



TESÁI HA TEKÓ
PORAVE
MOTENONDEHA
MINISTERIO DE
SALUD PÚBLICA
Y BIENESTAR SOCIAL



DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN
DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA SALUD

INFORME FINAL

Determinación de Costos Operativos de los Servicios brindados en el Hospital Regional de San Juan Bautista Misiones durante el año 2013

Marzo 2015



**DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN
DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA SALUD**

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



**DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN
DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA SALUD**

**EQUIPO TECNICO DE DETERMINACIÓN DE COSTOS DE SERVICIOS DE SALUD BRINDADOS POR
EL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y BIENESTAR SOCIAL**

ECON. MARTA VIVEROS, Dirección de Economía de la Salud

ECON. NANCY GADEA, Dirección de Economía de la Salud

CP. VICTORIA SOSA, Dirección de Economía de la Salud

LIC. JORGE GONZÁLEZ CHIRICO, Dirección General de Planificación y Evaluación

DRA. MERCEDES MALDONADO, Dirección General de Vigilancia Sanitaria

LIC. MANUEL VARGAS, Dirección General de Planificación y Evaluación

LIC. CARLOS DURÉ, Dirección General de Servicios y Redes de Salud

ASESOR DEL EQUIPO TÉCNICO

ECON. RUBÉN GAETE

Centro de Información y Recursos para el Desarrollo (CIRD)



**DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN
DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA SALUD**

AUTORES

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

DIRECTOR REGIONAL DE LA OCTAVA REGIÓN SANITARIA MISIONES

DIRECTOR Y FUNCIONARIOS DEL HOSPITAL REGIONAL DE SAN JUAN BAUTISTA MISIONES

DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA SALUD

1.- Antecedentes y Justificación

Como se había visualizado en el estudio de Determinación de Costos del Centro Emergencias Médicas, y con el presente se ratifica la conclusión de que ni el sistema presupuestario, ni la contabilidad del Estado están diseñados para que los Hospitales y demás establecimientos públicos de salud puedan determinar los costos de los servicios y prestaciones que se brindan a la población.

En este contexto se organizan en la Dirección de Planificación y Evaluación, específicamente en la Dirección de Economía de la Salud, los caminos necesarios para paliar la necesidad de contar con datos ciertos de costos de los servicios y así por Resolución S.G. N° 174/14 se conformó el equipo técnico de profesionales de las áreas de planificación, coordinación de hospitales, vigilancia de la salud, con el objetivo de:

- Diseñar y/o adecuar metodologías que permitan calcular los costos operativos (recurrentes) promedios de los servicios y prestaciones brindadas en establecimientos sanitarios del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social a partir de la información de la ejecución presupuestaria y estadística sanitaria correspondiente.
- Validar las metodologías diseñadas calculando los costos operativos de los servicios y prestaciones de establecimientos de salud a ser seleccionados.

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 del Hospital Regional de San Juan Bautista Misiones correspondiente al año 2013, aplicando una metodología específica para el efecto.

1.1.- Hospital Regional de San Juan Bautista Misiones. Octava Región Sanitaria Misiones

Como puede apreciarse en el Presupuesto General de la Nación correspondiente al Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, muchos de los establecimientos dependientes ubicados en los diferentes departamentos del país no cuentan con una asignación específica de presupuesto para su manejo, entre los que se pueden encontrar no solamente Hospitales Regionales y Distritales, sino también Centros y Puestos de Salud. Para su funcionamiento, estos dependen casi exclusivamente de la Región Sanitaria de su área de influencia.

La Octava Región Sanitaria Misiones es a la que se le asigna un monto presupuestario que debe administrar para el manejo, mantenimiento, abastecimientos y refaccionamientos de los establecimientos de salud dependientes del MSPyBS situados dentro de los límites de su departamento. Es así, que el Hospital Regional de San Juan Bautista Misiones está incluido dentro de esa asignación, sin embargo, no está definido un monto presupuestario específico

DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN
DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA SALUD

para su administración, solo el Nivel 100 “Servicios Personales” estaría claramente indicado debido a que esta relacionado con recursos humanos que prestan servicios en la institución.

Ubicación Geográfica » Ciudad de San Juan Bautista - Dpto. Misiones



San Juan Bautista de la Misiones tiene una población distrital de 19.386 habitantes, de los cuales 9.801 son varones y 9.585 son mujeres. El Hospital Regional de San Juan Bautista Misiones como dependencia prestadora de servicios su nivel de complejidad es III Básico Complementario que es responsable de satisfacer la demanda de servicios de salud de mayor complejidad expresadas por las comunidades a las que atiende. Actúa como apoyo al primero y segundo nivel, ofreciendo actividades de promoción y protección ambulatorias y de internación por especialidades básicas: Clínica Médica, Cirugía General, Pediatría y Gineco - Obstetricia.

Para el Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, el Hospital Regional representa el sexto nivel de complejidad en la escala ascendente de la red de servicios. Ubicado en la cabecera de departamento. Responsable de proporcionar apoyo técnico y logístico a los dispensarios, puestos, centros de salud y hospitales distritales. Ofrece servicios de consultorio externo que es un servicio diferenciado y presta consulta general por médico, en áreas específicas como pediatría, clínica médica, gineco – obstetricia, cirugía, así como asistencias ambulatorias y odontológicas; servicios de urgencias; hospitalización en camas diferenciadas en áreas especializadas de pediatría, gineco – obstetricia, clínica médica, cirugías y otros; además de visitas domiciliarias.

Esta capital departamental cuenta con el apoyo del Consejo Regional y Local de Salud, que reciben fondos de equidad, que son destinados al pago de recursos humanos, carga de combustibles, mantenimientos varios, entre otros.



Fuente: Dpto. Inversión en Salud - Dirección de Economía de la Salud. Estudio de Costos Hospital Regional San Juan Bautista Misiones.

DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA SALUD

Como centro de referencia, recibe usuarios de los 10 distritos que componen el departamento.

2.- Objetivo

Determinar el costo operativo de los servicios brindados por el Hospital Regional de San Juan Bautista Misiones durante el año 2013, aplicando el enfoque metodológico de macrocosteo. No se incluyen los costos de capital, debido a limitaciones de la disponibilidad de datos.

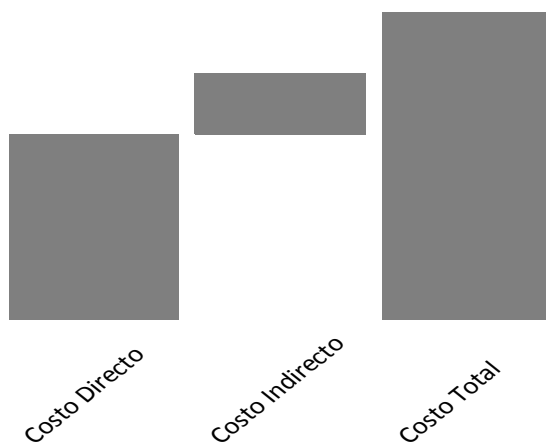
3.- Metodología

3.1.- Metodología aplicada:

Se realizó un estudio transversal descriptivo retrospectivo correspondiente al año 2013, utilizando el enfoque de macrocosteo, con el **método costos por proceso en el enfoque de costos por absorción**.

Bajo este método, el Hospital se organizó bajo tres tipos de grandes grupos de servicios (centros de costos): servicios finales, servicios intermedios y servicios de apoyo. Los costos se organizan en directos (propios de cada centro de costos) y los 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.



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



**DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN
DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA SALUD**

4.- Recolección de la información y procesamiento de datos

4.1.- Determinación de Centros de Costos

El cálculo ha sido objeto de análisis, discusión y validación con las autoridades del Hospital Regional.

Se consolidaron en total 36 Centros de Costos (Anexo I) como unidades organizacionales productoras de servicios; siendo 22 centros de costos para los servicios finales; 8 para los servicios intermedios y 6 para los servicios de apoyo.

4.2.- Producción de Servicios.

Durante el año 2013, el HR realizó un total de 81.218 consultas, de las cuales el 38% correspondió al servicio de urgencias y el resto a los consultorios de las distintas especialidades, y tuvo un total de 2.493 pacientes egresados de internación, con un porcentaje de ocupación de camas del 50%. **Esta institución cuenta con 39 camas**, es decir 14.235 días camas disponibles en el año. (Ver Anexo II)

4.3.- Determinación de los Componentes del Costo Operativo

4.3.1.- Recursos Humanos:

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

Función	Cantidad de Funcionarios H.R.	Cantidad de Funcionarios CR	Cantidad de Funcionarios CL	Cantidad Total de Funcionarios	%
Enfermería	69	9	16	94	38,52%
Medico	36			36	14,75%
Administrativos	25	1	8	34	13,93%
Servicios Generales	19	1	14	34	13,93%
Obstetricia	8		2	10	4,10%
Bioquímicos	7	1	1	9	3,69%
Anestesia	6			6	2,46%
Odontólogos	4			4	1,64%
Tec. En Radiología	4	2		6	2,46%
Psicología	3			3	1,23%
Ecografista	2			2	0,82%
Qca. Farmacéutica	1			1	0,41%
Nutricionista		1		1	0,41%
Aux. en Farmacia		1		1	0,41%
Tec. En Laboratorio		2	1	3	1,23%
Total	184	18	42	244	100,00%

Fuente: Dpto. Inversión en Salud - Dirección de Economía de la Salud. Estudio de Costos Hospital Regional San Juan Bautista Misiones.

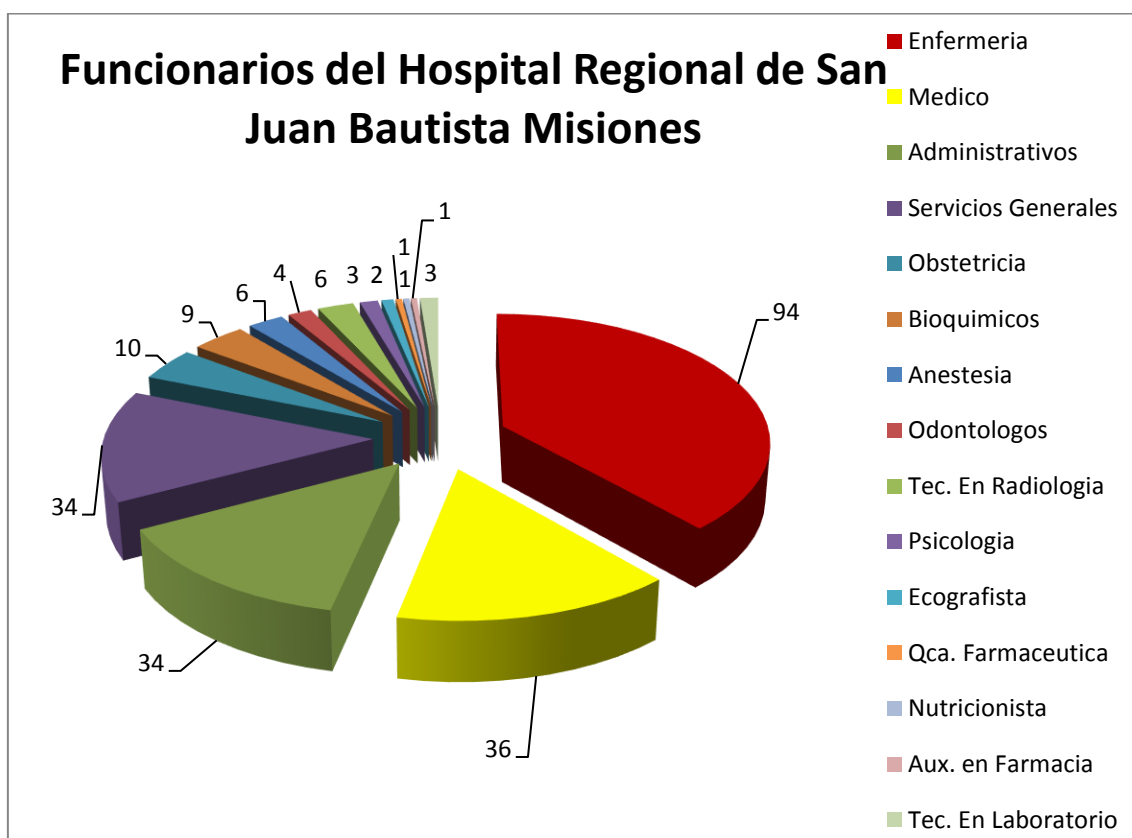
Documento oficial, Propiedad de la Dirección de Economía de la Salud

DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN
DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA SALUD

Como ya se había mencionado anteriormente, en total la institución cuenta con 244 funcionarios, sus salarios son financiados por tres fuentes: Consejo Local, Consejo Regional y el M.S.PyB.S.

El monto total anual de las remuneraciones (incluyendo todos los conceptos como salarios, gastos de representación, bonificaciones y gratificaciones, etc.) asciende a Gs. 12.173.850.000.-, (mensual Gs. 936.450.000.-).

En el gráfico siguiente se puede apreciar la distribución del total de recursos humanos por tipo, con que cuenta el establecimiento de salud.



Fuente: Dpto. Inversión en Salud - Dirección de Economía de la Salud. Estudio de Costos Hospital Regional San Juan Bautista Misiones.

4.3.2.- Medicamentos e Insumos.

El listado de medicamentos e insumos utilizados fue obtenido de los registros en el SICIAP. (Anexo III).

El monto total de medicamentos e insumos utilizados/consumidos durante el año 2013 asciende a Gs. 429.307.172, y el consumo de oxígeno (en todas sus formas) fue de Gs. 291.146.000.- cuyos datos fueron suministrados por la Administración del Hospital.

DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN
DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA SALUD

4.3.3.- Otros Gastos.

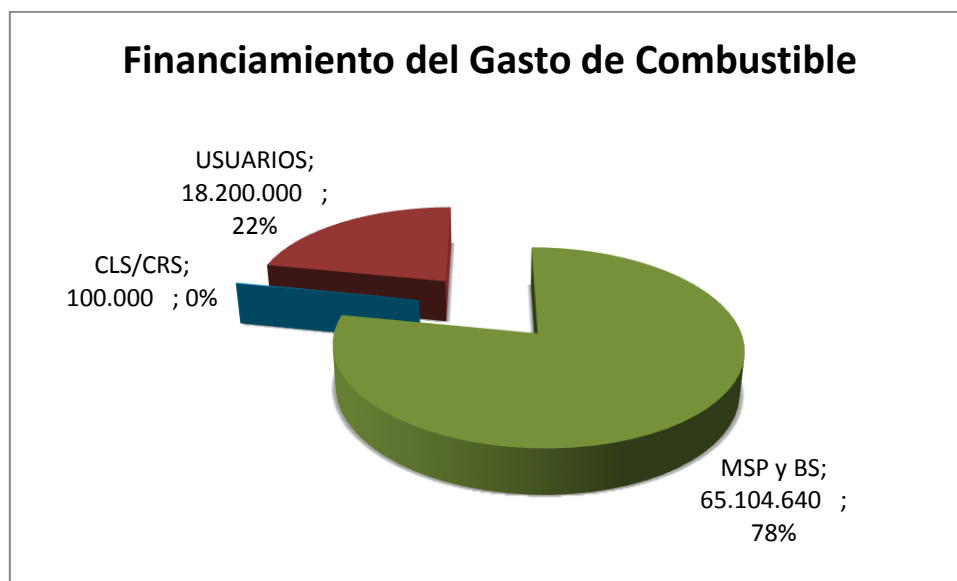
Los otros gastos comprenden los suministros y otras erogaciones necesarias para brindar los distintos tipos de servicios y actividades, pero que no pueden ser directamente relacionadas con cada servicio producido. Estos otros gastos comprenden útiles de oficina, elementos e insumos de limpieza, mantenimiento, servicios públicos, artículos de oficina, combustibles, alimentos para personas, etc.

Se procesó la información de los bienes y servicios efectivamente utilizados por la institución, según datos provistos por los responsables de la institución.

Los gastos de servicios públicos (luz, teléfono e internet) fueron provistos por la Dirección Administración de nivel central del MSPyBS, dado que dichos servicios se encuentran como cuentas del estado.

El total de otros gastos representó un monto de Gs. 207.701.922.- (Anexo IV)

Se hace necesario mencionar, que los Consejos, Regional y Local, de Salud colaboran para 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.



Fuente: Dpto. Inversión en Salud - Dirección de Economía de la Salud. Estudio de Costos Hospital Regional San Juan Bautista Misiones.

Como se puede observar, el mayor aportante para el gasto de combustible es el Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, seguido de los usuarios que realizan gastos de bolsillo para ser trasladados a otros establecimientos de mayor resolutivead.

**DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN
DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA SALUD**

A continuación podemos apreciar los costos promedios por los servicios de traslado, imputados en el centro de costo de Transporte, en el mismo se han asentado no solo los montos correspondientes al uso combustibles, sino también los de remuneraciones, mantenimiento de vehículos, entre otros.

Costos Promedios por Servicios de Traslados - Año 2013					
SERVICIOS DE APOYO	Costo Operativo Total del Servicio	Km Recorridos	Costo Unitario por Km recorridos	Nº de viajes Realizados	Costo Unitario por Viajes realizados
TRANSPORTE	238.036.794	168.273	1.415	320	743.865

Fuente: Dpto. Inversión en Salud - Dirección de Economía de la Salud. Estudio de Costos Hospital Regional San Juan Bautista Misiones.

El costo promedio por viajes realizados por el H.R., alcanza Gs 743.865.- y por cada kilómetro recorrido, en promedio el costo es de Gs. 1.415.-

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.

En el Anexo V se presenta la planilla o Matriz de Cálculo de Costos.

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 prorroto teniendo en cuenta el peso porcentual relacionado a las remuneraciones de cada servicio de los Centro de Costos.
- Mantenimiento: 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.
- Servicio Social: Para la distribución de los montos en los centros de costos se recurrió al peso de la producción de cada servicio involucrado.
- Transporte: Se consideró los datos suministrado por la administración del H.R. sobre la cantidad de pacientes trasladados según registro en la planilla de referencias y contra referencias, considerando el servicio de ocurrencia.
- Lavandería y Ropería: Los costos de lavandería se distribuyeron como costos indirectos a los servicios finales que utilizan ropas esterilizadas según estimaciones porcentuales considerando el grado de utilización en los servicios agrupados, por un lado Internación, a la que se le aplicó un 50% del total, 5% al área ambulatoria, 15% a Urgencias y 30% entre quirófano y sala de partos. Para la distribución de los montos en los centros de costos se recurrió al peso de la producción de cada servicio.
- Cocina: Para la distribución del monto de cocina, se tuvo en cuenta, los registros sobre platos



DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN

DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA SALUD

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.

- Farmacia: se usó el mismo parámetro utilizado para la distribución directa de medicamentos e insumos con los datos suministrados por el SICIAP.
- Banco de Sangre: Para la distribución del costo indirecto, se utilizó los datos proporcionados por la administración sobre la cantidad de suministros realizados a cada servicio según registros.
- 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.
- Radiología: Para la distribución del costo indirecto, se utilizó los datos proporcionados por la administración sobre la cantidad de placas utilizadas para cada servicio según registros.
- Ecografía: Para la distribución del costo indirecto, se utilizó los datos proporcionados por la administración sobre la cantidad de estudios realizados para cada servicio según registros.
- Centro de 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.

**DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN
DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA SALUD**

5.- Resultados

5.1.- Estructura del Costo Operativo

El costo operativo anual total de la parte asistencial es de Gs. 13.102.005.094, siendo la estructura del gasto, recursos humanos 92,9%, medicamentos e insumos (incluyendo oxígeno) 5,5% y los otros gastos 1,6%.

Estructura del Costo del Área Asistencial - Año 2013

Descripción	Monto	%
Remuneraciones	12.173.850.000	92,9
Medicamentos	429.307.172	3,3
Oxígeno	291.146.000	2,2
Otros gastos	207.701.922	1,6
	13.102.005.094	100,0

Fuente: Dpto. Inversión en Salud - Dirección de Economía de la Salud. Estudio de Costos Hospital Regional San Juan Bautista Misiones.

Las cifras reflejan que el 92,9% de los costos corresponde al recurso humano, lo cual representan costos fijos a corto plazo para la institución. Una participación en el gasto operativo total superior al 90% para los recursos humanos se podría considerar elevado, a pesar de que en la actividad asistencial, como típica actividad de servicios personales, la participación del personal técnico y de apoyo sea fundamental; por otro lado, el escaso peso de los medicamentos e insumos básicos en el gasto total posiblemente está indicando que el Hospital pasó por periodos de desabastecimiento de medicamentos e insumos lo cual pudo haber afectado la calidad de la atención.

5.2.- Costo por Grupos de Servicios

Un primer análisis acerca de la distribución de los gastos operativos por grupos de servicios muestra que el 20,51% se destina al área ambulatoria (consultorios de todas las especialidades), el 38,06% a internaciones (todas las especialidades), el 6,32% a urgencias, el 8,23% a servicios de diagnóstico (laboratorio, ecografía, radiología), el 3,46% Otros Servicios Intermedios (centro de esterilización, farmacia), el 1,37% a Otras actividades finales (Charlas y vacunación), el 9,49% a quirófano, el 0,36% Sala de Parto y el 12,21% a servicios de apoyo (mantenimiento, administración, cocina, lavandería, transporte, etc.).

Área Asistencial Costos Directos por Grupos de Servicios - Año 2013

Descripción	Monto	%
INTERNACION	4.987.177.586	38,06
CONSULTORIOS	2.686.916.331	20,51
URGENCIAS	827.570.245	6,32
QUIRÓFANO	1.243.350.543	9,49
SALA DE PARTO	47.048.447	0,36
SERVICIO DE DIAGNOSTICO	1.078.320.671	8,23
OTRAS ACTIVIDADES FINALES	179.209.169	1,37
OTROS SERVICIOS INTERMEDIOS	453.060.180	3,46
SERVICIOS DE APOYO	1.599.351.922	12,21
	13.102.005.094	100,00

Fuente: Dpto. Inversión en Salud - Dirección de Economía de la Salud. Estudio de Costos Hospital Regional San Juan Bautista Misiones.

**DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN
DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA SALUD**

5.3.- Costos Unitarios:

El costo unitario de los servicios brindados en el Hospital Regional, incluyendo los costos directos e indirectos, muestran las siguientes cifras (servicios seleccionados):

5.3.1.- Consultas Externas, Urgencias, Quirófano y Servicios Intermedios:

Resumen de Costos Promedios de Servicios Seleccionados - Año 2013

Centro de Costos		Costo Operativo Total del Servicio	Producción Anual	Costo Unitario Promedio
SERVICIOS FINALES	CLINICA GENERAL	669.295.876	10.328 Consultas	64.804 Por consulta
	PRENATAL	219.027.804	3.550 Consultas	61.698 Por consulta
	GINECO	458.978.600	1.835 Consultas	250.125 Por consulta
	PEDIATRIA	600.356.241	8.715 Consultas	68.888 Por consulta
	TRAUMATOLOGIA	121.278.322	1.138 Consultas	106.571 Por consulta
	TUBERCULOSIS	5.370.382	14 Consultas	383.599 Por consulta
	CCD	85.679.656	6.948 Consultas	2.332 Por consulta
	SALUD MENTAL	395.937.626	2.520 Consultas	157.118 Por consulta
	VIH-VDRL	114.644.178	2.038 Consultas	56.253 Por consulta
	CARDIOLOGIA	109.217.041	738 Consultas	147.991 Por consulta
	DIABETES Y ECNT	186.197.319	1.254 Consultas	148.483 Por consulta
	PLANIF. FAMILIAR	147.015.552	691 Consultas	212.758 Por consulta
	UROLOGIA	94.571.820	191 Consultas	495.140 Por consulta
	ODONTOLOGIA	373.955.431	3.285 Consultas	113.837 Por consulta
URGENCIAS	2.851.838.206	31.260 Consultas	91.230 Por consulta	
SERVICIOS INTERMEDIOS	QUIRÓF.	1.448.929.672	637 Cirugías	2.274.615 Por cirugía
	SALA DE PARTO	80.933.547	152 Partos	532.458 Por partos
	CENTRO ESTERILIZACIÓN	178.250.994	5.398 Esterilizaciones	33.022 Por esterilizaciones
	ECOGRAFIA	313.055.760	2.464 Ecografías	127.052 Por ecografías
	RADIOLOGÍA	306.403.979	6.677 Placas	45.889 Por placas
	LABORATORIO	592.261.941	10.034 Determinaciones	59.026 Por determinaciones

Fuente: Dpto. Inversión en Salud - Dirección de Economía de la Salud. Estudio de Costos Hospital Regional San Juan Bautista Misiones.

Dicho de otro modo, al Estado Paraguayo a través del Hospital Regional San Juan Bautista Misiones le costó en promedio cada consulta prenatal Gs. 61.698.-, consulta de Control de Crecimiento y Desarrollo (CCD) Gs. 12.332.-, cada consulta por tuberculosis Gs. 383.599.-, cada consulta en la urgencia, Gs. 91.230.-; y en cuanto a los servicios de intermedios; cada cirugía en quirófano costó en promedio Gs. 2.274.615, cada parto normal Gs. 532.458; y cada ecografía en promedio costó Gs. 127.052.-, etc.

**DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN
DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA SALUD**

5.3.2.- Internación

En cuanto a los servicios de Internación el estudio realizado muestra las siguientes cifras, según puede observarse en el cuadro correspondiente:

Costos Promedios por Servicios de Internación - Año 2013

SERVICIOS		Costo Operativo Total del Servicio	Egresos	Costo Unitario Promedio x Egreso	Días Camas Ocupados (DCO)	Costo Unitario Promedio x DCO
INTERNACION	CLINICAS MEDICA	1.615.105.371	860	1.878.030	2.625	615.278
	CIRUGÍA	644.038.992	328	1.963.534	1.100	585.490
	MATER. Y GINECOL	2.082.104.247	771	2.700.524	1.608	1.294.841
	PEDIATRÍA	1.776.166.191	407	4.364.045	1.017	1.746.476
	NEONATOLOGIA	355.511.448	127	2.799.303	733	485.009
Totales		6.472.926.249	2.493	2.596.441	7.083	913.868

Fuente: Dpto. Inversión en Salud - Dirección de Economía de la Salud. Estudio de Costos Hospital Regional San Juan Bautista Misiones.

El costo total del servicio de internación en todas las especialidades fue de Gs. 6.472.926.249.-, para un total de 2.493 pacientes egresados, siendo el costo promedio por egreso Gs. 2.596.441.- variando de acuerdo a cada especialidad. Así mismo el costo promedio del día cama ocupada es de Gs. 913.868.-, siendo la especialidad de Pediatría la que presenta el mayor valor del costo día cama ocupado con un monto de Gs. 1.746.476.-

El que los costos unitarios promedios por paciente resulten elevados es porque menos pacientes comparten los costos operativos, dicho de otro modo, dado que la mayor parte de los costos operativos son fijos (RRHH pro ejemplo), una mayor producción de servicios se vería reflejada en costos unitarios promedios menores. Esto es, a mayor productividad y según como varíen los costos variables, se obtiene un costo menor; viceversa, cuando la productividad es baja, el costo unitario es más alto.

Por otra parte, es preciso mencionar que no se ha analizado la calidad de los servicios brindados, la demanda de atención ni la cobertura, aspectos que podrían contribuir a ampliar los elementos de juicios para tener una visión más integral del Hospital Regional.

**DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN
DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA SALUD**

6.- Hallazgos y recomendaciones:

- Gestión y registro de Medicamentos e Insumos: Los datos proveídos por el SICIAP, no diferencian entre medicamentos e insumos a la hora de emitir un informe mensual de los movimientos, así también no es posible colocar un precio referencial a las donaciones que integran su inventario.
 - Es preciso establecer un precio referencial para las donaciones recibidas al momento de ingresar en el SICIAP; es necesaria una mayor desagregación en la emisión de informes del sistema.
- Oxígeno: según informe provisto por la Administración del HR, solo se tiene el monto gastado en el año por la adquisición de este producto.
 - Para desagregación por centro de costos es necesario contar con la información de cuales servicios utilizan este insumo.
- Cocina: según informe provisto, se cuenta con registros sobre los platos servidos tanto a pacientes como a funcionarios, sin embargo estos no son procesados.
 - Es preciso sistematizar la información sobre la cantidad de platos servidos tanto para pacientes como para funcionarios, separadamente indicando el servicio donde prestan o están internados. Además, se hace necesario consolidar un informe mensual sobre los movimientos para un mejor análisis de la información.
- Lavandería:
 - Es necesario contar con un registro adecuado sobre la cantidad de ropas lavadas por servicios. Además, de consolidar un informe mensual sobre los movimientos para un mejor análisis de la información.
- En los otros servicios intermedios, existen registros de datos, pero no son procesados para obtener un cuadro de resumen mensual.
- Recursos Humanos: se manejan varios listados de personales, con distintos tipos de datos. Se hizo necesario, para una adecuada asignación de salarios a los centros de costos de los funcionarios del MSPyBS, la elaboración de una planilla matriz en donde debían asentarse por cada funcionario las horas trabajadas de acuerdo a los servicios en que desarrollan sus actividades.
 - Es recomendable establecer estándares tanto de las denominaciones de las funciones como de las ubicaciones y tipo de recursos humanos de acuerdo a un nomenclador único que sirva para todo el establecimiento de salud.



DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA SALUD

7.- Conclusiones

Con el estudio de determinación de costos de servicios de salud el equipo gerencial del Hospital Regional San Juan Bautista Misiones visualizó la necesidad de contar con un mejor sistema de información en muchas de sus áreas para satisfacer la necesidad de datos en cada centro de costo, debido a que a pesar de contar con los registros de datos, estos no estaban procesados.

Por su parte, el equipo técnico de la institución demostró interés y mucha apertura en colaborar para la realización de esta investigación. Sobre la base de los resultados obtenidos en este estudio, las autoridades del establecimiento disponen de informaciones específicas para la toma de decisiones gerenciales, en post del mejoramiento de la eficiencia de los servicios que brindan, mediante la optimización de sus recursos.

De acuerdo a la experiencia en este establecimiento, se demostró la necesidad de proporcionar matrices que sirvan de guía para la sistematización de las informaciones requeridas para este tipo de estudio, lo que contribuye a superar una de las mayores dificultades con las que se había tropezado, lo cual es la carencia de informaciones precisas.

Se puede considerar que con este trabajo se esta logrando el objetivo de promover la cultura institucional orientada a la racionalización de costos y maximización de la productividad en los servicios, además de sistematizar la información en los servicios.

**DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN
DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA SALUD**

8.- Anexos

Anexo I - Centros de Costos

CENTRO DE COSTOS			
SERVICIOS FINALES	INTERNACION	CLINICAS MEDICA	1
		CIRUGÍA	2
		MATER. Y GINECOL	3
		PEDIA TRÍA	4
		NEONA TOLOGIA	5
	CONSULTORIOS	CLINICA GENERAL	6
		PRENATAL	7
		GINECO	8
		PEDIA TRIA	9
		TRAUMATOLOGIA	10
		TUBERCULOSIS	11
		CCD	12
		SALUD MENTAL	13
		VIH-VDRL	14
		CARDIOLOGIA	15
		DIABETES Y ECNT	16
		PLANIF. FAMILIAR	17
		UROLOGIA	18
		ODONTOLOGIA	19
		URGENCIAS	20
	OTRAS ACTIVIDADES	VACUNACION	21
		CHARLAS	22
SERVICIOS INTERMEDIOS	QUIRÓFANO	23	
	SALA DE PARTO	24	
	CENTRO ESTERILIZACIÓN	25	
	ECOGRAFIA	26	
	RADIOLOGÍA	27	
	LABORATORIO	28	
	BANCO DE SANGRE	29	
	FARMACIA	30	
SERVICIOS DE APOYO	COCINA	31	
	LAVAND. ROPERÍA	32	
	TRANSPORTE	33	
	SERVICIO SOCIAL	34	
	MANTENIMIENTO	35	
	DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN	36	

**DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN
DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA SALUD**

Anexo II – Servicios Prestados: Estadísticas

Área Internación

SERVICIOS		Número de Camas	Egresos	Días Camas Ocupados (DCO)
INTERNACION	CLINICAS MEDICA	11	860	2.625
	CIRUGÍA	6	328	1.100
	MATER. Y GINECOL	9	771	1.608
	PEDIATRÍA	9	407	1.017
	NEONATOLOGIA	4	127	733
Totales		39	2.493	7.083

Cantidad de Partos Realizados	
Número de Partos Cesáreas	309
Número de Partos Normales	152
Totales	461

Anexo III - Consumo de Medicamentos e Insumos según SICIAP

Nº	DESTINO	TOTAL Gs.
1	BANCO DE SANGRE	985.180
2	CIRUGIA Y ESTERILIZACION	1.674.332
3	CLINICA MEDICA INTERNADO	26.267.419
4	CONSULTORIO MEDICO	110.736.927
5	ECOGRAFIA	48.969
6	LABORATORIO	95.946.359
7	MATERNIDAD INTERNADO	9.213.744
8	NEONATOLOGIA INTERNADO	9.131.099
9	ODONTOLOGIA	146.080
10	PEDIATRIA INTERNADO	4.900.888
11	PLANIFICACION FAMILIAR	5.154.962
12	QUIROFANO GENERAL	38.753.903
13	RADIOLOGIA	11.225.343
14	SALA DE PARTO	8.178.447
15	SALUD MENTAL	54.520.192
16	URGENCIAS	51.322.651
17	VACUNACION	459.169
18	CONSEJERIA	641.503
19	QUIROFANO MATERNO	5
Total		429.307.172

DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN
DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA SALUD

Anexo IV Detalle consolidado de los Otros Gastos.

Servicios de Destino	Monto Gs.
Alimentación	45.565.830
Hilados textiles	15.898.764
Papelería y Utiles de Oficina	17.774.351
Mantenimiento	9.527.220
Materiales de Limpieza	21.392.075
Combustibles	83.404.640
Lubricantes	1.149.450
Electricidad, agua,	5.484.000
Telefono	5.037.192
Inrternet	2.468.400
Total	207.701.922

Anexo V Planilla o Matriz de Cálculo de Costos

HOSPITAL REGIONAL DE SAN JUAN BAUTISTA MISIONES																						
CENTROS DE COSTOS																						
AÑO 2013																						
	SERVICIOS FINALES											OTRAS ACTIVIDADES										
	INTERNACION					CONSULTORIOS						URGENCIAS					VACUNACION					
	CLINICA MEDICA	QUIRUGIA	MATER Y GINECO	PELATRIA	NEFROLOGIA	CLINICA GENERAL	PRENATAL	GINECO	PELATRIA	TRAUMATOLOGIA	TUBERCULOSIS	CCO	SALUD MENTAL	VIH-VIOL	CARDIOLOGIA	DIABETES Y ENF	PLANIF FAMILIAR	UROLOGIA	ODONTOLOGIA	URGENCIAS	VACUNACION	CHARLAS
REMUNERACIONES	990.275.000	532.241.667	1.636.613.333	1.469.650.000	269.750.000	292.760.000	65.130.000	364.996.667	488.060.000	67.730.000	3.423.333	49.530.000	296.530.000	96.980.000	90.436.667	147.680.000	119.080.000	85.930.000	346.450.000	532.133.333	145.600.000	33.150.000
MEDICAM. Y MATERIALES	39.189.878	6.602.898	20.798.878	11.016.517	11.039.416	31.121.690	10.697.328	5.529.464	26.261.186	3.429.171	42.187	20.936.629	54.520.192	6.141.170	2.223.839	3.778.718	5.796.465	575.546	146.080	295.436.912	459.169	-
OTROS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
COSTOS DIRECTOS	1.029.464.878	538.844.564	1.657.412.212	1.480.666.517	280.789.416	323.881.690	75.827.328	370.526.130	515.321.186	71.159.171	3.465.520	70.466.629	351.050.192	103.121.170	92.660.505	151.458.718	124.876.465	86.505.546	346.596.080	827.570.245	146.059.169	33.150.000
Dirección y Administración	70.885.344	38.098.643	117.151.195	105.199.713	19.309.103	20.956.192	4.662.101	26.126.999	35.007.636	4.848.213	245.047	3.545.430	21.226.054	6.941.971	6.473.590	10.571.152	8.523.922	6.150.996	24.799.402	38.090.888	10.422.263	2.372.926
Mantenimiento	1.639.609	1.639.609	1.639.609	1.639.609	1.639.609	1.639.609	1.639.609	1.639.609	1.639.609	1.639.609	1.639.609	1.639.609	1.639.609	1.639.609	1.639.609	1.639.609	1.639.609	1.639.609	1.639.609	1.639.609	1.639.609	1.639.609
Servicio Social	6.052.921	2.308.556	5.426.514	2.864.580	893.862	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Transporte	109.703.914	-	16.559.081	41.397.703	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lavandería	39.238.484	14.965.375	35.177.757	18.569.841	5.794.520	2.713.607	932.737	482.133	2.289.803	299.001	3.678	1.825.536	662.112	535.470	193.904	329.479	181.555	50.184	863.110	34.127.880	-	-
Alimentación	36.468.550	18.747.997	17.486.941	26.194.122	14.189.144	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Farmacia	10.290.923	-	3.609.716	1.920.046	3.577.338	12.192.706	4.190.948	2.166.307	10.288.481	1.343.464	16.528	8.202.452	21.359.659	2.405.958	871.245	1.480.408	2.019.586	225.485	57.231	201.06942	179.891	251.325
Banco de Sangre	-	-	-	-	2.988.171	91.943.918	-	39.975.616	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	999.390	-
Laboratorio	137.470.407	4.072.760	37.363.146	18.415.958	6.197.678	145.143.723	23.551.177	18.061.805	19.950.621	-	-	-	-	7.378.188	20.717.953	-	-	-	-	153.938.523	-	-
Radiología	55.205.030	-	36.619.796	-	17.208.551	-	-	-	10.141.572	41.988.863	-	-	-	-	-	-	-	-	-	145.240.167	-	-
Ecografía	26.299.733	-	32.525.274	3.811.556	-	53.615.881	97.194.666	-	5.717.333	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	93.891.318	-	-
Centro de Esterilización	25.888.992	-	17.204.292	7.396.855	10.302.762	-	-	11.029.239	-	-	-	-	-	-	-	9.774.415	-	-	-	61.420.313	-	-
Sala de Partos	-	0	80.933.547	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Centro Quirúrgico	66.496.586	25.361.488	59.614.962	31.469.896	9.819.845	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.256.166.896	-	-
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	585.640.493	105.194.428	424.692.035	295.499.675	74.722.032	345.414.186	143.200.476	88.452.469	85.035.056	50.119.151	1.904.862	15.213.027	44.887.434	11.523.008	16.556.536	34.738.601	22.139.087	8.066.273	27.359.351	2.024.267.961	12.241.762	4.261.860
COSTO TOTAL	1.615.105.371	644.038.992	2.082.104.247	1.776.166.191	355.511.448	669.295.876	219.027.804	458.978.600	600.356.241	121.278.322	5.370.382	85.679.656	395.937.626	114.644.178	109.217.041	186.197.319	147.015.552	94.571.820	379.955.431	2.851.838.206	158.300.931	37.413.860
Volumen de Producción	860	328	771	407	127	10.328	3.550	1.835	8.715	1.138	14	6.948	2.520	2.038	738	1.254	691	191	3.285	31.260	-	-
Costo Unitario	1.878.090	1.963.534	2.700.524	4.364.045	2.799.303	64.804	61.698	250.125	68.888	106.571	383.599	12.332	157.118	56.253	147.991	148.483	212.758	495.140	113.837	91.230	-	-



DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN
DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA SALUD

HOSPITAL REGIONAL DE SAN JUAN BAUTISTA MISIONES								
CENTROS DE COSTOS								
AÑO 2013								
SERVICIOS INTERMEDIOS								
	QUIRÓF.	SALA DE PARTO	CENTRO ESTERIL.	ECOGRAFIA	RADIOLOGÍA	LABORATORIO	BANCO DE SANGRE	FARMACIA
REMUNERACIONES	1.195.025.000	38.870.000	158.925.000	290.550.000	264.550.000	416.000.000	143.000.000	150.150.000
MEDICAM. Y MATERIALES	48.325.543	8.178.447	-	48.969	11.225.343	95.946.359	985.180	-
OTROS	-	-	-	-	-	-	-	-
COSTOS DIRECTOS	1.243.350.543	47.048.447	158.925.000	290.598.969	275.775.343	511.946.359	143.985.180	150.150.000
Dirección y Administración	85.541.651	2.782.372	11.376.086	20.797.997	18.936.879	29.777.893	10.236.151	10.747.958
Mantenimiento	1.639.609	1.639.609	1.639.609	1.639.609	1.639.609	1.639.609	1.639.609	1.639.609
Servicio Social	0	0	0	0	0	0	0	0
Transporte	-	-	-	-	-	-	-	-
Lavandería	55.106.378	13.149.402	-	-	-	-	-	0
Alimentación	-	-	5.654.338	-	5.654.338	11.308.675	5.654.338	5.654.338
Farmacia	15.182.820	3204112,7	655.962	19.185	4.397.811	37.589.404	385.969	168.191.905
Banco de Sangre	25.984.151	-	-	-	-	-	161.901.246	-
Laboratorio	-	-	-	-	-	592.261.941	-	-
Radiología	-	-	-	-	306.403.979	-	-	-
Ecografía	-	-	-	313.055.760	-	-	-	-
Centro de Esterilización	22.124.521	13.109.604	178.250.994	-	-	-	-	-
Sala de Partos	-	80.933.547	-	-	-	-	-	-
Centro Quirúrgico	1.448.929.672	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL COSTOS INDIRECTOS								
COSTO TOTAL	1.448.929.672	80.933.547	178.250.994	313.055.760	306.403.979	592.261.941	161.901.246	168.191.905
Volumen de Produccion	637	152	5.398	2.464	6.677	10.034		
Costo Unitario	2.274.615	532.458	33.022	127.052	45.889	59.026		

HOSPITAL REGIONAL DE SAN JUAN BAUTISTA MISIONES								
CENTROS DE COSTOS								
AÑO 2013								
SERVICIOS DE APOYO								
	COCINA	LAVAND. ROPERIA	TRANSPORTE	SERVICIO SOCIAL	MANTENIMIENTO	DIRECC. ADMINIST.	TOTAL	Estructura de Costo
REMUNERACIONES	124.800.000	208.000.000	141.700.000	121.550.000	28.600.000	767.000.000	12.173.850.000	92,9
MEDICAM. Y MATERIALES	-	-	-	-	-	-	720.453.172	5,5
OTROS	45.565.830	2.963.400	84.554.090	-	25.099.465	49.519.137	207.701.922	1,6
COSTOS DIRECTOS	170.365.830	210.963.400	226.254.090	121.550.000	53.699.465	816.519.137	13.102.005.094	100
Dirección y Administración	8.933.368	14.888.947	10.143.095	8.700.728	2.047.230	816.519.137		
Mantenimiento	1.639.609	1.639.609	1.639.609	1.639.609	55.746.695			
Servicio Social	0	0	0	131.890.337				
Transporte	-	-	238.036.794					
Lavandería	0	227.491.955						
Alimentación	180.938.807							
Farmacia								
Banco de Sangre								
Laboratorio								
Radiología								
Ecografía								
Centro de Esterilización								
Sala de Partos								
Centro Quirúrgico								
TOTAL COSTOS INDIRECTOS								
COSTO TOTAL								
Volumen de Produccion			168.273 Km					
			320 Viajes					
Costo Unitario			1.415 Costo Unitario por Km recorridos					
			743.865 Costo Unitario por Viajes realizados					

DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA SALUD

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 sobrecostear o subcostear 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

DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA SALUD

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.

Prorrrateo 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



**DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN
DIRECCIÓN DE ECONOMÍA DE LA SALUD**

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.
- DGEEC. Paraguay: Proyección de la Población por Año Calendario y Sexo, según Departamento y Distrito. Periodo 2000-2015.
- 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, CIRDA: Producción, Eficiencia Y Costos De Servicios De Salud En El Paraguay, 2014.