Consultas               | 35.726       | Por consulta            |
|                          |  | TRAUMATOLOGIA                         | 265.260.159      | 11.502    | Consultas               | 23.062       | Por consulta            |
|                          |  | CIRUGIA GENERAL                       | 235.161.365      | 6.174     | Consultas               | 38.089       | Por consulta            |
|                          |  | SALUD ADOLESCENTE                     | 419.632.969      | 1.758     | Consultas               | 238.699      | Por consulta            |
|                          |  | PSICOLOGIA                            | 127.686.783      | 4.050     | Consultas               | 31.528       | Por consulta            |
|                          |  | UROLOGIA                              | 180.480.023      | 9.000     | Consultas               | 20.053       | Por consulta            |
|                          |  | OFTALMOLOGIA                          | 456.786.472      | 6.540     | Consultas               | 69.845       | Por consulta            |
|                          |  | CARDIOLOGIA                           | 309.169.354      | 11.364    | Consultas               | 27.206       | Por consulta            |
|                          |  | NUTRICION                             | 242.453.354      | 7.530     | Consultas               | 32.198       | Por consulta            |
|                          |  | COLOPROCTOLOGIA                       | 28.783.917       | 249       | Consultas               | 115.598      | Por consulta            |
|                          |  | NEUMOLOGIA                            | 150.800.479      | 2.500     | Consultas               | 60.320       | Por consulta            |
|                          |  | PLANIFICACION FAMILIAR                | 181.411.070      | 5.075     | Consultas               | 35.746       | Por consulta            |
|                          |  | INFECTOLOGIA                          | 129.324.625      | 4.380     | Consultas               | 29.526       | Por consulta            |
|                          | GASTROENTOROLOGIA                      | 102.401.795                           | 2.789            | Consultas | 36.716                  | Por consulta |                         |
|                          | PSIQUIATRIA                            | 428.269.686                           | 13.074           | Consultas | 32.757                  | Por consulta |                         |
|                          | MASTOLOGIA                             | 110.489.217                           | 2.742            | Consultas | 40.295                  | Por consulta |                         |
|                          | QX. MAXILOFACIAL                       | 86.440.916                            | 756              | Consultas | 114.340                 | Por consulta |                         |
|                          | CONSULTORIO DE<br>URGENCIAS            | URGENCIAS PEDIATRICA                  | 3.851.630.955    | 22.008    | Consultas               | 175.010      | Por consulta            |
|                          |  | URGENCIAS ADULTO                      | 5.117.718.548    | 32.604    | Consultas               | 156.966      | Por consulta            |
|                          | PROGRAMAS                              | TB                                    | 189.969.763      | 456       | Consultas               | 416.600      | Por consulta            |
|                          |  | HTA Y DBT                             | 852.682.965      | 19.272    | Consultas               | 416.600      | Por consulta            |
|                          |  | FIBROSIS QUISTICA                     | 129.260.474      | 3.168     | Consultas               | 44.245       | Por consulta            |
|                          |  | LEPRA                                 | 78.039.997       | 307       | Consultas               | 254.202      | Por consulta            |
| VIH                      |  | 186.116.792                           | 56.604           | Consultas | 3.288                   | Por consulta |                         |
| PAI                      | 105.670.458                            | 24.200                                | Aplicación       | 4.367     | Por aplicación          |              |                         |
| SERVICIOS<br>INTERMEDIOS | QUIRÓFANO                              | 2.182.408.063                         | 6.192            | Cirugías  | 352.456                 | Por cirugías |                         |
|                          | SALA DE PARTO                          | 810.321.294                           | 1.800            | Partos    | 450.178                 | Por partos   |                         |
|                          | SERVICIOS DE<br>APOYO AL<br>DIGNÓSTICO | RADIOLOGIA                            | 554.884.325      | 15.132    | Placas                  | 36.670       | Por placas              |
|                          |  | ECOGRAFIA                             | 181.671.517      | 7.980     | Ecografías              | 22.766       | Por ecografías          |
|                          |  | MAMOGRAFIA                            | 32.604.733       | 1.077     | Mamografía              | 30.274       | Por mamografía          |
|                          |  | ECOCARDIOGRAMA                        | 95.775.419       | 3.156     | Ecocardiograma          | 30.347       | Por ecocardiograma      |
|                          |  | TOMOGRAFIA                            | 124.953.321      | 2.634     | Tomografía              | 47.439       | Por Tomografía          |
|                          |  | PATOLOGIA CERVICAL                    | 270.375.660      | 7.170     | Estudio                 | 37.709       | Por estudio             |
|                          |  | ELECTROCARDIOGRAMA                    | 82.685.489       | 18.156    | Electro                 | 4.554        | Por electrocardiografía |
| LABORATORIO              | 8.156.682.692                          | 1.447.849                             | Determinaciones  | 5.634     | Por determinaciones     |              |                         |

Fuente: Matriz de Costos del HRE. Taller de Costos



5.2.4.2.- Internación y Unidad de Terapia Intensiva:

**Tabla N° 15: Costos Promedios por Servicios de Internación del HR Encarnación - Año 2014**

| SERVICIOS           |                 | Costo Operativo Total del Servicio | Egresos | Costo Unitario Promedio x Egreso | Días Camas Ocupados (DCO) | Costo Unitario Promedio x DCO |
|---------------------|-----------------|------------------------------------|---------|----------------------------------|---------------------------|-------------------------------|
| INTERNACION         | CLINICA MEDICA  | 4.122.804.342                      | 890     | 4.632.364                        | 5.645                     | 730.346                       |
|                     | CIRUGIA GENERAL | 3.662.185.425                      | 970     | 3.775.449                        | 4.311                     | 849.498                       |
|                     | TRAUMATOLOGIA   | 1.530.015.825                      | 438     | 3.493.187                        | 2.715                     | 563.542                       |
|                     | MATERNIDAD      | 8.770.235.640                      | 4.180   | 2.098.142                        | 9.398                     | 933.202                       |
|                     | PEDIATRIA       | 2.611.542.899                      | 710     | 3.678.229                        | 3.943                     | 662.324                       |
|                     | NEONATOLOGIA    | 1.369.264.738                      | 346     | 3.957.413                        | 2.274                     | 602.139                       |
| Totales Internación |                 | 22.066.048.868                     | 7.534   | 2.928.862                        | 28.286                    | 780.105                       |
| UNIDAD DE TERAPIA   | ADULTOS         | 2.909.084.531                      | 98      | 29.684.536                       | 891                       | 3.264.966                     |
| Totales UTI         |                 | 2.909.084.531                      | 98      | 29.684.536                       | 891                       | 3.264.966                     |

Fuente: Matriz de Costos del HRE. Taller de Costos



### 5.3.- Hospital Materno Infantil de San Lorenzo

#### 5.3.1.- Recursos Humanos

El Hospital Materno cuenta con una dotación de recursos humanos, que clasificados por función presenta la siguiente distribución:

**Tabla Nº 16: Recursos Humanos del HMI de San Lorenzo**

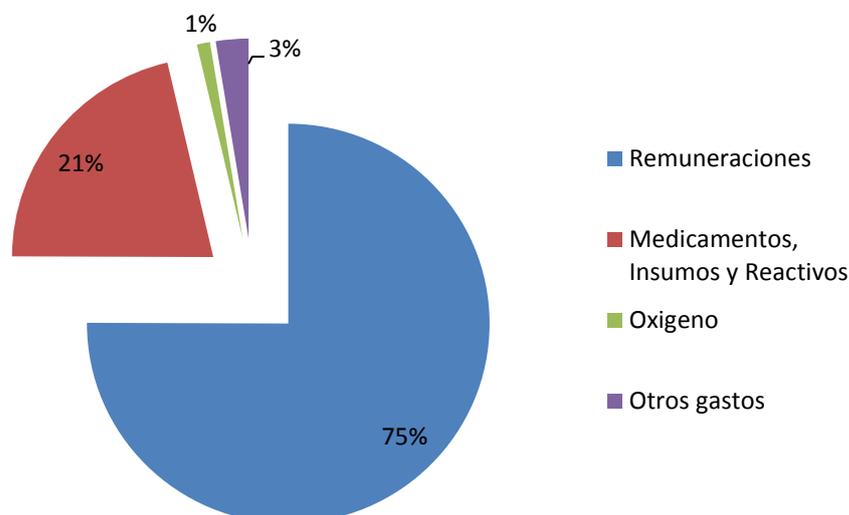
| Función             | Cantidad de Funcionarios H.M.I | %              | Cantidad de Vínculos | %              |
|---------------------|--------------------------------|----------------|----------------------|----------------|
| Enfermería          | 246                            | 33,7%          | 261                  | 32,9%          |
| Medico              | 169                            | 23,1%          | 204                  | 25,7%          |
| Administrativos     | 98                             | 13,4%          | 98                   | 12,3%          |
| Servicios Generales | 43                             | 5,9%           | 43                   | 5,4%           |
| Obstetricia         | 25                             | 3,4%           | 26                   | 3,3%           |
| Bioquimicos         | 20                             | 2,7%           | 26                   | 3,3%           |
| Anestesia           | 18                             | 2,5%           | 19                   | 2,4%           |
| Odontologos         | 22                             | 3,0%           | 22                   | 2,8%           |
| Tec. En Radiologia  | 15                             | 2,1%           | 15                   | 1,9%           |
| Psicologia          | 14                             | 1,9%           | 14                   | 1,8%           |
| Ecografista         | 9                              | 1,2%           | 11                   | 1,4%           |
| Qca. Farmaceutica   | 6                              | 0,8%           | 8                    | 1,0%           |
| Nutricionista       | 8                              | 1,1%           | 9                    | 1,1%           |
| Aux. en Farmacia    | 3                              | 0,4%           | 3                    | 0,4%           |
| Tec. En Laboratorio | 5                              | 0,7%           | 5                    | 0,6%           |
| Otros               | 30                             | 4,1%           | 30                   | 3,8%           |
| <b>Total</b>        | <b>731</b>                     | <b>100,00%</b> | <b>794</b>           | <b>100,00%</b> |

Fuente: RR.HH. Del HMISL. Taller de Costos



### 5.3.2.- Estructura del Costo Operativo

**Gráfico Nº 3: Estructura del Costo en el HMI San Lorenzo - Año 2014**



Fuente: Matriz de Costos del HMISL. Taller de Costos

**Tabla Nº 17: Estructura del Costo por Área Asistencial - Año 2014**

| Descripción                       | Monto                 | %            |
|-----------------------------------|-----------------------|--------------|
| Remuneraciones                    | 46.210.940.349        | 75,1         |
| Medicamentos, Insumos y Reactivos | 13.099.232.736        | 21,3         |
| Oxígeno                           | 648.000.000           | 1,1          |
| Otros gastos                      | 1.611.736.576         | 2,6          |
|                                   | <b>61.569.909.661</b> | <b>100,0</b> |

Fuente: Matriz de Costos del HMISL. Taller de Costos

Los datos obtenidos en el rubro de medicamentos fueron recabados de dos fuentes, por un lado del SICIAP y por otro de los registros de IMI, debido a que en los primeros meses del año en estudio, esta dependencia no tenía instalado el sistema informático para el manejo de medicamentos e insumos en el depósito, mientras que en farmacia interna recién en el presente (año 2015) comenzó a funcionar la entrega de medicamentos a pacientes por medio del aplicativo, realizándose anteriormente por medios manuales de registro.

### 5.3.3.- Costo por Grupos de Servicios

Como se podrá observar en el cuadro que sigue, es en el servicio de internación en donde se visualiza los mayores costos directos, seguido por el área de consultorios externos y en tercer lugar la de Unidad de Terapia Intensiva, mientras que los costos directos más bajos se registran en el servicio de Sala de Parto.



**Tabla Nº 18: Área Asistencial Costos Directos por Grupos de Servicios - Año 2014**

| Descripción                 | Monto                 | %             |
|-----------------------------|-----------------------|---------------|
| INTERNACION                 | 11.898.659.470        | 19,33         |
| UTI                         | 8.193.704.229         | 13,31         |
| CONSULTORIOS                | 11.557.460.321        | 18,77         |
| URGENCIAS                   | 4.165.918.845         | 6,77          |
| PROGRAMAS                   | 4.561.772.994         | 7,41          |
| QUIRÓFANO                   | 2.493.996.921         | 4,05          |
| SALA DE PARTO               | 2.139.019.621         | 3,47          |
| SERVICIO DE DIAGNOSTICO     | 5.853.980.190         | 9,51          |
| OTROS SERVICIOS INTERMEDIOS | 2.625.166.299         | 4,26          |
| SERVICIOS DE APOYO          | 8.080.230.769         | 13,12         |
|                             | <b>61.569.909.661</b> | <b>100,00</b> |

Fuente: Matriz de Costos del HMISL. Taller de Costos

### 5.3.4.- Costos Unitarios

#### 5.3.4.1.- Consultas Externas, Urgencias, Quirófano y Servicios Intermedios:

**Tabla Nº 19: Costos Unitarios Promedios de Servicios Seleccionados HMI de San Lorenzo - Año 2014**

| Centro de Costos         |                                | Costo Operativo<br>Total del Servicio | Producción Anual |           | Costo Unitario Promedio |                            |
|--------------------------|--------------------------------|---------------------------------------|------------------|-----------|-------------------------|----------------------------|
| SERVICIOS<br>FINALES     | CONSULTORIOS                   | PEDIATRIA                             | 2.781.523.513    | 21.941    | Consultas               | 126.773 Por consulta       |
|                          |                                | SALUD MENTAL                          | 899.266.829      | 5.505     | Consultas               | 163.355 Por consulta       |
|                          |                                | ANTIRRAB                              | 148.584.302      | 1.674     | Consultas               | 88.760 Por consulta        |
|                          |                                | GINECO - PRENATAL                     | 3.340.546.928    | 16.839    | Consultas               | 198.382 Por consulta       |
|                          |                                | ODONTOLOGIA                           | 1.882.220.640    | 9.923     | Consultas               | 189.683 Por consulta       |
|                          |                                | UROLOGIA                              | 246.267.467      | 1.669     | Consultas               | 147.554 Por consulta       |
|                          |                                | TRAUMATOLOGIA                         | 1.085.810.337    | 8.256     | Consultas               | 131.518 Por consulta       |
|                          |                                | GASTROENTEROLOGIA                     | 181.920.788      | 78        | Consultas               | 2.332.318 Por consulta     |
|                          |                                | NUTRICION                             | 609.662.357      | 6.164     | Consultas               | 98.907 Por consulta        |
|                          |                                | ENDOCR. DIAB                          | 442.382.836      | 927       | Consultas               | 477.220 Por consulta       |
|                          |                                | CARDIOLOGIA                           | 425.305.827      | 1.709     | Consultas               | 248.862 Por consulta       |
|                          |                                | CIRUGIA                               | 404.035.981      | 834       | Consultas               | 484.456 Por consulta       |
|                          |                                | CLINICA MEDICA                        | 4.416.668.710    | 110.644   | Consultas               | 39.918 Por consulta        |
|                          | URGENCIAS                      |                                       | 7.012.042.778    | 63.267    | Consultas               | 110.833 Por consulta       |
|                          | PROGRAMAS                      | PLANIFICACION FAMIL.                  | 402.120.398      | 8.354     | Consultas               | 48.135 Por consulta        |
|                          |                                | CRECIMIENTO Y<br>DESARROLLO           | 722.273.694      | 21.644    | Consultas               | 33.371 Por consulta        |
|                          |                                | HOGAR ADOL                            | 1.041.521.340    | 9.839     | Consultas               | 105.856 Por consulta       |
|                          |                                | TEST PIECITO                          | 193.953.709      | 2.081     | Consultas               | 93.202 Por consulta        |
|                          |                                | TBC, ITS, HTA                         | 721.471.255      | 8.438     | Consultas               | 85.503 Por consulta        |
|                          |                                | PAI                                   | 1.931.211.509    | 69.550    | Aplicación              | 27.767 Por Aplicación      |
| DIABETES                 |                                | 352.368.416                           | 4.991            | Consultas | 70.601 Por consulta     |                            |
| SERVICIOS<br>INTERMEDIOS | SALA DE PARTO                  |                                       | 2.941.321.466    | 1.056     | Partos                  | 2.785.342 Por partos       |
|                          | QUIROFANO                      |                                       | 3.246.149.091    | 1.088     | Cirugías                | 2.983.593 Por cirugía      |
|                          | SERVICIOS DE<br>APOYO AL DIAG. | ECOG. Y ECOCARD.                      | 1.277.419.368    | 9.654     | Ecografías              | 132.320 Por ecografías     |
|                          |                                | RADIOLOGIA                            | 1.221.113.355    | 16.862    | Placas                  | 72.418 Por placas          |
|                          |                                | PAT. CERV.                            | 481.898.220      | 2.950     | Estudio                 | 163.355 Por estudio        |
|                          |                                | LABORATORIO                           | 3.730.837.088    | 207.652   | Determinaciones         | 17.967 Por determinaciones |

Fuente: Matriz de Costos del HMISL. Taller de Costos



5.3.4.2.- Internación y Unidad de Terapia Intensiva:

**Tabla N° 20: Costos Unitarios Promedios por Servicios de Internación HMI de San Lorenzo - Año 2014**

| SERVICIOS                      |                  | Costo Operativo Total del Servicio | Egresos      | Costo Unitario Promedio x Egreso | Días Camas Ocupados (DCO) | Costo Unitario Promedio x DCO |
|--------------------------------|------------------|------------------------------------|--------------|----------------------------------|---------------------------|-------------------------------|
| INTERNACION                    | CLINICAS MEDICA  | 4.462.738.207                      | 502          | 8.889.917                        | 3.745                     | 1.191.652                     |
|                                | CIRUGIA          | 3.230.047.172                      | 450          | 7.177.883                        | 1.056                     | 3.058.757                     |
|                                | MATER. Y GINECOL | 8.356.999.452                      | 2.293        | 3.644.570                        | 4.604                     | 1.815.161                     |
|                                | PEDIATRIA        | 4.451.489.912                      | 554          | 8.035.180                        | 1.871                     | 2.379.204                     |
|                                | NEONATOLOGIA     | 1.255.555.938                      | 298          | 4.213.275                        | 1.749                     | 717.871                       |
| <b>Totales por Internación</b> |                  | <b>21.756.830.681</b>              | <b>4.097</b> | <b>5.310.430</b>                 | <b>13.025</b>             | <b>1.670.390</b>              |
| UNIDAD DE TERAPIA              | UCIN             | 6.438.019.244                      | 130          | 49.523.225                       | 1.687                     | 3.816.253                     |
|                                | UCIA             | 3.950.733.123                      | 205          | 19.271.869                       | 1.429                     | 2.764.684                     |
| <b>Totales por UTI</b>         |                  | <b>10.388.752.366</b>              | <b>335</b>   | <b>31.011.201</b>                | <b>3.116</b>              | <b>3.334.003</b>              |

Fuente: Matriz de Costos del HMISL. Taller de Costos



#### 5.4.- Hospital Materno Infantil de Loma Pyta

##### 5.4.1.- Recursos Humanos

El Hospital Materno cuenta con una dotación de recursos humanos, que clasificados por función presenta la siguiente distribución:

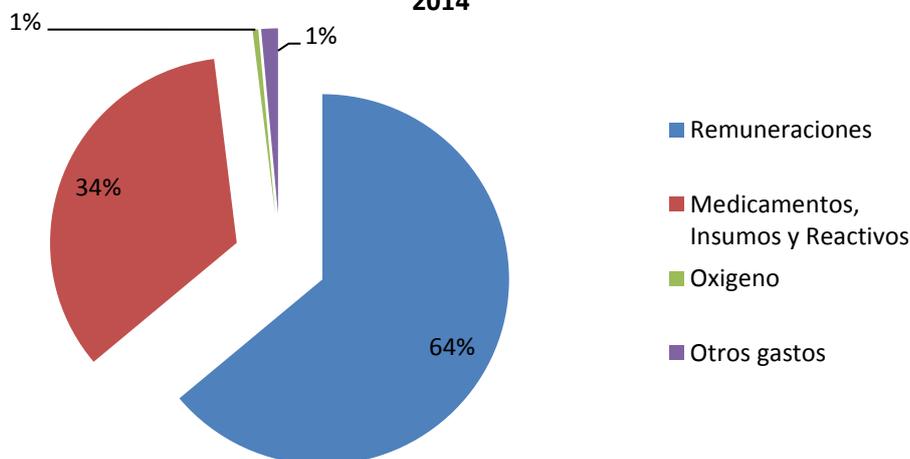
**Tabla Nº 21: Recursos Humanos del HMI Loma Pyta**

| Función             | Cantidad de Funcionarios H.R. | %              | Cantidad Vínculos | %              |
|---------------------|-------------------------------|----------------|-------------------|----------------|
| Enfermería          | 105                           | 31,07%         | 114               | 29,69%         |
| Medico              | 74                            | 21,89%         | 97                | 25,26%         |
| Administrativos     | 50                            | 14,79%         | 50                | 13,02%         |
| Servicios Generales | 38                            | 11,24%         | 38                | 9,90%          |
| Obstetricia         | 7                             | 2,07%          | 10                | 2,60%          |
| Bioquímicos         | 12                            | 3,55%          | 19                | 4,95%          |
| Anestesiata         | 13                            | 3,85%          | 14                | 3,65%          |
| Odontologos         | 9                             | 2,66%          | 9                 | 2,34%          |
| Tec. En Radiologia  | 8                             | 2,37%          | 9                 | 2,34%          |
| Psicologia          | 2                             | 0,59%          | 2                 | 0,52%          |
| Ecografista         | 4                             | 1,18%          | 4                 | 1,04%          |
| Qca. Farmacéutica   | 1                             | 0,30%          | 2                 | 0,52%          |
| Nutricionista       | 6                             | 1,78%          | 6                 | 1,56%          |
| Tec. En Laboratorio | 9                             | 2,66%          | 10                | 2,60%          |
| <b>Total</b>        | <b>338</b>                    | <b>100,00%</b> | <b>384</b>        | <b>100,00%</b> |

Fuente: RR.HH. Del HMILP. Taller de Costos

##### 5.4.2.- Estructura del Costo Operativo

**Grafico Nº 4: Estructura del Costo en el HMI Loma Pyta- Año 2014**



Fuente: Matriz de Costos del HMILP. Taller de Costos



**Tabla Nº 22: Estructura del Costo del Área Asistencial - Año 2014**

| Descripción                       | Monto                 | %            |
|-----------------------------------|-----------------------|--------------|
| Remuneraciones                    | 18.429.895.900        | 63,9         |
| Medicamentos, Insumos y Reactivos | 9.852.921.510         | 34,2         |
| Oxigeno                           | 142.788.750           | 0,5          |
| Otros gastos                      | 416.391.412           | 1,4          |
|                                   | <b>28.841.997.572</b> | <b>100,0</b> |

Fuente: Matriz de Costos del HMILP. Taller de Costos

En el rubro de reactivos de laboratorio, el hospital, obtuvo los precios de las determinaciones considerando la última adjudicación de reactivos e insumos de laboratorio.

#### 5.4.3.- Costo por Grupos de Servicios

**Tabla Nº 23: Área Asistencial Costos Directos por Grupos de Servicios - Año 2014**

| Descripción                 | Monto                 | %             |
|-----------------------------|-----------------------|---------------|
| INTERNACION                 | 3.671.754.640         | 12,73         |
| CONSULTORIOS                | 8.478.417.281         | 29,40         |
| URGENCIAS                   | 2.474.703.617         | 8,58          |
| QUIRÓFANO                   | 1.625.379.692         | 5,64          |
| SALA DE PARTO               | 470.403.645           | 1,63          |
| SERVICIO DE DIAGNOSTICO     | 7.187.140.833         | 24,92         |
| OTROS SERVICIOS INTERMEDIOS | 999.371.552           | 3,46          |
| SERVICIOS DE APOYO          | 3.934.826.312         | 13,64         |
| <b>TOTAL</b>                | <b>28.841.997.572</b> | <b>100,00</b> |

Fuente: Matriz de Costos del HMILP. Taller de Costos

Como se podrá observar, es en el servicio de Consultorios externos en donde se visualiza los mayores costos directos, seguido por la suma de los servicios de diagnóstico (rayos x, ecografía, laboratorio, etc.) y en tercer lugar la suma de los servicios de apoyo, mientras que los costos directos más bajos se registran en el servicio de Sala de Parto.



#### 5.4.4.- Costos Unitarios

##### 5.4.4.1.- Consultas Externas, Urgencias, Quirófano y Servicios Intermedios:

**Tabla Nº 24: Resumen de Costos Promedios de Servicios Seleccionados HMI Loma Pyta - Año 2014**

| Centro de Costos      |                           | Costo Operativo Total del Servicio | Producción Anual |               | Costo Unitario Promedio |                   |              |
|-----------------------|---------------------------|------------------------------------|------------------|---------------|-------------------------|-------------------|--------------|
| SERVICIOS FINALES     | CONSULTORIOS              | CLINICA MÉDICA                     | 2.610.415.632    | 12.190        | Consultas               | 214.144           | Por consulta |
|                       |                           | PEDIATRÍA                          | 2.190.077.192    | 12.074        | Consultas               | 181.388           | Por consulta |
|                       |                           | GINECOLOGÍA                        | 2.076.154.002    | 8.717         | Consultas               | 238.173           | Por consulta |
|                       |                           | ODONTOLOGÍA                        | 768.392.570      | 8.542         | Consultas               | 89.955            | Por consulta |
|                       |                           | PLANIF. FAMILIAR                   | 332.536.195      | 3.532         | Consultas               | 94.150            | Por consulta |
|                       |                           | TRAUMATOLOGÍA                      | 496.120.087      | 2.468         | Consultas               | 201.021           | Por consulta |
|                       |                           | OBSTETRICIA                        | 330.330.229      | 1.070         | Consultas               | 308.720           | Por consulta |
|                       |                           | PSICOLOGÍA                         | 130.371.503      | 624           | Consultas               | 208.929           | Por consulta |
|                       | NUTRICIÓN                 | 799.786.601                        | 4.004            | Consultas     | 199.747                 | Por consulta      |              |
|                       | CONSULTORIOS DE URGENCIAS | CLÍNICA MÉDICA                     | 2.139.453.308    | 13.814        | Consultas               | 154.876           | Por consulta |
|                       |                           | PEDIATRÍA                          | 1.433.045.847    | 21.873        | Consultas               | 65.517            | Por consulta |
|                       |                           | GINECOLOGÍA                        | 409.885.213      | 4.011         | Consultas               | 102.190           | Por consulta |
|                       |                           | CIRUGÍA GENERAL                    | 192.157.721      | 3.747         | Consultas               | 51.283            | Por consulta |
|                       | PROGRAMAS                 | DIABETES                           | 214.534.049      | 326           | Consultas               | 658.080           | Por consulta |
|                       |                           | TB                                 | 146.586.775      | 136           | Consultas               | 1.077.844         | Por consulta |
| VIH/SIDA              |                           | 4.255.729.144                      | 1.132            | Consultas     | 3.759.478               | Por consulta      |              |
| TEST DEL PIECITO      |                           | 40.694.181                         | 966              | Consultas     | 42.126                  | Por consulta      |              |
| PAI                   | 642.254.748               | 3.786                              | Aplicación       | 169.639       | Por Aplicación          |                   |              |
| SERVICIOS INTERMEDIOS | QUIRÓF.                   | 2.178.936.600                      | 720              | Cirugías      | 3.026.301               | Por cirugía       |              |
|                       | SALA DE PARTO             | 751.856.930                        | 358              | Partos        | 2.100.159               | Por partos        |              |
|                       | RADIOLOGÍA                | 446.448.342                        | 5.133            | Placas        | 86.976                  | Por placas        |              |
|                       | ECOGRAFIA                 | 441.922.890                        | 4.939            | Ecografías    | 89.476                  | Por ecografías    |              |
|                       | ELECTROCARDIOGRAMA        | 118.002.217                        | 1.818            | Electro       | 64.908                  | Por electro       |              |
|                       | LABORATORIO               | 6.653.192.090                      | 25.426           | Determinación | 261.669                 | Por determinación |              |

Fuente: Matriz de Costos del HMILP. Taller de Costos

##### 5.4.4.2.- Internación:

**Tabla Nº 25: Costos Promedios por Servicios de Internación del HMI Loma Pyta - Año 2014**

| SERVICIOS           |                       | Costo Operativo Total del Servicio | Egresos | Costo Unitario Promedio x Egreso | Días Camas Ocupados (DCO) | Costo Unitario Promedio x DCO |
|---------------------|-----------------------|------------------------------------|---------|----------------------------------|---------------------------|-------------------------------|
| INTERNACION         | CLINICAS MEDICA       | 2.576.003.094                      | 573     | 4.495.642                        | 1.650                     | 1.561.214                     |
|                     | MA TER. Y GINECOLOGÍA | 3.384.266.377                      | 1.131   | 2.992.278                        | 1.854                     | 1.825.386                     |
|                     | PEDIATRÍA             | 1.485.908.080                      | 333     | 4.462.186                        | 1.617                     | 918.929                       |
|                     | NEONATOLOGIA          | 1.316.237.544                      | 280     | 4.700.848                        | 636                       | 2.069.556                     |
| Totales Internación |                       | 8.762.415.095                      | 2.317   | 3.781.793                        | 5.757                     | 1.522.045                     |

Fuente: Matriz de Costos del HMILP. Taller de Costos



## 5.5.- Hospital Materno Infantil de San Pablo

### 5.5.1.- Recursos Humanos

El Hospital Materno cuenta con una dotación de recursos humanos, que clasificados por función presenta la siguiente distribución:

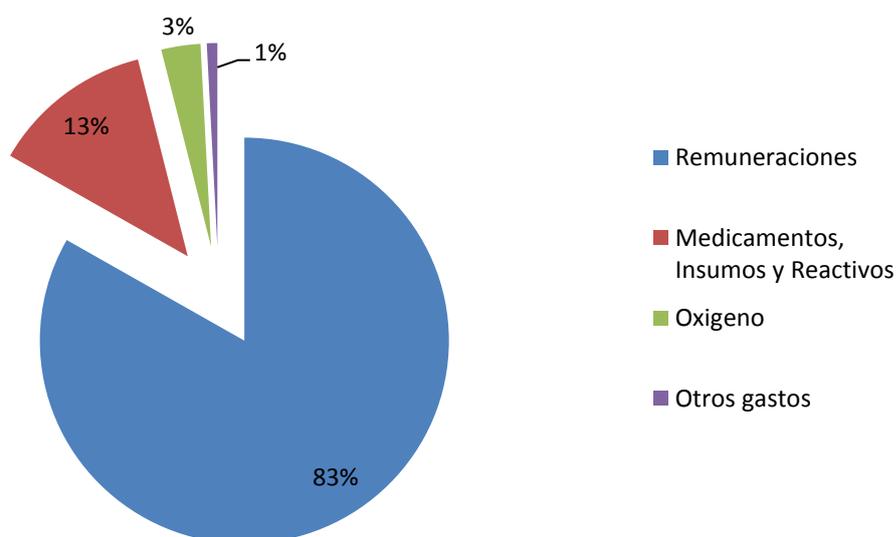
**Tabla N° 26: Recursos Humanos del HMI San Pablo**

| Función                             | Cantidad de Funcionarios H.R. | %              | Cantidad Vínculos | %              |
|-------------------------------------|-------------------------------|----------------|-------------------|----------------|
| Enfermería                          | 190                           | 27,98%         | 201               | 27,09%         |
| Medico                              | 223                           | 32,84%         | 270               | 36,39%         |
| Administrativos                     | 146                           | 21,50%         | 146               | 19,68%         |
| OTROS (Técnicos , auxiliares, etc.) | 120                           | 17,67%         | 125               | 16,85%         |
| <b>Total</b>                        | <b>679</b>                    | <b>100,00%</b> | <b>742</b>        | <b>100,00%</b> |

Fuente: RR.HH. Del HMISP. Taller de Costos

### 5.5.2.- Estructura del Costo Operativo

**Gráfico N° 5: Estructura del Costo en el HMI San Pablo- Año 2014**



Fuente: Matriz de Costos del HMISP. Taller de Costos

**Tabla Nº 27: Estructura del Costo del Área Asistencial - Año 2014**

| Descripción                       | Monto                 | %            |
|-----------------------------------|-----------------------|--------------|
| Remuneraciones                    | 41.070.425.435        | 83,3         |
| Medicamentos, Insumos y Reactivos | 6.325.925.873         | 12,8         |
| Oxígeno                           | 1.526.656.000         | 3,1          |
| Otros gastos                      | 408.909.304           | 0,8          |
| <b>TOTAL</b>                      | <b>49.331.916.612</b> | <b>100,0</b> |

Fuente: Matriz de Costos del HMISP. Taller de Costos

## 5.5.3.- Costo por Grupos de Servicios

**Tabla Nº 28: Área Asistencial Costos Directos por Grupos de Servicios - Año 2014**

| Descripción                 | Monto                 | %             |
|-----------------------------|-----------------------|---------------|
| INTERNACION                 | 6.707.884.683         | 13,60         |
| UTI                         | 6.451.705.208         | 13,08         |
| CONSULTORIOS                | 8.121.618.193         | 16,46         |
| URGENCIAS                   | 3.451.608.099         | 7,00          |
| PROGRAMAS                   | 448.523.670           | 0,91          |
| QUIRÓFANO                   | 327.822.074           | 0,66          |
| SALA DE PARTO               | 112.054.800           | 0,23          |
| SERVICIO DE DIAGNOSTICO     | 6.550.458.033         | 13,28         |
| OTROS SERVICIOS INTERMEDIOS | 1.532.186.332         | 3,11          |
| SERVICIOS DE APOYO          | 15.628.055.520        | 31,68         |
| <b>TOTAL</b>                | <b>49.331.916.612</b> | <b>100,00</b> |

Fuente: Matriz de Costos del HMISP. Taller de Costos

Se observa que la suma de los servicios de apoyo arrojan los mayores costos directos, seguido por los consultorios externos y en tercer lugar los servicios de internación, mientras que los costos directos más bajos se registran en el servicio de Sala de Parto.



#### 5.5.4.- Costos Unitarios

##### 5.5.4.1.- Consultas Externas, Urgencias, Quirófano y Servicios Intermedios:

**Tabla N° 29: Resumen de Costos Promedios de Servicios Seleccionados HMI San Pablo - Año 2014**

| Centro de Costos      |  | Costo Operativo Total del Servicio | Producción Anual        | Costo Unitario Promedio   |                        |
|-----------------------|--|------------------------------------|-------------------------|---------------------------|------------------------|
| SERVICIOS FINALES     | CONSULTORIOS                                   | GINECO-OBSTETRICIA                 | 6.346.041.447           | 21.492 Consultas          | 295.275 Por consulta   |
|                       |  | PEDIATRIA                          | 3.222.841.305           | 18.117 Consultas          | 177.890 Por consulta   |
|                       |  | CLINICA MEDICA                     | 2.027.969.386           | 7.270 Consultas           | 278.950 Por consulta   |
|                       |  | SALUD MENTAL                       | 2.737.906.101           | 8.262 Consultas           | 331.385 Por consulta   |
|                       |  | ODONTOLOGIA                        | 1.712.662.832           | 6.413 Consultas           | 267.061 Por consulta   |
|                       |  | NUTRICION                          | 1.322.731.659           | 9.687 Consultas           | 136.547 Por consulta   |
|                       |  | MASTOLOGIA                         | 431.738.283             | 709 Consultas             | 608.940 Por consulta   |
|                       |  | CIRUGIA GENERAL                    | 691.134.077             | 460 Consultas             | 1.502.465 Por consulta |
|                       | CONSULTORIOS DE URGENCIAS                      | PROGRAMAS DEL MINISTERIO           | 734.997.751             | 12.461 Consultas          | 58.984 Por consulta    |
|                       |  | GINECO-OBSTETRICIA                 | 3.489.496.259           | 7.495 Consultas           | 465.577 Por consulta   |
|                       |  | PEDIATRIA                          | 1.393.330.549           | 9.639 Consultas           | 144.551 Por consulta   |
|                       |  | CLINICA MEDICA                     | 1.199.744.905           | 10.010 Consultas          | 119.855 Por consulta   |
| SERVICIOS INTERMEDIOS | QUIRÓF.  | 626.346.828                        | 1.799 Cirugías          | 348.164 Por cirugía       |                        |
|                       | SALA DE PARTO                                  | 903.323.648                        | 2.312 Partos            | 390.711 Por partos        |                        |
|                       | LABORATORIO - BACTERIOLOGIA                    | 6.689.085.404                      | 796.717 Determinaciones | 8.396 Por determinaciones |                        |
|                       | MAMOGRAFIA                                     | 241.426.817                        | 1.279 Mamografías       | 188.762 Por mamografía    |                        |
|                       | RADIOLOGIA                                     | 621.823.194                        | 1.691 Placas            | 367.725 Por placas        |                        |
|                       | ECOGRAFIA                                      | 1.111.031.198                      | 11.835 Ecografías       | 93.877 Por ecografías     |                        |
|                       | PATOLOGIA CERVICAL (DIAGNOSTICO Y TRATAMIENTO) | 154.962.588                        | 5.365 Estudio           | 28.884 Por estudio        |                        |
|                       | SALUD FETAL                                    | 192.472.334                        | 3.043 Monitoreo         | 63.251 Por monitoreo      |                        |

Fuente: Matriz de Costos del HMISP. Taller de Costos

##### 5.5.4.2.- Internación y Unidad de Terapia Intensiva:

**Tabla N° 30: Costos Promedios por Servicios de Internación del HMI San Pablo - Año 2014**

| SERVICIOS                  | Costo Operativo Total del Servicio | Egresos        | Costo Unitario Promedio x Egreso | Días Camas Ocupados (DCO) | Costo Unitario Promedio x DCO |           |
|----------------------------|------------------------------------|----------------|----------------------------------|---------------------------|-------------------------------|-----------|
| INTERNACION                | GINECO-OBSTETRICIA                 | 4.945.334.655  | 3.541                            | 1.396.593                 | 7.180                         | 688.765   |
|                            | QUIRURGICAS                        | 3.245.085.331  | 390                              | 8.320.732                 | 718                           | 4.519.617 |
|                            | MAMA CANGURO                       | 982.415.350    | 184                              | 5.339.214                 | 1.679                         | 585.119   |
|                            | INTERMEDIA, CUIDADOS MINIMOS       | 4.217.229.319  | 139                              | 30.296.188                | 3.073                         | 1.372.349 |
| <b>Totales Internación</b> | <b>13.390.064.655</b>              | <b>4.254</b>   | <b>3.147.493</b>                 | <b>12.650</b>             | <b>1.058.503</b>              |           |
| UNIDAD DE TERAPIA          | UCINEONATAL                        | 10.311.446.145 | 348                              | 29.630.592                | 4.609                         | 2.237.242 |
| <b>Totales UTI</b>         | <b>10.311.446.145</b>              | <b>348</b>     | <b>29.630.592</b>                | <b>4.609</b>              | <b>2.237.242</b>              |           |

Fuente: Matriz de Costos del HMISP. Taller de Costos



## 6.- Hallazgos y recomendaciones:

### 6.1. Organización de Servicios:

6.1.1. Se ha observado que existe una variedad de servicios en cada establecimiento de salud con distintas denominaciones, pero que al ser analizados en sus funciones, son iguales entre sí pero se denominan de diferentes formas. Así también, suscita confusión al diferenciar entre lo que es una consulta y lo que son procedimientos dentro del establecimiento de salud. Se encontraron casos en que el establecimiento contaba con niveles de desagregación en sus servicios finales, y otros que los tenían de manera muy agrupada.

6.1.2. En los casos observados se recomienda:

- Unificar y estandarizar las denominaciones de los servicios según sus funciones de modo a ser comparables un establecimiento con otros, a través de un Equipo Técnico liderado por la Dirección General de Redes y Servicios de Salud.
- Establecer y socializar los conceptos de consultas y de procedimientos dando énfasis a las diferenciaciones que existen entre ellos, lo que podría lograrse con el trabajo en conjunto entre la Dirección General de Redes y Servicios de Salud y la Dirección General de Información Estratégica en Salud.
- Tener la información en forma desagregada hasta el nivel mínimo posible a fin de que, en caso de necesidad, pueda ser agrupada, esta realidad debe darse en cada establecimiento de salud.

### 6.2. Recursos Humanos:

6.2.1. Se constató confusiones a la hora de establecer el tipo de recursos humanos, funciones y área en la que se desempeña en el establecimiento de salud. En relación a la carga horaria que prestan los funcionarios se observó dificultades al momento de definir la cantidad exacta de horas prestadas en las distintas áreas en que prestan servicios. Con respecto a la relación de personas y vínculos, existía confusión entre la correspondencia de persona, vínculos y funciones en las que se desempeña por cada vínculo.

6.2.2. En los casos observados se recomienda:

- Unificar, estandarizar y socializar las denominaciones de los tipos de recursos humanos (no se refiere a funcionarios permanentes y funcionarios contratados) cada tipo de recursos humanos tiene sus funciones de acuerdo a las áreas en que trabaja. Ej. **Tipo de RR.RR.:** Médico; **Función:** Médico de consultorio; **Área de servicio:** Consultorio de Clínica Médica, esto podría lograrse a través del trabajo conjunto de un Equipo Técnico liderado por la Dirección General de Redes y Servicios de Salud y la Dirección General de Recursos Humanos.
- Definir, asignar y registrar las cargas horarias exactas prestadas, desagregadas de acuerdo a las áreas en la que presta el recurso humano sus servicios, lo que podría lograrse mediante la gestión del área de RR.HH de cada establecimiento de salud.
- Disponer de información en forma desagregada por cada funcionario del establecimiento de salud según la cantidad de vínculos que le corresponde y las funciones que desempeña por cada vínculo. Esta información debe ser gestionada en cada establecimiento de salud por el área de RR.HH.



### 6.3. Medicamentos, Insumos y Reactivos:

6.3.1. La mayoría de los establecimientos utiliza el SICIAP para el manejo de medicamentos e insumos, en mayor o menor medida, resaltaron los siguientes inconvenientes: la entrega de medicamentos por pacientes: en el sistema no se establece un apartado en donde se pueda indicar el servicio que recetó el medicamento, se coloca el profesional que recetó el medicamento, pero no se visualiza la especialidad del mismo; algunos programas reciben directamente los medicamentos para el tratamiento de su especialidad, el mismo no es ingresado por el depósito del establecimiento, por tanto no se visualiza su existencia en el SICIAP; los reactivos de laboratorios, en el SICIAP tiene poca variedad, y los laboratorios no tienen acceso al sistema, además en la mayoría de los casos los mismos realizan la recepción de sus reactivos de manera directa, por tanto también es un dato que se escapa a la hora de que el sistema emita su informe por servicio.

6.3.2. En los casos observados se recomienda:

- Unificar, estandarizar y socializar un formato de recetario a ser utilizado en todos los establecimientos de salud, en donde debe establecerse un campo para completar con el servicio que emitió la receta, este mismo campo debe ser habilitado en el SICIAP, así también el sistema debe tener mayor apertura a la hora de emitir informes, de manera a combinar el indicador de los servicios de destino, con los insumos o con los medicamentos de acuerdo a la necesidad, esto debe trabajarse a través de la Dirección General de Gestión de Insumos Estratégicos en Salud.
- Establecer un único canal de ingreso de todos los insumos, medicamentos y reactivos al establecimiento de salud a través del depósito, y que sea por medio de esta figura, que se redistribuya a los diferentes servicios conforme a necesidad. Esta acción debe llevarse a cabo en cada establecimiento de salud por el área de Administración.
- Incluir el listado de reactivos de laboratorio en el SICIAP, considerando Precio Unitario por determinación. Esto debe trabajarse a través de la Dirección General de Gestión de Insumos Estratégicos en Salud.
- Desarrollar un aplicativo informático único, compatible con el SICIAP, que pueda ser utilizado para la gestión en el área de laboratorio de todos los establecimientos de salud. Debería ser un trabajo conjunto entre Laboratorio Central, Dirección General de Gestión de Insumos Estratégicos en Salud, y Dirección General de Información Estratégica en Salud.

### 6.4. Otros Gastos:

6.4.1. Los establecimientos utilizan, para la satisfacción de sus necesidades y el cumplimiento de sus metas, los bienes y servicios proveídos por el M.S.P.B.S. en cuanto a pago de servicios básicos, mantenimientos, servicios de internet, adquisición de alimentos, insumos de limpieza, útiles de oficina, combustible, entre otros, así también, reciben apoyo de los consejos locales y/o regionales de salud en esos mismos rubros, donaciones de entidades aledañas a sus establecimientos, y en algunos casos, se recurre al pago de bolsillo de usuarios y de funcionarios cuando la urgencia lo amerite. Algunos establecimientos mencionan la falta de provisión en tiempo y forma de lo solicitado por vía MSPBS, la ausencia de una canal de comunicación efectivo, y la falta de razonabilidad en los tiempos para el cumplimiento de los requerimientos por parte de Nivel Central hacia sus establecimientos. No se lleva un registro de



a cuanto asciende el consumo de los servicios básicos en el establecimiento de salud.

6.4.2. En los casos observados se recomienda:

- Contar con un registro sobre los datos del establecimiento de salud, que incluya la información sobre la Cuenta Catastral, número de NIR, Número de medidor de agua, Números de teléfonos asociados al establecimiento, como así también, llevar un registro sobre el monto mensual de la deuda con las instituciones prestadoras de los servicios básicos. Esto debe trabajarse en el establecimiento de salud, así también la Dirección Administrativa de Nivel Central.
- Mejorar los canales de comunicación con los establecimientos de salud, la región y el Nivel Central para el aprovisionamiento oportuno de sus requerimientos. Debe ser un trabajo conjunto, entre las autoridades del establecimiento, los regionales y los responsables de la Dirección General de Redes y Servicios de Salud, como así también, con el área Administrativa de Nivel Central.
- Establecer un sistema de planificación sobre los requerimientos del nivel central hacia las regiones y sus dependencias, de modo a realizar el cumplimiento de los pedidos con un margen de tiempo que permita una adecuada preparación de los informes. Esto debe trabajarse en todos los niveles del MSPBS.
- Realizar un relevamiento de datos, para establecer un mecanismo adecuado de provisión de las adquisiciones realizadas vía ministerial, para las dependencias, en donde se fije un cronograma de entrega basado en el movimiento de las necesidades reales de los establecimientos, y mantener un monitoreo constante para garantizar la oportunidad de las entregas. Esta es una función que debe liderar la Dirección General Operativa de Contrataciones, en coordinación con la Dirección General de Administración y Finanzas y la Dirección General de Redes y Servicios de Salud.
- Contar con el registro adecuado de los gastos realizados por diferentes agentes financieros, para determinar exactamente la necesidad del establecimiento de salud. Corresponde al área Administrativa del establecimiento de salud.

## 6.5. Datos Estadísticos:

6.5.1. En su mayoría los servicios cuentan con registros manuales de los servicios prestados en el establecimiento, así como los sistemas informáticos ministeriales (en algunos casos en mayor o menor medida), aquellas instituciones que utilizan los sistemas informáticos presentaron las siguientes dificultades:

- SAA: la gama de informes emitidos es limitado, no brinda informes por especialidad (solo total de consultas), el informe de productividad por profesional médico sobre las consultas realizadas no identifica la especialidad del profesional.

- Existe confusión en la identificación de procedimientos con las consultas (en el registro y carga del SAA); en el sistema: si durante la consulta se realiza el procedimiento tiene su espacio establecido para la asignación, sin embargo, si el procedimiento se realizó sin una consulta previa debe ser asentada en otros documentos de registros auxiliares.

- En el sistema de movimiento hospitalario (SMH), no se encuentran más que los servicios principales de los establecimientos, aquellos que no se encuentran en el listado, se cargan en la denominación de "Otros", lo que dificulta luego su desagregación por especialidad.

Además, se hizo evidente el sub registro de datos en los servicios.



6.5.2. En los casos observados se recomienda:

- Adecuar los reportes y cuadros del SAA a los requerimientos de información del MSPBS y demás posibles usuarios. Corresponde esta tarea a la Dirección General de Información Estratégica en Salud y Dirección de Tecnología y Comunicación.
- Realizar una capacitación en el uso y manejo de los conceptos según sean consultas, procedimientos, estudios y otras actividades; y utilizar los sistemas de registros establecidos según los manuales. Esta actividad es responsabilidad de la Dirección General de Información Estratégica en Salud.
- Adecuar el SMH a la variedad de especialidades del área de internación, que se considere los servicios de la unidad de terapia intensiva e intermedios. Corresponde esta tarea a la Dirección General de Información Estratégica en Salud y Dirección de Tecnología y Comunicación
- Capacitar y concienciar sobre la importancia del adecuado registro de las actividades por parte de los profesionales que realizan la atención, en los formularios y aplicativos informáticos oficiales. Esta actividad es responsabilidad de la Dirección General de Información Estratégica en Salud.

6.6. Registros de Servicios Intermedios y de Apoyo:

6.6.1. Las dependencias contaban con algún tipo de registros en sus diferentes áreas, las mismas no están sistematizadas y son difícilmente procesables.

6.6.2. En el caso observado se recomienda:

- Diseñar una herramienta de recolección de datos, de acuerdo a las áreas en donde serán aplicadas, a fin de hacer posible la sistematización de la información para que sea procesable. Esta actividad es responsabilidad de la Dirección General de Información Estratégica en Salud.
- Capacitar a los funcionarios involucrados en el uso de la herramienta para su implementación. Esta actividad es responsabilidad de la Dirección General de Información Estratégica en Salud.



## **7.- Conclusiones**

La metodología utilizada ha demostrado ser técnicamente factible y adaptable a la realidad del sector público de salud.

En ese sentido, a través de 6 jornadas presenciales, más sesiones de trabajo en cada hospital, se pudo determinar los costos totales y unitarios de prestación de servicios de 5 Hospitales: 2 Hospitales Regionales y 3 Hospitales Materno Infantiles.

El enfoque utilizado durante el taller de costos, de “aprender haciendo”, involucrando al equipo gerencial de cada hospital, posibilitó el establecimiento de un lenguaje y procedimientos comunes que fomentó el trabajo en equipo, contribuyendo a fortalecer la gestión de los hospitales.

La determinación de costos en salud utilizando la metodología de macrocosteo aplicada, es de manejo simple, pudiendo ser extendida y replicada a otros hospitales, como parte de un enfoque más amplio de mejoramiento de la gestión de la red de servicios del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social.

Se hace vital mejorar el sistema de información dentro del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, comenzando desde los registros, su procesamiento, y la entrega de cuadros y reportes de acuerdo a las necesidades de información de cada área del ministerio, lo que facilitará su uso adecuado para la toma de decisiones.



## 8.- Anexos



Ilustración 1: Cierre del Taller



Ilustración 1: HMI San Pablo



Ilustración 2: HMI San Lorenzo



Ilustración 3: HMI Loma Pyta



Ilustración 4: HR Ciudad del Este



Ilustración 5: Equipo del HR Encarnación



## 9.- Glosario de Términos

**Costos:** En Economía de la Salud, costo se refiere al valor de los recursos utilizados durante la provisión de cuidados de salud. El concepto de costo económico es distinto a costo financiero, ya que en la valoración de recursos del primero aplica el concepto de costo oportunidad, mientras que el segundo considera solamente recursos donde existe desembolso de dinero. Costo es el valor monetario de los recursos que se utilizan para producir un bien o servicio. Es el resultado de la suma de sueldos, de insumos consumibles durante un periodo determinado, de gastos y servicios generales que son necesarios para brindar un servicio de salud. Es un conjunto de gastos (todos).

**Gasto:** Es la erogación realizada durante un periodo en un área funcional y usualmente solo contiene los conceptos de sueldos y salarios, insumos consumibles y gastos y servicios generales. El gasto es una parte del costo.

**Entonces, depende de lo que se considere como un todo, para que se esté haciendo referencia al costo, y sus partes integrantes serán los gastos.**

**Costos totales:** Es la suma de los costos directos más los costos indirectos

**Costos Directos:** Lo constituyen todos aquellos recursos consumidos directamente en la producción de un bien o servicio, y por consiguiente, se pueden asignar objetivamente y con relativa facilidad entre los distintos productos o servicios. Los costos directos son aquellos que se identifican específicamente con bienes y servicios y generalmente pueden ser medidos con los pagos para ser adquiridos. Estos son los costos de los insumos y el trabajo utilizado.

**Costos Indirectos:** Constituyen los costos que se le traslada a cada servicio como consecuencia de las demandas de apoyo generadas a otros servicios. Son aquellos recursos que, si bien es cierto que son consumidos en la producción de bienes o servicios, los mismos, por la forma en que son consumidos, no se pueden asignar objetivamente a los distintos Objetos de Costos que se prestan en una institución de salud (Servicios finales) y, por consiguiente, se requiere aplicar alguna lógica para ser distribuidos entre los diversos Objetos de Costo. Los Costos Indirectos, por sus características propias, requieren de procedimientos adicionales para lograr una adecuada distribución, de modo que afecten de manera proporcional los productos o servicios que los consumen sin sobrecostrar o subcostrar ningún otro bien o servicio, para de esta manera, con los costos apropiados por unidad se ayude a la gerencia a tomar las respectivas decisiones administrativas al tener un control sobre los mismos para evaluar la gestión. Los costos indirectos se asignarán transfiriendo de manera equitativa a cada uno de los centros de costos tratando de que esta distribución sea lo más real posible.

**Costos fijos:** Son aquellos cuyo comportamiento es independiente de la productividad que tenga la unidad funcional, como el pago de la nómina, la depreciación del equipo, etc. Los costos fijos no cambian aún se aumente o disminuya el número de servicios médicos prestados durante periodos cortos de tiempo.

**Costos variables:** Son aquellos cuyo comportamiento depende de la producción que tenga la unidad, por ejemplo los insumos consumibles que se utilizan directamente en la producción del bien o servicio. Los costos variables cambian en proporción al número de servicios prestados



**Costo Unitario:** Es el costo monetario promedio por unidad de producción de cualquier servicio final o complementario.

**Costo oportunidad:** Valor o beneficio de la mejor opción no tomada. El costo de oportunidad de utilizar un recurso en una determinada actividad es el valor/beneficio/retorno/compensación al cual se debe renunciar debido a que el recurso no está disponible para ser utilizado en otro escenario.

**Prorrateo o asignación:** es el costo de las áreas generales en intermedias que se distribuyen entre los servicios finales sobre las cuales tengan relación funcional bien definida, mediante criterios previamente definidos y aceptados, como podría ser el número de empleados o por los metros cuadrados del servicio final.

**Producción de servicios:** Es la información sobre la cuantificación del volumen de actividades realizadas por los servicios que integran cada establecimiento de salud.

**Día Cama Ocupada (DCO):** Es la cuantificación física (censo diario) de la ocupación de camas por el paciente y su acumulación para cualquier periodo. Representa la articulación de los recursos que se emplean en la atención a pacientes y que determinan los costos de operación.

**Servicios finales:** Son aquellos que prestan sus servicios directamente a los usuarios como parte de los diagnósticos o tratamientos. Y a los cuales, además de tener sus propios costos operativos directos, tienen que recibir como indirectos los que les repercuten de las áreas intermedias y de apoyo.

**Servicios intermedios:** son aquellos que se agrupan para realizar actividades que complementan la atención que brindan los servicios finales

**Servicios de Apoyo:** son aquellos que realizan actividades que sirven de apoyo tanto a los finales como a los intermedios

## 10.- Bibliografía

- M.S.P.B.S.: Organización de los Servicios de Salud en el marco de la Reforma Sectorial – 1998.
- M.S.P.B.S.: Resolución S.G. N° 174 – 2014.
- M.S.P.B.S., OPS/OMS: Manual de Programación Estratégica Local de Salud – 1994.
- M.S.P.B.S.: Sistema de Movimiento Hospitalario
- M.S.P.B.S.: Sistema de Información y Control de Inventarios Automatizado del Paraguay
- M.S.P.B.S.: Sistema de Egresos Hospitalarios
- Rubén Gaete, CIR: Producción, Eficiencia Y Costos De Servicios De Salud En El Paraguay, 2014.