



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**ADMINISTRACION DE SERVICIOS DE SALUD
PUBLICA EN EL ESTADO DE HIDALGO
"EL CASO DE TULA"**

Seminario de Investigación Administrativa

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A**

ALICIA ASUNCION GRANDE OLGUIN

DIRECTOR DEL SEMINARIO

L. A. Y C. P. FRANCISCO RIVEROL RAMIREZ

MEXICO, D. F.

1984



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

I N D I C E

PAG.

INTRODUCCION	1
--------------------	---

CAPITULO PRIMERO

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA S.S.A. EN EL ESTADO DE HIDALGO

I.1 Generalidades.....	7
I.2 Datos Históricos de la S.S.A.	16
I.3 Estructura Administrativa de los S.C.S.P.E.H.	24

CAPITULO SEGUNDO

RECURSOS HUMANOS

II.1 Reclutamiento y selección de personal	32
II.2 Introducción de personal	36
II.3 Desarrollo de personal	47
II.4 Relaciones Humanas	51

CAPITULO TERCERO

RECURSOS MATERIALES

III.1 Adquisiciones y Suministros	57
III.2 Almacén.....	60
III.3 Inventarios.....	66
III.4 Recursos Técnicos.....	71

**CAPITULO CUARTO
RECURSOS FINANCIEROS**

IV.1	Subsidios.....	85
IV.2	Federal.....	85
IV.3	Estatal	88
IV.4	Municipal.....	89
IV.5	Cuotas de recuperación.....	90
-	CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	99
-	BIBLIOGRAFIA	109

**NOTA: S.S.A. Secretaría de Salubridad y Asistencia.
S.C.S.P.E.H. Servicios Coordinados de Salud Pública
en el Estado de Hidalgo.**

INTRODUCCION

La Salud Pública es, sin duda alguna, un factor esencial para el desarrollo y progreso de la nación, actualmente se habla de modernización administrativa para dar un mejor servicio al público que lo requiere, al mismo tiempo a la Secretaría de Salubridad y Asistencia se le ha nombrado cabeza de sector, lo cual implica mayor responsabilidad y con ello la necesidad de la mejor capacidad para la toma adecuada de decisiones.

La idea de que la medicina debería administrarse con criterio científico es reciente, los propios médicos se opusieron y aun muchos se oponen a esta idea por considerar que el problema no les concierne a los administradores.

La función del administrador en cualquier área que éste se ubique, es coordinar todos los recursos disponibles de modo de aprovecharlos en la mejor forma posible. Para la salud, existen recursos limitados para satisfacer necesidades ilimitadas.

Este desequilibrio entre recursos y necesidades no es sólo privativo del sector salud, sino que atañe a cualquier otra necesidad que tienda al progreso humano, por ejemplo, educación, vivienda, alimentación, vestuario.

Los recursos limitados a que hemos hecho referencia -

se pueden agrupar en: recursos humanos, materiales y financieros. Estos recursos se pueden combinar entre sí en diferentes formas, estableciéndose combinaciones alternativas que puedan satisfacer las necesidades de la comunidad en mayor o menor grado. Se acepta actualmente que existen principios que permiten obtener los medios para disponer de los recursos en tal forma que su aprovechamiento sea máximo; se obtiene así mayor cantidad de objetivos que irán a satisfacer necesidades comunes. De estos principios que permiten el máximo aprovechamiento de los recursos humanos, materiales, y financieros, se ocupa la administración, tema del presente trabajo, enfocado a la Salud Pública en el estado de Hidalgo "el caso de Tula"; una ciudad históricamente importante y que en los últimos años ha tenido un impulso industrial y turístico, lo que ha ocasionado un crecimiento demográfico acelerado, por lo cual para el sector salud que presta servicios de salud pública a esta población tiene la responsabilidad de la disminución de la morbilidad y mortalidad, el mejoramiento de la salud, la prolongación de la vida humana útil, el bienestar social.

En este trabajo se menciona en forma general cuales son las instituciones que prestan servicios de salud a la ciudad de Tula, cuales son los recursos humanos y tipos de servicios con que cuenta cada unidad, así como la población a cubrir, para darnos una idea de como se encuentra estructurado el sector salud para después entrar en detalle únicamente a la

Secretaría de Salubridad y Asistencia.

En el primer capítulo se hace una semblanza histórica de la Secretaría de Salubridad y Asistencia en este lugar y la forma en que desarrolló sus actividades desde su inicio, también se presenta la estructura administrativa de esta Secretaría, a nivel nacional, estatal y jurisdiccional hasta llegar a las casas de salud, que es donde se prestan los servicios de salud mínimos necesarios.

En el segundo capítulo se habla en base a las técnicas de reclutamiento y selección, introducción y desarrollo, de la trayectoria que se da en el personal que labora en esta institución, así como la importancia que tienen las relaciones humanas para el mejor desempeño de sus labores, como una inquietud personal de la trascendencia de éstas.

En el tercer capítulo se indica todo lo referente a la adquisición de los recursos materiales, a su almacenamiento, distribución y control de inventarios, con que cuenta esta jurisdicción, con el fin de proveer de estos recursos oportunamente a las diversas unidades aplicativas, de igual forma y con el objeto de apreciar los recursos técnicos que sirven como una de las bases para los diferentes servicios que se otorgan en esta institución.

En el cuarto capítulo se detalla cuales son los linea mientos de los recursos financieros, de donde provienen, con que se sostienen económicamente las diversas unidades médicas, así como el control y reporte de las mismas.

Por último y en base a este seminario de investiga- - ción se presentarán las conclusiones y sugerencias que surgi-- rán al término de este trabajo.

CAPITULO PRIMERO

**Estructura Administrativa
de la S.S.A. en el Estado
de Hidalgo.**

I.1 GENERALIDADES

Atendiendo a las necesidades de servicio de Salud Pública en esta ciudad se han ido acumulando Instituciones que prestan dichos servicios como lo son las siguientes: I.M.S.S.;- I.S.S.S.T.E.; HOSPITAL DE PEMEX, D.I.F.; CRUZ ROJA; y S.S.A., por lo cual daré a ustedes un panorama de cuales son los servicios y los recursos con que cuenta cada una de las Instituciones arriba mencionadas para satisfacer las necesidades que existen en este lugar; con el objeto de dar a conocer cual es la situación en esta población que podría ser modelo de las circunstancias que atraviesa cualquier ciudad del Territorio Nacional.

SERVICIOS DE SALUD QUE PRESTAN
DIVERSAS INSTITUCIONES A ESTA CIUDAD

<u>SERVICIOS</u> <u>INSTITUCION</u>	<u>MED. PRE</u> <u>VENTIVA.</u>	<u>MED. CU</u> <u>RATIVA.</u>	<u>SERV. DE</u> <u>URGENCIA</u>	<u>AREA EDUCA</u> <u>CIONAL</u>	<u>TRASLADO PA-</u> <u>CIENTE</u>
I.M.S.S.	X	X	X	--	X
I.S.S.S.T.E	X	X	--	--	--
H. DE PEMEX	X	X	X	--	X
D.I.F.	--	--	--	X	--
CRUZ ROJA	--	--	--	--	X
S.S.A.	X	X	X	--	--

COBERTURA TOTAL DE ESTA POBLACION
POR INSTITUCION

Población de Tula: 68,060 Hbs.

Pob. Mpio. de Tula: 87,900 Hbs.

TOTAL 155,960 Hbs.

POBLACION CUBIERTA POR:

I.M.S.S.:	22,173	Derechohabientes
I.S.S.S.T.E.:	4,500	Derechohabientes
*H. DE PEMEX:	20,000	Derechohabientes
D.I.F.:	-----	
CRUZ ROJA	-----	
OTRAS INST.:	35,000	
POB. POR ATEN-		
DER S.S.A.:	80,287	

* El 30 6 40 % de los derechohabientes residen en la Ciudad de México, D.F.

RECURSOS PARA LA SALUD

No. PERSONAL INSTITUCION	MEDICOS	PARA-MEDICOS	ADMVO.	OTROS	No. CONSULTORIOS.	No. CAMAS REALES	No. CAMAS CENSABLES.
I.M.S.S.	23	47	15	29	9	50	25
I.S.S.S.T.E.	1	-	-	-	1	-	-
H. DE PEMEX	53	73	17	40	18	16	24
D.I.F.	-	-	-	*24	-	-	-
CRUZ ROJA	-	-	-	*35	3	6	-
S.S.A.	10	41	12	14	5	25	30
TOTAL	87	161	44	142	36	97	79

* Personal voluntario.

- No incluye pasantes de medicina, odontología y enfermería.

El Instituto Mexicano del Seguro Social en lo que a medicina preventiva se refiere cuenta con tres programas unicamente, siendo de mayor auge la medicina Asistencial que se lleva a cabo por Médicos Especialistas en diversas ramas como es: Gineco-obstetricia, Otorrinolaringología, Oftalmología, Traumatología, Pediatría, Medicina de Trabajo, Odontología, Cirugía y Medicina Familiar.

Entre los servicios de apoyo se cuenta con dos ambulancias para el traslado de pacientes, farmacia, dietología, lavandería, Módulo de Orientación y quejas; cabe señalar que cuentan con un Ingeniero encargado del mantenimiento de ésta Institución que tiene a su cargo seis oficiales de conservación y una secretaria, asimismo se cuenta con presupuesto para el pago de sueldos y material de operación; se tiene entendido que el servicio que presta esta Institución es adecuado y el mejor a nivel estatal dentro del Seguro Social.

El Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, ofrece en cuanto a Medicina Preventiva; Programas de detección de Cáncer, Fiebre Reumática y Tosadores Crónicos; y en Medicina Asistencial, unicamente Consulta Externa. Para ofrecer estos servicios existe un Puesto Periférico del I.S.S.T.E., subrogado a una Clínica Particular. El servicio que se presta en esta Institución no es adecuado, opina el Director responsable, ya que no cuenta con Hospitalización. --

El Hospital de Petróleos Mexicanos a pesar de que no -
esta considerado como integrante del grupo del Sector Salud, --
une permití incluirlo por la importancia que tiene esta Institu-
ción en esta población, y además la intervención que se tiene -
en la medicina preventiva que cuenta con once programas y que -
se llevan a cabo también a personas que no son derechohabientes,
en cuanto a la Medicina Curativa, presta servicios de Especiali-
dad como: Pediatría, Gineco-obstetricia, Anestesiología, Radio-
logía, Dermatología, Otorrinolaringología, Oftalmología, Ciru-
gía General, Gastroenterología, y Medicina Interna.

Además del Servicio de Urgencias cuenta con dos Clíni-
cas más, una en la Refinería "Miguel Hidalgo" y otra en la Uni-
dad Petroquímica de esta Ciudad, prestando servicio de Consulta
Externa unicamente.

Los servicios de Farmacia, Lavandería, Cocina, y Labora-
torio se encuentran subrogados a particulares.

La atención que se presta en este Hospital es la ade--
cuada, opina el Subdirector de esta Institución además de que -
cuenta con suficientes Recursos Humanos como podemos apreciar -
en el cuadro anterior, y también tiene todas las facilidades pa-
ra obtener los requerimientos necesarios.

El Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia en esta Ciudad, se enfoca más en el Area Educativa a nivel preescolar, en el Municipio existen catorce Centros de Atención Preescolar que son atendidos por una persona de la misma Comunidad y ésta misma le paga de acuerdo a sus posibilidades; se coordina con la S.S.A., I.M.S.S., y médicos particulares para la atención médica.

Existen cinco Programas Básicos que son: Alfabetización, protección al gasto familiar I.M.P.E.C.S.A. (Impulsora del pequeño comercio), paternidad responsables, saneamiento del medio ambiente y orientación nutricional; de los cuales sólo el primero y el tercero se están llevando a cabo, el segundo está por ponerse en marcha y los dos últimos no se tiene idea de lo que se trata.

En el transcurso del año se tienen fechas memorables en las cuales se organizan diferentes eventos.

Para efectuar estas actividades se cuentan con veintidos damas voluntarias, una secretaria y un chofer que la Presidencia de este lugar les ha proporcionado.

La esposa del Presidente Municipal de esta Ciudad es la responsable de dirigir estas acciones, la cual opina que podrían ser mejoradas si existiera un presupuesto destinado a di-

chas actividades.

La Cruz Roja únicamente ofrece el servicio de Emergencias de Accidentes y Primeros Auxilios en el traslado de pacientes de esta Jurisdicción de Tula, a diferentes Hospitales de la Región, o a la Ciudad de Pachuca, o México.

Aproximadamente traslada diez pacientes al día y llegan a ir dos veces por semana fuera de esta Ciudad.

El personal en general es voluntario los cuales tienen un curso de Primeros auxilios, de este voluntariado existe una persona que es prácticamente el encargado de la Cruz Roja, el cual vive con su familia en el local que ocupa esta Institución.

El local que ocupa la Cruz Roja no es viejo, pero si tiene un descuido total; para el servicio que presta cuenta con cinco ambulancias que se encuentran en buenas condiciones. El servicio de emergencia es gratuito, sólo en el traslado de pacientes fuera de esta ciudad, ya sea México o Pachuca, se pide una cooperación de cuatro mil pesos, y en ocasiones solo el gasto de gasolina; con esta cooperación, algunos donativos, particulares o Institucionales y con un tanto por ciento de cooperación anual a la Cruz Roja se mantiene este servicio.

La Secretaría de Salubridad y Asistencia ha dado vital importancia a la Medicina Preventiva en esta Ciudad, ya que actualmente cuenta con veintiún programas de los cuales podemos mencionar: Programa de Planificación Familiar, Campaña Permanente de Vacunación, Control Sanitario, Programa de Salud Rural, Trabajo Social, Nutrición, Control del Niño Sano, y diversos Programas Preventivos de Enfermedades Infectocontagiosas.

En cuanto a la Medicina Asistencial los Servicios Coordinados se dividen en tres niveles de Atención.

El Primer nivel lo integran los diferentes Centros de Salud "B" y "C", localizados en esta Jurisdicción de Tula, Casas de Salud donde se llevan a cabo los Programas de Atención Médica y se efectúan los Programas Preventivos y Asistenciales.

El Segundo Nivel de Atención caracterizado por actividades dirigidas a la restauración de la salud, que es llevado a cabo en el Hospital localizado en esta Ciudad, atendiendo daños poco frecuentes y de mediana complejidad, que serán derivados del primer nivel y los que se presentan por Urgencias; a este nivel, corresponde la Atención de Consulta Externa y Hospitalización de las cuatro especialidades básicas que son: Pedriatría, Gineco-obstetricia, Cirugía y Medicina Interna, las cuales son atendidas regularmente por Médicos Generales.

Para el Tercer Nivel de Atención, el Hospital Regional de Tula cuenta con el apoyo del Hospital General de la Ciudad de Pachuca, Hgo., y de los diferentes Hospitales dependientes de esta Secretaría en el Distrito Federal, como lo son los de Nutrición, Hospital General de México, Neurología y Cardiología.

Hemos visto a grandes rasgos cuales son las circunstancias y recursos que presenta cada una de las Instituciones que prestan servicios de Salud Pública en esta localidad; también podemos observar el contraste que existe en cuanto a Recursos Humanos, Programas a realizar y al número de habitantes por atender entre cada Institución. Después de tener una visión global de cada una de las Instituciones que prestan servicios de Salud Pública a la Ciudad de Tula y para fines de este seminario de investigación nos enfocaremos únicamente a la Secretaría de Salubridad y Asistencia, la cual como mencionábamos en un principio, al ser nombrada cabeza de Sector, ha adquirido una alta responsabilidad, que trae consigo la necesidad de la habilidad para el manejo de sus Recursos Humanos, Materiales, Financieros, y de un programa que procure el desarrollo integral del personal involucrado en la materia es por eso que pienso, que es necesario una adecuada aplicación de la Administración en los Servicios Públicos que presta el Estado Mexicano a través de la Secretaría de Salubridad y Asistencia en el Estado de Hidalgo, "El caso de Tula".

I.2. DATOS HISTORICOS DE LA S.S.A.

Como se ha dicho la ciudad de Tula es historicamente importante por ser reconocida antiguamente como la capital Toltteca; en cuanto al servicio de una Unidad Hospitalaria se dice que en el año de mil ochocientos sesenta y ocho, por primera vez se contaba con esta Unidad para atender las necesidades de servicio de Atención Médico Asistencial, al paso de los años, fué evolucionando paulatinamente, por ella desfilaron profesionistas que se entregaron completamente a responsabilidades, funciones y tareas encomendadas, de los cuales se puede recordar al Dr. Baes, Dr. Miguel Coria, Dr. Martínez Escudero, Dr. Luciano-Sánchez, Dr. Roberto Martínez y otros más que fungieron como Directores de dicha Institución, se puede decir que esta Unidad por los años cuarenta, contaba con los servicios de Consulta General, Curaciones e Inyecciones, Urgencias, Cirugías y Hospitalización; para tales actividades se disponía de seis camas para pacientes de maternidad, diez para hospitalización general, y dos para distinción; el personal que laboraba en aquél tiempo, era un Médico que desempeñaba la función de Director y Cirujano, tres auxiliares de Enfermería (una por cada turno), una partera, una afanadora, una cocinera, y un oficial administrativo que también realizaba tareas de farmacéutico.

En el año de mil novecientos cincuenta y dos se formó un Patronato por personas responsables dispuestas a colaborar -

y lograr un equilibrio que propiciara más eficiencia de los Servicios Médico-Asistencial, el cual estaba formado por un Presidente, un Secretario, Tesorero y dos Vocales; de acuerdo a la participación e intervención de este patronato, se logró que -- los Servicios Coordinados de Salud Pública en el Estado, designara un subsidio de seiscientos sesenta pesos mensuales para el sostenimiento de la Unidad, la cual ya para entonces se conocía como Hospital Regional.

Además de esta Institución existió una Unidad Sanitaria ubicada en la Calzada Melchor Ocampo, No. 32, la cual se -- cree que entró en vigor en mil novecientos cuarenta y uno, con la finalidad de aplicar funciones de Control Sanitario, de la cual surgieron como Directores de esta Unidad el Dr. Burgete, y Dr. Guadarrama, con ayuda de un Agente Sanitario y un Oficial - Administrativo.

En mil novecientos cincuenta y ocho se creó el Centro-Nacional de capacitación de Auxiliares de Enfermería en este lugar; y debido a la explosión demográfica era necesario ampliar la Institución, no sólo en construcción sino también en sus Servicios. De acuerdo a las necesidades de la localidad se buscó un terreno para edificar una Unidad dependiente directamente de la Secretaría de Salubridad y Asistencia, para tal propósito el Señor Rafael Salgado Chávez, donó el área de terreno ubicado en la Calle de 5 de febrero No. 5, en donde se construyó la Unidad

Aplicativa que hasta la fecha lleva el nombre de Centro de Salud "B" con Hospital Regional de Tula de Allende, Hgo., unificándose así, el Hospital y la Unidad Sanitaria que anteriormente funcionaba independientemente en diferentes domicilios. Dicho Hospital se inauguró el 4 de abril de 1961, por el C. Presidente de la República Lic. Adolfo López Mateos, siendo Presidente Municipal el Señor Faustino Arguelles. Al iniciar sus actividades se contaba con las siguientes áreas:

Centro de Salud.- Dirección, Administración, Farmacia, Almacén, cuatro consultorios, Gabinete de Rayos X, Laboratorio, Departamento de Enfermería, Inmunizaciones, y Departamento de Control Sanitario; en cuanto al Hospital contaba con una sala de expulsión, un quirófano, seis salas generales y una de distinción, un cubículo central de enfermeras, tres habitaciones para médicos internos, enfermeras y pasantes de medicina, servicios de comedor, lavandería y un anfiteatro.

Los servicios que se prestaban en esta Unidad eran de Consultas generales, Rayos X, Tarjetas de Salud, Certificados Médicos, Vacunas; con un horario de ocho a dos de la tarde de lunes a sábado y servicio de urgencias las 24 horas.

El personal con el que se iniciaron los servicios antes mencionados fué el siguiente: siete médicos generales, diez enfermeras generales, dos auxiliares de enfermería, una Química

Farmaco-biologa, una auxiliar de laboratorio, un agente sanitario, un jefe administrativo, dos auxiliares administrativos, -- tres auxiliares de intendencia, un oficial de transportes, una estadigrafa, una trabajadora Social y una cocinera.

A medida que transcurre el tiempo, esta unidad no es suficiente para atender no sólo la Zona Urbana sino la Zona Rural, es por eso que fueron planeados y fundados los Centros de Salud "C" de las Localidades circunvecinas de esta Ciudad, y -- con esto el Centro de Salud de Tula era nombrado Cabecera Jurisdiccional; asimismo se fundaron Centros de Salud "B", los cuales laboraban independientemente del Centro de Salud de Tula, - hasta hace tres años en el que se hizo una reestructuración de las Jurisdicciones quedando éstos bajo el área de Tula, actualmente Jurisdicción Sanitaria No. V.

En el año de mil novecientos setenta se contrataba personal unicamente para campañas de vacunación, las cuales se hacían de casa en casa, tales como la vacuna Antipoliomielítica, - que se llevó a cabo de esta forma con un intervalo de dos meses, también se programaron vacunas contra la Tosferina y Sarampión; más tarde se inició el Servicio de Planeación Familiar, el cual hasta la fecha ha tenido mucha importancia, todos los métodos y servicios para la Planificación Familiar, así como Campañas de Vacunación eran y son gratuitos actualmente.

Los Servicios Coordinados de Salud Pública en el Estado contemplaron que el Centro de Salud y Hospital Regional de Tula necesitaban una remodelación y ampliación para el mejor funcionamiento de ésta Institución, fue así en el año de mil novecientos setenta y nueve, que se tuvo la necesidad de buscar un lugar a donde se trasladara provisionalmente el personal y oficinas de esta Dependencia, mientras la Comisión Constructora de la S.S.A. se encargaba de efectuar la reestructuración de esta Unidad Aplicativa.

El Local que pasó a ocupar la S.S.A. en el transcurso de dicha reestructuración que duró dos años fue el de la Cruz Roja en el cual ya no se prestaba servicio de Hospitalización sino únicamente Consulta Externa, Pláticas, Campañas permanentes de vacunación y actividades sanitaristas, así como servicio de Laboratorio; lo cual trajo como consecuencia un desaprovechamiento de los Recursos Humanos. Fué hasta principios del año de mil novecientos ochenta y uno, cuando la Comisión Constructora declaró, que ya se podía ocupar nuevamente dicho edificio, aunque faltaba por terminar el área Hospitalaria, meses después la Comisión dió por entregada dicha Unidad con mobiliario y equipo totalmente nuevo y que por falta de presupuesto se dejaba sin funcionar los servicios del área Hospitalaria, sin embargo con el interés del personal que laboraba en esta Institución y al ver la necesidad de los Servicios Hospitalarios en el mes de noviembre del mismo año empezó a funcionar dicha área --

así como los servicios de Lavandería, Comedor, C.E.Y.E. (Central de Equipos y Esterilización), Bomba de agua, Rayos X, Laboratorio, Anfiteatro, Quemador de Basura, mejorándose también las áreas verdes.

Debido a la existencia de comunidades alejadas y difíciles de trasladarse a las localidades donde existe servicio Médico ya se habían implantado Casas de Salud y debido a la falta de recursos, se llegó al acuerdo de que a las comunidades con más de 500 habitantes se les daría orientación directa sobre ciertos programas, fué entonces cuando se seleccionaron varias señoritas de las mismas comunidades, que fueron adiestradas en base a orientar a la Población para el Programa de Planificación Familiar, de los cuidados al recién nacido, al niño deshidratado y de otras actividades primordiales.

A estos servicios se les llamó Dispensarios Médicos a los cuales se les dotó de material, medicamentos y equipo necesarios para primeros auxilios. A la fecha existen cincuenta dispensarios médicos en esta Jurisdicción, los cuales cuentan con una Auxiliar de Comunidad, persona adiestrada para realizar las actividades antes citada, a las cuales se les ayuda con \$1,000.00 mensuales; estas Auxiliares de Comunidad son controladas en sus actividades por una auxiliar de enfermería, que se le llama Responsable de Módulo, las cuales son asesoradas a nivel Jurisdiccional.

En noviembre de 1982 la Secretaría de Salubridad y Asistencia en Tula llevó a cabo la Coordinación de la Campaña de Fumigación de la Presa Endhó por el problema que existe en la proliferación del mosco culicideo.

En este Centro de Salud también se puso en marcha el Sistema de Farmacias de descuento, la Instalación de un Conmutador, Equipo de Sonido y una Serie de Interfones en cada área de esta Unidad; en diciembre de 1983 se instaló una área específica para servicio de Rehabilitación en Primer grado; y en este año se está llevando a cabo un programa especial para tratar de subsanar el problema de Varilla contaminada por material radioactivo, que se encontró en el Estado, principalmente en esta Jurisdicción, así como sus consecuencias posteriores.

Es así como este Centro de Salud y Hospital Regional de Tula se fué edificando, actualmente, el Gobierno se ha impuesto la tarea de establecer el Sistema Nacional de Salud en el que la Secretaría de Salubridad y Asistencia funge como Coordinadora de las acciones que las diversas dependencias del Sector deben llevar a cabo.

JEFES JURISDICCIONALES
Y DIRECTORES DEL HOSPITAL REGIONAL DE
LA S.S.A. EN ESTA CIUDAD

DIRECTORES DE LA INSTITUCION

Drs:	Carlos García Alvarez.	1961-1966
	Enrique Estrada Sandoval	1967-1969
	Efraín Rodríguez Pasos	1969-1973
	Ana María Tavarez Jiménez	1973-1973
	Hilarión Franco Pineda	1973-1974
	Ambrosio Briseño	1974-1975
	Ana María Tavarez Jiménez.	1975-1976
	Luis Díaz Villanueva	1976-1977
	Raúl Abrego Velasco	1978-1979
	Luis Rufz Moreno	1979-1979
	María Antonieta Barrientos Parra (Interina)	1979-1979
	Luis Rufz Moreno	1979-1981
	Miguel Angel Licona Islas	1981-1982
	Mario Sagaón Pulido	1982-1982

Jefes Jurisdiccionales:

Drs:	Héctor Antonio Bonilla Sánchez	1982-1984
	Rafael Llamas Noeggerath	1984-

Directores de Hospital:

Drs:	Alfredo Meza Hernández	1982-1982
	José A. Rodríguez Hidalgo	1982-1984

I.3. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LOS SERVICIOS COORDINADOS DE SALUD PUBLICA EN EL ESTADO DE HIDALGO.

En lo que se refiere a su estructura orgánica, la Secretaría de Salubridad y Asistencia, deposita en el secretario la resolución de los asuntos relacionados con el ramo; esta dependencia cuenta con tres Subsecretarías, la de Salubridad la de Asistencia y la de Planeación. Al mismo nivel de la Subsecretaría existe la Oficialía Mayor; el siguiente rango corresponde al contralor interno, quien someterá a la aprobación del secretario los planes y programas de su jurisdicción. Finalmente, entre los niveles de dirección y el operativo, se encuentran tres instancias, que son definidas por el reglamento interior de la secretaría de la siguiente manera: direcciones generales, unidades administrativas equivalentes y organos administrativos desconcentrados por función o por ubicación territorial.

El aspecto regional de esta secretaría comprende la prestación de servicios de salud convenida con las diferentes entidades federativas, a través de los Servicios Coordinados de Salud Pública en los estados en este caso el estado de Hidalgo.

Los Servicios Coordinados en el estado de Hidalgo son los responsables de estudios de alternativas de integración de servicios de salud, que se fundamenta en los principios públicos legales, que en materia de salud se han dictado y que anali

za las políticas para constituir el Sistema de Salud por niveles, y que enlaza las disposiciones nacionales y estatales para el desarrollo.

También se encarga de presentar parametros para valorar los niveles de Salud; elaborar programas señalando los que son prioritarios, determinando objetivos y estrategias para su consolidación, dirigidos a preservar la Salud y evitar el daño, así como a favorecer el desenvolvimiento de todas las capacidades humanas, es decir a fomentar en general el Bienestar Individual Social.

La Jefatura de estos Servicios Coordinados está compuesta principalmente de tres Sub-jefaturas, la de Atención al hombre, Atención al medio, y Administrativa, niveles de departamentos y oficinas respectivamente, como podemos apreciar en el Organigrama de la figura No. 1.

Los Servicios Coordinados de Salud Pública en el Estado, se encuentran estructurados en base a diez Jurisdicciones que son las siguientes:

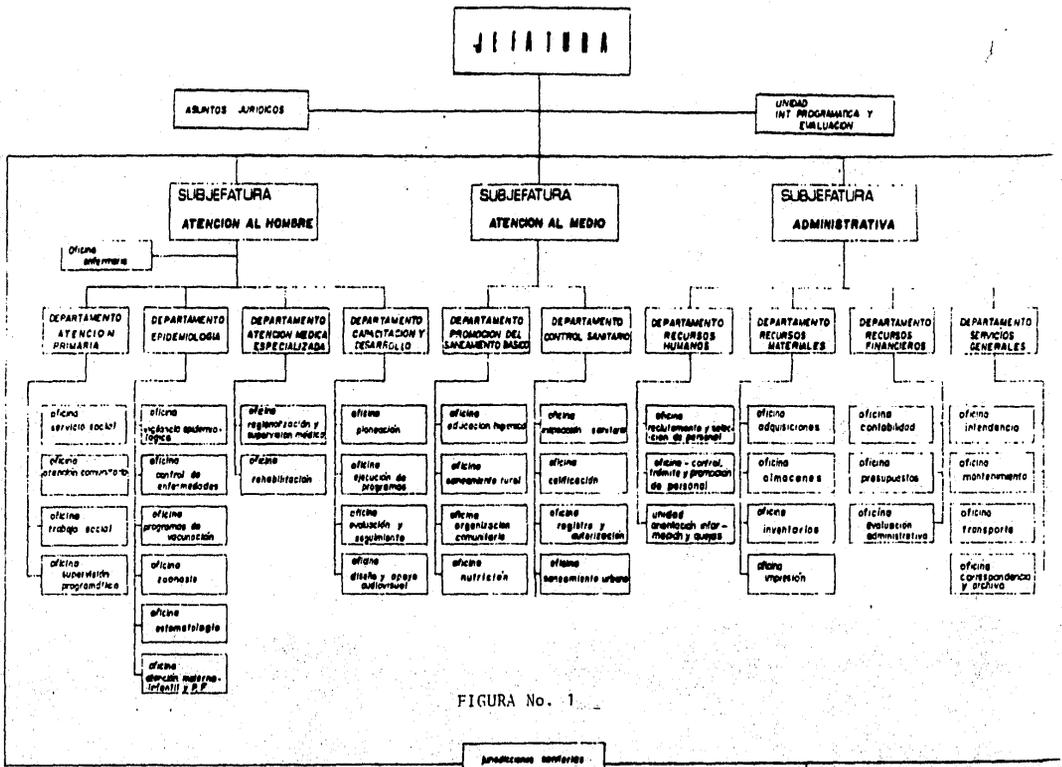
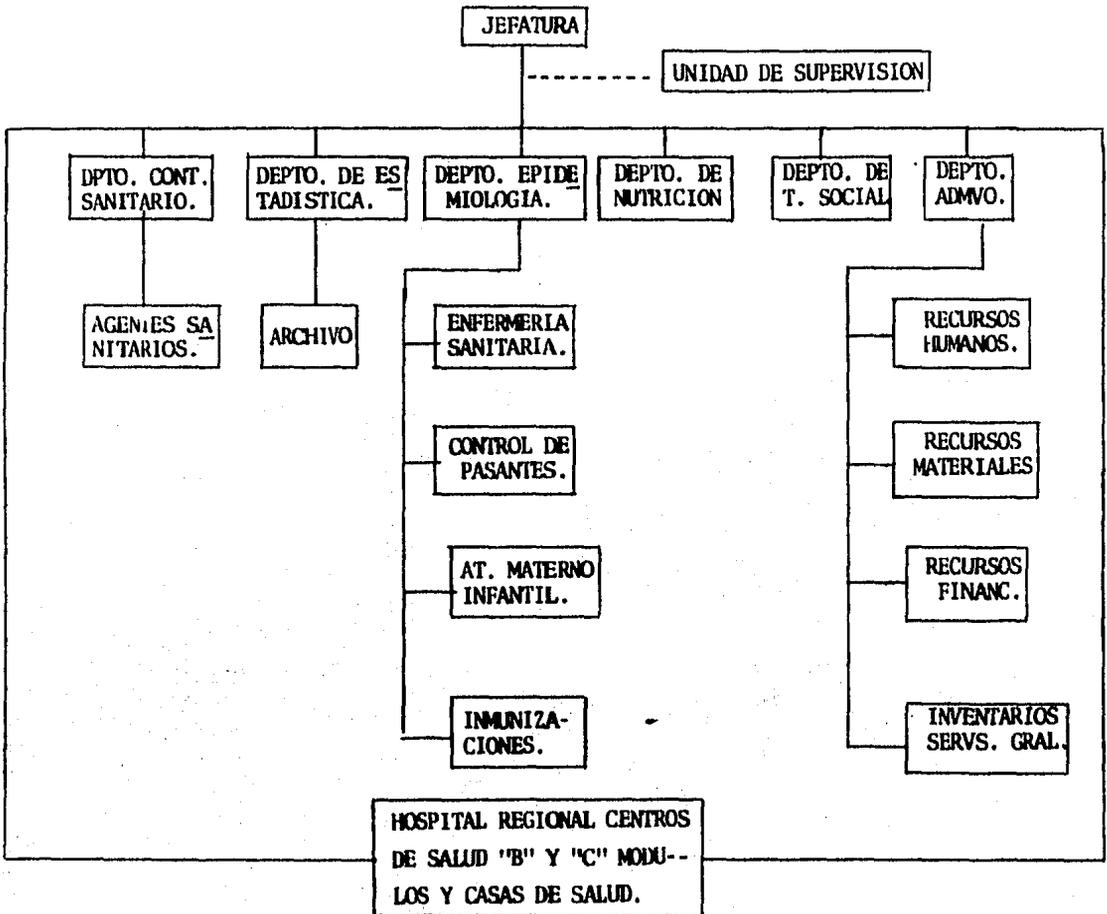


FIGURA No. 1

No.	JURISDIC- CION.	HOSPI- TAL.	GUARD. INF.	C. DE SALUD A	C. DE SALUD B	C. DE SALUD C
1	PACHUCA	1	1	1	3	10
2	TULANCINGO	1	-	1	2	7
3	APAN	-	-	-	1	4
4	ACTOPAN				1	8
5	TULA	1	-	-	5	10
6	IXMIQUILPAN	1	4	1	2	16
7	ZIMAPAN	-	-	-	3	4
8	METZTITLAN	-	-	-	1	4
9	ZACUALTIPAN	-	-	-	5	3
10	HUEJUTLA	-	-	-	3	5

La Jurisdicción Sanitaria No. V de Tula de Allende, -- Hidalgo, dependiente de la Jefatura de los Servicios Coordinados se encuentra estructurado de la siguiente forma:

ORGANIGRAMA DE LA JURISDICCION SANITARIA No. V



PERSONAL QUE LABORA EN LA JEFATURA DE LA
 JURISDICCION, CENTROS DE SALUD "B"
 Y HOSPITAL REGIONAL.

C. DE SALUD B No. DE PERSONAL	T U L A		ATOTO	PROGRE	TEPEJI	TLAXCOA	TOTAL
	JURIS.	H. REG.	NILCO	SO.	DE O.	PAN.	
DIRECTOR (Méd.)	1	1	--	1	1	1	5
MEDICOS CIRUJANOS	--	2	--	1	--	1	4
MEDICOS GRALES.	2	3	--	1	--	--	6
ODONTOLOGO	--	1	--	--	--	--	1
ENFERMERAS TIT.	1	4	--	--	--	--	5
AUX. DE ENFERM.	9	19	5	9	10	10	62
QUIMICA F.B.	--	1	--	--	--	--	1
AUX. DE LABORA.	--	2	--	--	--	--	2
TRAB. SOCIAL	1	--	--	--	--	--	1
NUTRICIONISTA	1	--	--	--	--	--	1
FARMACEUTICO	--	1	--	--	--	--	1
ENC. RAYOS X.	--	1	--	--	--	--	1
ARCHIVISTA	--	1	--	--	--	--	1
ESTADIGRAFA	2	--	--	1	1	--	4
ADMINISTRADOR	1	1	1	1	1	1	6
AUX. ADMVOS.	7	1	--	--	1	1	10
AGENT. SANITAR	6	--	--	1	--	1	8
AUX. DE INTENDENCIA	1	7	2	5	3	3	21
PASANTES DE MEDICINA	--	1	2	2	2	2	9
PAS. ODONTOLOGIA	--	2	--	--	--	--	2
PAS. ENFERMERIA	--	1	2	2	2	2	9
INTERNOS	--	4	--	--	--	--	4
TOTAL	32	53	12	24	21	22	164

CENTROS DE SALUD "C".

No. DE PERSONAL LOCALIDAD	PASANTES DE MEDICINA	AUXILIARES DE ENFERMERIA	AUXILIARES DE INTENDENC.
AJACUBA	2	2	--
ATITALAQUIA	2	2	1
CHAPANTONGO	1	1	--
H. CARRANZA	1	2	--
EL LLANO	1	2	--
MANGAS	1	1	--
P. MA. ANAYA	1	2	1
SN. ILDEFONSO	1	1	--
TEPETITLAN	2	2	--
TLAHUELILPAN	1	2	--

CASA DE SALUD

No. DE PERSONAL LOCALIDAD	PASANTES DE MEDICINA
ATENGO	1
DOXEY	1
HUITEL	1
PRESAS	1
PUEBLO NUEVO	1
TETEPANGO	1
TEZONTEPEC DE A.	1
COL. VERACRUZ	1

PROG. SALUD RURAL

No. DE PERSONAL MODULOS	AUXILIARES DE COMUNIDAD.
TULA	10
TEPEJI DEL RIO	8
MANGAS	6
TEPETITLAN	8
TLAXCOAPAN	9
ATOTONILCO DE T.	9

CAPITULO SEGUNDO

Recursos Humanos

II.1 RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL

Por lo general se considera al reclutamiento como la etapa o proceso anterior a la selección; pero para efectos de este capítulo, se considerará como una parte integrante de la selección de personal.

La selección de personal es el procedimiento mediante el cual, los solicitantes son clasificados en varias categorías de acuerdo a su aceptabilidad para el empleo; consiste en depurar del conglomerado de aspirantes aquellos que probablemente satisfecerán los requisitos del puesto a ocupar y someterlos a diferentes pruebas de aptitudes.

La decisión para contratar o rechazar a un candidato representa un paso trascendental, dependiendo del puesto a cubrir. Los riesgos son altos y las probabilidades de selección óptima, relativamente pequeñas; la tarea de contratación de energía humana tiene implicaciones de largo alcance, tanto sociales como individuales, así como repercusiones para la institución. Por lo tanto la contratación debe ser el resultado de un cuidadoso y meticoloso sistema de selección.

Actualmente el reclutamiento y selección de personal no se lleva a cabo en esta jurisdicción, únicamente el departamento de recursos humanos a nivel de la jefatura de servicios-

es el encargado de la contratación de personal, en base a la selección entre los candidatos propuestos por jefatura o sindicato, al existir plazas vacantes; entregándoles un oficio de presentación dirigido al jefe jurisdiccional en este caso.

Es por eso que la selección de personal que cubrirá nuestros puestos vacantes debe estar encomendada al profesional idóneo para hacerlo, con conocimientos válidos y que maneje las técnicas específicas con objetividad.

A continuación enunciaré las fuentes de reclutamiento más usuales.

Fuentes Internas:

Promoción o Ascenso.- Se define como un movimiento hacia una posición en la cual las responsabilidades son mayores. El ascenso involucra a un aumento de categoría que generalmente origina también un aumento de ingresos.

Transferencia.- Implica un cambio de un empleado de un puesto a otro, sin referencia especial a un cambio de responsabilidades o de compensación, en las mismas circunstancias pero en diferente lugar.

Fuentes Externas:

Solicitudes espontáneas.- Debido al alto índice de desempleo existente en nuestro país, es común que muchas personas se presenten a solicitar empleo, las cuales son canalizadas a la jefatura de servicios.

Sindicato.- El sindicato es una fuente de reclutamiento importante, sobre todo por el caso de exclusividad para la admisión de empleados, el cual colabora con la función de selección.

La entrevista es aquella que generalmente se lleva a cabo después del llenado de la solicitud y suele ser un instrumento muy valioso para seleccionar personal y tiene por objeto determinar si el posible candidato reúne los requisitos mínimos indispensables para el puesto vacante.

En esta entrevista se le da a conocer al solicitante la forma de organización de la institución, servicios que presta; también se analiza el historial de trabajo, educación y personalidad e inquietudes del candidato; si el juicio del entrevistador es favorable se le turna a la aplicación de exámenes.

Un examen de admisión es una prueba o conjunto de éstas cuya finalidad es la de conocer las reacciones mentales - perceptivas, sensoriales o motoras para mensurar aspectos del individuo a quien se aplica tales como: la personalidad, la inte

ligencia, los conocimientos, las aptitudes, con el objeto de decidir la aceptación o rechazo de su incorporación a un organismo al que ha solicitado su ingreso.

En las organizaciones en que se han usado las pruebas adecuadamente, se ha obtenido beneficios como lo es: la reducción de los costos de entrenamiento, disminución de accidentes, mejoramiento en el ajuste del trabajo, aumento de satisfacción por el trabajo y mejor moral del grupo.

No puede esperarse que las técnicas de medición tomen decisiones por una persona. Las mejores pruebas disponibles no pueden predecir con precisión, actualmente lo que una persona hará en una situación compleja.

El examen médico es la prueba a que se somete al candidato para verificar si su estado de salud es adecuado y aprobado para ejercer el puesto, casi siempre este examen se realiza al final del proceso de selección, porque para ser útil, debe ser lo más completo posible y se aplica a quienes se tiene una gran probabilidad en atención a las demás etapas del proceso en el cual han resultado idóneas para el trabajo que se pretende llenar.

Se dice que por el reclutamiento se hace de un extraño un candidato; por la selección se toma de los candidatos a-

los buenos candidatos solamente; por la introducción se hace de un buen candidato un empleado; y por el desarrollo, se hace del empleado o trabajador, un buen empleado.

II. 2 INTRODUCCION DE PERSONAL.

Cuando se selecciona y contrata a uno de los aspirantes a ocupar un puesto dentro de la institución, es necesario no perder de vista el hecho de que una nueva personalidad va a agregarse a ella. El nuevo trabajador va a encontrarse de pronto inmerso en un medio con normas, políticas, procedimientos y costumbres extraños a él. El desconocimiento de todo ello puede afectar en forma negativa su eficiencia así como su satisfacción. Entonces la propia institución debe preocuparse por informar al respecto a todos los nuevos elementos; así como a la integración del individuo, en el menor tiempo posible, al puesto, al jefe, al grupo de trabajo y a la organización en general.

La introducción general a esta Secretaría también es llevada a cabo por el departamento de recursos humanos de la Jefatura de servicios, donde se hace la contratación respectiva, se hacen las anotaciones necesarias en los registros, se toma su filiación, etc., y le es entregado el oficio de presentación correspondiente.

Al presentarse el nuevo trabajador en esta dependencia se le da la bienvenida y el departamento administrativo en su sección de personal, se encarga de dar una explicación de -- cuales son los servicios que se prestan, cual es la organización de esta jurisdicción quienes la componen y también se da a conocer las condiciones generales de trabajo de esta Secretaría de Salubridad y Asistencia, que a continuación en forma general tocaré algunos puntos:

A. DE LA JORNADA DE TRABAJO Y HORARIOS

Los horarios de trabajo normalmente son:

De 8:00 a 14:30 hrs. de lunes a viernes, este horario es el que rige en las oficinas de esta jefatura jurisdiccional.

Debido a que los servicios en las áreas hospitalarias no pueden ser interrumpidos, se cuenta con el siguiente horario:

De 8:00 a 15:00 hrs

De 14:30 a 21:00 hrs

De 20:30 a 8:30 hrs

El personal de hospital con horario nocturno de trabajo continuo, que labore doce horas descansará treinta y seis horas.

Al presentarse el nuevo trabajador en esta dependencia se le da la bienvenida y el departamento administrativo en su sección de personal, se encarga de dar una explicación de -- cuales son los servicios que se prestan, cual es la organiza- - ción de esta jurisdicción quienes la componen y también se da a conocer las condiciones generales de trabajo de esta Secretaría de Salubridad y Asistencia, que a continuación en forma general tocaré algunos puntos:

A. DE LA JORNADA DE TRABAJO Y HORARIOS

Los horarios de trabajo normalmente son:

De 8:00 a 14:30 hrs. de lunes a viernes, este horario es el que rige en las oficinas de esta jefatura jurisdiccional.

Debido a que los servicios en las áreas hospitalarias no pueden ser interrumpidos, se cuenta con el siguiente horario:

De 8:00 a 15:00 hrs

De 14:30 a 21:00 hrs

De 20:30 a 8:30 hrs

El personal de hospital con horario nocturno de trabajo continuo, que labore doce horas descansará treinta y seis horas.

B. TIEMPO EXTRAORDINARIO

El trabajo extraordinario sólo puede desempeñarse mediante orden escrita que el trabajador recaba de esta unidad administrativa.

Actualmente el tiempo extraordinario debido a la falta de recursos financieros y a la aprobación del mismo, únicamente se compensa otorgando el doble del tiempo laborado.

C. CONTROL DE ASISTENCIA AL TRABAJO

El sistema de control de asistencia se lleva a cabo en una libreta donde los trabajadores firman al iniciarse y al concluirse las labores.

Para el registro de entrada, los trabajadores gozan de una tolerancia de quince minutos a partir de la hora señalada. La salida se efectuará precisamente a la hora fijada. Si el registro de entrada se efectúa después de los quince minutos de tolerancia pero dentro de los cuarenta siguientes a la hora señalada para el inicio de las labores, se considera retardo menor; después de esa hora, no se permitirá la entrada al trabajador y se considerará como falta injustificada, salvo autorización del jefe jurisdiccional o administrador respectivo, en cuyo caso se considerará retardo mayor.

Se consideran como faltas injustificadas de asistencia del trabajador, entre otras, los siguientes casos:

a. Cuando no registre su entrada.

b. Si el trabajador abandona sus labores antes de la hora de salida reglamentaria sin la autorización de sus superiores y regresa unicamente a registrar su salida.

c. Si injustificadamente no registra su salida.

D. DE LOS SUELDOS

Los empleados de esta institución perciben sus sueldos correspondientes los días quince y últimos de cada mes, o la víspera si no fueran laborables esas fechas.

Los trabajadores tienen derecho a percibir el 25% de sobre el sueldo presupuestal correspondiente a los días en que disfruten de vacaciones.

El mismo porcentaje de salario diario será pagado a quienes laboren los domingos por necesidad del servicio.

Los trabajadores tienen derecho a un aguinaldo anual que equivaldrá a cuarenta días de sueldo presupuestal libre de descuento, o la parte proporcional que corresponda de conformi-

dad con los días laborados.

Por cada cinco años de servicios efectivos prestados - hasta llegar a veinticinco, los trabajadores tienen derecho al pago de una prima como complemento de salario.

En esta jefatura jurisdiccional existe una unidad distribuidora de cheques a cargo del administrador, que se encarga del pago de los mismos.

E. DE LOS DESCANSOS

Los trabajadores disfrutan de su descanso semanal preferentemente los días sábados y domingos.

Los descansos de las mujeres para amamantar a sus hijos, son concedidos por el tiempo necesario a juicio de los facultativos del servicio médico.

Son días de descanso obligatorio los que señala el calendario oficial, el día onomástico registrado por cada trabajador y el diez de mayo para las madres trabajadoras.

F. VACACIONES

Por cada seis meses de servicio cumplido, tienen dere-

cho a disfrutar vacaciones por diez días hábiles, normalmente son en la segunda quincena de mayo y la última de diciembre de cada año; en el área hospitalaria las vacaciones son escalonadas.

G. LICENCIAS

Por diversas causas se podrá conceder licencia sin goce de sueldo o días económicos de acuerdo a los siguientes términos:

Licencias s/goce de sueldo	Tiempo laborado
a) Hasta 30 días del año	de 6 meses a 1 año
b) Hasta 60 días del año	de 1 a 3 años
c) Hasta 120 días al año	de 3 a 5 años
d) Hasta 180 días al año	antigüedad mayor.

Días económicos	Tiempo laborado
a) Hasta 15 días al año	de 1 a 5 años
b) Hasta 16 días al año	de 5 a 10 años
c) Hasta 17 días al año	de 10 a 15 años
d) Hasta 18 días al año	de 15 a 20 años
e) Hasta 19 días al año	de 20 a 25 años
f) Hasta 20 días al año	más de 25 años

- Por una vez, por cinco días, al trabajador con anti

guedad de uno a cinco años, que contraiga matrimonio, y por diez días cuando la antigüedad exceda de cinco años.

- Hasta por dos días para la atención de asuntos particulares de urgencia, siempre que no exceda de seis veces al año ni más de dos en un mes.

H. DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL TRABAJADOR

Unicamente como una forma de resaltar mencionaré algunos de ellos, sin que por eso se menosprecie el contenido de los demás.

- Derechos

a. Desempeñar las funciones propias de su cargo y labores conexas salvo en los casos que por necesidades especiales o por situación de emergencia se requiera su colaboración en otra actividad.

b. Obtener los documentos necesarios para el goce de las prestaciones y servicios sociales que otorga la ley del I.S.S.S.T.E.

c. Recibir apoyo para realizar los trámites ante las dependencias obligadas legalmente a otorgar prestaciones económicas y asistenciales.

d. Ser tratado en forma atenta y respetuosa por sus superiores, iguales o subalternos.

e. Recibir los premios, estímulos y recompensas, conforme a las disposiciones legales respectivas.

f. Ocupar el puesto que desempeñaba, al integrarse al servicio después de ausencia por enfermedad, maternidad o licencia sin goce de sueldo, otorgada en los términos de la ley.

g. Recibir cursos de capacitación, adiestramiento y especialización. Asimismo tener la posibilidad de ser propuesto como candidato para la obtención de becas.

h. Recibir vestuario y equipo especial cuando sus labores lo justifiquen.

i. Participar en las actividades especiales como son: eventos deportivos, culturales y sociales que organicen la Secretaría y el sindicato.

- Obligaciones

a. Presentarse a sus labores aseados y vestidos decorosamente. El personal que lo requiera deberá usar el uniforme y equipo que en su caso proporcionará la Secretaría.

b. Ser respetuosos y atentos con sus superiores, iguales y subaleternos.

c. Abstenerse de hacer extrañamientos o amonestaciones en público a sus compañeros.

d. Permanecer a disposición de sus jefes aún después de su jornada normal, para colaborar en casos de urgencia o siniestros que pusieren en peligro la vida de sus compañeros o de sus superiores, el establecimiento o cualquier bien de la Secretaría.

e. Tratar con cortesía y diligencia al público.

f. Procurar la mejor armonía posible entre las unidades administrativas de la Secretaría, entre éstas y las demás autoridades, en los asuntos oficiales.

g. Comunicar de inmediato a sus superiores cualquier irregularidad que observen en el servicio.

h. Responder del manejo apropiado de documentos, correspondencia, valores y efectos que se les confien con motivo de su trabajo.

i. Emplear con la mayor economía los materiales que les fueran proporcionados para el desempeño de su trabajo.

Queda prohibido entre otros puntos los siguientes:

- a. Realizar, dentro de sus horas de trabajo, labores ajenas a las propias del nombramiento.
- b. Solicitar, insinuar o recibir gratificaciones u obsequios de particulares, en relación con el despacho de asuntos oficiales.
- c. Hacer colectas cualquiera que sea su finalidad.
- d. Prestar dinero habitualmente, con o sin intereses, a sus compañeros.
- e. Marcar tarjetas o firmar listas de asistencia de otros trabajadores.
- f. Realizar, dentro de las horas de trabajo, ventas o compras de toda clase de objetos, alimentos o mercaderías.
- g. Tomar alimentos dentro de las oficinas en las horas de trabajo.
- h. Dar referencias con carácter oficial sobre el comportamiento y servicios de empleados que hubieren tenido a sus órdenes.

I. SERVICIOS MEDICOS

Al ingresar a la Secretaría, automáticamente queda integrado al Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, por lo cual el trabajador y su familia tienen el derecho de acudir.

Finalmente se hace un recorrido en todas las áreas de esta unidad, se hace la presentación con su jefe inmediato y de más compañeros de trabajo, donde se le dará una explicación detallada de su trabajo.

En la sección de personal de esta jurisdicción se integra un expediente personal, el cual se supervisa procurando que este al corriente en lo que se refiere a diversos registros, retardos, faltas, permisos, vacaciones, sanciones, notas de mérito, incapacidades, copias de oficio de comisión, etc., también deben contener copias de los siguientes documentos:

- Oficio de presentación
- Nombramiento
- Acta de nacimiento
- Filiación de hacienda
- Registro federal de causantes
- Cartilla servicio militar nacional

- Certificado de estudios.
- Título y cédula profesional

Mensualmente se envía a la jefatura de servicios coordinados un reporte a nivel jurisdiccional de retardos y faltas injustificadas, así como también de las licencias médicas expedidas por el I.S.S.S.T.E.

Asimismo se comunica a la jefatura de los movimientos del personal dentro y fuera de la jurisdicción para la actualización de la plantilla de personal.

En general se lleva a cabo un control del personal, bajo las leyes, condiciones generales de trabajo, etcétera, para su mejor funcionamiento aprobadas por la Secretaría de Salubridad y Asistencia en materia de Administración de Personal.

II.3 DESARROLLO DE PERSONAL

Dentro de la Jefatura de Servicios Coordinados existe una unidad de capacitación, como aparece en el organigrama respectivo, el cual tiene por objetivo lograr que los trabajadores del estado reúnan en cantidad, calidad y oportunidad, conocimientos y actitudes requeridos para el desempeño satisfactorio de las tareas que le son encomendadas, con la finalidad de incrementar la eficiencia de los servicios que prestan en la Secretaría de Salubridad y Asistencia.

El personal que comprende esta jurisdicción de Tula, - en la S.S.A., se clasifica en: personal médico, personal paramédico, personal administrativo y personal de intendencia.

En el primer grupo están incluidos los médicos cirujanos, médicos generales, sanitaristas, administrativos, dentistas, pasantes de medicina, odontología e internos.

Dentro del personal paramédico están considerados los profesionistas o trabajadores especializados que realizan funciones en oficios o profesiones conectados con la medicina tales como: enfermeras generales, auxiliares de enfermería, auxiliar de farmacia, químico responsable, trabajadora social, etc.

Dentro del grupo llamado administrativo o sea profesionales, técnicos o empleados que laboran en funciones denominadas indirectas, se cuentan almacenistas, cajeras, mensajeros, - auxiliares administrativos, etc.

Finalmente dentro del grupo llamado de intendencia están considerados los trabajadores manuales tales como: chófer, - cocinera, velador, intendente, afanadora, ayudante de mantenimiento, lavandera, jardinero, etc.

Toda persona que ingresa a una empresa, necesita recibir un desarrollo de las aptitudes y capacidades que posea para

adaptación de lo que el puesto requiera de ella. Este desarrollo es permanente, pero se hace más necesario tratándose de trabajadores de nuevo ingreso, este puede ser de un orden meramente práctico, a fin de dar a todo trabajador, empleado o jefe, - independientemente de los conocimientos previos que el tenga, - destreza, seguridad y rapidez en el desempeño de sus labores.

Bajo este concepto, todo nuevo trabajador, y muchas veces los que ya están laborando hace tiempo, requieren este - - adiestramiento.

El desarrollo de quienes ingresan a esta institución, - se realiza de la siguiente forma:

A. Adiestramiento y capacitación de personal de enfermería, empleados y pasantes en servicio social de esta jurisdicción.

- Anualmente se imparte un curso para auxiliares de enfermería que comprenden a todas las unidades aplicativas de - esta jurisdicción.

- Al inicio del período de servicio social, los pasantes reciben un adiestramiento de las diferentes áreas que componen esta dependencia.

- Como una fase anterior a las diferentes campañas de

vacunación, también se les otorga capacitación a todo el personal involucrado de la jurisdicción al buen desempeño de dichas campañas.

- El personal en general recibe adiestramiento en cada una de las ramas por el jefe del departamento respectivo.

Los cursos de adiestramiento y capacitación son llevados a cabo en el auditorio de esta unidad y son impartidos por el personal médico de las diferentes unidades aplicativas en su oportunidad, así como por el llamado equipo jurisdiccional que lo componen el jefe jurisdiccional y los diferentes jefes de departamento.

B. Capacitación a jefes de departamento y personal médico.

Esta se realiza en la Jefatura de Servicios Coordinados por la unidad de capacitación ya mencionada de acuerdo a su programación.

Se capacita escalonadamente a los médicos y equipo jurisdiccional de la siguiente forma:

Se les prepara para que adquieran conocimientos más profundos de acuerdo a lo que necesiten en el área que les corresponda.

Esta capacitación es llevada a cabo en el aula del centro de salud de Pachuca, Hgo., así como en el Hospital General; estos cursos son impartidos por los diferentes jefes de departamentos y médicos especialistas respectivamente.

C. Desarrollo de personal.

El desarrollo de directivos se ha definido como la aplicación de un esfuerzo planeado para proveer, mantener y desenvolver a quienes han de formar el grupo administrativo, con el fin de que la organización logre más efectivamente sus objetivos.

La Jefatura de Servicios se coordina con diferentes escuelas e instituciones como lo es la escuela de Salud Pública en la ciudad de México en donde se imparten cursos como: administración de hospitales, maestría en salud pública, etc., para lo cual a nivel estatal se encargan de seleccionar al personal que han de proponer para el desarrollo del mismo.

II.4 RELACIONES HUMANAS

El recurso más importante de la organización es el hombre; de la eficiencia con que desarrolle sus actividades dependerá en gran medida el cumplimiento de los objetivos de esta dependencia. Por lo tanto nos interesa conocer los factores indi

viduales y sociales que retrasan o favorecen el máximo aprovechamiento de la potencialidad.

Desde hace tiempo y cada vez con mayor insistencia se da importancia al factor humano, analizando el comportamiento del individuo, las características de su personalidad y las interrelaciones dentro y fuera del trabajo con los individuos.

El desarrollo del trabajo en común obliga a los trabajadores a entrar en relación con sus semejantes provocando reacción entre las partes. La acción de una persona afecta a otro y este a su vez responde por intermedio de su propio comportamiento. En esta interacción entre los trabajadores, el comportamiento de cada uno de ellos esta, por tanto, influido por los restantes y viceversa.

Las agrupaciones de seres humanos obedecen al propósito de satisfacer necesidades, pero puede suceder que exista una total incompatibilidad entre los objetivos de la dirección superior y la de los componentes del equipo de salud que trabaja a niveles ocupacionales; en estos y otros casos, el rendimiento del trabajo se deteriora ostensiblemente. Cuando se logra que las interrelaciones se conduzcan en tal forma que satisfagan las necesidades mutuas, existirán relaciones en armonía.

Las relaciones humanas, como técnica de trabajo anali-

zan los fenómenos de interacción de los trabajadores, logrando que estas se produzcan en una dirección tal que satisfagan las necesidades de los mismos.

La preocupación de la administración en los problemas de las relaciones humanas se origina en la observación corriente de que, aunque se cumplan todos los principios de una buena organización, muchas veces no se obtienen los resultados esperados. La causa reside con frecuencia en un deterioro de las relaciones humanas en los componentes de la organización.

El conocimiento de las relaciones humanas y de la personalidad del individuo tiene mucha importancia en administración de salud, ya que viene a ser el instrumento para resolver las situaciones conflictivas.

Las relaciones humanas son susceptibles de ser evaluadas, en esta unidad aplicativa; para efectos de este trabajo se hizo un análisis y evaluación de personal con la ayuda de los jefes de departamento, porque al examinar con cuidado las responsabilidades básicas que debe observar el personal puede determinar la mayoría de los requerimientos indispensables para el buen desempeño de las labores, como son: integración del hombre al puesto, conocimientos y capacitación adecuados, aptitudes necesarias, concientización de la importancia del servicio que presta esta institución, etcétera. La eficiencia personal-

de cada uno de los trabajadores es la medida con que estos muestran su adaptación al trabajo específico, su responsabilidad para cooperar al mantenimiento y operación de los servicios, y en general, su disposición a colaborar con las tareas de conjunto de esta unidad.

Se consideró valioso lo referente a presentación personal y puntualidad, ya que estos aspectos dependen totalmente de el trabajador. La asistencia porque tiende a estimular las responsabilidades en la continuidad y eficacia del trabajador, tanto en su propia labor como en la labor del equipo humano.

Son muy valiosos los aspectos de compañerismo y de cuidados de materiales, porque muestran una combinación de cualidades personales ya aplicadas para lograr una operación de máximo rendimiento con el máximo ahorro de recursos materiales, además el conocimiento, la eficacia, responsabilidad del trabajador para el cuidado del equipo, del instrumental, etc., traducen la destreza, seguridad y aprovechamiento de estos recursos.

También se consideró la iniciativa, la aplicación de las técnicas, métodos y programas; de igual forma el desarrollo de la seguridad personal y la seguridad del grupo.

Para dicha evaluación se elaboró una forma cuyos conceptos son: nombre, categoría, fecha de ingreso y para obtener-

puntuación: asistencia, puntualidad, presentación personal, cuidados de materiales, cuidado del equipo, instrumental, compañerismo, iniciativa, seguridad personal, seguridad de grupo, cantidad de trabajo, calidad de trabajo y capacitación. Después de obtener las calificaciones y realizadas las sumas de los puntos alcanzados se llegó a un promedio de 60 puntos, y cuya calificación máxima es de 100 puntos. Considerando aceptable más de 50 y definitivamente un mal trabajo el que realiza un empleado que no alcanza esta puntuación. El aspecto de relaciones humanas es tan importante que se puede decir que siendo el trabajador de un hospital una persona que va a trabajar con material humano, debe tener buenas relaciones humanas o de otra manera va a reflejar esa situación de malas relaciones en el material humano con que trabaja.

CAPITULO TERCERO

Recursos Materiales.

III.1 ADQUISICIONES Y SUMINISTROS.

La administración de suministros tiene como función básica el implementar los programas que se realizan y seguir muy de cerca los mecanismos adecuados para mantener un flujo constante de insumos que faciliten la ejecución del plan. Son importantes los aspectos que integran el proceso de materiales, esto quiere decir desde el trámite para reaprovisionar, la compra, los movimientos contables que origina dicha compra y finalmente la distribución a las diferentes unidades aplicativas, así como en el interior de las mismas. Todo esto lleva implícito una serie de elementos de planeación de cantidades adecuadas, de tipos y calidad, así como de técnicas y métodos que se imparten en el trámite de la adquisición, almacenaje, organización del mismo, redistribución de los artículos sobrantes o anticuados y el desecho de artículos inservibles.

Los recursos disponibles para ser aplicados provienen de las aportaciones de la tesorería federal (órdenes de pago), gobierno del estado y cuotas de recuperación.

Las compras se realizan a nivel central, debido a que permite obtener los insumos necesarios de una manera eficiente y oportuna obteniéndose así una calidad adecuada a un costo mínimo razonable, dejando a esta jurisdicción y unidades aplicativas que la componen, compras diversas de menor cuantía jus

tificándose por falta de programación a nivel central, brotes-epidémicos y partidas liberadas (recursos financieros).

La Secretaría de Salubridad y Asistencia desde su inicio se ha encargado de la dotación del mobiliario, equipo de oficina, equipo médico, instrumental, vehículos, etc., a todas las unidades aplicativas que comprenden esta jurisdicción y lo más necesario que el elemento humano requiere para desarrollar sus actividades.

Para el manejo de suministros es importante considerar que muchas veces los organismos centrales no informan el costo de ellos y, por lo tanto, esta jurisdicción no sólo ignora los costos globales, departamentales o unitarios, en lo que se refiere a material y equipo, sino que es imposible valorizar los presupuestos en dinero, después de conocer las cantidades en especie.

También es importante tomar en cuenta la paralización de las actividades por la falta de suministros, ocasionando una deshumanización del personal que atiende a los pacientes, pues se ve frustrado el empeño que pone dicho personal en resolver los problemas del enfermo.

La administración de los suministros depende de dos factores fundamentales: uno el que se refiere a cuándo pedir y

otro a cuánto pedir; el primero se refiere a tiempo y el segundo a la cantidad; estos factores contribuyen a que en los almacenes existan niveles de adecuación y que se conozca una serie de éstos, tales como: el consumo probable, el costo de almacenaje y preparación de los pedidos, y los períodos de aprovisionamiento, para mejorar las condiciones de adquisiciones y de garantizar la marcha normal de los programas de salud.

Los pasos que se deberán tomar en cuenta para proveer adecuadamente a la institución son los siguientes:

- Reconocer la necesidad , es decir, autorizar la compra, generalmente de acuerdo con los lineamientos de adquisición, se recurre al nivel jerárquico adecuado para recabar dicha autorización.

Existen desde luego una serie de manuales que ayudan en este proceso, conocidos como "cuadros básicos" de medicamentos, de material de curación, catálogos de mobiliarios, etc., y en términos generales, la persona que autoriza, lo hace a la vista de los consumos promedio de ejercicios anteriores demostrados y expuestos en la forma de requisición.

- El segundo paso es la descripción de la adquisición. Para tal efecto es necesario recurrir sistemáticamente a los catálogos, o bien proporcionar todas aquellas especificaciones

en lo que respecta a forma, tamaño, color, etc., que requiere la adquisición.

- La selección del proveedor. Existe la costumbre de seleccionar entre varios propuestos, previa petición de cotización, la más económica que reúna las características de la compra, y cuando se trata del aprovisionamiento consuetudinario de un artículo, es menester designar varios proveedores; en general este paso lleva consigo la comparación de los diversos precios en el mercado.

- El cuarto paso consiste en situar la orden de compra al proveedor, normalmente se acostumbra que el original se envía al proveedor, y una copia al administrador para su control.

- Control de adquisición. Los artículos adquiridos se reciben en este almacén jurisdiccional y cuando el encargado se da por satisfecho firma la nota de remisión al proveedor quien a su vez hará los trámites para pago de la factura en la sección correspondiente.

III.2 ALMACEN

El proceso de almacenamiento es una de las fases más importantes de la función de suministrar, en esta jurisdicción existe una persona encargada del almacén en el que se guardan-

materiales oficina, material de limpieza, medicamentos, material médico y equipo; el cual en su mayoría proviene de los pedidos que se recogen en la jefatura de servicios en base al presupuesto y que nos envían en especie, para ser distribuidos en las diferentes unidades aplicativas que forman esta jurisdicción, de acuerdo a los servicios que presta cada una de ellas y, por otra parte a las compras emergentes que se realizan de acuerdo a las partidas liberadas.

En general el almacenista cuenta con las siguientes funciones:

A. RECEPCION E INSPECCION

Cuando la jefatura de servicios o el proveedor entregan sus artículos en este almacén, el almacenista se encarga de inspeccionar en detalle la calidad, cantidad y especificaciones que cotejará en detalle con el pedido solicitado.

B. CUSTODIA Y ALMACENAMIENTO.

La necesidad de almacenar artículos que requieren refrigeración, como lo son los productos biológicos, son llevados a cabo directamente por enfermería sanitaria, ya que en este almacén no se cuenta con refrigerador.

El almacenista formula la hoja de entrada al almacén,

para registrar en las tarjetas de almacén, los cargos correspondientes a las entradas y valores. Se establece una tarjeta para cada artículo, atendiendo a las características de este, tamaño, clase, tipo, marca, valor, etc.

Las salidas de almacén se efectúan únicamente contra los vales al almacén autorizados por el jefe o administrador jurisdiccional y las salidas de productos biológicos también por el departamento de epidemiología.

Mensualmente las unidades aplicativas entregan en esta jurisdicción sus pedidos respectivos, los cuales son turnados a la jefatura de servicios con el fin de que nos envíen dichos artículos.

Para hacer un adecuado almacenamiento se toma en cuenta la utilización del espacio para almacenar los artículos en el menor volumen posible y la protección de los suministros, es decir, que no sufran ningún daño en su almacenaje. Procurando que no se deteriore el material, según sea el peso y volumen de este, de manera que las cajas pesadas se almacenan abajo y los artículos frágiles arriba de éstas, de modo que no aplasten los artículos delicados; los suministros que se consumen en forma rápida se colocan en un lugar de fácil acceso mientras que los artículos de escaso consumo más alejado del lugar de despacho, y finalmente los suministros se han colocado de forma que su localización sea rápida.

C. CONTROL DE EXISTENCIAS

El control de existencias es necesario porque asegura el flujo normal de los abastecimientos que se requieren y evita pérdidas y deterioro de material de vida corta y contribuye a la preparación del plan de adquisiciones y de distribución - que tiene como finalidad los siguientes aspectos:

- Registra todos los suministros o artículos, equipo y material de consumo que entran o salen del almacén.

- Nos permite conocer en forma precisa la cantidad de artículos almacenados.

- puede iniciarse la investigación de las causas que originan el uso lento de algunos abastecimientos.

- Se conoce la existencia de artículos obsoletos, vencidos, averiados, etc.; e iniciar su desincorporación.

- Sirve para recomendar la normalización y sustitución de los artículos.

- Hace factible la preparación del presupuesto para abastecimiento.

- Vigila el consumo de los artículos en los diversos servicios y unidades aplicativas, dando cuenta a las autoridades de esta jurisdicción en cuanto se observen consumos anormales.

- Vigila y tramita oportunamente el canje de medicamentos y materiales de curación que tiene fecha de expiración.

- Tramita la recuperación de artículos deteriorados y artículos inservibles.

- Suministra oportunamente los informes de el movimiento de almacén y demás datos que se requieran.

D. DISTRIBUCION Y DESPACHO.

Para efectuar esta función es importante considerar que la jefatura de servicios envía cierto material ya clasificado por unidad aplicativa como lo es el medicamento; y otro tipo que envía globalmente para la jurisdicción. La combinación de estos datos permite a la proveduría establecer un plan de distribución para cada lugar que normalmente es mensual, y esto permite dar servicio más adecuado ya que este almacén tiene que proveer a un número considerable de unidades médicas.

La distribución se origina mensualmente por medio de vales el cual contiene:

- Nombre de la unidad applicativa o servicio
- La unidad de medida.
- La cantidad deseada.
- Descripción de los suministros deseados.
- La identificación del solicitante.

Esta forma del pedido sirve como guía y comprobante de despacho, en cuyo caso se anota la cantidad autorizada y la cantidad despachada.

Los medios de transporte propios de los servicios del almacén son generalmente escasos, ya que en esta jefatura jurisdiccional solo existen dos vehículos oficiales, uno para uso exclusivo del jefe jurisdiccional y el otro se destina para los diferentes actividades de la unidad, lo que ocasiona que se cuente con vehículo únicamente para el traslado de la jefatura de servicios a esta unidad, lo cual trae consigo que los pasantes en servicio social tengan el ingenio de recoger los materiales en este almacén y de acuerdo a su posibilidad llevarse el pedido a sus centros de salud, para los centros de salud "B" el administrador en ocasiones por la falta de vehículos, pide ayuda a la presidencia municipal respectiva y lograr llevarse oportunamente el material requerido.

Es importante el despacho oportuno de pedidos que requieren los diferentes servicios y unidades applicativas y aún-

vigilar el aprovechamiento integral del equipo y de los artículos de consumo, normalmente se solicita la devolución de envases vacíos, frascos, jeringas rotas, termómetros quebrados, -- etcétera, aprovechando el momento en que el personal se abastece de una nueva dotación, estableciendo un sistema de canje de envasado y artículos deteriorados en forma permanente.

III.3 INVENTARIOS

La sección de inventarios se encarga de llevar un control de todos los bienes de activo fijo que tiene para su servicio esta jurisdicción, esta sección nos da a conocer el volumen de recursos con los que cuenta tanto en su totalidad como en cada una de sus unidades aplicativas.

Las adquisiciones de equipo e instrumental, así como material inventariable están canceladas, por lo tanto solo se lleva un control de los bienes ya adquiridos.

Los bienes inmuebles con los que cuenta la jurisdicción de Tula de acuerdo a su procedencia puede ser:

A. BIENES FEDERALES.

Son todos aquellos que proceden de almacén general de activo fijo de la secretaría de salubridad y asistencia, para-

llevar a cabo los programas de salud, cuyo costo no fué aplicado al presupuesto.

B. BIENES DEL PATRIMONIO DE LA BENEFICIENCIA PUBLICA.

Son aquellos cuyo costo es aportado por la administración del Patrimonio de la Beneficiencia pública de la secretaría de Salubridad y Asistencia, que tampoco afecta el presupuesto asignado.

C. BIENES COORDINADOS REPORTABLES

Son aquellos que sí afectan el presupuesto asignado a la jefatura de servicios coordinados.

D. BIENES DE LA COMUNIDAD E INSTITUCIONES

Son aquellas que han sido donadas a las diferentes unidades médicas por agrupaciones de la comunidad, por instituciones o particulares.

Estos tipos de bienes anotados a su vez se clasifican en las siguientes cuentas.

- Vehículos.
- Maquinaria y herramientas.

- Mobiliario y equipo de oficina.
- Instrumental médico.

Esta clasificación se toma en cuenta en el momento de incorporar el activo fijo, los bienes inmuebles inventariables adquiridos.

En esta jurisdicción existe un responsable que se encarga de los inventarios de todas las unidades aplicativas, la cual debe tener conocimiento al recibirse artículos que sean inventariables con el fin de que éste lo verifique físicamente contra el documento con que se recibe, quedando de momento depositados en el almacén jurisdiccional en tanto se conoce el lugar de destino. En caso de existir diferencias en cantidad, artículo, o que se haya recibido alguno con desperfectos causados por el traslado, lo comunica a la jefatura de los servicios con el fin de que ésta tome conocimiento del caso y trate de resolverlo ante las oficinas que originaron este envío.

Una vez conocido el destino de los artículos recibidos se procede a su distribución, elaborando para ello un resguardo en el que se indica la unidad médica, lugar en donde se localiza, nombre del responsable, la fecha de entrega, y la relación de los objetos entregados, firmando al calce la persona que entrega y la que recibe; de este resguardo se le proporciona una copia a la persona que recibe, para su control.

Con base en el resguardo, el responsable del inventario procede a descargar en el registro auxiliar correspondiente a la unidad médica que en el resguardo se indica.

De las bajas el responsable de los inventarios, gira instrucciones a los responsables de cada unidad aplicativa, para que, en cuanto existan artículos que esten fuera de uso por alguna causa, se le reporten con el fin de solicitar la baja.

Las bajas se tramitan ante la jefatura de servicios coordinados, conteniendo los siguientes datos: descripción del artículo, importe, lugar donde se localizan dichos artículos.

Todos los empleados que tienen bajo su custodia ya sea para desempeñar sus funciones o como vigilantes de bienes pertenecientes a la Secretaría de Salubridad y Asistencia por las que hayan firmado un resguardo, responderán por ellos hasta el momento de separación o cambio de adscripción; en caso de extravío, robo, destrucción por imprudencia o involuntaria, debe dar aviso al responsable de los inventarios, para que se levante acta administrativa y en caso de robo también se dará aviso a la agencia del ministerio público mas cercana, para las averiguaciones pertinentes, y con el fin de deslindar en parte, la responsabilidad del empleado que tenga firmado el resguardo.

En caso de separación del jefe o administrador jurisdiccional, o del responsable de alguna de las unidades aplicativas, se procede la entrega de acuerdo a los resguardos firmados por los usuarios del bien y se levanta un inventario físico junto con un acta administrativa que se firmará de conformidad por el que entrega y el que recibe con sus respectivos testigos.

La sección de inventarios realiza también las siguientes funciones:

- Procura la organización del registro del inventario y del control del mobiliario, equipo, instrumental, aparatos, herramientas, vehículos de transporte, que integren el activo fijo de la institución.

- Diseña las formas impresas para el registro de inventarios y planea el trámite de los diversos aspectos relacionados con éstos.

- Realiza el levantamiento del inventario físico y la información de los resultados, así como la de los faltantes en dicho inventario.

- Establece el control y registro de todos aquellos inmuebles que por obsolescencia y deterioro han quedado fuera de

En caso de separación del jefe o administrador jurisdiccional, o del responsable de alguna de las unidades aplicativas, se procede la entrega de acuerdo a los resguardos firmados por los usuarios del bien y se levanta un inventario físico junto con un acta administrativa que se firmará de conformidad por el que entrega y el que recibe con sus respectivos testigos.

La sección de inventarios realiza también las siguientes funciones:

- Procura la organización del registro del inventario y del control del mobiliario, equipo, instrumental, aparatos, herramientas, vehículos de transporte, que integren el activo fijo de la institución.

- Diseña las formas impresas para el registro de inventarios y planea el trámite de los diversos aspectos relacionados con éstos.

- Realiza el levantamiento del inventario físico y la información de los resultados, así como la de los faltantes en dicho inventario.

- Establece el control y registro de todos aquellos inmuebles que por obsolescencia y deterioro han quedado fuera de

servicio, y promover su baja de los inventarios.

- Interviene cuando hay movimientos del personal que tiene a su cargo el resguardo de bienes, a fin de deslindar -- responsabilidades en lo que se refiere a las propiedades de la institución que quedan al cuidado de dichos trabajadores.

- Emite certificados de no responsabilidad, en lo que se refiere a inventarios, cuando el personal de la jurisdic- -- ción ha dejado de ser parte integrante de esta dependencia, y existe constancia de la devolución en buenas condiciones de -- los bienes de la institución que tuvo bajo su responsabilidad -- como empleado o como pasante en servicio social.

III.4 RECURSOS TECNICOS.

La atención médica que comprende diversas partes: cen- -- tros de salud y hospital regional, como unidades interdepen- -- dientes, necesita de la ciencia y de la tecnología, y de las -- disciplinas que constituyen la ciencia de las profesiones que se utilizan en esta actividad, por lo tanto es necesario una -- integración permanente que produzca una síntesis más amplia de los métodos y conocimientos que se obtienen por ahora, pues -- cada vez se ha presentado un enfoque interdisciplinario al ana- -- lizar su compleja problemática.

Entre los recursos científicos que son primordiales - para el mejor funcionamiento de los servicios de salud están - básicamente la medicina, la química, odontología, veterinaria, psicología, sociología, arquitectura, ingeniería, la contaduría y la administración que tiene la tarea de coordinar y dirigir los esfuerzos de la colectividad para proteger, fomentar y restaurar la salud de la población.

La distribución de los recursos técnicos, como lo es la especificación de aparatos y muebles que requieren instalación, los muebles para el servicio médico, el instrumental y el material para la operación de esta institución, así como -- las instalaciones especializadas, en particular las sanitarias de tipo médico, las eléctricas, las de clima artificial, oxígeno, succión, gas combustible para el laboratorio, ductos, - - etcétera, fué llevada a cabo en equipo por médicos y arquitectos respectivamente; actualmente los recursos técnicos con que cuentan las diferentes áreas de este centro de salud y hospital regional de acuerdo a evaluación practicada es el siguiente:

Los recursos necesarios que se utilizan en los consultorios, como lo es el mobiliario, equipo e instrumental son -- adecuados para su buen funcionamiento; el consultorio de odontología cuenta con una unidad y un equipo dental de rayos x -- los cuales no funcionan por falta de reparación e instalación,

por lo cual unicamente se hacen pequeñas curaciones y extracciones.

El área de inmunizaciones carece del mobiliario necesario y de un lugar específico ya que se le ha acondicionado en una parte que estaba destinada al club de madres, que se encuentra en la parte posterior del auditorio.

La entrada principal así como las salas de espera son confortables, unicamente en estas áreas existe sonido; la farmacia de descuento de esta unidad aplicativa, tiene el equipo y mobiliario suficiente, pero no alcanza a cubrir el cuadro básico de medicamentos.

Dentro del área de archivo clínico se encuentra el equipo de sonido, además de que se realiza el cobro a los pacientes que acuden a solicitar los servicios que se prestan en esta dependencia, por lo que se encuentra muy reducida dicha área de trabajo; la oficina de control sanitario aún es más reducida y le falta mobiliario de acuerdo al número de personal de este departamento además que se encuentra ocupando el local de un consultorio; el local del departamento de estadística a pesar de ser pequeño contiene el equipo y mobiliario necesario para realizar sus actividades.

La oficina de la dirección y administración jurisdiccional está equipada con el mobiliario requerido; sólo en el área en que se encuentra el personal administrativo falta mobiliario, como lo son escritorios, máquinas de escribir, y máquinas sumadoras. Los baños para el servicio público son suficientes, pero para el personal que labora en esta institución sólo existe uno indistintamente.

La oficina de la administración del hospital ocupa el local de un consultorio y la de trabajo social y del programa de salud rural ocupan el consultorio del área de urgencias; la jefatura de enfermería jurisdiccional ocupa el local de los vestidores de las enfermeras de hospital; de igual forma la oficina de epidemiología ocupa un consultorio y cuenta con un refrigerador para el manejo del biológico.

La lavandería del hospital es un departamento de servicios indirectos, que proporcionan ropa limpia y planchada para pacientes y personal, y que en muchos casos realiza el remendado y la confección de uniformes, sábanas, fundas, gorros, cubrebocas, etcétera, el cual se le ha implementado el equipo necesario, únicamente el rodillo de la planchadora no se encuentra funcionando.

El servicio de alimentación del hospital es aquel que prepara y distribuye alimentación a los enfermos y al

personal del hospital. El objetivo no sólo es la preparación culinaria de dieta cuantitativa y cualitativa correctamente -- calculada, sino que sea agradable a la vista y al gusto. Desde el punto de vista de la organización ese departamento igual que el servicio de comedor, es uno de los servicios directos -- que dependen del administrador de hospital; el equipo y mobiliario que se considera en este renglón como lo es el carro -- transportador de alimentos, instalación de equipo para el lavado de loza, estufa, licuadora, refrigerador, etcétera, es adecuado; sólo que son insuficientes los utensilios, loza y cuchillería lo cual ocasiona trastornos en este servicio.

El mortuorio de esta institución carece del servicio de refrigeración y muchas veces la escasez de recursos económicos de los familiares, ocasiona dejar a los cadáveres varios días, el cual entra en descomposición provocando con esto diversas consecuencias.

El departamento de central de equipos y esterilización está a cargo del servicio de enfermería y se encuentra -- ubicado dentro del área hospitalaria, de tal manera que atiende al servicio de urgencias, la consulta externa y a los servicios auxiliares de diagnóstico y tratamiento, sin necesidad de que este personal atraviese secciones del área de quirófano. -- El equipo y material que se necesita en esta central de equipos para la sección de limpieza y esterilizado de jeringas y --

agujas, la preparación que se realiza para cortar gasas, preparar torundas de diferentes tamaños, realizar la confección de las diferentes charolas con el instrumental y material necesarios es insuficiente debido a la restricción de los recursos económicos que existen en esta dependencia; pero principalmente la falta de mantenimiento a las dos autoclaves que existen, ya que frecuentemente están descompuestas y esto impide la existencia de material e instrumental estéril.

La sala de operaciones es el lugar donde se realiza la atención quirúrgica de los pacientes. La ropa que se usa en dicha sala de operación está constituida por: uniformes quirúrgicos, gorros, cubrebocas y botas; uno de los aspectos más importantes de la sala de operación es su ubicación, así como las medidas que se toman para evitar explosiones originadas por chispas, flamas o corrientes electrostáticas; en esta sala de operaciones no existe una planta de energía eléctrica para los casos de emergencia, las instalaciones generales como son: agua, alumbrado, vertederos y drenajes, energía eléctrica así como las instalaciones especiales son supervisadas por el personal de enfermería, en esta área se localiza también una sala de expulsión para la atención de partos y una pequeña sala de recuperación.

Las salas de hospitalización están atendidas por una central de enfermeras, cuarto séptico, ropería, cuarto de aseo

y sanitario de personal; la iluminación es de lámpara de cabeza, las camas están separadas con cortinas, y las instalaciones para oxígeno y succión están entubadas. Las instalaciones y mobiliario del aislado y de las salas de hospitalización se encuentran en buenas condiciones.

En el área de pediatría debido a que es una sala pequeña otorga unicamente servicio a lactantes, se han obtenido las instalaciones y mobiliario indispensable, ya que las tiendas de oxígeno y ambiente húmedo no funcionan; en este servicio también se observa el apoyo de un banco de leches.

La dirección de hospital está ubicada entre la zona de hospitalización y quirófano, que estaba destinada originalmente al servicio de cuneros; fuera del área hospitalaria existen dos habitaciones para médicos pasantes e internos que están acondicionados para su descanso.

El laboratorio de análisis clínicos en lo que se refiere a mobiliario fijo, existen mesas de trabajo y repisas; en estos muebles se realizan la mayor parte de la labor del departamento, dichas mesas tienen aprovisionamiento de agua, así como las instalaciones eléctricas, aunque en ocasiones es baja la luminosidad por la carestía de recursos para efectuar el cambio de las balastras necesarias, asimismo se han realizado las instalaciones de gas y succión en donde se requiere; también se han co

locado repisas que sostienen la balanza de precisión, fotocolo-
rím_étro, etcétera, en cuanto al mobiliario se le ha acondiciona-
do con lo más indispensable, teniendo unicamente un microscopio
funcionando que no se encuentra en buenas condiciones; sin exis-
tir los recursos técnicos que permitan contar con un banco de -
sangre.

El servicio de radiodiagnóstico se ha planeado con ac-
ceso directo tanto de consulta externa como de hospitalización;
respecto a la protección con material radiopaco en la construc-
ción no se tiene la seguridad de que se haya realizado adecuada-
mente, en lo que se refiere a la instalación de mobiliario y --
equipo no tiene mayor problema, lo más importante es que fre- -
cuentemente no exista el material necesario para su buen fun- -
cionamiento. De igual forma el aparato para la toma de electro-
cardiogramas, no funciona por falta de dichos recursos materia-
les.

El servicio de urgencias tiene una disposición tal que
permite el acceso fácil desde el exterior hasta la zona donde -
se presta este servicio; cuenta con sala de espera, un cuarto -
de curaciones, cubículos de observación y venoclisis, lugar de-
trabajo para enfermeras; y se aprovechan los servicios comunes-
a esta sección y a la admisión de hospitalización.

Existe una área de rehabilitación que contiene los re-

cursos más indispensables ya que las instalaciones, mobiliario y equipo no son apropiados para este servicio, se encuentra ubicado entre el área de almacenes de esta institución.

El auditorio de esta dependencia, es adecuado y se utiliza frecuentemente para reuniones de trabajo, adiestramientos, conferencias, etcétera, que son apoyadas con los proyectores de transparencias, películas y cuerpos opacos de esta unidad aplicada.

Existen dos almacenes en esta dependencia, uno jurisdiccional que es donde se tiene material, equipo, instrumental, ropa y medicamento, que serán entregados a los diferentes centros de salud que componen esta jurisdicción; y el otro del hospital que además de contar con los mismos recursos para la guarda de los diferentes materiales, conserva los víveres para la cocina de este hospital. El local de estos almacenes es reducido lo cual impide el buen acomodamiento de los suministros y la agilidad del despacho de los mismos, para un mejor servicio.

El servicio de mantenimiento es el responsable de proporcionar la conservación adecuada de la Unidad y los elementos tales como agua, electricidad, gas, calor, iluminación y servicios de las demás instalaciones necesarias para el correcto funcionamiento del hospital; este servicio se basa fundamentalmen-

te en dos aspectos importantes: primero el que proporciona los elementos necesarios de calor, luz, electricidad y fuerza para la operación del hospital, y el segundo que se refiere a la reparación de desperfectos de la unidad, equipo e instrumental. La mayor parte de las instalaciones que suministran los elementos necesarios del hospital están centralizados en lo que se llama casa de máquinas, en la que se encuentran calderas que proporcionan el vapor necesario para la calefacción, esterilizadores, la lavandería, la cocina, el agua caliente y fría; la subestación eléctrica por separado, así como las instalaciones centrales que almacenan y distribuyen combustible, gas a laboratorio, oxígeno entubado, etcétera.

En este hospital unicamente existe una persona habilitada que está contratada por las tardes, para dar el servicio de mantenimiento a las diferentes áreas, fuera de este horario, es el administrador el que se encarga de atender dicho servicio, y debido a la falta de recursos financieros, es imposible atender a todas las necesidades de mantenimiento que requiere esta unidad.

En lo relativo a conservación de inmuebles, equipo fijo e instrumental no se da el mantenimiento preventivo, ya que solo se realiza el mantenimiento correctivo; en cuanto al servicio de electricidad y plomería, así como carpintería, pintura, mecánica, albañilería, etcétera, se realiza mediante la contratación de terceras personas.

En otras ocasiones también se contrata personal que no pertenece al hospital, como el caso de exterminadores de plagas, arreglo de conmutador, etcétera.

El servicio de agua caliente no funciona en esta unidad aplicativa, así como otro aspecto importante que son las bombas y extinguidores para combatir incendios, los cuales existen pero no han sido instalados.

El incinerador para la quema de basura se usa esporádicamente, ya que se prefiere entregarla al carro de limpieza, que en ocasiones tarda una semana en pasar a recogerla.

El diseño de los jardines corresponden al plan arquitectónico en general, y su conservación es muy importante, en este caso el personal de intendencia es el que ayuda a mantener en buenas condiciones las áreas verdes para la mejor imagen de este hospital.

La disponibilidad de los recursos de salud entre ellos los técnicos, estimula el incremento de la demanda, la actitud del profesional de la medicina tiene una gran importancia, ya que este recurso humano es el que toma las múltiples decisiones que se realizan en el sistema en lo referente a modalidades del proceso diagnóstico-tratamiento, dirigido en forma individual hacia los pacientes.

Una de las consecuencias administrativas más importantes del criterio social de la medicina actual ha sido considerar a la salud como una actividad unitaria, en el esfuerzo común tendiente a alcanzar los objetivos; los individuos integrantes desarrollan actividades diferentes por lo menos en alguna medida, o sea que todas las actividades sanitarias apunten hacia una misma meta social: la prevención de la enfermedad, el fomento y la restauración de la salud como actividades integrantes.

Se reconoce así que la administración es la que permite precisamente coordinar estas actividades y que constituye, por tanto, una función que tiene como objetivo servir de nexo entre las otras funciones. Complementa estos factores lo que se denomina satisfactoriedad del usuario, que incide en el incremento de la demanda cuando se establece una buena relación con el paciente derivada no sólo del espíritu de servicio que debe desarrollar el equipo humano de salud para atender al usuario y lograr que se sienta satisfecho, sino de una organización eficiente de los servicios que presta esta institución.

Por lo tanto la administración facilita que el esfuerzo de los individuos se desarrolle coordinadamente, permitiendo que se alcance en la mejor forma posible el objetivo común y -- permitiendo, en consecuencia la satisfacción de una necesidad -

Interesa precisar más exactamente la necesidad de administración que tienen los servicios de salud pública, por tanto el objetivo básico de la administración es obtener la mejor combinación de recursos de salud a fin de otorgar la máxima cali--dad y cantidad de dichos servicios, es decir que la administra--ción permite el aprovechamiento total de los limitados recursos de que dispone.

CAPITULO CUARTO
Recursos Financieros

IV.1 SUBSIDIOS

Las unidades aplicativas de esta jurisdicción de Tula, dependientes de la Secretaría de Salubridad y Asistencia, se sostienen económicamente, gracias a la aportación de los subsidios en base a tres fuentes de financiamiento que son la federal, estatal y municipal que a continuación se detallan.

IV.2 FEDERAL

La fuente de financiamiento más importante para las unidades aplicativas de esta jurisdicción es el subsidio federal, ya que proviene esencialmente de la Tesorería de la Federación una aportación aproximada al 99% del presupuesto total asignado, tomando en cuenta el subsidio estatal y municipal.

El subsidio federal es ministrado a través de ordenes de pago a nivel central, el cual lo distribuye a esta jurisdicción en especie; como lo es el material necesario en las diferentes campañas de vacunación, materiales de oficina y de limpieza, ropa para cama, uniformes, reparación y mantenimiento de vehículos, y en general materiales y suministros médicos.

A nivel nacional también existe ministración en especie, como medicamentos; productos biológicos; materiales y suministros médicos; mobiliario y equipo (el cual actualmente se

encuentra restringido y cancelada la adquisición de un bien de este tipo); que nos hacen llegar por medio de la Jefatura de Servicios Coordinados.

El subsidio federal también absorbe la ayuda de pasajes, vestido y alimentación que se otorga a las diferentes encargadas de comunidad de esta jefatura jurisdiccional.

Se tiene entendido que existe un presupuesto asignado a esta jurisdicción, el cual se desconoce, anulando con esto que se lleve un control presupuestal de cada una de las unidades aplicativas que compone esta jurisdicción; esto se lleva a cabo sólo en la Jefatura de Servicios ya que se dice que la Secretaría de Programación y Presupuesto cada año en el cuarto mes les entregan dicho presupuesto, lo cual les impide darlo a conocer oportunamente a las diferentes jurisdicciones que la componen.

La Secretaría de Salubridad y Asistencia junto con la Dirección General de Enseñanza e Investigación coadyuva a la formación de profesionistas mediante las becas que compensan el servicio social de los pasantes de medicina, odontología y enfermería.

La Tesorería de la Federación a través de la Unidad Distribuidora de Cheques No. 199 en la ciudad de Tula de Allen

de, Hgo., que opera en esta administración jurisdiccional envía por correo periódicamente los cheques correspondientes a las diferentes percepciones a que tiene derecho cada trabajador, así como a pasantes en servicio social y médicos internos, para lo cual existe un reglamento el cual rige a las unidades distribuidoras de cheques.

En los diferentes centros de salud "B" de esta jurisdicción, se cuenta con un pagador habilitado que ha sido nombrado por el personal que labora en el mismo, y que generalmente es el administrador correspondiente; al ser asignado tiene la obligación y el derecho de recoger los cheques correspondientes ante la unidad distribuidora de cheques, presentando el acta administrativa que se formuló en dicho nombramiento, asimismo se hace responsable de pagar puntualmente en su centro de trabajo a quien corresponda, también se encarga de hacer la devolución ante la unidad pagadora los cheques que no corresponden, aclarando el motivo por el cual no procede dicho pago.

El personal de base de los centros de salud "C" de esta jurisdicción, pasantes de medicina, enfermería, odontología y médicos internos, así como el personal de este centro de salud "B" y hospital regional de Tula, se presentan directamente a la unidad distribuidora de cheques para el cobro de los mismos.

La unidad distribuidora de cheques en esta jurisdicción, esta a cargo del administrador a nivel jurisdiccional;-- el cual se encarga de recogerlos; distribuirlos a los diferentes pagadores habilitados; al pago directo del personal arriba mencionado; de la custodia de los mismos; y de la devolución oportuna en base al reglamento de los cheques cancelados por las diferentes causas como son: permiso sin goce de sueldo, renuncia, abandono de empleo, fallecimiento, etcétera; así como también de la devolución de las lonas en que son enviados dichos cheques.

Dentro del subsidio federal también se contemplan los recursos propios obtenidos por cuotas de recuperación de la -- prestación de servicios médico-asistenciales y venta de medicamentos. Por la importancia de este aspecto y por ser una forma de financiamiento de cada una de las unidades aplicativas de esta jurisdicción para realizar unicamente gastos de emer--gencia, trataremos más adelante este punto de cuotas de recuperación.

IV. 3 ESTATAL

El gobierno del estado de Hidalgo otorga a esta jurisdicción de Tula, un subsidio mensual por la cantidad de - - - \$49,040.62 la cual a través de la jefatura de servicios coordinados, nos hace llegar en especie, ya que dicha jefatura reali

za compras globales de acuerdo a las necesidades estatales para recibir mejores condiciones de compra, ayudando así a las unidades deficitarias del estado.

IV. 4 MUNICIPAL

En la jurisdicción sanitaria No. V, unicamente existen tres municipios que prestan ayuda económica de la siguiente forma:

La presidencia municipal de la ciudad de Tula de Allende, Hgo., otorga la cantidad de \$207.00 por medio de esta jurisdicción al agente sanitario de esta unidad, como compensación por acudir cada sábado al rastro de esta localidad para hacer la inspección de carne respectiva; dicha cantidad acumulada es entregada por la tesorería municipal mensualmente, la cual es entregada al agente sanitario correspondiente.

La presidencia municipal de Tezontepec de Aldama, Hgo. otorga mensualmente un subsidio por la cantidad de \$100.00 para beneficio del centro de salud "C" de Mangas, Hgo.

De igual forma la tesorería municipal de Tepeji del Río, Hgo., otorga como subsidio la cantidad de \$100.00 mensuales como ayuda para el sostenimiento del centro de salud "C" de San Ildefonso.

IV. 5 CUOTAS DE RECUPERACION

El reglamento para hospitales generales dependientes de la Secretaría de Salubridad y Asistencia, establece en sus artículos 3o. y 4o. que: "corresponde a cada hospital la obligación de impartir sus servicios médicos a todo enfermo que lo solicite, sin distinción de clase o condición social, de raza, de nacionalidad o de credo político o religioso, con la sola taxativa que imponga la capacidad de hospitalización de cada institución", y que: "la atención que se imparta a los enfermos de condición económicamente débil, será a título de prestación asistencial". Por tanto, con excepción del indigente, todo beneficiario del hospital que sea económicamente débil, deberá aportar la cuota retributiva que se le señale, como resultado del análisis socio-económico, que se practique y, cuando se trate de individuos con suficiente capacidad económica éstos deberán cubrir el importe total de los servicios que reciben.

La Oficialía Mayor a través del Patrimonio de la Beneficencia Pública, conforme a las medidas de disciplina, austeridad y racionalidad para el ejercicio del presupuesto de egresos de la federación, creó el sistema general de operación de las cuotas de recuperación, el cual tiene por objeto establecer las normas y mecanismos de registro y control, que permitan a las unidades aplicativas de la S.S.A. de manera ágil y -

oportuna, realizar la concentración y aplicación de los ingresos captados por concepto de cuotas de recuperación, a efecto de que cuenten con recursos disponibles para hacer frente a sus gastos de carácter emergente y que en forma sencilla se pueda llevar a cabo su regularización presupuestal.

A. DISTRIBUCION Y APLICACION DE LAS CUOTAS DE RECUPERACION

Los ingresos que obtienen las unidades aplicativas de esta jurisdicción por concepto de cuotas de recuperación son distribuidas de la siguiente forma:

- El 50% lo conserva la unidad aplicativa, para gastos de carácter emergente.

- El 25% se envía a la jefatura de servicios coordinados del estado mensualmente por conducto de esta jurisdicción sanitaria No. V.

- Y el 25% restante se envía al Patrimonio de la Beneficencia Pública, por medio de la jefatura de servicios coordinados a través de esta jefatura jurisdiccional.

Las erogaciones que realizan las unidades aplicativas con los recursos que conserven en su poder, se efectúan exclusivamente en las partidas clasificadas por objeto del gasto que a

continuación se presentan:

- 1204 Compensaciones por servicios eventuales
- 2102 Material de limpieza
- 2201 Alimentación de personas
- 2503 Medicinas y productos farmacéuticos
- 2504 Materiales y suministros médicos
- 2505 Materiales y suministros de laboratorio
- 2601 Combustibles
- 2602 Lubricantes y aditivos
- 3103 Servicios de teléfono
- 3104 Servicios de energía eléctrica
- 3105 Servicio de agua potable
- 3502 Mantenimiento y conservación de maquinaria y equipo.
- 3503 Mantenimiento y conservación de inmuebles

Los gastos no comprendidos en estas trece partidas mencionadas, se tramitan ante la jefatura de servicios coordinados a través de esta jurisdicción.

Las erogaciones efectuadas deberán ser comprobadas de acuerdo con lo establecido en el artículo 44 del reglamento de la Ley del Presupuesto, contabilidad y gasto público federal, - con documentos que cubran entre otros los siguientes requisitos: cuando se trate de adquisiciones, se exigirán facturas en origi

nal y dos copias a nombre de la Secretaría de Salubridad y Asistencia, las cuales especifiquen los artículos o servicios adquiridos, cantidad de unidades, precios unitarios e importe total. La factura no deberá mostrar tachaduras o enmendaduras y deberá satisfacer los requisitos fiscales, tales como razón social, registro federal de causantes, número de folio impreso, etcétera.

B. TABULADOR

El cobro por concepto de la prestación de servicios médico-asistenciales, es regulado por el Patrimonio de la Beneficencia Pública, quien emite un tabulador que contiene la clasificación de los diferentes tipos de servicios que pueden prestar las unidades aplicativas, así como el costo de cada uno de ellos.

La aplicación del tabulador se efectúa de acuerdo con los siguientes criterios:

- Cuota base: A personas que no puedan cubrir la cuota mínima.
- Cuota mínima: La persona que gane menos del salario mínimo.
- Cuota media: A personas cuyos ingresos oscilen entre 1 y 2 veces el salario mínimo.

- Cuota alta: A personas con percepciones superiores a dos veces el salario mínimo.

Cuando el análisis socio-económico determine que el beneficiario no es sujeto de aplicación de los criterios ya señalados, el responsable de la unidad aplicativa autorizará la - - exención del pago por los servicios médico-asistenciales proporcionados, lo que deberá justificar mediante la expedición -- del "comprobante de exención", el "boleto unico de pago" se utilizará para consulta general, inyecciones y curaciones.

El "Recibo Unico Nacional" es el único documento válido como comprobante del pago de los servicios médico-asistenciales prestados por cada unidad aplicativa de esta jurisdicción.

Dichos comprobantes son distribuidos a las unidades -- aplicativas por el Patrimonio de la Beneficencia Pública, - - por conducto de la Jefatura de Servicios Coordinados por medio de esta jurisdicción de Tula.

C. CONTABILIDAD

La jurisdicción de Tula se encarga de efectuar los registros contables de las cuotas de recuperación, por unidad - - aplicativa y por partida de gasto, así como de revisar que la - - documentación comprobatoria presentada por las unidades cumpla-

los requisitos fiscales y administrativos.

La documentación que presentan las unidades aplicativas a esta jurisdicción debe cubrir entre otros los siguientes requisitos:

- Nombre de la entidad federativa
- Jurisdicción
- Unidad aplicativa
- Fecha
- Firma autorizada
- Sello "recursos de cuotas de recuperación"

D. PRESUPUESTO

El ejercicio de los recursos que se captan en efectivo por cuotas de recuperación, así como de las erogaciones efectuadas por las unidades aplicativas, son responsabilidad de ésta - jurisdicción, así como de la Jefatura de los Servicios Coordinados, por lo cual llevarán un registro para el control presupuestal del estado.

La jurisdicción de Tula es responsable de informar a la Jefatura de Servicios, los importes recaudados por concepto de Cuotas de Recuperación, de conformidad con los lineamientos.

E. CONTROL

La jurisdicción sanitaria No. V de Tula de Allende - - Hgo., lleva una cuenta de cheques en el Banco de Comercio, S.A., para el manejo de los ingresos y egresos por concepto de cuotas de recuperación, bajo los siguientes requisitos:

- Esta a nombre del Centro de Salud "B" de Tula.
- La firma es mancomunada, por el Jefe de la Jurisdicción y del Administrador Jurisdiccional.
- El número de cuenta es 758-3

No se pueden abrir cuentas de valores, inversiones o - capitalización; ni adquirir bonos, cédulas o cualquier otro documento bancario.

La reproducción total o parcial de los recibos unicos-nacionales, de exención y boletos unicos de pago, será sancionada por las autoridades competentes de la Secretaría de Salubridad y Asistencia.

La documentación comprobatoria de los egresos efectuados por las unidades aplicativas, con cargo a las cuotas de recuperación, se mantendrá en guarda y custodia en la Jefatura de Servicios por un período mínimo de doce años, así como una co--

pia correspondiente en esta jurisdicción de Tula; los libros y registros contables se conservarán por tiempo indefinido.

F. REPORTE.

Las unidades aplicativas presentan un Reporte Mensual de Ingresos y Egresos; elaborado por el administrador o pasante de medicina en su caso, el cual entregan a esta jurisdicción -- junto con la documentación comprobatoria correspondiente. Como documentación comprobatoria se entiende, copia de los recibos -- únicos, y comprobantes de exención utilizados, así como las notas, y demás documentos de los gastos que hubieran efectuado -- con cargo al 50% correspondiente.

En forma mensual esta jurisdicción realiza los trámi-- tes respectivos ante la Jefatura de Servicios; para la regulari-- zación presupuestal de los recursos erogados.

Esta jurisdicción sanitaria, elabora un concentrado -- mensual, el cual acompaña la siguiente documentación:

- Reporte mensual del total de sus unidades aplicati-- vas.
- Copias del recibo único nacional y comprobantes de-- exención que se ocuparon.

- Original de las notas, facturas y demás documentos de los gastos que hubieran efectuado.

- Además, se realiza una cédula de concentración de los ingresos y egresos a nivel jurisdiccional de acuerdo a los servicios médico-asistenciales y a las trece partidas, agrupándolas por Programas y Subprogramas en base a la causa que originaron dichos ingresos y egresos que se efectuaron; la cual también se remite a la Jefatura de Servicios Coordinados, y que -- sirve como apoyo para la elaboración del presupuesto de programas.

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

El objetivo principal de este trabajo es analizar los aspectos estructurales, humanos, materiales y financieros a fin de conocer el estado actual de los servicios de salud que prestan la Secretaría de Salubridad y Asistencia en la jurisdicción de Tula de Allende, y poder generar sugerencias tendientes a mejorar la prestación de dichos servicios.

Del Análisis Estructural, se concluye que la S.S.A., presta aproximadamente servicios de salud al 50% de la población correspondiente al municipio de Tula y que para atender a tal población cuenta con el 11% de los médicos, el 26% de las enfermeras, y el 26% de personal administrativo, así como el 26% en número de camas, del total de elementos que existen. Cabe hacer notar que la S.S.A., ofrece servicios de medicina preventiva, curativa y servicios de urgencias a toda persona que se preste a solicitar sus servicios y que al ser considerada cabeza del sector salud tiene la responsabilidad de atender problemas tan importantes como la plaga del mosco y la contaminación radioactiva que se han presentado ultimamente. Para poder comprender la situación actual que priva en los servicios de salud debe considerarse también la baja estabilidad del personal en puestos directivos, como puede deducirse del hecho que en los últimos cinco años se hayan tenido más de diez directivos. Por otra parte la compleja estructura organizacional que se re-

quiere para prestar la amplia gama de servicios que ofrece la -
Secretaría de Salubridad y Asistencia, en esta jurisdicción oca-
siona el que existan problemas de unidad de mando y falta de --
coordinación.

Del Análisis de Recursos Humanos es importante recal-
car que la selección de personal esta totalmente fuera del al-
cance de los administradores de ésta jurisdicción, provocando -
estos problemas relacionados con la falta de idoneidad de la --
persona para el puesto. Las faltas en que incurre un empleado,
algunas ocasiones, sólo son reportadas a la Jefatura en el Esta-
do, quien tiene bajo su arbitrio la aplicación de sanciones, es-
ta falta de delegación de autoridad en los directivos tiene co-
mo consecuencias la pérdida de cierto control sobre el personal.
Un punto de especial interés es el hecho de que los resultados-
de la evaluación que se hizo al personal en relación a la forma
en que desempeñan su trabajo, fué calificada por sus jefes con-
un promedio de 60 puntos de un máximo de 100; los jefes repor--
taron principalmente una alta inasistencia de los empleados, un
alto índice de permisos durante sus labores y una falta de espí-
ritu de cooperación que tiene como consecuencia que el más pe--
queño detalle evite el cumplimiento de tareas importantes.

Del Análisis de los Recursos Materiales se observa que
existen fallas en la entrega de suministros respecto a la canti-
dad y oportunidad de los mismos; así como la inexistencia de un
programa de mantenimiento del equipo existente. Las fallas en los

suministros ocasiona constantes transtornos para el cumplimiento de los programas de trabajo, mientras que la falta de un programa de mantenimiento al equipo no sólo evita una larga duración de los mismos sino que es una causa potencial de fallas en la atención médica de los pacientes. Por otro lado la distribución de las áreas administrativas y de servicios médicos no están separadas. Esto provoca confusión en el paciente, pérdidas de tiempo y disminuye la eficiencia tanto en el trabajo médico como en el administrativo.

Del Análisis de los Recursos Financieros se concluye que los ingresos de los que puede disponer la jurisdicción son el 50% de las cuotas de recuperación provenientes de los servicios médicos prestados los cuales sirven para satisfacer trece partidas, indicadas en el capítulo correspondiente. La mayor parte de los recursos materiales que requiere la Jurisdicción los proporciona la Jefatura del Estado, sin embargo la falta de una entrega eficiente de estos recursos y la falta de autorización de otras partidas (material de oficina, material eléctrico, refacciones, etc.), motivan que aún existiendo el recurso financiero, no se pueda adquirir el recurso material necesario.

Para enumerar las siguientes sugerencias se ha partido de que la administración sanitaria consiste en guiar, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de la colectividad para proteger, fomentar y restaurar la salud de la población. Por tanto-

un buen administrador sanitario será aquel que haga rendir el dinero invertido por la comunidad en salud, utilizando eficientemente los recursos, de tal manera que obtenga éxito en alcanzar las metas de salud propuestas.

La administración de los servicios de salud no debe -- continuar siendo una cuestión de buen criterio solamente; existen principios, métodos y técnicas que es necesario aplicar para poder administrar eficientemente estos servicios. De tal modo que la aplicación de la administración científica a los servicios de salud de esta Institución es de vital importancia para el mejor aprovechamiento de todos los recursos con que cuenta esta Jurisdicción, ya que de otra forma los recursos se van a utilizar ineficientemente y como consecuencia se reflejará -- principalmente en la atención al paciente y en suma a todo el personal involucrado en la materia.

- Al existir en un mismo centro de trabajo la Jefatura Jurisdiccional y el Hospital Regional, trae consigo dos cuerpos administrativos lo que ocasiona confusión y mal aprovechamiento de los recursos humanos; para lo cual sería conveniente que se respetara la línea de mando que existe en esta dependencia y que establece que un subalterno o subordinado no debe recibir órdenes de más de un jefe, de tal manera de establecer -- claramente su dependencia y determinar su acción.

- El cambio continuo de directivos origina un descontrol en todos los ámbitos de esta Jurisdicción; dentro de los principios de la administración existe el de Estabilidad de Personal, el cual establece que es benéfica la permanencia del personal en sus funciones, ya que se requiere tiempo para adaptarse y adiestrarse para una función nueva, si el directivo es desplazado cuando apenas ha concluido el período de aprendizaje o antes de que este termine, no habrá tenido tiempo de rendir un trabajo apreciable. Y si la misma situación se repite indefinidamente, la función no será nunca desempeñada a satisfacción.

- En la dirección Jurisdiccional y Hospitalaria encontramos dos tipos de figuras: uno es el médico político y el otro el médico especialista. El médico político a pesar de que pudiera ser eficaz en su gestión desde el punto de vista social, no tiene la preparación indispensable para lograr que salga adelante una compleja organización de salud; si a esto se añade que la estabilidad de este director está sujeta a los cambios políticos, significa exponer toda una complicada organización hospitalaria, que tiene una función social de primera línea, a los vaivenes de las actividades políticas y por lo tanto, al acecho de ambiciones personales o de facción, en un clima de incertidumbre y desorganización que destruye la marcha correcta de esta Institución.

En el segundo caso, el médico figura científica del --

del hospital, que se ha esforzado a través de un estudio sistematizado en capacitarse en una especialidad y que llega a la dirección de un Hospital por uno de tantos azares del destino, es un individuo cuya afición se ha canalizado hacia el ejercicio de cualquiera de las ramas de la medicina, y que se ve ante la disyuntiva de abandonarlas dedicándose a una actividad que le es totalmente desconocida, y por lo tanto a perder sus conexiones con la especialidad a la que se dedicaba. El Hospital a su vez pierde a un especialista para injertarlo en un puesto directivo, por lo cual el cargo debería ser ocupado por un experto en administración; la ejecución del plan de salud implica un proceso administrativo dinámico y permanente en el que participan todos los componentes del equipo de salud, buena parte del éxito de este plan depende de una adecuada dirección y esto es una responsabilidad del administrador.

La dirección es el arte de encauzar todo el proceso administrativo hacia el logro de los objetivos y metas propuestas. La dirección correcta de un plan está muy relacionada con las cualidades personales del administrador como lo son: la personalidad, carácter, conocimientos, relaciones humanas; pero también con toda la ciencia y el arte de la administración; por otra parte los conocimientos técnicos los podrá complementar o complementar por medio de asesorías de diversa naturaleza, que en este caso podría ser el médico especialista.

- Al realizarse la contratación de los recursos humanos a nivel central, no se da la oportunidad a quien corresponda en esta Jurisdicción, tomar la decisión final del personal adecuado para el puesto que se requiere o para cubrir alguna plaza vacante; la mejor decisión para esta selección corresponde al jefe de departamento ya que cuando decide quien debe trabajar para él, debe considerarse responsable del comportamiento de su departamento y exonerarlo de la excusa de que alguien distinto a él seleccionó a sus subordinados; para organizar eficientemente el trabajo que debe realizarse o que ya se está llevando a cabo en los servicios de salud, sería conveniente elaborar el análisis de puestos que es una técnica propia de la administración de personal. Este análisis constituye el instrumento que nos informa y guía de las actividades que se deben desarrollar o que ya se están desarrollando, esta técnica alcanza una gran importancia porque a través de la misma se logrará una mayor eficiencia en el trabajo, propósito de la administración científica de la salud pública.

- La ayuda que se les proporciona a las encargadas de comunidad y el sueldo que perciben los trabajadores de esta institución, de acuerdo a la zona industrial en que se encuentra no es acorde para cubrir las necesidades básicas que se tienen, por otra parte el tiempo extraordinario que se labora no se retribuye monetariamente sino únicamente con tiempo; existe un principio de administración que es el de Remuneración del Personal en que el que nos dice que el precio del servicio prestado debe

ser equitativo y dar satisfacción al personal de tal manera que su aplicación traería como consecuencia entre otras una motivación del personal para el desarrollo eficiente de sus labores encomendadas.

- Los pedidos de recursos materiales de esta Jurisdicción que son enviados a la Jefatura de Servicios Coordinados no son entregados de acuerdo a las fechas señaladas y a las cantidades solicitadas; por otra parte cabe señalar la importancia del despacho oportuno de los materiales que se requieren a nivel central, para los diferentes servicios de esta Jurisdicción, así como la cantidad suficiente de los pedidos, tomando en cuenta las limitantes que existen en los lineamientos para la adquisición de gastos emergentes, ya que esto retrasa y entorpece las diferentes actividades planeadas para el suministro de estos materiales.

- El mobiliario, equipo e instrumental, así como los recursos materiales son insuficientes para alcanzar a cubrir al número de demandantes y servicios que se dan en esta institución; debido a los lineamientos que existen en el sistema para la adquisición de dichos recursos es fundamental vigilar el aprovechamiento integral de lo que se dispone por medio de una persona con los conocimientos profesionales para implantar un programa de mantenimiento que como hemos visto en el punto de recursos técnicos la falta de este servicio en las diferentes

areas de esta unidad ocasiona trastornos para llegar a la utilización óptima de todos estos recursos; es también importante hacer mención de la localización que existe en las areas que componen esta unidad, lo cual no hace factible una uniformidad de los servicios que se podrían mejorar con una distribución que facilitara la fluidez de un proceso lógico para la operación de esta Institución.

- La Jefatura de Servicios Coordinados no informa el costo de los materiales que proporciona a esta Jurisdicción, ni se dan a conocer los presupuestos que se han asignado a cada unidad aplicativa; una base de la administración es conocer los recursos con que cuenta, como son los financieros para llevar a cabo la planeación de las diferentes actividades, que nos permitan establecer un control presupuestal por programas y que nos permita proporcionar el análisis crítico que constituye un procedimiento de evaluación y de otorgarle un valor económico para su cumplimiento que mejora la administración en la formulación del presupuesto.

- El sistema de cuotas de recuperación no es acorde a las necesidades de servicio que existen en las unidades aplicativas que componen esta Jurisdicción, en base a los recursos disponibles con los que se cuentan; sería conveniente se adecuara el sistema de cuotas de recuperación, principalmente con el aumento de partidas liberadas para cubrir las necesidades que

son requeridas por el servicio. Es importante considerar que - la falta de recursos financieros origina la mayoría de los problemas que se presentan en esta Jurisdicción por lo cual es considerable que se hiciera una ampliación de los subsidios que se otorgan a esta institución, se ha visto que surgen gastos hasta cierto punto infructuosos que se realizan en campañas electorales (publicidad, transporte, etc.), mientras que en los servicios de salud pública no se alcanzan a cubrir los requerimientos básicos que nos llevan a satisfacer tanto al personal que presta este servicio como a la población demandante.

- Al establecer una plena relación, coordinación y -- unión de los diferentes departamentos que componen esta Jefatura Jurisdiccional, nos permite elaborar un programa de supervisión a cada una de las unides aplicativas como una forma de asesoramiento directo, con el propósito de particularizar y de integrar el desarrollo de las tareas a realizar para una adecuada prestación de servicios de la Institución a la comunidad hidalguense.

BIBLIOGRAFIA

- Fajardo Ortíz Guillermo.
"Las Relaciones Públicas en los Servicios Médicos".

- Hernán San Martín.
"Salud y Enfermedad".

- Reyes Ponce Agustín.
"Administración de Empresas" 1a. y 2a. Parte.

- S. S. A.
"Condiciones Generales de Trabajo".

- S. S. A.
"Legajo de Programas 1984".

- S. S. A.
"Manual de Procedimientos de Adquisiciones".