

EVALUACIÓN TÉCNICA PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL EN LA E.S.E.
HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS DE PAMPLONA.

Autor
LEIDY TATIANA DELGADO LOMBANA

INGENIERÍA INDUSTRIAL
NORTE DE SANTANDER - PAMPLONA
FACULTAD DE INGENIERÍAS Y ARQUITECTURA



UNIVERSIDAD DE PAMPLONA

EVALUACIÓN TÉCNICA PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL EN LA E.S.E.
HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS DE PAMPLONA.

Autor

LEIDY TATIANA DELGADO LOMBANA

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TITULO DE INGENIERA
INDUSTRIAL

TUTOR: OSCAR ORTIZ RODRIGUEZ
INGENIERO INDUSTRIAL

INGENIERÍA INDUSTRIAL
NORTE DE SANTANDER - PAMPLONA
FACULTAD DE INGENIERÍAS Y ARQUITECTURA
DICIEMBRE DE 2016

El trabajo de Grado *EVALUACIÓN TÉCNICA PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL EN LA E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS DE PAMPLONA*, Elaborado por la estudiante Leidy Tatiana Delgado Lombana, cumple con los requisitos exigidos por la **UNIVERSIDAD DE PAMPLONA para optar al título de **INGENIERA INDUSTRIAL****

**Firma del Director
OSCAR ORLANDO ORTIZ**

**Firma del Jurado
JANETH LORENA VALERO**

**Firma del jurado
LUZ ANGELA MORENO**

Pamplona, Diciembre de 2016

DEDICATORIA

Primeramente a Dios por otorgarme el don de la perseverancia, la sabiduría y el poder para lograr culminar mis estudios y cada día darme la fuerza para continuar y enfrentar cada uno de los obstáculos presentados en el transcurso de este largo camino.

*A mi padre **TEODORO DELGADO**, por el esfuerzo apoyo y sacrificio en estos años para lograr culminar mis estudios profesionales.*

AGRADECIMIENTOS

*Agradezco a mi compañero sentimental **CRISTHIAN CAMILO URBANO CAMARGO**, que en el transcurso de estos 5 años estuvo a mi lado, ofreciendo su paciencia y comprensión por brindarme esa palabra de aliento para reconfortarme, por su apoyo emocional brindado a lo largo de la carrera.*

*A la **E.S.E. Hospital San Juan de Dios de Pamplona** por permitirme realizar la práctica y adquirir conocimientos, principalmente al ofrecimiento del apoyo y direccionamiento del profesional universitario a cargo de talento humano en la entidad.*

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTOS	5
TABLA DE CONTENIDO	6
LISTA DE GRAFICOS	8
LISTA DE TABLAS	9
INFORMACIÓN GENERAL DE LA TESIS.....	10
RESUMEN.....	11
ABSTRACT.....	12
INTRODUCCIÓN	13
1 SITUACIÓN A INVESTIGAR	14
1.1 Planteamiento del Problema	14
1.2 Objetivos de la Investigación	16
1.2.1 Objetivo General	16
1.2.2 Objetivos Específicos.....	16
1.3 Justificación	17
1.4 Alcances de la Investigación.....	18
1.5 Limitaciones	19
2 MARCO TEÓRICO	20
2.1 Antecedentes de la investigación.....	20
2.2 ESTADO DEL ARTE.....	23
3. METODOLOGÍA DE TRABAJO	25
3.1. Tipo de investigación	25
3.2. Diseño de la investigación	25
3.3. Población de la investigación.....	26
3.4. Muestra de la investigación.....	27
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	27
3.5.1. Técnicas de recolección de datos.....	27
3.5.2. Instrumentos de recolección de datos	27
3.6. Productos y Servicios	30

3.7. Técnicas de ingeniería industrial utilizadas.....	32
3.7.1. Muestreo de trabajo y estudio de tiempos	32
3.7.2. Simulación	33
3.8. Pasos requeridos para la realización de la investigación.....	33
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	34
4.1. Consolidado Unidades Funcionales Parte Asistencial	34
4.1.1. Hospitalización.....	35
4.1.2. Quirófanos	36
4.1.3. Consulta Externa	37
4.1.4. Promoción y Prevención	38
4.1.5. Apoyo Diagnóstico y Complementación Terapéutica.....	39
4.1.6. Urgencias.....	40
4.1.7. Centros de Salud	41
4.2. Área Administrativa.....	42
4.3. Análisis Administrativo y Financiero.....	43
4.4. Unidad Funcional a Simular	49
4.5. ANALISIS DOFA DE CONTRATACIÓN DIRECTA PARA LA E.S.E. HSJD ...	53
5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	54
5.1. Resultados Esperados.....	54
5.2. Resultados Alcanzados	54
CONCLUSIONES	56
RECOMENDACIONES	57
REFERENCIAS	59
6. ANEXOS.....	61
6.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA DEFINIR UNIDADES FUNCIONALES DE LA ENTIDAD.....	61
6.2. Diseño del formulario para aplicación	62
6.3. Formulario N° 1 Consolidado Centros de Salud.	63
6.4. Formularios Administrativos.....	65

LISTA DE GRAFICOS

Ilustración 1 Pasos Requeridos para la Investigación. Fuente: Autor del Proyecto	33
Ilustración 2 Total de Horas Requeridas Por Unidad Funcional (Asistencial)	34
Ilustración 3Numero de Horas Requeridas por Servicio En Hospitalización.....	35
Ilustración 4 Horas Requeridas Quirófanos	36
Ilustración 5 Horas Requeridas Consulta Externa	37
Ilustración 6 Horas Requeridas para Promoción y Prevención.....	38
Ilustración 7 Número de Horas Requeridas, Apoyo Diagnostico y Complementación Terapéutica.....	39
Ilustración 8 Servicios Ofrecidos Para La Unidad Funcional de Urgencias	40
Ilustración 9 Horas Requeridas Para Los Centros De Salud.....	41
Ilustración 10 Número de Horas Requeridas Administrativos	42
Ilustración 11 Distribución Asistencial Y administrativa de la E.S.E. Hospital San Juan de Dios.....	45
Ilustración 12 Planta Actual Vs Planta Requerida.....	49

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Número de Horas Requeridas por Profesión Y Total de Funcionarios.	35
Tabla 2 Número de Horas Requeridas por Profesión y Numero de funcionarios...	36
Tabla 3 Número de Horas Requeridas por Profesión y Numero de Funcionarios .	37
Tabla 4 Número de Horas Requeridas por Profesional y Numero de Funcionarios.	38
Tabla 5 Número de Horas Requeridas por Profesión y Funcionarios por Unidad Funcional.	39
Tabla 6 Número de Horas Requeridas por Profesión y Numero de Funcionarios en la Unidad Funcional.	40
Tabla 7 Número de Horas Requeridas Por Profesión y Total de Funcionarios en los Centros de Salud Consolidado.....	41
Tabla 8 Número de Horas Requeridas por Profesión y Total de Funcionarios.	43
Tabla 9 Planta Actual de la E.S.E. Hospital San Juan de Dios y Costo Anual de la Planta.....	44
Tabla 10 Número de Profesionales Totales Para La Parte Administrativa	45
Tabla 11 Valor a Contratar Anual en la Administración.	46
Tabla 12 Valor a Contratar Anual en la Parte Asistencial.	46
Tabla 13 Denominación de Cargos A Crear y Ampliar en la E.S.E.Hospital San Juan De Dios de Pamplona.	48

INFORMACIÓN GENERAL DE LA TESIS

Título: EVALUACIÓN TÉCNICA PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL EN LA E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS DE PAMPLONA.						
Nombre Autor: Leidy Tatiana Delgado Lombana C.C. : 1'118.552.455 FIRMA:						
E-mail: ingertata@hotmail.com				Teléfono: 301 704 9830		
Lugar de Ejecución del Proyecto: E.S.E. Hospital San Juan De Dios Pamplona – Norte de Santander						
Duración de Proyecto (en meses): 4 meses						
Modalidad:						
Investigación	<input type="checkbox"/>	Pasantía Investigación	<input type="checkbox"/>	Práctica Empresarial	<input checked="" type="checkbox"/>	Diplomado

RESUMEN

Palabras claves:

Carga Laboral, Decreto 2025 de 2011, Calidad de Vida, Eficiencia.

La Empresa Social del Estado Hospital San Juan de Dios de Pamplona, es una institución prestadora de servicios de salud de primer y segundo nivel de complejidad, que brinda servicios de salud óptimos con calidad humana y tecnológica en el marco de legislación del país y del compromiso social orientados a la promoción de salud, prevención de la enfermedad, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación de la salud. Además se encuentra constituida por la sede centro Hospital San Juan de Dios de Pamplona, 6 centros de salud de los municipios pertenecientes a la regional de Pamplona. Para cumplir con su objeto, la Empresa debe asumir como principios básicos la calidad, la eficiencia, la equidad, el compromiso social y la ética profesional.

Dado que el Hospital San Juan de Dios de Pamplona es una empresa pública del estado esta debe cumplir leyes y normas, de tal manera el estudio se realizara para determinar el recurso humano necesario ya que la planta de personal actual no cuenta con el número suficiente de profesionales para cubrir todos los servicios según los requerimientos de la entidad.

Posteriormente, al desarrollar las diferentes actividades encaminadas para el cumplimiento de los objetivos al realizar el levantamiento de cargas laborales y los estudios de los diferentes costos de personal dentro de la E.S.E HSJD se logrará determinar las dependencias con sobrecargas y posteriormente se analizarán y se propondrán recomendaciones para posibles soluciones bajo el decreto 2025 de 2011 y teniendo en cuenta los diferentes documentos propuestos por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), Guía para establecer empleos de carácter temporal en las empresas sociales del estado E.S.E., e instructivo para la formalización del empleo público a costo cero, según instructivo presidencia 06 de 2014.

ABSTRACT

Keywords:

Workload, Decree 2025 of 2011, Quality of Life, Efficiency.

The Social Enterprise of the State of San Juan de Dios Hospital in Pamplona is an institution providing health services of the first and second level of complexity, which provides optimal health services with human and technological quality within the framework of the country's legislation and commitment Social development, health promotion, disease prevention, diagnosis, treatment and rehabilitation of health. In addition it is constituted by the headquarters center Hospital San Juan de Dios of Pamplona, 6 health centers of the municipalities pertaining to the regional of Pamplona. In order to fulfill its purpose, the Company must assume as its basic principles quality, efficiency, equity, social commitment and professional ethics.

Given that San Juan de Dios Hospital in Pamplona is a public company in the state, it must comply with laws and regulations, so that the study will be carried out to determine the necessary human resources since the current staffing plan does not have enough Professionals to cover all services according to the requirements of the entity.

Subsequently, when developing the different activities aimed at meeting the objectives when carrying out the lifting of work loads and the studies of the different personnel costs within the E.S.E HSJD will be able to determine the dependencies with overloads and then will be analyzed and proposed recommendations For possible solutions under decree 2025 of 2011 and taking into account the different documents proposed by the Administrative Department of Public Function (DAFP), Guide to establish temporary jobs in social enterprises of the ESE state, and instructive for the formalization of the Public employment at zero cost, according to presidential instruction 06 of 2014.

INTRODUCCIÓN

En Colombia las Empresas Sociales del Estado como el Hospital San Juan de Dios de Pamplona, representan uno de los sectores más importantes la sociedad como prestadores de servicios de salud y durante los últimos años, se han visto envueltos en una encrucijada administrativa respecto a la vinculación del personal que se requiere adicional a la Planta de Personal, que permita satisfacer con la necesidad del servicio de la entidad. Por lo que en los últimos años debido a normas y resoluciones se han presentado una serie de acontecimientos lo cual ha afectado directamente el óptimo funcionamiento de la entidad.

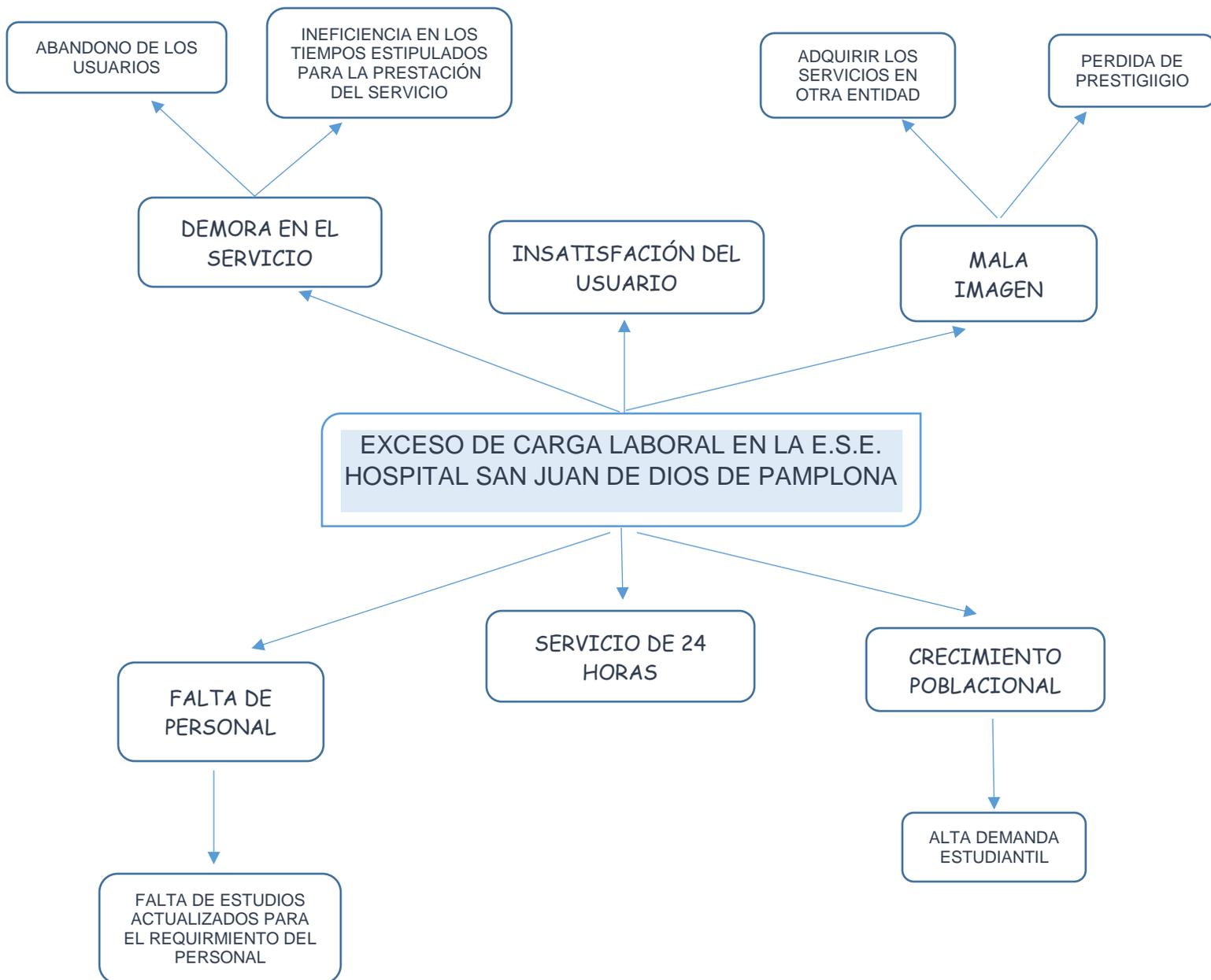
La ESE Hospital San Juan de Dios dentro de sus estrategias para el mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores vio la necesidad de demostrar la carga laboral y el mínimo requerido de trabajadores para la ejecución de las actividades y procesos misionales de la entidad, también se ve en la obligación de cumplir con la normativa de la ley 1429 la cual se enfatiza en la ley del primer empleo y formalización laboral, por lo que la evaluación de cargas laborales se plantea para proponer la reestructuración y vinculación laboral de los trabajadores garantizando sus derechos.

Debido a los cambios de reestructuración que se ha presentado en la institución en el año correspondiente al 2002 se realizó el primer estudio de la carga que requería de la entidad para el funcionamiento de la misma, se contaba con aproximadamente 400 empleados en los que incluía el párroco las personas encargadas de los tendidos y el lavado de las camillas entre otros oficios varios, estudio que se realizó en el año 2002 el Hospital debía contar con 165 empleados pero a la fecha solo se contó con un inicio de 106 trabajadores que por la creciente demanda en la ciudad y los servicios ofrecidos por la entidad se ha logrado la creación de 6 cargos y hoy en día se cuenta con 112 trabajadores contando con 97 profesionales en la parte asistencial y 15 en el área administrativa.

Para lo cual se crea la necesidad de una posible solución y que esta tenga aprobación por parte de las entidades correspondientes haciendo de este un proyecto donde se pueda ver reflejada el número de personas idóneas para el funcionamiento de la entidad adquiriendo autonomía en la prestación de los servicios ofrecidos, evaluando así las unidades y /o dependencias de la entidad en términos laborales, administrativos y financieros.

1 SITUACIÓN A INVESTIGAR

1.1 Planteamiento del Problema



La E.S.E. Hospital San Juan de Dios, es una empresa social del estado prestadora de servicios de salud a la comunidad, ofreciendo servicios las 24 horas al día, 365 días del año, que dentro del portafolio de servicios de salud se encuentra hospitalización, cirugía y urgencias, para lo cual se requiere profesional de enfermería y auxiliares de enfermería idóneos, con el fin de garantizar la prestación de los servicios de salud con calidad, eficiencia y eficacia.

Una de las razones primordiales para realizar el levantamiento de cargas laborales dentro de la E.S.E. HSJD es el cubrimiento de 24 horas del servicio por el personal y en algunos casos un profesional de ocho horas debe cubrir dos servicios para cumplir con la carga laboral normalizada, dado a lo anterior se presenta una situación de fusionar cargas laborales a un solo funcionario. Por lo que esto puede traer consecuencias para la empresa y para los funcionarios como la presentación de alguna enfermedad debido al sobrecargo o algún accidente/incidente en los usuarios o mismos funcionarios.

Dado que es una empresa pública se requiere evidenciar con estudios debidamente soportados para así lograr obtener la aprobación directa de un aumento del personal, por parte de la Junta Directiva, con el fin de mejorar la calidad de vida de los trabajadores y ampliando la efectividad y autonomía de la planta del personal.

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Evaluar las cargas laborales para la formalización laboral que contribuya a la distribución óptima del talento humano.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Implementar los instrumentos para la medición de cargas laborales.
- Analizar la carga de trabajo en las dependencias de la E.S.E. Hospital San Juan De Dios, proponiendo escenario de ajuste para la formalización laboral en términos administrativos y financieros.
- Determinar la distribución óptima de una de las dependencias a través de la simulación.

1.3 Justificación

Para las empresas prestadoras del servicio de salud se hace importante y primordial cumplir con las necesidades de sus usuarios y más aún por el compromiso del cuidado del ser humano y en este caso cuando se presenta que es de orden público, por lo que en cumplimiento de las normativas expuestas para la prestación de servicio de salud como dicta Resolución 2003 de 2014, la entidad hospitalaria debe contar con cierto número de recurso humano según el perfil requerido por cada unidad asistencial, servicio ofertado y centro de salud de la red.

En consecuencia de anteriores estudios realizados en el año 2002 y de acuerdo con el Programa de Modernización de la Red Pública de Prestación de Servicios de Salud del Departamento Norte de Santander, junio de 2002.- Convenio de Eficiencia 264 de 2001, para la Modernización de las Redes de Prestación de Servicios de Salud, suscrito entre el Departamento Norte de Santander y el Ministerio de Salud. También el Acuerdo No. 009 del 22 de mayo de 2002, "Por el cual se modifica la Planta de Personal de la Empresa Social del Estado Hospital San Juan de Dios de Pamplona y se modifica el Acuerdo No. 001 del 11 de enero de 2002", emanado de la Junta Directiva de la E.S.E. Hospital San Juan de Dios de Pamplona.

Para lo cual el resultado de ésta situación anterior, la ESE logró avances en el control del gasto fijo en recursos humanos (supresión de cargos y traslado del régimen de retroactividad de cesantías, al régimen de liquidación anual), control de la modificación de servicios de acuerdo al nivel de complejidad determinado para la ESE y seguimiento institucional, manteniéndose esta medida hasta el cierre de la vigencia 2010, llegándose a tener una planta de personal de 106 cargos.

Dado a los diferentes cambios en la entidad en ese momento tuvieron efectos "positivos" para la misma, sin embargo, estas medidas le restaron efectividad y autonomía a la planta de personal, al haberse suprimido más cargos de los contemplados en el estudio técnico que acompañó la reestructuración de la entidad en el año 2002, donde se concluía que la cantidad mínima de cargos de la planta de personal necesaria para mantener en funcionamiento la entidad en ese momento correspondía a 165 empleos por lo cual se hace necesaria establecer la forma de contratación de personal de enfermeras profesionales y auxiliares de enfermería, auxiliares de traslado asistencial básico, nutricionista, óptica, psicólogo, bacteriólogos, instrumentadoras quirúrgicas, técnicos entre otros cargos asistenciales para el cumplimiento del servicio las 24 horas en cada una de las unidades funcionales y centros de salud que lo requieran, en búsqueda de

garantizar la prestación del servicio en forma oportuna y permanente y el cumplimiento de los compromisos establecidos con las diferentes entidades.

Con el fin de que el estudio técnico quede ajustado a la situación real de la empresa es importante tener en cuenta factores que algún momento pueden establecer modificaciones por necesidad del servicio; dichos factores son:

- La planta es globalizada por lo cual los puestos de trabajo no quedan en el mismo lugar de forma física pero se debe mantener cubrimiento de 24 horas del servicio por dicho personal.
- Un profesional de ocho horas debe cubrir en algunas ocasiones dos servicios para cumplir con la carga laboral normalizada, impidiendo esta situación el fusionar cargas laborales a un solo funcionario.

Dado el tiempo y las situaciones que ha afrontado la institución, demuestran que la planta de personal no es suficiente para satisfacer la necesidad del servicio, por lo se hace necesaria establecer la forma de contratación de personal de enfermeras profesionales y auxiliares de enfermería, auxiliares de traslado asistencial básico, nutricionista, optómetra, psicólogo, bacteriólogos, instrumentadoras quirúrgicas, técnicos en rayos x, auxiliar de traslado intrahospitalario, química farmacéutica, auxiliar de farmacia, regente de farmacia; para el cumplimiento del servicio las 24 horas en cada una de las unidades funcionales y centros de salud que lo requieran, en búsqueda de garantizar la prestación del servicio en forma oportuna y permanente y el cumplimiento de los compromisos establecidos con las diferentes entidades.

1.4 Alcances de la Investigación

A través de la práctica se desarrollara un estudio profundo acerca de las actividades de los diferentes funcionarios de la ESE Hospital San Juan de Dios de Pamplona en cada una de las dependencia y unidades funcionales, teniendo en cuenta los diferentes turnos de trabajo que maneja la institución, con lo cual se diagnosticar la problemática representada en el recurso humano propio de la misma.

El estudio de cargas laborales que se llevara como base fundamental de la investigación permitirá observar aquellas unidades funcionales las cuales exigirán un mayor número de empleados por parte autónoma de la ESE y determinar así el número de trabajadores para cada unidad funcional, teniendo en cuenta la

coordinación de la oficina de talento humano y el histórico a través del tiempo en la ESE, lo cual será tenido en cuenta para la modificación y cumplimiento de la normativa en la generación de empleo.

1.5 Limitaciones

Existe el manejo del tiempo adecuado ya que se trata de una empresa prestadora de servicio en la salud lo cual se obtiene una gran demanda en el mercado y hacía difícil la hora de realizar las actividades laborales y se presentaron imprevistos durante la jornada laboral , lo que en algunos casos no permite la evaluación a los trabajadores y ocasionalmente las constantes visitas que se presentaron para el segundo semestre del presente año lo que impidió iniciar el registro de datos de acuerdo al cronograma de actividades.

De vez en cuando y por motivos internos de la empresa frena el acceso de personal particular a algunas de las unidades funcionales, esto impide que de acuerdo a lo planeado el registro de datos no se realicen completamente durante la jornada laboral.

2 MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

ANTECEDENTES A NIVEL INTERNACIONAL

El término de medición de las cargas de trabajo fue inicialmente en la organización científica del trabajo. Frederick W. Taylor como fuente principal del desarrollo del término mejoró los estándares de trabajo, este argumentado en el estudio detallado de tiempos quien fue el primero en utilizar como herramienta principal en la medición, el cronometro para su apoyo.

En el transcurso de los estudios y desarrollo del concepto, para la medición de la carga laboral se desarrollaron técnicas con el fin de llegar así al tiempo que invierte el trabajador al ejercer una actividad, siendo este cuantificable y que este definida por una serie de procedimientos establecidos por las empresas, instituciones, entidades o lugares de trabajo”, (Kanawaty, George).

En la actualidad el estudio de cargas de trabajo ha venido teniendo mayor grado de importancia ya que se puede determinar el número de empleados necesarios para la ejecución de las actividades dentro de las empresas por lo que en consulta los Hospitales han sido clasificados como centros de trabajo de alto riesgo, por el Nacional Instituto of Ocupacional Safety and Heath (NIOSH) de los Estados Unidos de Norteamérica, por la multiplicidad de riesgos y cargas de trabajo a los cuales se exponen los trabajadores (Gun et al, 1985), esto observándose que en ocasiones tratan con riesgos laborales de alto grado que en una diversidad de casos pueden llegar afectar la salud del ser humano.

Teniendo en cuenta la consulta al LILACS utilizando el descriptor workload/ carga de trabajo, en un estudio realizado donde se convocaron y se evidenciaron 107 publicaciones, y seleccionadas 42 trabajos, donde el 54,28% del estado de São Paulo y del estado de Rio de Janeiro con un 25,71% y finalmente con un 20,01% de los estado de Paraná, Goiás, Río Grande do Sul y de países como Estados Unidos y Chile (MARTINS CB, 2000) quedando como evidencia el gran auge que va teniendo la aplicación de la medición de carga laboral y la participación que se ha venido teniendo por parte de los estados y países a nivel global.

Sin embargo para estudios adicionales se observó una participación de los profesionales de la salud, con un número amplio de enfermeros y medico por lo que en la investigación realizada en campo se contó con un 17,14% realizada por enfermeros y en cuatro con un grupo de salud, tres realizadas con médicos. Analizando que el 57,14% de las investigaciones se ejecutaron principalmente en

hospitales y en un 42,86 en campos de caña de azúcar y escuelas. Por lo que se puede ver un grado de importancia bastante significativo en el estudio en las investigaciones en los centros hospitalarios siendo este estudio muy complejo debido a las variables y los constantes cambios que se realiza en las actividades en la jornada laboral. (REVISTA CUBANA DE SALUD PUBLICA. 2008)

Para el desarrollo y ejecución de los instrumentos de recolección de información aplicando un cuestionario de calidad de vida laboral (tabla 1), suministradas por el proyecto Kofarips integrada de 10 escalas Likert con diferente rango de respuesta, con un total de 15 respuestas sin condicionamiento o restringir alguno. La aplicación del mismo considero 7 escalas distribuidas de la siguiente manera 1, 2, y 6 siendo modificaciones de instrumentos utilizados en los estudios: "Investigación Iberoamericana sobre Calidad de Vida Laboral en el Subempleo" (BLANCH JM, 2005) y "Calidad de Vida Laboral en Hospitales" (BLANCH JM, 2003) y 3,4,5 y 7 las cuales fueron articuladas propiamente de la investigación Kofarips, contando con un equipo experimentado y estudio piloto desarrollado en 2008 con una muestra de n=220 mejoras las características psicométricas de los instrumentos, que fue aplicada en 2009 con una muestra iberoamericano con un n= 1252 (Blanch JM, Sahagún M, Cantera L, Cervantes.2010) datos arrojados en la aplicación de 1020 cuestionarios implementados en la base de datos Kofarips, proveniente de España, Brasil, Chile y Colombia,2009.

Escalas	Alpha Cronbach*	Alpha Cronbach escalas Chile	n ítems	Definición
1. Condiciones de Trabajo (0 = pésimo / 10 = óptimo)	0,90	0,91	14	Propiedades (ambientales, materiales, técnicas, salariales, contractuales, organizacionales, etc) percibidas del entorno objetivo de la actividad laboral
2. Clima Social de Trabajo (0=pésimo / 10= óptimo)	0,87	0,89	8	Características percibidas del ambiente sociolaboral
3. Satisfacción con la Organización (1=tot desacuerdo / 7 = tot acuerdo)	0,95	0,93	10	Satisfacción personal por la actual organización del trabajo en el propio centro
4. Adaptación a la Organización (1=tot desacuerdo / 7 = tot acuerdo)	0,89	0,88	7	Niveles de aceptación y acatamiento a la misión, política y formas de organización promovidas por la dirección del centro hospitalario
5. Ideología Mercantilista (1=tot desacuerdo / 7 = tot acuerdo)	0,86	0,83	12	Grado de acuerdo con el enfoque empresarial, mercantil y managerial en el diseño y la gestión de un servicio público
6. Bienestar Psicosocial (1=negativo / 7 = positivo)	0,95	0,96	16	Nivel de bienestar percibido en la actual experiencia de trabajo
7. Malestar Psicofisiológico (1=nunca / 7 = siempre)	0,90	0,89	12	Efectos psicósomáticos colaterales percibidos como asociados a la propia experiencia actual de trabajo

Tabla 1 Escala De Instrumentos KOFARIPS. Fuente: Robazi Maria 2011

Donde se puede analizar que en su mayoría se encuentra en primer lugar, un análisis de los ítems de la escala de malestar de condiciones de trabajo revela una importante prevalencia de sintomatología en profesionales de la medicina y de la enfermería para el estudio de estos casos considerando la definición en amplios factores de los que se podrían encontrar la sobre carga laboral debido al doblamiento de los turnos en estos profesionales la no definiciones de las funciones y las amplias horas laborales para el cubrimiento total de la atención y servicio a las diferentes poblaciones atendidas considerando que son hospitales sociales prestadores del servicio del estado.(ELISA ANSOLEAGA, JUAN PABLO TORO C., LORENA GODOY C,ANTONIO STECHER1, JOSEP M. BLANCH . 2011).

Por otra parte la ocurrencia de accidentes laborales a los cuales están expuesto los trabajadores en los diferentes turnos reflejados de la siguiente manera (6:00-12:00 = 33%); (12 h a 18 h = 25%); de tarde noche (18 h a 24 h = 16%). Observablemente los accidentes laborales ocurren con más concurrencia en turnos laborales en el día ya dentro de los centros hospitalarios el flujo de personal es considerablemente más elevado el turno de la noche por lo que los accidentes y carga de trabajo laboral se reducen. (RIBEIRO HP. 1999).

En la realización de otro estudio en relación con la estrategia de identificar cuáles trabajadores vinculados al área de la salud eran portadores de agravios a la salud que pueden estar relacionados con largas jornadas y/o más de un vínculo laboral, quedó evidente en los artículos investigados que son los médicos, psicólogos, dentistas, miembros del equipo de enfermería con predominio de estudios sobre enfermeros, entre otros. En lo que se puede ver que la carga laboral entendida como que el trabajador aumenta por cuenta propia o por órdenes del empleador la extensión de su jornada laboral en casos hospitalarios se presentan que dicha jornada puede ser extendida por dobles o triples en ambientes de trabajo iguales, similares o diferentes ya sean en el mismo domicilio o sufre traslada para las partes rurales o fuera de la cabecera principal donde ha sido requerido sus servicios.(ROBAZI MARIA LUCIA Y OTROS, 2011).

ANTECEDENTES A NIVEL NACIONAL

En un estudio realizado en el Hospital de San José de Marsella bajo el título de análisis de cargas laborales y actualización de los manuales de funciones y requerimientos se hace evidente en los resultados allí presentados que uno de los factores que influyen en la productividad es el sobre cargo laboral y el tiempo ocioso donde proceden a nivelar la sobre carga laboral en los funcionarios, dado que se pudiera administrar la eficiencia de los puestos de trabajo. Indicando que el hospital debería manejar un clima organizacional de mejora, en la relación interpersonal.

Por otra parte, se ha realizado estudios de carga laboral no solo en servicios hospitalarios si no para las áreas administrativas de entidades tanto públicas como privadas dando como resultado el constante sobre cargo laboral ya que en muchas de las empresas lo que buscan es minimizar los costos reasignando tareas a otros equipos o áreas de trabajo de la misma, actualmente en Colombia se ha llevado estudios realizados en los hospitales.

- Hospital Meissen, II Nivel, Empresa social del estado.
- Secretaria de Salud y la Universidad de Cundinamarca.
- Hospital San Juan de Dios de Zipaquirá.
- Hospital Mario Gaitán Yangua de Soacha.
- E.S.E. Hospital La Mesa.
- Hospital Universitario de La Samaritana.
- Hospital San Rafael de Facatativá.
- Hospital de Girardot, entre otros.

Todos estos con la necesidad de la modernizar las plantas de personal y su reestructuración con resultados significativos en el mejoramiento de la eficiencia y el continuo crecimiento de la calidad del servicio y de los servicios hospitalarios garantizando a su personal la disminución de las cargas laborales que se llegaron a presentar. (JUAN MORENO IBAÑEZ 2011).

2.2 ESTADO DEL ARTE

Teniendo en cuenta todo lo anterior para la Administración de la Función Pública del Estado establece unas Guías para establecer Empleos de carácter temporal en las empresas sociales del estado E.S.E. e instructivos para la modificación de personal a costo cero, se realizan los diferentes estudios para la modernización de las plantas en las entidades prestadores de servicios del estado y entidades públicas del estado.

Se investigó acerca de los diferentes estudios que se han llevado a cabo en las diferentes entidades y se han determinado varias técnicas para el desarrollo de las cargas laborales se denominan en:

Técnicas Cuantitativas

- Método de la media
- Regresión
- Cadenas de Markov

Técnicas cualitativas

- Cálculo de Tiempos sobre la base de Tablas de movimientos, Estándares o Tiempos Normalizados.
- Muestreo del Trabajo
- Estudio de tiempos.

Siendo las técnicas cualitativas determinado por la Guía de Modernización de plantas de la DAFP y utilizadas en los estudios por su aplicación y adicionalmente técnicas con un grado de confiabilidad.

En una investigación previa a estudios realizados en el país se encontró el Estudio clima organizacional en la Empresa Social del Estado Hospital Universitario San Jorge de Pereira³. E cual abarco una investigación acerca del clima organizacional de la E.S.E. Hospital Universitario San Jorge de la Ciudad de Pereira lo cual le permitió proponer procesos de intervención para el mejoramiento de la productividad innovación y sostenibilidad de la entidad.

Arrojando de este parte fundamental observando en un estudio de observación a los funcionarios de dicha entidad con el fin del mejoramiento de la interacción cotidiana de los integrantes de las diferentes dependencias de las cuales este estudio desarrollo variables como la productividad, competitividad innovación donde implementaron como herramientas de dicho estudio el análisis descriptivo y de inferencia estadística del cual les ayudaron con el diagnóstico y las propuestas y conclusiones donde partieron del clima organizacional de la empresa debido a que en algunas dependencias se debe contar con personal disponible de 24 horas teniendo en cuenta que son escenarios del estado y promotores de la salud en las diferentes comunidades y regiones.

(CUELLAR NIETO, CLEMENCIA JANET, VIVAS BOTERO, MARCO ANDRÉS. 2010)

Para estudio publicado para el 2007 por los autores Emílio José Gonçalves Ribeiro; Helena Eri Shimizu, para el desarrollo de la educación se necesitar trabajar más con los operarios de los hospitales para poder ha llegar a reconocer no solo la sobre carga laboral a los que están sometidos sino también a los riesgos y accidentes laborales que se puedan a llegar a presentar dentro de la misma con el fin de generar la importancia de la prevención y promoción de los mismos ya que se ve reflejado que más que todo para el área de medicina existe la sobre carga laboral con el cubrimiento de turnos por doce horas por dia por lo que llegan a la conclusión que si el siglo XXI todavía se absorbe las cargas y los riesgos y accidentes de manera simultánea de manera que los hospitales deben desarrollar técnicas para proponer soluciones.

3 METODOLOGÍA DE TRABAJO

3.1 Tipo de investigación

La investigación que se verá observada en la ejecución de la práctica y del informe final será de tipo aplicada dado que el problema planteado es una situación la cual requiere ser mejorada ya sea en corto o largo plazo para la institución, adicionalmente se tendrá que adquirir de conocimientos previos para el desarrollo de la práctica obedeciendo las políticas internas de la empresa para llegar a realizarla de la mejor manera posible dentro de la situación actual y real de la institución una situación la cual requiere ser mejorada; adicionalmente requiere tener conocimientos previos acerca de los estudios de tiempo y las técnicas de los estándares subjetivos para determinar la carga laboral y de manera general relacionar un previa investigación acorde a la problemática presentada.

Aquellos conocimientos previos a los que nos vamos a exponer permiten confirmar la problemática encontrada que será la sobre carga laboral en la E.S.E. Hospital San Juan de Dios Pamplona – Norte de Santander y a partir de los resultados arrojados proponer y manifestar decisiones para ser estudiadas para la mejora y encontrar el equilibrio de las funciones prestadas dentro de la institución para el cumplimiento de sus objetivos respondiendo oportunamente a la comunidad y el mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores de la entidad.

Por otra parte debemos registrar, medir y analizar la carga de trabajo en la E.S.E. Hospital San Juan de Dios Pamplona – Norte de Santander para que al proceder con el método analítico se identifiquen factores para comprender las causas de tal manera que se pueda interpretar y obtener acertadamente los resultados para proponer un numero óptimo de trabajadores para cada una de las dependencias y/o unidades funcionales de acuerdo a lo observado en la evaluación técnica implementada, comprendida y analizada.

3.2 Diseño de la investigación

La metodología a seguir para el levantamiento de cargas será la técnica conocida de los estándares subjetivos que consiste a través de una entrevista la recolección de la siguiente información:

- Cantidad promedio de veces que se repite la tarea en el mes
- Tiempo mínimo de realización de la tarea: en minutos, horas o días
- Tiempo promedio de realización de la tarea: en minutos, horas o días
- Tiempo máximo de realización de la tarea: en minutos horas o días

- Cantidad del desarrollo de las actividades generados en el mes: Cantidad de servicios (citas, atención al usuario, documentación, etc...) resultado de las actividades.

Ésta metodología se definirá debido a los parámetros enmarcados por el Departamento Administrativo de la Función Pública, es una metodología que requiere de rigurosidad en los procedimientos y toma de información de la misma donde se contará con el contacto directo del personal involucrado para llevar a cabo el desarrollo de las actividades propuestas para la ejecución en conjunto y sin interrupciones del mismo haciendo de la misma la más eficaz y muestra parcial de las observaciones analizadas dentro del marco de las actividades.

Se requiere seguir los parámetros de manera lineal y conjunta para definir las funciones de cada una de las dependencias con el fin de verificar y definir el personal de planta idóneo para cumplir con los procesos establecidos por la empresa dado que la entidad hospitalaria debe garantizar los servicios de apoyo diagnósticos con personal idóneo que permita un diagnóstico, tratamiento y recuperación efectiva y eficaz. Ya que estas instituciones deben ser evaluadas dentro del sistema obligatorio de garantía de la calidad a través de indicadores de oportunidad y calidad en cada uno de los servicios ofertados.

3.3 Población de la investigación

Según Morles (1994) la población o cantidad hace referencia al grupo para el cual serán válidas las definiciones y conclusiones que se puedan llegar a elaborar para este caso al número de personas, institución o parte involucradas en la investigación.

Entonces siendo en pie al concepto anterior la población se definirá como las actividades y funciones que realizan los diferentes profesionales en el Área de la Salud dentro de la institución en los diferentes turnos que se manejan internamente, durante los días laborados teniendo en cuenta que se maneja la parte administrativa con horarios de oficina y la parte asistencial denominadas por turno para el cubrimiento de las 24 horas de servicio que se estipula según los servicios ofertados y regidos por el decreto 2003.

3.4 Muestra de la investigación

Para esta investigación en primer lugar se tuvo en cuenta la opinión del Profesional Universitario de Talento Humano Carlos Roza Tolosa, quien es el encargado del recurso humano en la entidad, partiendo de él se realizó la entrevista a los diferentes Profesionales en el Área de la Salud que labora en la institución y que son de planta, adicionalmente se estuvo en comunicación con una de las jefes encargada de la definición de los horarios por parte de la contratación externa del hospital con el fin de identificar los horarios que manejan los profesionales en las diferentes unidades funcionales de la institución.

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.5.1 Técnicas de recolección de datos

Basándonos en la metodología a utilizar de estándares subjetivos lo cual indica el estudio de tiempo para registrar aquellos tiempos de trabajo a tareas definidas determinando así tanto el tiempo máximo como el mínimo y en promedio la duración de dichas tareas con el fin de establecer los tiempo estándares y averiguar el tiempo requerido para realizar la tarea según normas de ejecución que son definidas internamente dentro de las instituciones.

Para lo cual se empleara los estándares subjetivos debido a las constantes tareas que realizan los trabajadores de la institución ya que es muy difícil la aplicación de técnicas ya que son unidades funcionales donde se presentan alto riesgo laboral como se puede determinar en la unidad de urgencias o como también la de laboratorio clínico y apoyo y complementación terapéutica.

Entonces siguiendo el orden de ideas se le pide a las personas que realizan los procedimientos constantemente y tienen experiencias en los mismos que estimen los tiempo mínimo, promedio y máximo para realizar dichas actividades durante la jornada laboral teniendo en cuenta que no se determinaran aquellas situación que se presentan de manera imprevista que son de alto riesgo y se presentan como extremas.

3.5.2 Instrumentos de recolección de datos

Entrevista: Sabino, (1992:116) redacta que la entrevista desde la perspectiva metodológica se presenta de forma específica de interacción la cual recoge datos para una investigación.

Sierra (1998) quien manifiesta que con este instrumento para recolectar información, es un instrumento eficaz y de mayor precisión dado que se fundamenta en la investigación humana aunque en muchas veces se delimita por el amplio conocimiento.

Observación: Pardinás (2005) señala que las observaciones permiten ser vistas como una serie de acciones de las conductas humanas que son observables dentro de una entidad o grupos de entidades determinados. Siendo esto una secuela repetida que no solo permite conocer la realidad de cómo se percibe si no que las asimila para organizarla.

Formularios: el formulario que se empleó para la recolección de información de cada uno de los servicios ofrecidos por la ESE Hospital San Juan de Dios de Pamplona, está formado como un consolidado de todas las unidades funcionales y cada uno de ellas se desprenden para realizar en respectivo levantamiento de cargas laborales de las cuales están denominados o categorizados de la siguiente manera. [\(Ver Anexo 6.2\)](#)

Dependencias

Se determinan para cada formato a evaluar y analizar por unidades funcionales de la institución para determinar los procesos o servicios que se generan en cada una de ellas. [\(Ver Anexo 6.1\)](#)

1. Servicio (Columna 1)

Se entiende que es el servicio habilitado para cada una de las unidades funcionales o dependencias de la institución prestadora de servicio de Salud.

2. Etapa o Fase

Cadena que sigue la secuencia de manera dependiente e independiente de cada proceso o servicio a evaluar generando así el servicio habilitado para cada unidad funcional con el fin de contribuir la atención oportuna y eficaz de los usuarios.

3. Tarea

Son aquellas actividades encaminadas al cumplimiento legal y procedimientos internamente de la institución para elaborar las actividades que garanticen la calidad y la buena prestación de los servicios a la comunidad.

4. Nivel y denominación del empleo

Determinado en el decreto 785 del 2005 que denomina correspondiente a la jerarquía, naturaleza, funciones y responsabilidades para ejercer su desempeño

laboral en Directivo, Asesor, Profesional, Técnico y Asistencial. (Decreto 785 2005, ART 3 y 4).

5. Requisitos del procedimiento

Es el grado de conocimiento estudios y experiencia que son requeridos para los procedimientos o tareas a desarrollar.

6. Cantidad promedio de veces que se repite el procedimiento en el mes

Esta información está directamente relacionada con el total de productos, servicios Y procesos que se desarrollan en el mes. Se obtiene de las estadísticas de la Institución o de las metas que se tengan para el período o de los indicadores de Gestión.

7. Tiempo de trabajo por cada procedimiento (Tiempo estándar)

Corresponde al tiempo de trabajo en horas, requerido para la ejecución de cada procedimiento. Al tiempo medido del procedimiento, se le agrega un tiempo suplementario por fatiga, ruido o temperatura, dependiendo de las condiciones físicas o ambientales del puesto de trabajo. Para empleos administrativos o de oficina este porcentaje de tiempo suplementario se estima en 7%.

8. Tiempo total en horas-hombre en el mes de cada procedimiento Distribuido por niveles y denominación del empleo.

Corresponde a la multiplicación entre la cantidad de veces que se repite el Procedimiento en el mes, por el tiempo estándar asignado al mismo.

9. Total promedio mes de horas-hombre por actividad

Es el resultado de la suma de los tiempos por todos los niveles, de cada actividad.

10. Total promedio mes de horas-hombre por proceso

Este tiempo, es el total en horas de todos los servicios que nos da en el mes.

11. Cantidad de productos generados por el proceso en el mes

Es la cantidad de servicios o productos, resultado de los procesos que estamos elaborando en el mes o que nos hemos fijado como meta hacer en el mes.

12. Total horas requeridas mes por nivel y denominación del empleo, por Actividades y procesos.

Este resultado pertenece al tiempo total utilizado de horas en el mes por cada nivel y denominación y cargo. Estos tiempos totales de las etapas o de los procesos representan el total de tiempo que se debe laborar en la dependencia.

13. Total personal requerido por nivel y denominación del empleo y total personal requerido en la dependencia.

Para determinar la cantidad de personal requerido para cada nivel y denominación del empleo, se divide su correspondiente total de horas en el mes, por 167 horas, tiempo real que un empleado público trabaja en promedio por mes.

Las 167 horas de trabajo en el mes, se calculan:

La jornada semanal de trabajo por empleado es de 44 horas semanales, (artículo 33 Decreto 1042 de 1978, modificado por Decreto 85 de 1986). Por lo cual, si se trabajan 5 días a la semana, correspondería trabajar cada día 8.8 horas.

El año tiene 365 días de los cuales se descuentan 52 domingos, 52 sábados, 18 Días festivos y 15 días de vacaciones, dando 228 días realmente laborados al año,

Para un promedio de 19 días/mes.

$19 \text{ días/mes} \times 8.8 \text{ horas /día} = 167 \text{ horas/mes.}$

El total de personal requerido en la dependencia es igual a la suma de todos los Requerimientos de personal por nivel y denominación del empleo.

De la misma manera ser calculado el tiempo laborado por el personal de la parte asistencial ya que van más directos con el cuidado, tratamiento y prevención de la salud de la comunidad, esta se presentara por la información suministrada por el Profesional Universitario en el área de talento humano Carlos Ernesto Rozo Tolosa quien suministro la siguiente información, se manejan 3 horarios en la institución que es de 7 am – 1 pm, 1 pm – 7 pm, 7 pm -7 am.

3.6 PRODUCTOS Y SERVICIOS

La Empresa Social del Estado Hospital San Juan de Dios es una institución de segundo nivel de complejidad que brinda servicios de salud óptimos con calidad humana y tecnológica en el marco de la legislación del país y del compromiso social que nos alienta orientados hacia la promoción de salud, prevención de la enfermedad, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación a través de la aplicación de la tecnología adecuada, la participación comunitaria y la coordinación intersectorial.

La misión de la Empresa es la prestación de servicios de salud, entendidos como un servicio público a cargo del Estado y como parte integrante del Sistema de Seguridad Social en Salud. En consecuencia toda acción realizada por la ESE Hospital San Juan de Dios de Pamplona por tanto toda actividad realizada esta encaminada a adelantar acciones de promoción, prevención, tratamiento y rehabilitación de la salud.

Para cumplir con su objeto, la Empresa debe asumir como principios básicos la calidad, la eficiencia, la equidad, el compromiso social y la ética profesional. La calidad, relacionada con la atención efectiva, oportuna, personalizada, humanizada y continua de acuerdo con patrones fijos aceptados sobre procedimientos científicos, técnicos y administrativos, y mediante la utilización de tecnologías apropiadas, de acuerdo con las especificaciones de cada servicio y las normas vigentes. La eficiencia definida como la mejor utilización de los recursos humanos, tecnológicos, materiales y financieros con el fin de mejorar las condiciones de salud de la población usuaria. La equidad, entendida como la atención a los usuarios en la medida en que lo determinen sus necesidades particulares de salud, las disposiciones que rigen la seguridad social en salud y los recursos institucionales, sin que medien otros criterios que condicionen la atención o discriminen la población. Y el compromiso social, entendido como la firme disposición de la Empresa de contribuir al desarrollo integral de la población, poniendo todo lo que este a su alcance para responder a las necesidades sociales afines con su razón de ser.

Se encuentra constituida por la Sede Centro ESE Hospital San Juan de Dios de Pamplona, 6 Centros de salud de los municipios pertenecientes a la Regional Pamplona.

El portafolio de servicios de la ESE oferta acciones de baja y mediana complejidad, garantizando atención hospitalaria, quirúrgica, ambulatoria y de promoción y prevención; con especialidades de Medicina Interna, Cirugía, Gineco- obstetricia y Pediatría, especialidades que se ofrecen en forma interrumpida y permanente según su nivel de complejidad y otras como oftalmología, ortopedia, cirugía plástica, dermatología, las cuales se prestan una o dos veces a la semana.

Es importante tener en cuenta que según la nueva normatividad cada Empresa Social del Estado debe tener una rentabilidad que permita ser competitivo en el mercado para poder mantener un equilibrio financiero que le permita garantizar la prestación de los servicios con calidad y oportunidad.

Para lograr dicha rentabilidad se tienen establecidos acuerdos de voluntades con las diferentes aseguradoras y entidades que obligan a la ESE hospital San Juan de Dios de Pamplona a garantizar el servicio ofertado; estos acuerdos pactan el cumplimiento de un número de actividades de protección específica y detección temprana, y servicios contenidos en el plan de beneficios en el primer nivel de complejidad y así mismo se tiene establecido la atención a un número específico de usuarios en cada uno de los acuerdos establecidos con las aseguradoras para la

realización de actividades, procedimientos e intervenciones demandadas por los usuarios según el modo de contratación ya sea captada o por evento en baja y mediana complejidad.

Que dentro del portafolio de servicios de salud se encuentra hospitalización, cirugía y urgencias para lo cual se requiere profesional de enfermería y auxiliares de enfermería idóneo con el fin de garantizar la prestación de los servicios de salud con calidad, eficiencia y eficacia, para la atención integral de sus usuarios debe contar con profesionales en diferentes ramas según el portafolio de servicios ofertados y personal paramédico para el cumplimiento pleno de la misión de la entidad.

Además la entidad hospitalaria debe garantizar los servicios de apoyo diagnósticos con personal idóneo que permita un diagnóstico, tratamiento y recuperación efectiva y eficaz, esta debido a que las entidades hospitalarias deben ser evaluadas dentro del sistema obligatorio de garantía de la calidad a través de indicadores de oportunidad y calidad en cada uno de los servicios ofertados.

3.7 Técnicas de ingeniería industrial utilizadas

3.7.1 Muestreo de trabajo y estudio de tiempos

Esta es una técnica utilizada para determinar el muestreo estadístico y el apoyo de las observaciones aleatorias, por lo que esta técnica nos sirve para el valor estadísticamente de los factores que definen la carga laboral, por otra parte el estudio de tiempo nos permite determinar los tiempos necesarios para el desarrollo de las actividades dentro de una jornada laboral teniendo en cuenta el tiempo mínimo, máximo y promedio de las mismas por lo que se utilizó la parte solo de la toma de tiempo cuando se pudo obtener el espacio y tiempos apropiados dentro de la entidad ya que por políticas internas como se ha mencionado se restringe el acceso a algunas unidades funcionales pero que sin embargo por medio del estudio de tiempos como base de los estándares subjetivos se logró concretar el número de muestras necesarias aunque en su totalidad no se realizó todo el procedimiento a tener en cuenta en un estudio de tiempo y movimientos rigurosamente esto a que un estudio de estos va dirigido a estandarizar actividades, para lo cual no es objeto de la investigación.

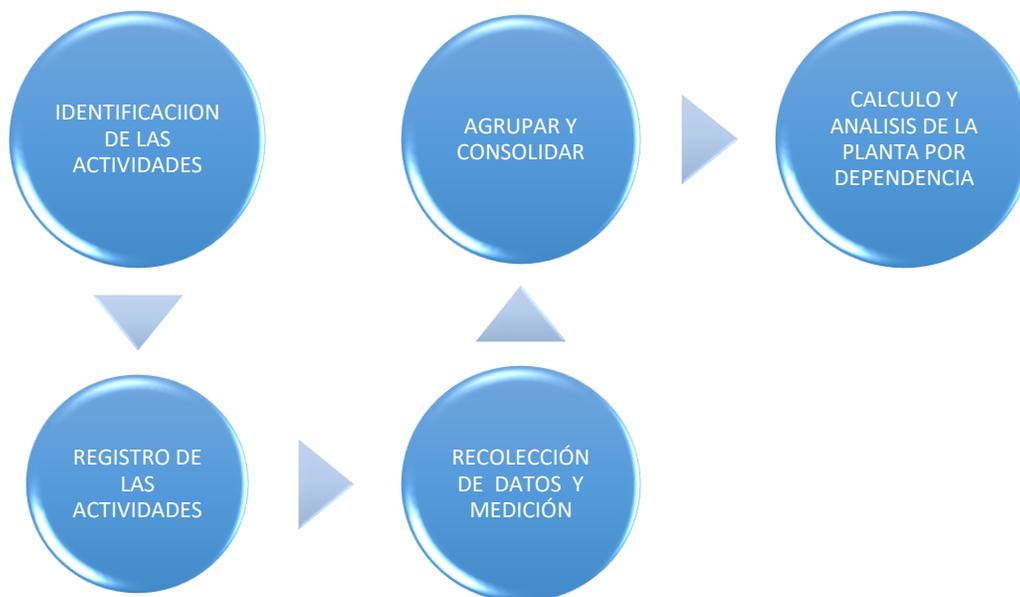
3.7.2 Simulación

La simulación a través del programa y de la evolución es una técnica utilizada en la línea de la investigación de las operaciones ya que es una herramienta flexible y aplicable que puede llegar a ver reflejado los cambios y las situaciones actuales de las empresas. La simulación nos permitirá ver y analizar el desarrollo de las actividades y si el personal empleado en la unidad funcional a simular es el adecuado para la jornada laboral, posteriormente si el estudio reflejado anterior a la simulación propone una ampliación en el recurso humano y observar si el desarrollo de la misma se eficaz y efectiva para el comportamiento y resultados óptimos ideales que garanticen la autonomía y calidad de la institución.

3.8 Pasos requeridos para la realización de la investigación

Para el desarrollo de cada uno de los objetivos planteados se siguen los siguientes pasos para la evaluación de las cargas laborales en el ESE Hospital San Juan de Dios de la ciudad de Pamplona determinando así los siguientes aspectos propuestos para la ejecución de las actividades.

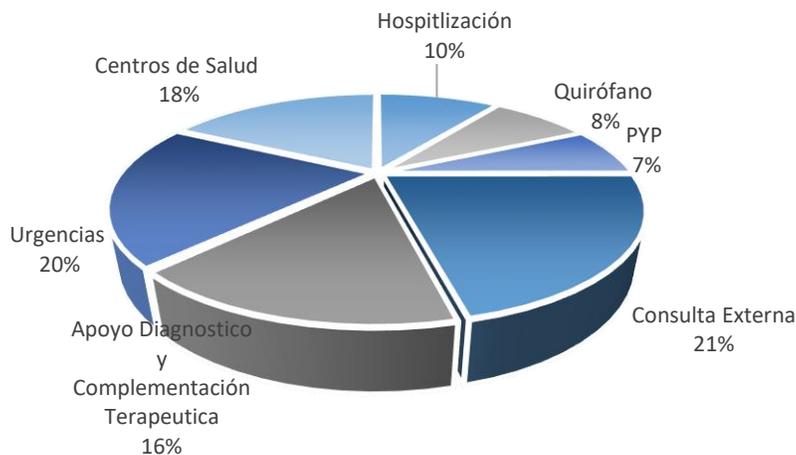
Ilustración 1 Pasos Requeridos para la Investigación. Fuente: Autor del Proyecto



4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Consolidado Unidades Funcionales Parte Asistencial

Ilustración 2 Total de Horas Requeridas Por Unidad Funcional (Asistencial)



Unidad Funcional	Total de Horas Requeridos
Hospitalización	3356
Quirófano	2665
PYP	2380
Consulta Externa	7171
Apoyo Diagnóstico y Complementación Terapéutica	5340
Urgencias	6869
Centros de Salud	5860

Se observa que las unidades funcionales de Urgencias y Consulta Externa son aquellas que tienen un alto porcentaje logrando ver que ocupan el 41% de las horas requeridas para laborar dentro de la E.S.E Hospital San Juan de Dios de la Ciudad de Pamplona, mientras que en un 8% se encuentra la unidad de quirófanos siendo esta quien menos porcentaje, todo esto solo teniendo en cuenta la parte asistencial que hace referencia a los servicios de salud quien es objeto de la entidad propia.

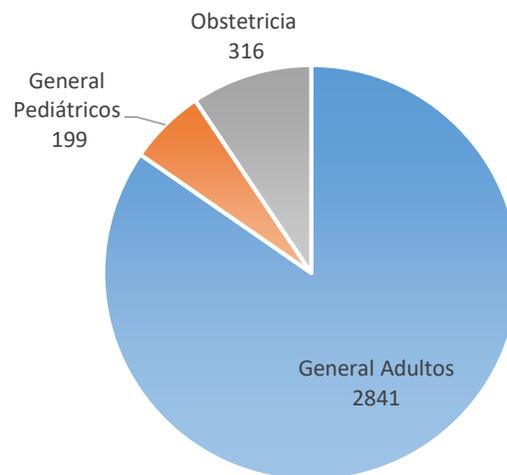
Posteriormente ante estos resultados se puede notar que las áreas unidades funcionales quienes son las que con más concurrencia acude la comunidad ya que presenta una alta demanda en los servicios que prestan, como se tiene en consulta externa presta servicios como anestesia, Medicina General, Medicina Interna, Nutrición, Odontología por lo que estas son las más demandadas por la comunidad

de Pamplona. A esto se adjunta la unidad funcional de urgencias quien presta sus servicios las 24 horas esto según decreto 2003.

4.1.1 Hospitalización

En este grafico se observa el número de horas requeridas por servicio en la parte de hospitalización siendo esta unidad funcional con un 10% cubrimiento el portafolio de servicios dentro de la entidad, para este se encuentra que se necesitaría para un óptimo y oportuno funcionamiento del total de 3356 horas/mes, dato calculado en el consolidado del formulario.

Ilustración 3 Número de Horas Requeridas por Servicio En Hospitalización.



Nivel		Profesional		Técnico	Administrativo	
Cargo	Profesional Área Salud	Enfermero	Médico Especialista		Auxiliar Área Salud	Auxiliar (Facturación)
Horas/mes	1045,5	744	514,6112		919,7972	131,094
funcionarios	5,8	4,13	2,85		5,1099	0,7283
Funcionarios por Unidad Funcional	19,64					

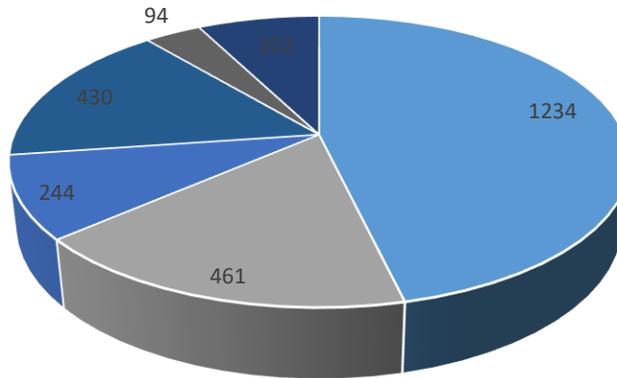
Tabla 2 Número de Horas Requeridas por Profesión Y Total de Funcionarios.

Se puede analizar que el número de funcionarios requeridos para el área de hospitalización, por lo que debido a políticas interna de la entidad no se conoce el número exacto de los funcionarios que laboran en la unidad funcional ya debido a

que los turnos que se manejan internamente son cambiantes durante la jornada laboral y puede llegar a presentarse traslados durante la misma.

4.1.2 Quirófanos

Ilustración 4 Horas Requeridas Quirófanos



QUIROFANOS	
Servicio	Horas Requeridas
Cirugía General	1234
Cirugía Ginecológica	461
Cirugía Ortopédica	244
Cirugía Oftalmológica	430
Cirugía Plástica y Estética	94
Cirugía Dermatológica	202
TOTAL	2665

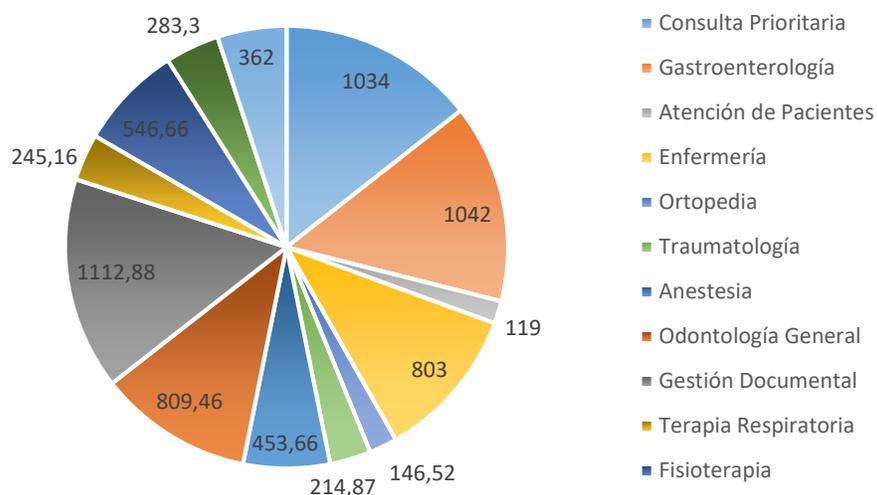
Nivel		Profesional		Técnico	Administrativo	
Cargo	Profesional Área Salud	Enfermero	Médico Especialista	Instrumentador quirúrgico	Auxiliar Área Salud	Auxiliar (Facturación)
Horas/mes		283,94166	412,8749	830,902778	1137,463	
funcionarios		1,5774537	2,2937	4,6161	6,3193	
Funcionarios por Unidad Funcional	15,80					

Tabla 3 Número de Horas Requeridas por Profesión y Numero de funcionarios.

Los resultados arrojados por el estudio en quirófanos, muestra el número de personas que se requieren para el desarrollo de las actividades, en este hay que tener en cuenta que los médicos especialista son contratados por horas ya que en una jornada laboral puede o no pueden realizar cirugías y en otras se puede presentar solo cirugías durante su jornada, adicionalmente se cuenta con dos salas de quirófanos por lo que la demanda exige la presencia de instrumentadores, enfermeros y auxiliar para la asistencia y apoyo al médico cabecera de la cirugía.

4.1.3 Consulta Externa

Ilustración 5 Horas Requeridas Consulta Externa



Nivel		Profesional		Técnico	Administrativo	
Cargo	Profesional Área Salud	Enfermero	Médico Especialista		Auxiliar Área Salud	Auxiliar
Horas/mes	3298,57		1227,92	118,9166	1415,7167	1109,888
funcionarios	18,32		6,82	0,6606	7,86	6,1
Funcionarios por Unidad Funcional	39,85					

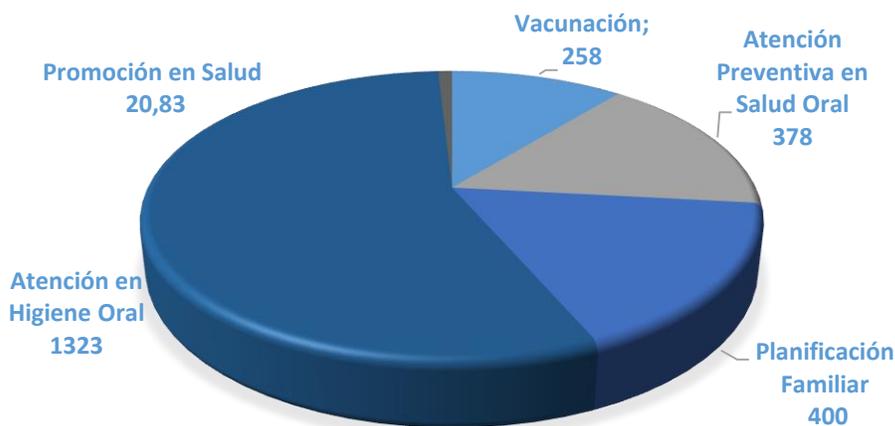
Tabla 4 Número de Horas Requeridas por Profesión y Numero de Funcionarios

Dado al cumplimiento de requerimientos y el flujo de la población no solo pamplonés sino también en la provincia, se hace necesaria la vinculación de personal en consulta externa siendo este quien más demanda en la prestación de servicios, debido a la escasa mano de obra especializada y los pagos retrasados quien crea

inconvenientes e inconformismo por parte de los empleados contratados exteriormente se observa que afecta de manera indirectamente la prestación del servicio.

4.1.4 Promoción y Prevención

Ilustración 6 Horas Requeridas para Promoción y Prevención.



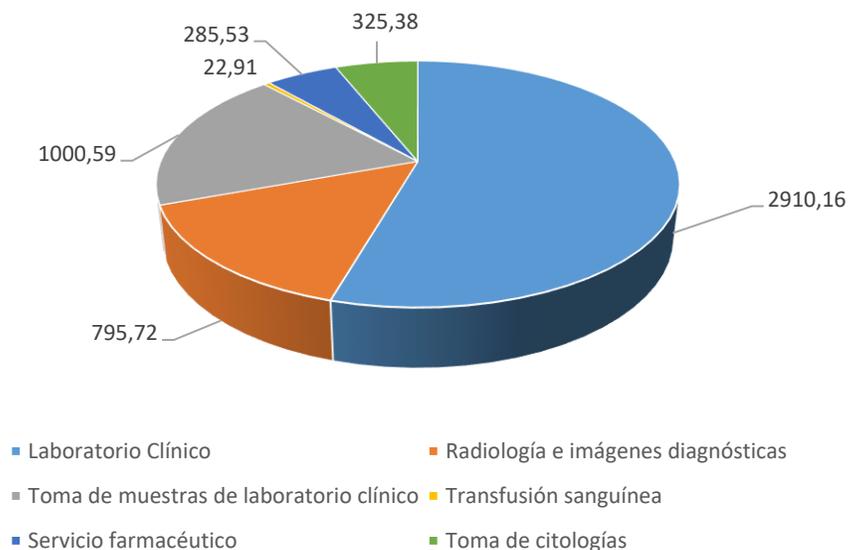
Nivel		Profesional		Técnico	Administrativo	
Cargo	Profesional Área Salud	Enfermero	Médico Especialista		Auxiliar Área Salud	Auxiliar (Facturación)
Horas/mes	798,83	258			1323	
funcionarios	4,43	1,43			7,35	
Funcionarios por Unidad Funcional	14,22					

Tabla 5 Número de Horas Requeridas por Profesional y Numero de Funcionarios.

Ya que la institución está en la continua ampliación de sus servicios más los ofrecidos por parte de promoción y prevención siendo el de atención en higiene oral el más solicitado por parte de la comunidad, adicionalmente el funcionamiento de esta unidad funcional se hace necesaria para la demanda puesto que índices a nivel municipal arroja alto grado de embarazos y este servicio brinda la atención y asesoramiento a la planificación familiar.

4.1.5 Apoyo Diagnóstico y Complementación Terapéutica

Ilustración 7 Número de Horas Requeridas, Apoyo Diagnostico y Complementación Terapéutica.



Nivel	Profesional		Técnico	Administrativo	
Cargo	Profesional Área Salud	Enfermero	Médico Especialista	Auxiliar Área Salud	Auxiliar (Facturación)
Horas/mes	802,544	972,85	517,8277	365,388	2681,708
funcionarios	4,45	5,40	2,8768	2,02	14,89
Funcionarios por Unidad Funcional	30,67				

Tabla 6 Número de Horas Requeridas por Profesión y Funcionarios por Unidad Funcional.

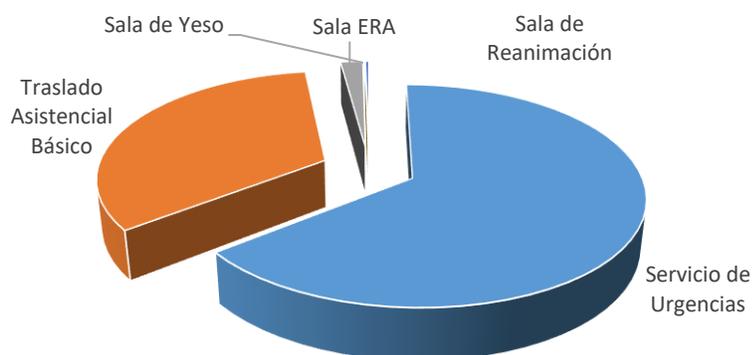
Los resultados del estudio en esta unidad funcional, donde se observa que en comparación con el requerimiento del número de personal que requiere el hospital que son arrojados por el estudio 193 de parte asistencial esta unidad con un flujo de 30,67 ya que esta unidad es de apoyo para la el funcionamiento de todas las unidades, por definición son aquellas que contribuyen con los procedimientos y actividades para el análisis y el diagnostico de las enfermedades y terapias de los pacientes en cualquiera de los servicios básicos.

Con esta unidad se dispone actualmente de planta solo con un bacteriólogo para el análisis de los exámenes por lo que para el cubrimiento del funcionamiento de las 24 horas se requiere como mínimo de 3 Profesionales en el área de salud

(bacteriólogos) aunque se cuenta pero por contratación interna pero está expuesta la entidad a la desvinculación de unos de los trabajadores.

4.1.6 Urgencias

Ilustración 8 Servicios Ofrecidos Para La Unidad Funcional de Urgencias



Servicio de Urgencias	
Servicio	Horas Requeridas
Servicio de Urgencias	4424
Traslado Asistencial Básico	2299
Sala ERA	127
Sala de Yeso	1,3
	16,68
Total	6868,57779

Nivel	Profesional		Técnico	Administrativo	
Cargo	Profesional Área Salud	Enfermero	Médico Especialista	Auxiliar Área Salud	Auxiliar (Facturación)
Horas/mes	1685,7472	806,5972	122,8777	3938,5889	314,8
funcionarios	9,36	4,48	0,68	21,88	1,74
Funcionarios por Unidad Funcional	39,16				

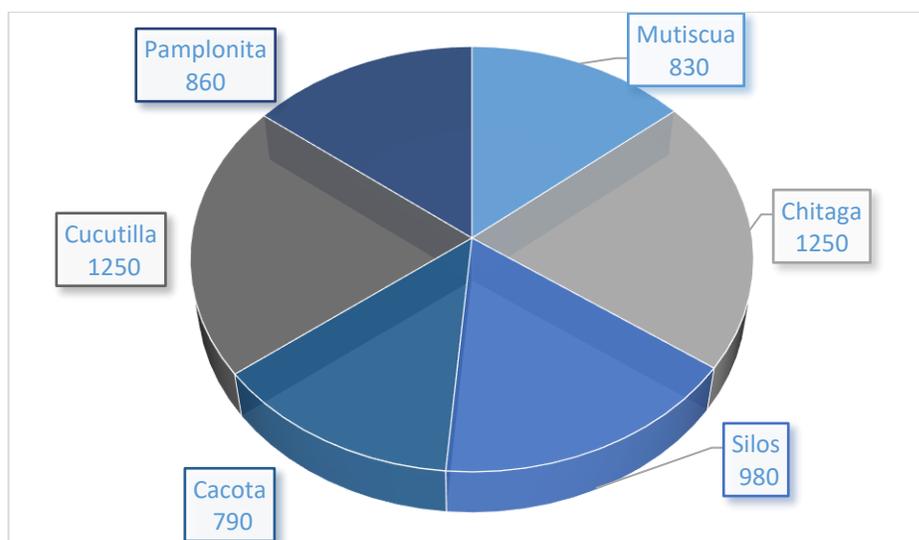
Tabla 7 Número de Horas Requeridas por Profesión y Numero de Funcionarios en la Unidad Funcional.

Para lograr el cumplimiento de la sala de urgencias con el personal mínimo para la realización de las actividades se deberá contar con un número de

personas de 39 estas incluyendo los médicos para la atención durante las 24 horas, manifestando 3 turnos por día de 8 horas aunque normalmente trabajan tres turnos distribuidos de las siguiente manera: 7am – 1 pm; 1 pm – 7 pm y de 7pm – 7 am, turnos que son rotativos para evitar que el profesional de la noche desarrollen enfermedades o causen incidente que determinados de manera interna se le denomina aun cansancio y puede causar la aplicación de medicamentos mal o no prever alguna medicación que le cause al paciente alergia.

4.1.7 Centros de Salud

Ilustración 9 Horas Requeridas Para Los Centros De Salud.



Nivel		Profesional		Técnico	Administrativo	
Cargo	Profesional Área Salud	Enfermero	Médico Especialista		Auxiliar Área Salud	Auxiliar (Facturación)
Horas/mes	2873,493	849,1667			2137,33	
funcionarios	15,96	4,7175			11,87	
Funcionarios por Unidad Funcional	33,56					

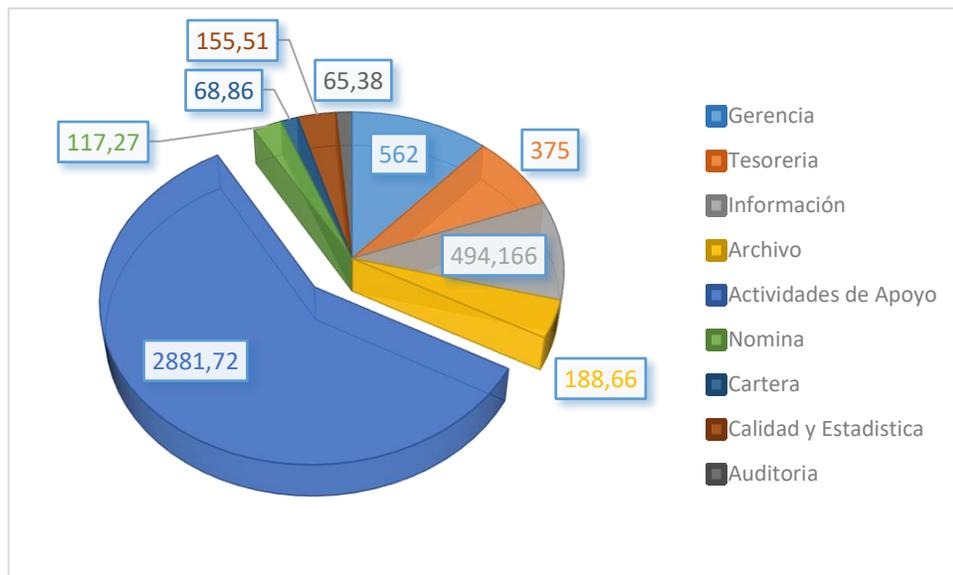
Tabla 8 Número de Horas Requeridas Por Profesión y Total de Funcionarios en los Centros de Salud Consolidado

Actualmente para los centros de salud se cuenta con el personal requerido y necesario para el desarrollo de sus funciones y que para las centros de salud de

Chitaga y Cucutilla se adelantó estudio debido a la demanda poblacional y ahora cuenta con dos médicos a comparación de los otros municipios y para el municipio de Pamplonita le fue asignada la enfermera de la cual se hacía necesaria para el funcionamiento para lo cual para los centros de salud no existe la necesidad de agregar personal ya que el que se necesitaba en un estudio ya fue contemplado y analizado y aprobado oportunamente.

4.2 Área Administrativa

Ilustración 10 Número de Horas Requeridas Administrativas



Área Administrativa	
Dependencia	Horas Requeridas
Gerencia	562
Tesorería	375
Información	494,166
Archivo	188,66
Actividades de Apoyo	2881,72
Nomina	117,27
Cartera	68,86
Calidad y Estadística	155,51
Auditoría	65,38
Total	4908,566

Nivel	Profesional			Técnico	Administrativo	
Cargo	Gerente	Profesional Especializado	Profesional Universitario	Secretario Ejecutivo	Auxiliar Administrativo	Auxiliar Área Salud
Horas/mes	204	195	854	115	2288	912
funcionarios	1,22	1,17	5,11	0,68	13,70	5,46
Funcionarios por Unidad Funcional	29,39					

Tabla 9 Número de Horas Requeridas por Profesión y Total de Funcionarios.

4.3 Análisis Administrativo y Financiero.

Código	Grado	Cargo	Nivel	N° Cargos	Sueldo	TOTAL DE APORTES PARAFISCALES	TOTAL NOMINA Y APORTE POR TOTAL DE CARGOS
085	24	GERENTE E.S.E.	Directivo	1	\$ 5.268.825	\$28.810.362	\$ 109.339.895
425	10	SECRETARIO EJECUTIVO	Técnico	1	\$ 1.686.659	\$9.222.788	\$ 35.001.946
222	20	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	Profesional	1	\$ 3.510.183	\$19.193.966	\$ 72.844.145
068	23	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO	Directivo	1	\$ 4.834.602	\$26.435.996	\$ 100.328.799
219	14	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	Profesional	3	\$ 2.357.419	\$12.890.558	\$ 146.765.143
219	12	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	Profesional	2	\$ 2.104.537	\$48.921.714	\$ 97.843.429
367	7	TECNICO ADMINISTRATIVO	Técnico	2	\$ 1.391.968	\$11.507.779	\$ 87.347.693
407	5	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	Auxiliar	3	\$ 1.218.153	\$6.782.649	\$ 78.521.052
440	4	SECRETARIO	Asistencial	1	\$ 1.200.122	\$6.684.054	\$ 25.799.499
072	23	SUBDIRECTOR CIENTIFICO	Directivo	1	\$ 4.834.602	\$26.435.996	\$ 100.328.799
213	22	MEDICO ESPECIALISTA	Profesional	4	\$ 4.692.143	\$25.657.019	\$ 389.489.825
217	17	PROFESIONAL SERVICIO SOCIAL OBLIGATORIO (Medico)	Profesional	8	\$ 2.660.799	\$14.549.465	\$ 441.740.216
211	21	MEDICO GENERAL	Profesional	6	\$ 3.853.246	\$21.069.863	\$ 479.780.844
217	16	PROFESIONAL SERVICIO SOCIAL OBLIGATORIO (Odontólogos)	Profesional	8	\$ 2.483.413	\$13.579.504	\$ 412.290.960
214	19	ODONTOLOGO	Profesional	1	\$ 3.210.953	\$17.557.751	\$ 66.634.451
219	14	PROFESIONAL UNIVERSITARIO (Trabajo social)	Profesional	1	\$ 2.357.419	\$12.890.558	\$ 48.921.714
217	13	PROFESIONAL SERVICIO SOCIAL OBLIGATORIO (Bacteriólogo)	Profesional	1	\$ 2.128.642	\$11.639.587	\$ 44.174.081
243	18	ENFERMERO	Profesional	9	\$ 2.717.440	\$14.859.182	\$ 507.536.590
243	14	ENFERMERO	Profesional	3	\$ 1.918.741	\$10.491.832	\$ 119.454.497

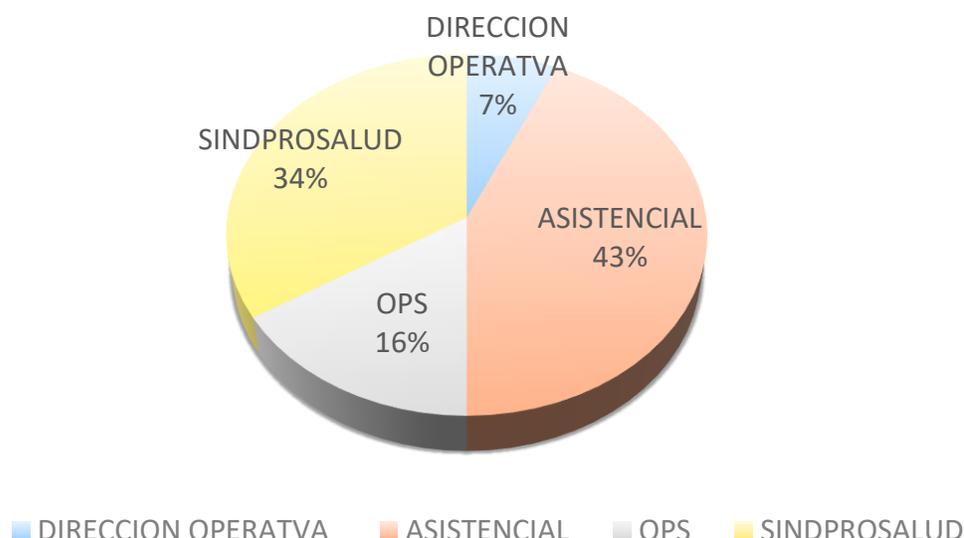
237	15	PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA DE LA SALUD (Bacterióloga)	Profesional	1	\$ 2.470.252	\$13.507.538	\$ 51.263.252
237	11	PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA DE LA SALUD (Instrumentadores Quirúrgicos)	Profesional	3	\$ 1.747.011	\$9.552.798	\$ 108.763.147
217	13	PROFESIONAL SERVICIO SOCIAL OBLIGATORIO	Profesional	2	\$ 2.128.620	\$11.639.467	\$ 88.347.247
237	14	PROFESIONAL UNIVERSITARIO AREA DE LA SALUD (Fisioterapeuta)	Profesional	1	\$ 2.357.419	\$12.890.559	\$ 48.921.718
412	5	AUXILIAR AREA DE LA SALUD (Imagenología)	Asistencial	2	\$ 1.218.153	\$7.739.055	\$ 60.122.229
412	5	AUXILIAR AREA DE LA SALUD	Asistencial	2	\$ 1.218.153	\$7.739.055	\$ 60.122.229
412	5	AUXILIAR AREA DE LA SALUD	Asistencial	1	\$ 1.218.153	\$ 7.739.055	\$ 30.061.114
412	8	AUXILIAR AREA DE LA SALUD	Asistencial	7	\$ 1.440.904	\$ 9.134.110	\$ 247.822.902
412	5	AUXILIAR AREA DE LA SALUD	Asistencial	2	\$ 1.218.153	\$ 7.739.055	\$ 60.122.229
412	8	AUXILIAR AREA DE LA SALUD	Asistencial	27	\$ 1.440.904	\$ 9.134.110	\$ 955.888.337
412	6	AUXILIAR AREA DE LA SALUD	Asistencial	1	\$ 1.250.052	\$ 7.913.481	\$ 30.723.089
412	6	AUXILIAR AREA DE LA SALUD	Asistencial	6	\$ 1.250.052	\$ 7.913.481	\$ 184.338.532
		TOTAL			\$ 73.387.692	\$451.822.388	\$ 5.290.639.601

Tabla 10 Planta Actual de la E.S.E. Hospital San Juan de Dios y Costo Anual de la Planta.

Se puede observar que la entidad actualmente cuenta con 112 personas de planta ante un promedio estimado de 300 trabajadores que contempla mensualmente el hospital ya que va variando según las temporadas (teniendo en cuenta la población flotante). Haciendo de esto que la empresa pierda autonomía y se vea en la obligación de contratar personal OPS, Agremiación y entre otras entidades que prestan el servicio para el área de facturación y parte asistencial donde más demanda el servicio para el funcionamiento óptimo de la ejecución de su misión, visión y objetivos de calidad de la empresa.

Actualmente la entidad en su disposición financiera para el pago de nómina y servicios de seguridad social, parafiscales se considera un aproximado de \$ 5' 290.639.601. (Pesos Colombianos).

Ilustración 11 Distribución Asistencial Y administrativa de la E.S.E. Hospital San Juan de Dios.



Por lo que en la anterior grafica se puede verificar que ante las funciones de la institución esta maneja una autonomía total del 50% por lo que en la actualidad se hace necesario de la contratación de otras entidades para el total cumplimiento es los servicios ofertados por la entidad quitándole así la autonomía, por otra parte la parte de dirección operativa de entidad refleja un 7% de un 100% por lo que actualmente en la parte administrativa se cuenta con un aproximado de 35 trabajadores en los que están los servicios de facturación, nomina, cartera, estadística y calidad por lo que también se hace notorio que en el direccionamiento logístico y operativa tiene un número menor de contratación y le quita autonomía y equilibrio para el manejo de procesos y actividades propias de la empresa.

AREA- UNIDAD FUNCIONAL O DEPENDENCIA	DENOMINACION DEL CARGO	CODIGO DEL CARGO	# DE CARGOS	%
Administración	Gerente	085	1	3%
Administración	Subdirector Administrativo	068	1	3%
Administración	Profesional Especializado	222	1	3%
Administración	Profesional	219	5	17%
Administración	Técnicos	367	6	21%
Administración	Auxiliares Administrativos	407	13	45%
Administración	Secretario Ejecutivo	425	1	3%
Administración	Secretario	440	1	3%
	TOTAL		29	100%

Tabla 11 Número de Profesionales Totales Para La Parte Administrativa

AREA- UNIDAD FUNCIONAL O DEPENDENCIA	Servicio a contratar	Valor a contratar en el año \$	%
Administración	Profesional	\$ 22.432.476	11%
Administración	Técnicos	66.814.464	33%
Administración	Auxiliares Administrativos	115.915.800	56%
	TOTAL	205.162.740	100%

Tabla 12 Valor a Contratar Anual en la Administración.

Para la contratación directa se analiza que el área administrativa requiere un porcentaje de 56% en la vinculación de auxiliares administrativos con el fin de salvaguardar a la entidad de un retiro de una contratación externa quien son los que más expide en el área de facturación por lo que este servicio en la E.S.E. Hospital San Juan de Dios se hace de manera externa y no interna de la empresa.

	Servicio a contratar	Valor a contratar en el año \$	%
Asistencial	MEDICINA GENERAL	659.993.832	37%
Asistencial	ENFERMERO	206.866.656	12%
Asistencial	FISIOTERAPEUTA	22.432.476	1%
Asistencial	PSICOLOGO	22.432.476	1%
Asistencial	QUIMICO	22.432.476	1%
Asistencial	BACTERIOLOGO	164.543.232	9%
Asistencial	CONDUCTOR	189.783.240	11%
Asistencial	INSTRUMENTADOR QUIRURJICO	108.092.016	6%
Asistencial	AUXILIARES DE ODONTOLOGIA	35.685.360	2%
Asistencial	AUXILIARES DE ENFERMERIA	309.273.120	17%
Asistencial	REGENTE DE FARMACIA	27.023.004	2%
	Total	1.768.557.888	100%

Tabla 13 Valor a Contratar Anual en la Parte Asistencial.

Nota: los valores relaciones al sueldo mensual para los cargos a crear fueron tomados de las escalaras salariales de la Función Pública Decreto 224 de 2016.

Para la contratación del personal requerido según el estudio para la parte asistencial se requiere de 1.768.557.888 (Pesos Colombianos) al año, para el total de la vinculación de 96 empleados aumentando la parte asistencial en un 100% ya que actualmente cuentan con 96 trabajadores para el área asistencial.

La proyección contempla la vinculación de 120 personas que llevarían a cabo las funciones inherentes a los procesos que se contratan actualmente a través de las cooperativas de trabajo asociado y contratos de prestación de servicios incluyendo

procesos misionales y administrativos eliminando de raíz la intermediación laboral a que hace referencia el decreto 2025 de 2011.

AREA-UNIDAD FUNCIONAL O DEPENDENCIA	DENOMINACION DEL CARGO	GRADO	CODIGO DEL CARGO	# DE CARGOS	ASIGNACION BASICA MENSUAL	TOTAL APORTES PARAFISCALES	TOTAL NOMINA Y APORTES POR NUMERO DE CARGOS
Administración	Gerente	24	085	1	\$ 5.268.825	\$28.810.362	\$109.339.895
Administración	Subdirector Administrativo	23	068	1	\$ 4.834.602	\$26.435.996	\$100.328.799
Administración	Profesional Especializado	20	222	1	\$ 3.510.183	\$19.193.966	\$72.844.145
Administración	Profesional Universitario	14	219	3	\$ 2.357.419	\$12.890.558	\$146.765.143
Administración	Profesional Universitario	12	219	2	\$ 2.104.537	\$11.507.779	\$87.347.693
Administración	Técnico Administrativo	7	367	7	\$ 1.391.968	\$7.445.817	\$206.454.260
Administración	Auxiliar Administrativo	5	407	10	\$ 1.218.153	\$6.782.649	\$261.736.841
Administración	Secretario Ejecutivo	10	425	1	\$ 1.686.659	\$9.222.788	\$35.001.946
Administración	Secretario	4	440	1	\$ 1.200.122	\$6.684.054	\$25.799.499
	TOTAL			27	\$23.572.468	\$128.973.969	\$1.045.618.220
Asistencial	Subdirector Científico	23	72	1	\$ 4.834.602	\$26.435.996	\$100.328.799
Asistencial	Médico Especialista (Pediatria)	22	213	1	\$ 4.692.143	\$25.657.019	\$97.372.456
Asistencial	Médico Especialista (Anestesiólogo)	22	213	2	\$ 4.692.143	\$25.657.019	\$194.744.913
Asistencial	Médico Especialista (Ortopedista)	22	213	1	\$ 4.692.143	\$25.657.019	\$97.372.456
Asistencial	Médico Especialista (Cirujano)	22	213	2	\$ 4.692.143	\$25.657.019	\$194.744.913
Asistencial	Medico Radiólogo	22	213	2	\$ 4.692.143	\$25.657.019	\$194.744.913
Asistencial	Médico Especialista (Ginecólogo)	22	213	2	\$ 4.692.143	\$25.657.019	\$194.744.913
Asistencial	Médico Especialista (Internista)	22	213	2	\$ 4.692.143	\$25.657.019	\$194.744.913
Asistencial	Médico General	21	211	23	\$ 3.853.246	\$21.069.863	\$1.839.159.902
Asistencial	Enfermero	18	243	20	\$ 2.717.440	\$14.859.182	\$1.127.859.090
Asistencial	Enfermero	14	243	3	\$ 1.918.741	\$10.491.832	\$119.454.497
Asistencial	Odontólogo	19	214	1	\$ 3.210.953	\$17.557.751	\$66.634.451
Asistencial	Profesional Universitario Área Salud Fisioterapia	14	237	2	\$ 2.357.419	\$12.890.558	\$97.843.429
Asistencial	Profesional Universitario Terapeuta Ocupacional	9	237	1	\$1.580.476	\$8.642.171	\$32.798.410
Asistencial	Profesional Universitario Área Salud Químico	15	237	1	\$ 2.470.252	\$13.507.538	\$51.263.252
Asistencial	Profesional Universitario Área Salud Trabajo Social	14	219	1	\$ 2.357.419	\$12.890.558	\$48.921.714
Asistencial	Profesional Universitario Área Salud Psicología	9	219	1	\$ 1.580.476	\$8.642.171	\$32.798.410
Asistencial	Profesional Universitario Área Salud Optómetra	14	237	1	\$ 2.357.419	\$12.890.558	\$48.921.714
Asistencial	Profesional Universitario Área Salud Bacteriólogo	15	237	8	\$ 2.470.252	\$13.507.538	\$410.106.015

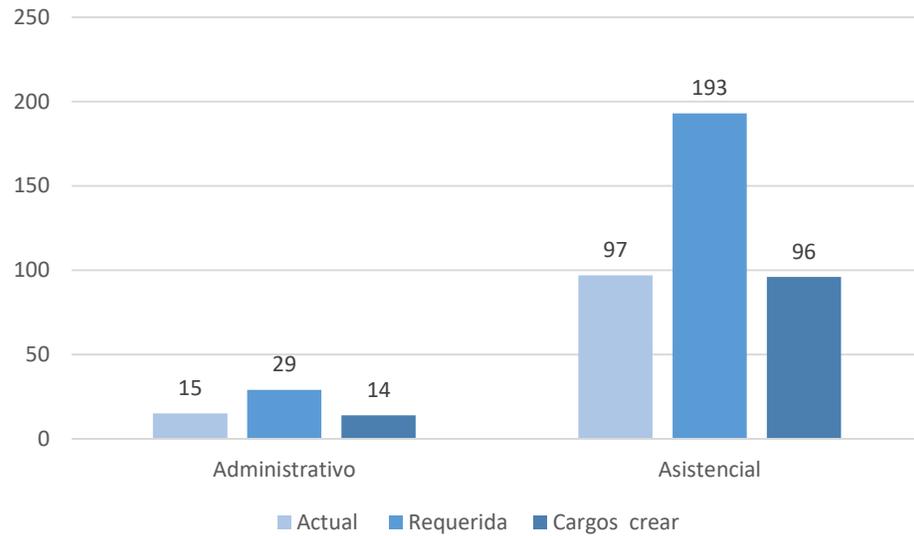
Asistencial	Profesional Servicio Social Obligatorio Médico	17	217	8	\$ 2.660.799	\$14.549.465	\$441.740.216
Asistencial	Profesional Servicio Social Obligatorio Odontólogo	16	217	8	\$ 2.483.413	\$13.579.504	\$412.290.960
Asistencial	Profesional Servicio Social Obligatorio Enfermero	13	217	3	\$ 2.128.620	\$11.639.467	\$132.520.870
Asistencial	Profesional Servicio Social Obligatorio Bacteriólogo	13	217	1	\$ 2.128.642	\$11.639.587	\$44.174.081
Asistencial	Instrumentador Quirúrgico	11	237	4	\$ 1.747.011	\$9.552.798	\$145.017.529
Asistencial	Técnico Área Salud Regente de Farmacia		412	1	\$ 1.026.063	\$6.865.726	\$26.794.395
Asistencial	Auxiliar Área Salud Enfermería	8	412	59	\$ 1.440.904	\$9.134.110	\$2.088.793.033
Asistencial	Auxiliar Área Salud Consultorio Odontológico	8	412	8	\$ 1.440.904	\$9.134.110	\$283.226.174
Asistencial	Auxiliar Área Salud Trabajo Social	5	412	1	\$ 1.218.153	\$7.739.055	\$30.061.114
Asistencial	Auxiliar Área Salud	6	412	8	\$ 1.250.052	\$7.913.481	\$245.784.709
Asistencial	Auxiliar Área de Salud (camillero)	2	412	4	\$ 1.026.063	\$6.688.691	\$104.299.268
Asistencial	Técnico Área Salud Rayos X	5	412	4	\$ 1.218.153	\$7.739.055	\$120.244.457
Asistencial	Conductor	2	480	9	\$ 1.026.063	\$6.688.691	\$234.673.352
	TOTAL			193		\$475.848.588	\$9.454.179.319
	TOTAL			220			\$10.499.797.539

Tabla 14 Denominación de Cargos A Crear y Ampliar en la E.S.E.Hospital San Juan De Dios de Pamplona Proyectada.

La planta de personal proyectada vincula 220 personas en total, incluyendo los actuales 112 de planta y los 108 requeridos para suplir las necesidades de los procesos para formar un único modelo con un costo anual aproximado de **\$10.499.797.539** pesos constantes para el año futuro con un reajuste salarial del 4% correspondiente al 2017.

Para la planta directa de la E.S.E. Hospital San Juan de Dios de Pamplona, la tendencia radica en la creación de nuevos cargos tanto en la parte asistencial como administrativa de igual manera ampliación de personal en algunas denominaciones de cargo ya que con los cargos existentes no se da cumplimiento oportuno a la demanda actual y de igual manera sin contar con la demanda insatisfecha reflejada en índices de calidad internos de la entidad.

Ilustración 12 Planta Actual Vs Planta Requerida



Para un total la planta requerida incrementaría los costos en el 100% ya que estaríamos hablando de un pago anual en mano de obra **\$10.499.797.539** (Pesos Colombianos), y actualmente se está pagando alrededor de **\$5.290.639.601** (Pesos Colombianos), con una diferencia de **\$5.209.157.938** (Pesos Colombianos) al año actualmente no contamos con la cantidad de que la entidad paga por la contratación externa para suplir los requerimientos por la entidad pero lo que si podemos tener en cuenta es que aunque los costos se vean elevados la entidad tendría autonomía en el manejo del recurso humano lo que podría generar cambios positivos para la E.S.E. Ya que el personal tendría más compromiso con la institución y estaría en lealtad con la misma ya que se presentar de que las enfermeras contratadas externamente también prestan sus servicios con otras entidades y manifiestan la acomodación de horarios según disponibilidad de las mismas.

4.4 Unidad Funcional a Simular

La unidad funcional a simular será la de urgencias ya que presta un servicio de 24 horas, actualmente esta unidad maneja triage con horario de oficina de 7am-12 pm y de 2-6 pm de lunes a viernes y los sábados de 7am – 12 pm. Adicionalmente trabajan dos medico por turnos siendo de 7 am – 1 pm, 1pm – 7 pm, 7 pm – 7 am. Para el turno de la mañana se cuenta dos auxiliares de enfermería y en la tarde y la noche con 3 auxiliares, y 1 enfermera jefe por turno. Actualmente el tiempo de espera oscila entre los 25 a 30 minutos.

Para la simulación se quiere ver como se ve el flujo del personal aumentando un médico que permita tener funcionamiento de triage en los tres turnos de manera que sirva de apoyo, el cual su función primaria será categorizar el tipo de emergencia que presenta el paciente ya que maneja de grado 1 a grado tres siendo grado 1 de urgencia inmediata y dando atención primaria a la mujer gestante, menores de edad y adulto mayor.

Como el estudio reflejo un número total de 9 médicos lo que se quiere es que quede disponibilidad completa de 3 médicos por turno, una enfermera por turno de día y tarde y dos enfermera en el turno de la noche que es donde la unidad funcional dirigida por la urgencia se observa un aumento, alrededor de 21 auxiliares de enfermería teniendo en cuenta que estos cubren la hospitalización y una persona para el registro de ingreso en el sistema.

Tabla 15 Tiempo en Espera (Simulación)

<u>Wait Time</u>	<u>Average</u>	<u>Half Width</u>	<u>Minimum</u>	<u>Maximum</u>
pacientes 1	103.32	(Insufficient)	2.0663	486.98
pacientes 2	62.9992	(Insufficient)	0	354.80
<u>Transfer Time</u>	<u>Average</u>	<u>Half Width</u>	<u>Minimum</u>	<u>Maximum</u>
pacientes 1	0	(Insufficient)	0	0
pacientes 2	0	(Insufficient)	0	0
<u>Other Time</u>	<u>Average</u>	<u>Half Width</u>	<u>Minimum</u>	<u>Maximum</u>
pacientes 1	0	(Insufficient)	0	0
pacientes 2	0	(Insufficient)	0	0
<u>Total Time</u>	<u>Average</u>	<u>Half Width</u>	<u>Minimum</u>	<u>Maximum</u>
pacientes 1	122.94	(Insufficient)	10.4371	513.62
pacientes 2	94.8122	(Insufficient)	5.2963	486.61

Se puede observar que el tiempo de espera de los pacientes 1 con llegadas programadas aleatoriamente y que corresponden a la menor gravedad posible de urgencia tienen un tiempo promedio de 53, 74 minutos mientras los pacientes 2 definida esta variable como los pacientes de llegada con compañía o grupales con gravedad intermedia y alta en el cuadro de urgencia son atendidos con un promedio de 51 minutos lo que no varía a la atención leve esto analizando solo la disposición de dos médicos para la atención de los pacientes que acuden a la prestación del servicio.

Queue

Time

Waiting Time	Average	Half Width	Minimum	Maximum
Proceso pepa.Queue	0.0949	(Insufficient)	0	0.3226
Proceso pepb.Queue	0.1053	(Insufficient)	0	0.4059
Retrabajado.Queue	59.6731	(Insufficient)	0	111.42
Retrocc encayprue.Queue	0.05608189	(Insufficient)	0	0.2303

Other

Number Waiting	Average	Half Width	Minimum	Maximum
Proceso pepa.Queue	0.01489698	(Insufficient)	0	5.0000
Proceso pepb.Queue	0.00936037	(Insufficient)	0	7.0000
Retrabajado.Queue	13.0949	(Insufficient)	0	147.00
Retrocc encayprue.Queue	0.01378680	(Insufficient)	0	6.0000

Tabla 16 Tiempo en Cola de los Procesos internos de la Sala De Urgencias (Simulación)

Para el tiempo de espera en los diferentes procedimientos que se realiza internos dentro de la atención en la sala de urgencias se estima un promedio de 0,0949 minutos en lo que en un total el paciente en promedio ya lleva por mínima sea la urgencia un aproximado de 55 minutos a 1 hora para recibir la atención y recurrir a la prestación del servicio por parte de la entidad en el que tenemos en cuenta en el procesos pepa se estimaron proceso como es el mínimo que es la aplicada de medicamentos, suero o toma de muestra sanguínea.

Resource Detail Summary

Usage

	Inst Util	Num Busy	Num Sched	Num Seized	Sched Util
encayprue	0,92	0,92	1,00	10,00	0,92
pepa	0,92	0,92	1,00	7,00	0,92
pepb	0,95	0,95	1,00	8,00	0,95
retrabajo	0,76	0,76	1,00	1,00	0,76

Tabla 17 Utilización de los Procesos (Recursos Simulación)

Se observa que el recurso de pepb en este caso determinado así para los procesos complejos dentro de la sala de urgencias que corresponden a los tiempos de traumatología en donde se hace la necesidad de preparación para los rayos x y exámenes un poco más complejos de analizar dentro de los laboratorios con utilización del 95% por lo que se estima un número indeterminado de procesos en espera.

Lo que se estima que con el funcionamiento de consultorio de triage de las 24 horas se mantenga minimicen los tiempos de espera y se logre la distribución de la carga laboral estándar para los funcionarios de la entidad garantizándole la calidad de vida y adquiriendo autonomía en la prestación de los servicios.

Entity				
Time				
VA Time	Average	Half Width	Minimum	Maximum
pacientes 1	0.7446	(Insufficient)	0.07795933	3.2109
pacientes 2	0.9061	(Insufficient)	0.05851782	3.5046
NVA Time	Average	Half Width	Minimum	Maximum
pacientes 1	0	(Insufficient)	0	0
pacientes 2	0	(Insufficient)	0	0
Wait Time	Average	Half Width	Minimum	Maximum
pacientes 1	53.7487	(Insufficient)	0.03443873	109.36
pacientes 2	51.0006	(Insufficient)	0	111.19

Tabla 18 Tiempo Espera Estimado (Proyectada)

Resource				
Usage				
Instantaneous Utilization	Average	Half Width	Minimum	Maximum
encayprue	0.7340	(Insufficient)	0	1.0000
pepa	1.0000	(Insufficient)	0	1.0000
pepb	1.0000	(Insufficient)	0	1.0000
retrabajo	0.2235	(Insufficient)	0	1.0000
Number Busy	Average	Half Width	Minimum	Maximum
encayprue	0.7340	(Insufficient)	0	1.0000
pepa	1.0000	(Insufficient)	0	1.0000
pepb	1.0000	(Insufficient)	0	1.0000
retrabajo	0.2235	(Insufficient)	0	1.0000

Tabla 19 Recurso De Utilización (Proyectada)

4.5 ANALISIS DOFA DE CONTRATACIÓN DIRECTA PARA LA E.S.E. HSJD

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<p>1. Aumento significativo de la carga prestacional de los nuevos cargos creados.</p>	<p>1. Se da total cumplimiento a la normatividad vigente en materia de contratación.</p>
	<p>2. Se mejora considerablemente la calidad de vida de los trabajadores de la entidad, asegurando el cumplimiento de sus derechos y deberes como trabajadores.</p>
	<p>3. Se asegura que el desempeño de las actividades misionales estará a cargo de personal idóneamente capacitado para tal fin.</p>
	<p>4. Permite un mayor control, vigilancia y calidad de los procesos o actividades misionales propias de la entidad a través de las evaluaciones de desempeño.</p>
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<p>1. Aumento considerable del proceso de vinculación a la entidad y posibles errores en el mismo que acarreen consecuencias hacia futuro.</p>	<p>1. La normatividad vigente propone y permite la realización de estudios enfocados a la creación de cargos de planta para proveer el personal necesario para el cumplimiento de las actividades misionales de la entidad.</p>
<p>2. Aumento al momento de ejercer control en las actividades misionales desarrolladas por el nuevo personal de planta, al no contar con el personal necesario para la respectiva evaluación de desempeño.</p>	<p>2. Se evitan sanciones económicas y disciplinarias.</p>

5 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1 Resultados Esperados

- En primer lugar se espera evidenciar y confirmar aquellos puesto de trabajo o áreas con sobre cargo laboral correspondiente a los niveles y denominación de cargo que se maneja internamente en la empresa.
- Definir el número de personas idóneas para la atención de los servicios y áreas para el completo funcionamiento y cubrimiento laboral que manejen los servicios habilitados independientemente que manejen horarios de oficina o servicio de las 24 horas.
- Dar a conocer al P.U Talento Humano de la E.S.E los costos de los cargos necesarios para la disminución de la carga laboral.
- Proponer un escenario idóneo para la formalización laboral en la E.S.E siguiendo las Guías propuestas por la Administración de la Función Pública (DAFP).

5.2 Resultados Alcanzados

- Se logró evidenciar la carga laboral en las dependencias por lo que se crearon los cargos necesarios para las actividades misionales de la empresa y en cumplimiento de la normativa y salvaguarda de sanciones que pueden ser llevadas de
- Se logró consolidar de manera que pudiera ser observable y analizable los cargos a crear y el número de empleados para cada una de las dependencias, aunque se prevé que será manejo interno por parte del área de talento humano ya que como se ha mencionado la empresa maneja turnos rotarios y cambiando de dependencias el personal de manera que todos interactúen y se maneje mejor las relaciones personales en la E.S.E. Hospital San Juan de Dios.
- Se le da cumplimiento de las normas expedidas por parte del Gobierno Nacional: Ley 1429 del 29 de diciembre 2010 (Formalización y Generación de Empleo); Ley 1438 del 19 de enero 2011 (Reforma al S.G.S.S.S.); Decreto 2025 del 8 de junio 2011 (Reglamentación de la No intermediación laboral) y la Ley 1450 del 16 de junio 2011(Plan Nacional de Desarrollo “Prosperidad

para Todos”), la cual está relacionada entre otros aspectos, con la prohibición de contratación por parte de las empresa públicas y privadas de sus actividades misionales y permanentes con Cooperativas de Trabajo Asociado, con las garantías y fomento del empleo y la erradicación de la intermediación laboral; la entidad deberá crear en planta, todos los cargos que en la actualidad estuvieran en actividades misionales para evitar la intermediación y así cumplir con la normatividad vigente.

CONCLUSIONES

- Debido que actualmente no se cuenta con el recurso económico, se propone que la entidad contrate el personal mínimo requerido para el funcionamiento de la empresa y que esta tenga de la misma manera autonomía ya que se observa que la empresa maneja un flujo superior de contratación externa de servicios ofrecidos por la entidad quitándole así autonomía a la misma.
- Ya que como surge la necesidad de la contratación de personal para reforzar la planta de personal en las diferentes dependencias se hace necesario evaluar nuevamente las tareas realizadas por los funcionarios creando estrategias y herramientas que ayuden a mejorar las productividad en el trabajo, ya que de nada servirá que la planta de personal aumente si no se tiene sentido de pertenencia con las herramientas dadas que facilitan el desarrollo de las labores al día, ofreciendo aquellas capacitaciones, pausas activas para el manejo del estrés ya que se ve reflejado el aumento de la comunidad a la horas de adquirir los servicios ofrecidos por la E.S.E. Hospital San Juan de Dios de Pamplona.
- A través de la evaluación técnica y la implementación de los instrumentos de recolección de información se logró evidenciar los cargos que facilitaran el oportuno y mínimos personal requerido para el funcionamiento total de la entidad teniendo en cuenta la demanda e informes de gestión en la entidad que se presentan de manera constante para la medición de indicadores de satisfacción en el servicio.

RECOMENDACIONES

- Posteriormente a la evaluación técnica realizada para las diferentes unidades funcionales de la entidad y observando sus resultados, se recomienda la creación de cargos en los diferentes denominaciones con el fin de garantizar el óptimo desarrollo de las funciones propias de la entidad y adicionalmente mejorar la calidad de vida de los funcionarios.
- Para que los costos no sean tan elevados se le recomienda a la entidad aprovechando que es prestadora de servicios de salud que para los cargos a crear se solicite la posibilidad de gestionar profesionales del servicio social obligatorio acordes a la necesidad que se requiera dicho cargo y que sirva de apoyo constante y permanente en la E.S.E. Hospital San Juan de Dios de Pamplona.
- Ya que actualmente la empresa desarrolla internamente los horarios rotatorios se plantea que principalmente para las unidades funcionales que según decreto 2003 requieren la disponibilidad de 24 horas, cuente con un personal fijo de tal manera que no sea involucrado en otras áreas funcionales aumentando así la calidad y rapidez del servicio, ya que se ha observado que el tiempo de espera promedio en la sala de urgencias está en un estándar de 30 minutos lo que en muchas ocasiones afecta a que el usuario mejor se retire antes de ingresar al servicio.
- Dentro del personal a incorporar como planta se recomienda tener en cuenta aquellos de mayor porcentaje como se observa para las auxiliares de enfermería ya que estas son necesarias en todas las unidades funcionales, y que se puede observar se requiere la presencia de las mismas en todas las unidades funcionales asistenciales ya que ofrecen servicios complementarios para la atención médica y atención a la comunidad y están en la capacidad de enfrentar cualquier adversidad presente en el área de salud por su amplio conocimiento en los mismos.
- Para la creación de nuevos cargos en la unidad funcional de consulta externa se debe tener en cuenta que son cargos que se hacen necesarios ya que en la entidad se ofrece el servicio y se encuentra habilitado en la institución y por consiguiente este debe permanecer permanente.
- Para los cargos a crear y aumentar en la planta de personal se deberá observar y analizar detalladamente las causas de la sobre carga con el fin de

minimizar aquellos tiempo improductivos y de esta manera optimizar las diferentes tareas que se realizan durante la jornada laboral.

- En el área administrativa, se recomienda el ampliar la vinculación de personal técnico y asistencial, dentro de esta encontrándose las o los auxiliares administrativos ya que refleja un alto porcentaje para las actividades de apoyo dentro del área de direccionamiento y logística de la entidad.
- La realización de los respectivos manual funciones para los cargos a crear con el fin de definir las tareas y funciones a desarrollar de los nuevos cargos, garantizando así la orientación de las mismas para operar de manera eficiente.
- Para la ejecución de la nueva planta de personal se requiera adquirir la certificación o aval de la disponibilidad presupuestal por parte de la entidad para tomar cualquier decisión ya que es una entidad del estado y también se puede llegar a contar con presupuesto externo.

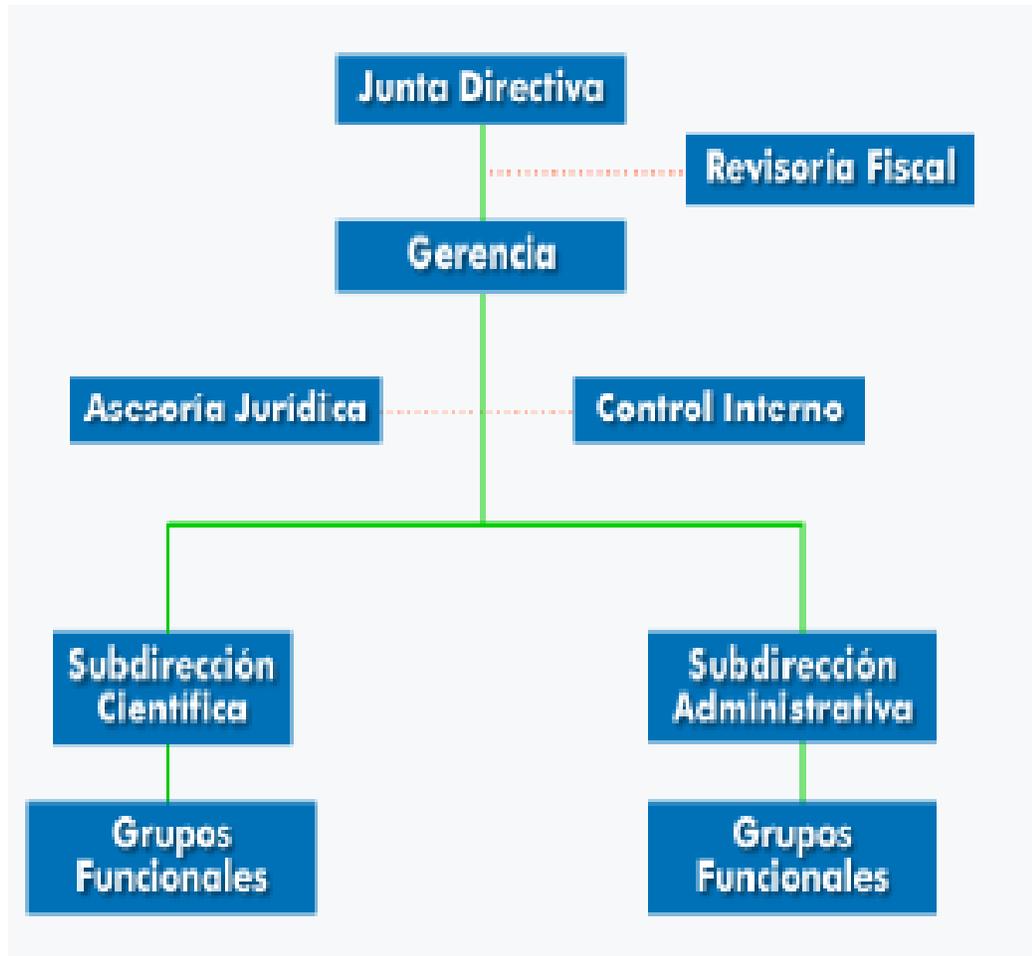
REFERENCIAS

1. KANAWATY, GEORGE. Organización Internacional del Trabajo. Introducción al Estudio del trabajo. 1996, Pag 251.
2. RIBEIRO HP. La violencia oculta del trabajo: lesiones por esfuerzo repetitivo. Río de Janeiro (RJ): Fiocruz; 1999.
- 3.
4. TAYLOR, FREDERICK. Management Científico. Barcelona, 1970. 7 p.
5. Martins CB. O ensino superior brasileiro nos anos 90. São Paulo: Perspec; 2000.
6. Revista electrónica semestral de enfermería Revisión de la producción teórica latinoamericana sobre cargas de trabajo. 2013.
7. BLANCH JM. Estudio de calidad de vida laboral en el subempleo. En: Romay J, Salgado J, Romaní M, Robla, D, compiladores: Psicología de las Organizaciones, del Trabajo, Recursos Humanos y de la Salud. Madrid: Biblioteca Nueva 2005; p 79-87.
8. BLANCH JM (2003). La calidad de vida laboral al 'Hospital. Bellaterra. UAB. (Informe de Evaluación. 82 p).
9. BLANCH JM, SAHAGÚN M, CANTERA L, CERVANTES G. Cuestionario de Bienestar Laboral General: Estructura y Propiedades Psicométricas. Questionnaire of General Labor Well-Being: Structure and Psychometric Properties. Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones 2010; 26 (2): 157-170.
10. Revista Cubana en Salud Publica, Impacto de las condiciones laborales en la salud de trabajadores de un centro quirúrgico. 2008.
11. ELISA ANSOLEAGA, JUAN PABLO TORO C LORENA GODOY C, ANTONIO STECHER, JOSEP M. BLANCH, Malestar psicofisiológico en profesionales de la salud pública de la Región Metropolitana. 2011.
12. Maria Lucia do Carmo Cruz Robazzil; Maria Ivonne Chaves Mauroll; Rita de Cássia de Marchi Barcellos Dalrilli; Luiz Almeida da Silvia; Oliveira SeccoV; Luiz Jorge Pedrão, Exceso de trabajo y agravios mentales a los trabajadores de la salud. Revista Cubana de Enfermería 2010.

13. Ministerio de Salud de Costa Rica. Metodología para la determinación de cargas de trabajo. Componente de apoyo a la gestión de recursos humanos. 2008, pág. 7-8.
14. JUAN MANUEL IBAÑEZ, Modernización y reestructuración hospitalaria. 2011.
15. Cuellar Nieto, Clemencia Janet, Vivas Botero, Marco Andrés. 2010). Estudio clima organizacional en la Empresa Social del Estado Hospital Universitario San Jorge de Pereira, Maestría en Administración del Desarrollo Humano y Organizacional)

6 ANEXOS

6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA DEFINIR UNIDADES FUNCIONALES DE LA ENTIDAD.



6.2 Diseño del formulario para aplicación

ENTIDAD:													
DEPENDENCIA:										FECHA:			

1	2	3	4	7	9	10	12								
PROCESOS POR DEPENDENCIA	ETAPA O FASE (ACTIVIDAD)	PROCEDIMIENTO	NIVEL JERARQUICO DEL EMPLEO	CÓDIGO	GRADO	CANTIDAD PROMEDIO DE VECES QUE SE REPITE EL PROCEDIMIENTO EN EL MES	Tmin	Tprom	Tmax	TIEMPO POR CADA PROCEDIMIENTO EN HORAS (TIEMPO ESTANDAR)	TIEMPO TOTAL EN HORAS HOMBRE EN EL MES DE CADA PROCEDIMIENTO, DISTRIBUIDO POR NIVELES Y DENOMINACIONES DEL EMPLEO (columna 9 x columna 10)				TOTAL PROMEDIO MES - HORAS HOMBRE POR PROCESO/ETAPA
											ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL	
PROCESO 1	FASE 1, PROCESO 1	PROCEDIMIENTO 1, FASE 1	ASESOR			0,5	24,0	32,0	40,0	34,2	17,12				333,16
		PROCEDIMIENTO 2, FASE 1	ASESOR			0,1	16,0	20,0	24,0	21,4	1,78				
		PROCEDIMIENTO 3, FASE 1	ASESOR			0,1	8,0	12,0	16,0	12,8	1,07				
		PROCEDIMIENTO 4, FASE 1	PROFESIONAL			0,1	16,0	20,0	24,0	21,4		1,78			
PROCESO 2	FASE 1	PROCEDIMIENTO	PROFESIONAL			2,4	12	20	24	15	30,5				
	FASE 2	PROCEDIMIENTO	ASESOR			1,4	14	25	56	35		34,8			
TOTAL HORAS REQUERIDAS MES POR NIVEL Y DENOMNACIÓN DEL EMPLEO, POR ACTIVIDADES Y PROCESOS:											19,37	35,14			26,67
TOTAL PERSONAL REQUERIDO POR NIVEL Y DENOMINACIÓN DEL EMPLEO Y TOTAL PERSONAL REQUERIDO EN LA DEPENDENCIA:											3,4	5,6			8,9

6.3 Formulario N° 1 Consolidado Centros de Salud.

SERVICIO	ETAPA O FASE	TAREA	NIVEL Y DENOMINACION DEL EMPLEO	REQUISITOS	Tiempo total de horas hombre en el mes de c										
					Médico SSD	Médico General	Médico Especialista Internista	Médico Especialista Ginecólogo	Médico Especialista Cirujano	Médico Especialista Ortopedista	Médico Especialista Anestesiólogo	Médico Especialista Pediatra	Médico Radiólogo		
Centro de Salud Cucutilla	Atención de pacientes	consulta medica	Médico General	Médico General		293									
	Atención a Pacientes	consulta medica	Medico General	medico sso	229										
	Atención de pacientes	Consulta Odontológica	Profesional Servicio	Odontólogo SSD											
	Atención de pacientes	Atención de pacientes	Auxiliar de Enfermería	Auxiliar de Enfermería											
	Atención de pacientes	Atención de pacientes	Aux odontológico	Aux odontológico											
Centro de Salud Pamplonita	Atención de pacientes	consulta medica	Profesional Servicio	Médico SSD	172										
	Atención de pacientes	Consulta Odontológica	Profesional Servicio	Odontólogo SSD											
	Atención de pacientes	Atención de pacientes	Auxiliar de Enfermería	Auxiliar de Enfermería											
	Atención de pacientes	Atención de pacientes	Aux odontológico	Aux odontológico											
	Atención de pacientes	Atención de pacientes	Enfermero	Enfermero SSD											
12. Total Horas requeridas mes por nivel y denominacion del empleo, etapas procesos					1432	4310	362	537	382	177	454	199	511		
13. Total personal requerido por nivel y denominacion del empleo y total personal					8,0	23,9	2,0	3,0	2,1	1,0	2,5	1,1	2,8		

SERVICIO	ETAPA O FASE	TAREA	NIVEL Y DENOMINACION DEL EMPLEO	REQUISITOS	Tiempo total de horas hombre en el mes de c									
					Optometría	Odontólogo	Odontólogo SSD	Bacteriologo	Enfermero SOS	Psicologo	Terapeuta Ocupacional	Quimico Farmaceutico	Fisioterapeuta	
Centro de Salud Cucutilla	Atención de pacientes	consulta medica	Médico General	Médico General										
	Atención a Pacientes	consulta medica	Medico General	medico sso										
	Atención de pacientes	Consulta Odontológica	Profesional Servicio	Odontólogo SSD			172							
	Atención de pacientes	Atención de pacientes	Auxiliar de Enfermería	Auxiliar de Enfermería										
	Atención de pacientes	Atención de pacientes	Aux odontológico	Aux odontológico										
Centro de Salud Pamplonita	Atención de pacientes	consulta medica	Profesional Servicio	Médico SSD										
	Atención de pacientes	Consulta Odontológica	Profesional Servicio	Odontólogo SSD			172							
	Atención de pacientes	Atención de pacientes	Auxiliar de Enfermería	Auxiliar de Enfermería										
	Atención de pacientes	Atención de pacientes	Aux odontológico	Aux odontológico										
	Atención de pacientes	Atención de pacientes	Enfermero	Enfermero SSD					188					
12. Total Horas requeridas mes por nivel y denominacion del empleo, etapas procesos					51	200	1410	1776	563	282	245	100	547	
13. Total personal requerido por nivel y denominacion del empleo y total personal					0,3	1,1	7,8	9,9	3,1	1,6	1,4	0,6	3,0	

SERVICIO	ETAPA O FASE	TAREA	NIVEL Y DENOMINACION DEL EMPLEO	REQUISITOS	Tiempo total de horas hombre en el mes de cada tarera por niveles y denominaciones									Total promedio mes - hora hombre	
					Profesional	Tecnico		Auxiliar							
					Enfermero	Instrumentador Quirúrgico	Tecnico en Imágenes Dx	Auxiliar de Enfermería	Auxiliar de Consultorio Odontológico	Regente de Farmacia	Camillero	Conductor	facturacion		
Centro de Salud Cucutilla	Atención de pacientes	consulta medica	Médico General	Médico General											293
	Atencion a Pacientes	consulta medica	Medico General	medico sso											
	Atención de pacientes	Consulta Odontológica	Profesional Servicio	Odontólogo SSD											172
	Atención de pacientes	Atención de pacientes	Auxiliar de Enfermería	Auxiliar de Enfermería				220							220
	Atención de pacientes	Atención de pacientes	Aux odontológico	Aux odontológico					158						158
	Atención de pacientes	Atención de pacientes	Profesional Servicio	Enfermero SSD											188
Centro de Salud Pamplonita	Atención de pacientes	consulta medica	Profesional Servicio	Médico SSD											172
	Atención de pacientes	Consulta Odontológica	Profesional Servicio	Odontólogo SSD											172
	Atención de pacientes	Atención de pacientes	Auxiliar de Enfermería	Auxiliar de Enfermería				172							172
	Atención de pacientes	Atención de pacientes	Aux odontológico	Aux odontológico					158						158
	Atención de pacientes	Atención de pacientes	Enfermero	Enfermero SSD											188
12. Total Horas requeridas mes por nivel y denominacion del empleo, etapas procesos					3495	831	739	10822	1570	185	722	1578	1425	34.676	
13. Total personal requerido por nivel y denominacion del empleo y total personal					19,4	4,6	4,1	60,1	8,7	1,0	4,0	8,8	7,9	193	

6.4 Formularios Administrativos

PROCESOS POR DEPENDENCIA	ETAPA O FASE	TAREA	NIVEL Y DENOMINACION DEL EMPLEO	REQUISITOS	Cantidad de repeticiones al mes				Tiempo de trabajo por tarea en minutos	Tiempo total de horas hombre en el mes de cada tarea por niveles y denominaciones							Total promedio mes - horas hombre		
						Tiempo Mínimo	Tiempo Promedio	Tiempo máximo		Profesional			Auxiliar						
										Gerente	Especialista	Profesional Universitario	Auxiliar laf. Salud	Secretario Ejecutivo	Secretario	Auxiliar Administrativo		Auxiliar	
Direccion	Coordinación	Reuniones de Coordinación	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	10	60	30	120	30	300								300	
		Ronda Hospitalaria	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	20	25	30	35	30	600									600
	Atención al público	Atención telefónica	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	30	5	5	5	5	150									150
		Audiencias	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	25	10	15	20	15	375									375
Control	Coordinación	Reuniones de Evaluación	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	4	30	60	90	60	240								240	
		Revisión de Informes	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	5	30	60	90	60	300								300	
	Atención al público	Atención telefónica	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	20	5	5	5	5	100									100
		Audiencias	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	25	5	10	15	10	250									250
Gestion	Actos Administrativos	Revisión de correspondencia	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	300	5	10	15	10	3000								3000	
		Firma de documentos	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	300	5	10	15	10	3000								3000	
	Coordinación	Reuniones de planeación	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	4	30	60	90	60	240								240	
	Atención al público	Atención telefónica	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	20	5	10	15	10	200									200
		Audiencias	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	25	20	35	40	33	833									833
	Informes	Elaboración de Informes	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	2	60	90	120	90	180									180
Revisión de Informes		Profesional Universitario	Profesional Area Salud	10	5	10	15	10	100									100	
Representación de la ESE	Inter institucional	Reuniones de Coordinación	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	5	20	30	40	30	150								150	
	Extra institucional	Reuniones de Coordinación	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	5	60	90	120	90	450								450	
		Dirigir y controlar la aplicación de un sistema de auditoría médica	profesional especialista	Profesional Area Salud	2	90	120	180	125		250							250	
		Propiciar en el personal misional la capacitación TIC	profesional especialista	Profesional Area Salud	15	30	40	50	40		600							600	
		Velar por el cumplimiento del sistema de referencia y contra-referencia	profesional especialista	Profesional Area Salud	30	10	20	25	19		575							575	
		Dirigir la evaluación del impacto de la prestación de los servicios	profesional especialista	profesional area salud	30	10	15	20	15		450							450	
	Atención al público	Audiencias	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	30	30	40	50	40	1200									1200
		Atención telefónica	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	20	5	8	10	8		157								157
	recepción de documentos	Secretario Ejecutivo	Auxiliar	120	5	8	10	8										340	
	Coordinar agenda de trabajo, atender y organizar todo tipo de reunión	Secretario Ejecutivo	Auxiliar	30	15	20	25	20										600	

PROCESOS POR DEPENDENCIA	ETAPA O FASE	TAREA	NIVEL Y DENOMINACION DEL EMPLEO	REQUISITOS	Cantidad de repeticiones al mes				Tiempo de trabajo por tarea en minutos	Tiempo total de horas hombre en el mes de cada tarea por niveles y denominaciones							Total promedio mes - hora hombre	
						Tiempo Mínimo	Tiempo Promedio	Tiempo máximo		Profesional			Auxiliar					
										Gerente	Especialista	Profesional Universitario	Auxiliar Inf. Salud	Secretario Ejecutivo	Secretario	Auxiliar Administrativo		Auxiliar
Dirección	Coordinación	Reuniones de Coordinación	Profesional Universitario	Profesional Área Salud	10	60	90	120	90	900								900
		Ronda Hospitalaria	Profesional Universitario	Profesional Área Salud	20	25	30	35	30	600								600
	Atención al público	Atención telefónica	Profesional Universitario	Profesional Área Salud	30	5	5	5	5	150								150
		Audiencias	Profesional Universitario	Profesional Área Salud	25	10	15	20	15	375								375
Control	Coordinación	Reuniones de Evaluación	Profesional Universitario	Profesional Área Salud	4	30	60	90	60	240								240
		Revisión de Informes	Profesional Universitario	Profesional Área Salud	5	30	60	90	60	300								300
	Atención al público	Atención telefónica	Profesional Universitario	Profesional Área Salud	20	5	5	5	5	100								100
		Audiencias	Profesional Universitario	Profesional Área Salud	25	5	10	15	10	250								250
Gestión	Actos Administrativos	Revisión de correspondencia	Profesional Universitario	Profesional Área Salud	300	5	10	15	10	3000								3000
		Firma de documentos	Profesional Universitario	Profesional Área Salud	300	5	10	15	10	3000								3000
	Coordinación	Reuniones de planeación	Profesional Universitario	Profesional Área Salud	4	30	60	90	60	240								240
		Atención telefónica	Profesional Universitario	Profesional Área Salud	20	5	10	15	10	200								200
Información al Usuario de los servicios	Promoción	Validación de derechos	Secretario	Bachiller	700	3	5	8	5						3616,66667		3617	
Asignación de citas	Asignar	Solicitud de datos	Secretario	Bachiller	600	3	5	8	5						3100		3100	
		Digitar datos de usuario	Secretario	Bachiller	480	2	3	5	3						1520		1520	
		Asignar cita a médico	Secretario	Bachiller	500	2	3	5	3						1583,33333		1583	
Recepción de llamadas	Información	Brindar información	Secretario	Bachiller	300	5	5	5	5					1500		1500		
	Radicar	Radica	Profesional Universitario	Profesional	15	5	10	15	10			150					150	
	Entregar	Entrega	Auxiliar Administrativo	Bachiller	15	5	8	10	8							118	118	
Ingreso de Historia Clínica	Recepción de HC	Entrega	Auxiliar Administrativo	Bachiller	220	5	8	10	8						1.723		1723	
	Verificación	Confronta	Profesional Universitario	Profesional	220	5	10	15	10			2200					2200	
	Clasifica	Clasifica s/No.	Auxiliar Administrativo	Bachiller	220	3	4	5	4						880		880	
		Clasifica s/A	Auxiliar Administrativo	Bachiller	220	4	5	5	5						1.063		1063	
	Archiva	Reporte	Auxiliar Administrativo	Bachiller	220	5	8	10	8						1.723		1723	
Archivo		Auxiliar Administrativo	Bachiller	220	3	4	5	4						880		880		

PROCESOS POR DEPENDENCIA	ETAPA O FASE	TAREA	NIVEL Y DENOMINACION DEL EMPLEO	REQUISITOS	Cantidad de repeticiones al mes				Tiempo de trabajo por tarea en minutos	Tiempo total de horas hombre en el mes de cada tarera por niveles y denominaciones							Total promedio mes - hora hombre	
						Tiempo Mínimo	Tiempo Promedio	Tiempo máximo		Profesional			Auxiliar					
										Gerente	Especialista	Profesional Universitario	Auxiliar Inf. Salud	Secretario Ejecutivo	Secretario	Auxiliar Administrativo		Auxiliar
Direccion	Coordinación	Reuniones de Coordinación	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	10	60	30	120	30	300								300
		Ronda Hospitalaria	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	20	25	30	35	30	600								600
	Atención al público	Atención telefónica	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	30	5	5	5	5	150								150
		Audiencias	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	25	10	15	20	15	375								375
Control	Coordinación	Reuniones de Evaluación	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	4	30	60	90	60	240								240
		Revisión de Informes	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	5	30	60	90	60	300								300
	Atención al público	Atención telefónica	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	20	5	5	5	5	100								100
		Audiencias	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	25	5	10	15	10	250								250
Gestion	Actos Administrativos	Revisión de correspondencia	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	300	5	10	15	10	3000								3000
		Firma de documentos	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	300	5	10	15	10	3000								3000
	Coordinación	Reuniones de planeación	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	4	30	60	90	60	240								240
		Atención telefónica	Profesional Universitario	Profesional Area Salud	20	5	10	15	10	200								200
		mejorar la prestación de los servicios de sistemas e informática en la entidad	Profesional Universitario	profesional	4	60	80	120	83			333						333
		Elaborar informes requeridos	Profesional Universitario	Profesional	2	30	120	160	122			243						243
		Desarrollar programas y sistemas de utilidad para mejorar la eficiencia de los procesos	Profesional Universitario	profesional	15	40	60	30	62			325						325
		Definición de horarios del personal rotatorio de la entidad	Profesional Universitario		2	60	30	120	30			180						180
		Respuesta a Resoluciones Emitidas a la Entidad			10	60	30	120	30			300						300
	Actos Judiciales	Asistencia Organizacional	Profesional Universitario		4	30	180	2400	535			2140						2140
		Delegación de Funciones	Profesional Universitario		30	10	15	20	15			450						450
		Entrega de Informes	Profesional Universitario		8	40	60	30	62			493						493
		Participar en labores de capacitación, asesoría	Profesional Universitario		8	60	30	120	30			720						720
		Consolidar y reportar indicadores de	Profesional Universitario		1	60	120	180	120			120						120
requeridas mes por nivel y denominacion del empleo, etapas procesos										204	195	854	494	115	340	2.288	418	4909
sal requerido por nivel y denominacion del empleo y total personal										1,22	1,17	5,11	2,96	0,69	2,03	13,70	2,50	29,39

