

**MINISTERIO DE SALUD
DE LA PROVINCIA DE CORDOBA
SUBSECRETARIA DE COORDINACION DE ATENCION MÉDICA,
CALIDAD HOSPITALARIA y SEGURIDAD DEL PACIENTE
DIVISION GESTIÓN DE CALIDAD EN SERVICIOS HOSPITALARIOS**

**GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE
MANUALES DE ORGANIZACIÓN**

AUTORIDADES

MINISTRO DE SALUD

Dr. Francisco Fortuna

**SUBSEC. de COORD. de ATENC. MÉD.,
CAL. HOSP. y SGDAD. del PACIENTE**

Dr. Héctor Maisuls

RECOPIACION, COMPAGINACION y REVISION

Ing. Gustavo Molinari

Dra. Patricia Fernández

An. Sist. Patricia Valiente

FUNDAMENTACION

Dr. Humberto de Moraes Novaes Asesor Regional en Administración de Hospitales y Sistemas de Salud, División de Sistemas y Servicios de Salud, Organización Panamericana de la Salud, OPS/OMS, Washington, D.C.*

[...] Los hospitales son, de todas las empresas públicas o privadas, las instituciones más complejas para administrar. Existen identificados más de trescientos empleos diferentes, distribuidos en una diversidad de unidades o departamentos, en general independientes, los cuales si no están bien conducidos transforman estos servicios de salud en verdaderas "Torres de Babel" [...]

En la elaboración de los instrumentos, la principal preocupación debe ser dirigida a la homogeneidad de los procesos administrativos, con miras a una rápida y eficaz comunicación burocrática entre las diferentes unidades institucionales, independiente del equipo de turno [...]

Para la elaboración de las programaciones, es imprescindible la presencia permanente de profesionales en el grupo de trabajo que representen a las distintas áreas, tales como: cuerpo médico, enfermería, nutrición, trabajo social, registro y estadística médica, farmacia, áreas de apoyo clínico-quirúrgico (anestesia, laboratorio o patología, radiología o diagnóstico por imágenes, banco de sangre o transfusión) y demás áreas administrativas, así como representantes (o el propio jefe) de los departamentos, de los servicios, de las unidades, o de los centros de salud periféricos o satélites, con los cuales el hospital se interrelaciona de forma integral.

Los trabajadores de las distintas áreas, pese a que trabajan mayormente juntos, en general poco conocen del espectro de actividad de sus pares y con frecuencia no están familiarizados con todo el escenario hospitalario.

Por tanto, es competencia del cuerpo directivo del hospital hacer la sugerencia para elegir un coordinador de este grupo de trabajo, alguien quien sea líder, con conocimientos, habilidades y aptitudes muy especiales. La elaboración de la programación hospitalaria no puede ser una tarea de tiempo parcial, producto de la improvisación, sino una función a tiempo completo y especializada.

El coordinador debe tener experiencia para escuchar opiniones y editar documentos

y principalmente, gran apoyo y delegación de autoridad por parte de este mismo cuerpo directivo que lo ha designado para coordinar la difícil tarea [...]

ORGANIZACIÓN DE LA TAREA

La selección de las programaciones operacionales empieza por:

Un listado nominal de tareas o actividades desarrolladas por un departamento o unidad, de acuerdo a la organización del hospital y la red de servicios.

Una “Requisición de exámenes de laboratorio de la urgencia”, por ejemplo, exige para cada tarea o actividad “agentes” (¿quién lo hace? o ¿lo ejecuta?) - el médico, la enfermera, el técnico de laboratorio, la secretaria, el mensajero - y “operaciones” (¿cómo lo hace?, o ¿qué hace?). Estos caminos críticos o análisis del flujo de los procesos son los que llamamos “rutinas operacionales”. Las “rutinas operacionales” traducen, por escrito, todos los flujos que ocurren dentro (o fuera) del hospital.

Son la base de la “ingeniería gerencial” de la institución o de su “proceso de producción”. A través de numerosas “rutinas” se puede, por su análisis, observar los puntos de “cuello de botella”, las relaciones de causa-efecto, las necesidades de cambio en el área física, la obligatoriedad de uso de formatos más sencillos, y la observación de cambios necesarios en las funciones del personal [...]

A partir de las “rutinas” también se pueden extraer las “normas” y detallarse los “procedimientos” técnicos o administrativos. Por ejemplo, veamos el caso de una rutina para tratamiento radioterapéutico. De esta rutina sale la necesidad de una “norma” para la confección de máscaras protectoras de irradiaciones y el respectivo “procedimiento” específico.

Las “normas” (son las leyes), que deben ser obedecidas con disciplina y responsabilidad, pueden ser utilizadas, no sólo para punición, sino para control de negligencias o impericias, cuando la calidad de la atención médica está en riesgo. Los “procedimientos”, por su parte, describen en gran detalle la “operación” de una determinada “rutina”, de manera que sea siempre la misma técnica utilizada, independientemente del funcionario o personal de turno [...]

IMPORTANTE!!!!

Es importante que las programaciones:

Sean redactadas con exactitud.

Sean dirigidas para el lector.

Contengan todos los asuntos de las distintas áreas.

Tengan lenguaje claro y breve.

Sean realistas y no personales.

No incluyan discursos innecesarios sin aplicaciones prácticas

ANÁLISIS OBSERVACIONAL DE LA SITUACION ACTUAL DE LOS HOSPITALES DE CORDOBA

Dra. Patricia de Lourdes Fernández.

Este análisis fue realizado según datos recopilados por entrevistas y la observación realizada por la profesional en los distintos hospitales de la provincia de Córdoba.

Los puntos “cuello de botella” detectado en las instituciones fueron:

1. **Liderazgo:** Los líderes son aquellos que establecen la unidad de propósito y la orientación a la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización. Ello conduce a la motivación, confianza, visión clara y compartida, compromiso, libertad para crear e innovar, etc. En nuestras instituciones se pudo observar por un lado la presencia de jefes con capacidades limitadas que no cumplen con los requerimientos de posición para el cargo que ocupan y cuyas funciones y las de su personal no están definidas. La indefinición de tareas conlleva a detectar, duplicidad, omisiones y un sin número de incidentes que ponen en juego la seguridad de los pacientes. Por otra parte, se pudo notar mala utilización de los recursos (Humanos y Materiales), que se traducen en un mayor gasto de presupuesto y desmotivación del personal entre otros. Esto último se ve reflejado en el índice de carpetas médicas solicitadas, en la baja producción científica, etc.

2. **Estandarización de procesos:** la estandarización de los procesos asistenciales es estandarizar los conocimientos de los profesionales. Los documentos que definen los estándares tienen como objetivo disminuir la variabilidad de los diferentes procesos que ponen en juego la seguridad y la calidad de la atención sanitaria. En nuestras instituciones, se observó que en diferentes áreas no existen documentos que estandaricen los procesos asistenciales. Carencias de manuales de organización (normas y procedimientos, GPC, manuales de funciones, etc.) Las comunicaciones tampoco están estandarizadas por la falta de documentos destinados para tal fin. Una medición de UNICEF demuestra que el 60% de las comunicaciones en las líneas medias de la organización son informales, poniendo en peligro la seguridad de paciente.

3. **Sistemas de Gestión:** Un sistema es un conjunto de variables interdependiente (que interactuarán entre sí) que tiende a alcanzar un fin u objetivo común. Identificar los procesos y su interrelación, y gestionarlos como un sistema trae aparejada eficacia y eficiencia para la organización en el logro de sus objetivos. En nuestras instituciones no se utilizan herramientas de gestión integral ampliamente reconocidas a nivel mundial, tal como son: Cuadro de Marco Lógico, Cuadro de mando Integral, entre otros. Estas herramientas permiten a los directivos definir la Misión y proyectar hacia una visión global de la organización, definiendo objetivos estratégicos (medibles por indicadores), estableciendo metas, y utilizando los valores de la organización como pilar inquebrantable para mantener un ambiente saludable y seguro que brinde un servicio de calidad.

4. **Toma de decisiones basada en hechos:** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos que se transforman en información para la acción. Se habla de decisiones informadas con capacidad para demostrar la eficacia de las decisiones anteriores mediante la referencia a los registros de los hechos. En nuestras instituciones pocos servicios llevan un registro de datos, en algunos casos de baja calidad. Pocas veces esos magros datos son analizados estadísticamente a fin de obtener algún tipo de información que ayude a la gestión, por ejemplo, planificación de compra de insumos, cálculo de RRHH necesario para llevar a cabo la producción, planes de contingencia, control de stock, entre otros.

Por lo antedicho se presenta esta guía como herramienta de apoyo a los mandos medios y ápice estratégico, a fin de brindar una asistencia sanitaria de calidad certificada. Este documento forma parte de una política sanitaria que facilita una clara visión de la estructura orgánica, autoridad y funciones asignadas a cada elemento de una organización, permitiendo la estandarización de los procesos asistenciales.

CONTENIDO DE ESTA GUIA

- 1) Introducción.**
- 2) Manual de organización.**
- 3) Elementos que integran el manual de organización.**
 - I. Introducción.**
 - II. Objetivo del manual.**
 - III. Antecedentes históricos.**
 - IV. Marco jurídico.**
 - V. Atribuciones.**
 - VI. Misión y visión.**
 - VII. Estructura orgánica.**
 - VIII. Organigrama.**
 - IX. Objetivo y funciones.**
 - X. Glosario de términos.**
 - XI. Procedimientos**
 - XII. Formularios**
- 4) Formalización del manual.**
- 5) Implementación**
- 6) Proceso general para la aprobación de un manual de organización**

1 – INTRODUCCIÓN

El manual de organización (MO) constituye la base fundamental para la implementación y desarrollo de una política de calidad asistencial al proporcionar información sobre la estructura orgánica, atribuciones, objetivos y funciones que realizan cada uno de los órganos administrativos que integran el sistema sanitario provincial.

Dentro de las atribuciones que tiene encomendadas la Dirección de Calidad y Seguridad de Paciente- División Gestión de Calidad en Servicios Hospitalarios se encuentra la de proporcionar asistencia para la elaboración de los manuales de organización de los Hospitales dependientes del Ministerio de Salud de la provincia de Córdoba mediante la resolución N° 0731/15 – Anexo I por la cual el Ministerio de Salud de la provincia de Córdoba aprobó como parte del Plan Provincial para la Mejora continua de la Calidad Hospitalaria y la Seguridad del Paciente,

Cada dependencia deberá mantener permanentemente actualizados sus manuales de organización e informar a la Dirección de Calidad y Seguridad de Paciente- División Gestión de Calidad en Servicios Hospitalarios dichas actualizaciones y/o modificaciones.

La Dirección de Calidad y Seguridad de paciente – División de Gestión de Calidad en Servicios Hospitalarios elaboró la presente guía, la cual incluye los lineamientos y aspectos metodológicos para facilitar el proceso de elaboración y actualización de los manuales de organización de los hospitales públicos dependientes del Ministerio de Salud de la Provincia de Córdoba.

2 - MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Concepto de manual de organización

Los MO son medios valiosos para la comunicación, y sirven para registrar y transmitir la información, respecto a la organización, y funcionamiento de la dependencia; es decir, entenderemos por manual de organización en general el documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una institución, que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

El MO es un documento oficial que describe claramente la estructura orgánica y las funciones asignadas a cada elemento de una organización, así como las tareas específicas y la autoridad asignada a cada miembro del organismo.

En nuestro ámbito de acción se define como una herramienta o instrumento de trabajo, y consulta en el que se registra y actualiza la información detallada, referente a los antecedentes históricos, el marco jurídico-administrativo, objetivo, estructura orgánica, organigrama que representa en forma esquemática la estructura de la organización, las funciones de los órganos que integran una unidad administrativa, los niveles jerárquicos, los grados de autoridad, responsabilidad, así como las líneas de comunicación y coordinación existentes, que esquematiza y resume la organización de una unidad responsable.

El manual de organización es, por tanto, un instrumento de apoyo administrativo, que describe las relaciones orgánicas que se dan entre las unidades administrativas de una dependencia, enunciando sus objetivos y funciones, siendo por ello, un elemento de apoyo al funcionamiento administrativo.

Objetivo

El manual de organización se elabora para proporcionar, en forma ordenada, la información básica de la organización y funcionamiento de la unidad responsable como una referencia obligada para lograr el aprovechamiento de los recursos y el desarrollo de las funciones encomendadas.

Ventajas

- Presentar una visión de conjunto de la unidad administrativa.
- Precisar las funciones encomendadas a la unidad administrativa, para evitar duplicidad, detectar omisiones y deslindar responsabilidades.
- Colaborar en la ejecución correcta de las actividades encomendadas al personal y proporcionar la uniformidad.
- Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución de las funciones, evitando la repetición de instrucciones y directrices.
- Proporcionar información básica para la planeación e instrumentar medidas de modernización administrativa.
- Servir como medio de integración al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación e inducción a las distintas áreas.
- Ser un instrumento útil de orientación e información sobre las funciones o atribuciones asignadas a las unidades responsables.

Desventajas

- Su diseño y actualización tiene un alto costo en términos de tiempo y dinero
- Resistencia del personal a utilizar los manuales ya que ejercen un efecto limitante de la iniciativa y por ser excesivamente rígidos y formales evitando la instauración de supuestos básicos en los procesos.
- Los objetivos de los Manuales de Organización pueden causar confusión si son diseñados con contenidos muy amplios.

Lineamientos generales para la elaboración del manual de organización

La Dirección de Calidad y Seguridad de Paciente a través de la División Gestión de Calidad en Servicios Hospitalarios proporcionará la asesoría necesaria a las unidades administrativas correspondiente para la elaboración de su manual de organización específico.

El manual de organización deberá ser aprobado por el responsable de la unidad administrativa de que se trate y contará con la aprobación de la Dirección de Calidad y Seguridad de Paciente- División Gestión de Calidad en Servicios Hospitalarios..

La actualización, de cada manual se realizará cuando se operen cambios en la nomenclatura o estructura orgánica por: modificación, crecimiento o compactación; distinta distribución de funciones entre las áreas que integran a la unidad administrativa de que se trate; así como por modificaciones al reglamento interno.

La actualización, modificación o cambios que sufra el manual de organización deberá ser supervisados y avalados por la Dirección de La Dirección de Calidad y Seguridad de Paciente, a través de la División Gestión de Calidad en Servicios Hospitalarios.

Recomendaciones generales

Una unidad de mando justifica su existencia cuando las funciones asignadas son congruentes con las atribuciones conferidas y cuando depende de ésta más de un área subordinada.

Es conveniente que los manuales de organización sean elaborados con la participación de las unidades que tienen la responsabilidad de realizar las funciones.

Una vez que se cuenta con el proyecto de manual, se requiere someterlo a una revisión final, a efecto de verificar que la información contenida en el mismo sea la necesaria, esté completa y corresponda a la realidad, además de proceder a comprobar que no contenga contradicciones o deficiencias.

Después de efectuar esta revisión, es conveniente someter el proyecto de manual a la aprobación de las autoridades correspondientes, con el fin de que sea expedido.

La cantidad de ejemplares que se reproduzcan, así como la difusión que se haga del manual de organización, dependerá de la determinación del número de funcionarios y empleados que deben contar con este instrumento administrativo.

Una vez que el manual de organización ha sido elaborado, autorizado e impreso, debe ser difundido entre los funcionarios y empleados responsables de su aplicación.

Así también, resulta de gran importancia que las personas directamente involucradas en el uso de los manuales conozcan al detalle su contenido, con el objeto de que tengan el conocimiento general de la acción institucional y puedan consultar dichos documentos siempre que sea necesario.

La utilidad de los manuales de organización radica en la veracidad de la información que contienen, por lo que es necesario mantenerlos permanentemente actualizados, a través de revisiones periódicas.

3 - ELEMENTOS QUE INTEGRAN EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN

En la actualidad existe una gran variedad de formas de presentar un manual de organización, por estas razones, resulta conveniente que en la Administración Pública provincial se adopten normas generales que uniformen tanto el contenido de los manuales, como su forma de presentación.

En las siguientes páginas se mencionan los elementos que se considera deben integrar un manual de organización, por ser los más relevantes para los objetivos que se persiguen con su elaboración.

Identificación

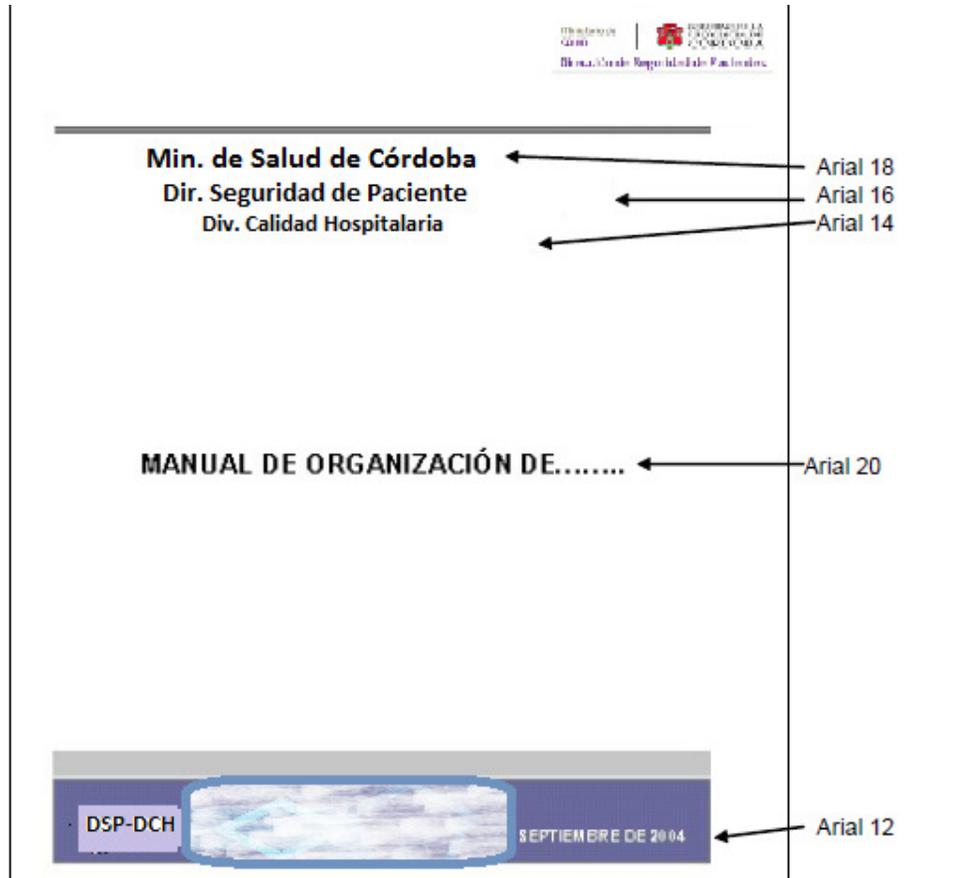
Se refiere a la primera página o portada del manual, en ella deberán anotarse los siguientes datos:

- Logotipo de la dependencia.
- Nombre de la Dependencia.
- Título del manual de organización.
- Nombre o siglas de la unidad administrativa responsable de su elaboración o actualización permanente.
- Fecha de implantación o, en su caso, de actualización.

Los manuales de organización deberán elaborarse en el siguiente formato y la Dirección de Calidad y Seguridad de Paciente- División Gestión de Calidad en Servicios Hospitalarios, se encargará de dictaminar la información procesada por la unidad administrativa en dicho formato.

Ejemplo:

Hoja donde inicia el manual; se utiliza para la portada y el índice:



Hoja donde continuará el manual hasta su conclusión:

<p>Ministerio de SAUD</p> <p>GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA</p> <p>DIRECCIÓN DE SEGURIDAD DE PACIENTES</p> <p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA DIRECCIÓN</p>	<p>Artículo 14</p> <p>Artículo 12</p>
<p>I.- INTRODUCCIÓN</p>	<p>Artículo 12</p>
<p>En cumplimiento a lo que establece el artículo 19 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, artículo 7 fracción XVIII, 10 fracción IX, 14 fracción y 33 fracción XII del Reglamento Interior de la Secretaría de Relaciones Exteriores, se elaboró el presente documento el cual se le denomina "Manual de Organización de la Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto" mismo que fue elaborado en coordinación con la Dirección de Organización.</p>	<p>Artículo 11</p>
<p>El presente manual de organización tiene como propósito dar a conocer de una manera clara y objetiva la estructura orgánica, los diferentes niveles jerárquicos que conforman esta Unidad Administrativa, permite identificar con claridad las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas que la integran y evitar la duplicidad de funciones; conocer las líneas de comunicación y de mando, y proporcionar los elementos para alcanzar la excelencia en el desarrollo de sus funciones, elementos indispensables que lo permitirán la actualización administrativa.</p>	<p>Interlineado sanción</p>
<p>Por ser un documento de consulta frecuente, este manual deberá ser actualizado cada año, e en su caso, cuando exista algún cambio orgánico funcional al interior de cada Unidad Administrativa, por lo que cada una de las áreas que la integran, deberán aportar la información necesaria para este propósito.</p>	

Contenido

En este apartado se presentan, de manera sintética y ordenada, los capítulos que constituyen el manual o los títulos principales que comprende. A efecto de uniformar la presentación de estos documentos, es importante seguir el orden que se describe a continuación:

Ejemplo:

CONTENIDO

- I. INTRODUCCIÓN
- II. OBJETIVO DEL MANUAL
- III. ANTECEDENTES HISTÓRICOS
- IV. MARCO JURÍDICO
- V. ATRIBUCIONES
- VI. MISIÓN Y VISIÓN
- VII. ESTRUCTURA ORGÁNICA
- VIII. GLOSARIO DE TÉRMINOS

OPCIONALES

- IX. ORGANIGRAMA
- X. FUNCIONES
- XI. PROCEDIMIENTOS
- XII. FORMULARIOS

OBLIGATORIOS

I. Introducción

Se refiere a la explicación que se dirige al lector sobre el contenido del manual, de su utilidad y de los fines y propósitos generales que se pretenden cumplir a través de él. Incluye información de cómo se usará, quién, cómo y cuándo hará las revisiones y actualizaciones.

Es recomendable que al formular la introducción, se emplee un vocabulario sencillo, a efecto de facilitar su entendimiento; asimismo, que comprenda totalmente los siguientes rubros:

- Propósito y utilidad.
- Síntesis del contenido.
- Ámbito de su aplicación.
- Áreas que participaron en la elaboración del manual.
- Importancia de mantener permanentemente actualizado este manual.
- La redacción deberá ser concisa, clara y comprensible.
- La introducción habrá de elaborarse en un máximo de tres cuartillas.

Ejemplo:

INTRODUCCIÓN

El presente manual de organización de la....., tiene como propósito

Este documento es de observancia general, como instrumento de información y consulta, en todas las áreas que conforman la

El manual es un medio para familiarizarse con la estructura orgánica y con los diferentes niveles jerárquicos que conforman esta Organización. Su consulta permite identificar con claridad las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas que la integran y evitar la duplicidad de funciones; conocer las líneas de comunicación y de mando; y proporcionar los elementos para alcanzar la excelencia en el desarrollo de sus funciones; elementos indispensables que le permitirán.....

Por ser un documento de consulta frecuente, este manual deberá ser actualizado cada año, o en su caso, cuando exista algún cambio orgánico funcional al interior de esta unidad administrativa, por lo que cada una de las áreas que la integran, deberán aportar la información necesaria para este propósito.

II. Objetivo del manual

En este apartado se deberá expresar el propósito que se pretende alcanzar con la aplicación del manual.

Proporcionar un instrumento técnico-administrativo que norme la elaboración de los manuales con uniformidad, contenido y presentación que permita optimizar la eficiencia en la organización y funcionamiento de las unidades administrativas.

El objetivo deberá ser lo más concreto posible, y su redacción clara y en párrafos breves; además, la primera parte de su contenido deberá expresar: **QUÉ SE HACE**; y la segunda, **PARA QUÉ SE HACE**.

La descripción de los objetivos se iniciará con un verbo en infinitivo, y en un máximo de cinco líneas.

Ejemplo:

OBJETIVO

Proporcionar la información necesaria a las áreas que conforman la Dirección General de....., con el fin de dar a conocer la forma de organización, los objetivos, funciones y niveles de responsabilidad de la unidad administrativa.

III. Antecedentes históricos

Se darán a conocer las principales transformaciones sobre la organización y funcionamiento de la unidad administrativa correspondiente, en orden cronológico indicando las disposiciones jurídico-administrativas que hayan dado origen y/o modificado la estructura organizacional de la misma.

Ejemplo:

ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Luego que Organización Mundial de la Salud lanzo en el 2004 la Alianza Mundial por la Seguridad de los Pacientes con el propósito de mejorar la calidad de la atención sanitaria y la seguridad de los pacientes como desafío global, el Gobierno de la Provincia de Córdoba y el Ministerio de Salud han considerado el manejo de la Seguridad de Pacientes como una política de estado, creando la Dirección de Seguridad de Paciente para generar el desarrollo de estrategias y actividades que coordinen, integren y mejoren la calidad y seguridad de los pacientes en los hospitales públicos provinciales.

Así fue, que en el 2008 el Ministerio de Salud de la Provincia de Córdoba, crea la Dirección de Seguridad de Paciente a fin de alinearse a la estrategia global de la OMS.

La integración de la actual Dirección de Seguridad de Paciente, dentro del marco estructural del Ministerio de Salud de la Provincia de Córdoba, ha venido evolucionando, de acuerdo a las necesidades del sistema sanitario desde el año 2008 en que fue creada según la resolución ministerial N° 965/08 conjuntamente con los comité de seguridad de paciente en los hospitales provinciales y donde además se dictaminó la elaboración por parte de cada comité de un plan anual de actividades.

Asimismo, el Ministerio de Salud de la Nación, a través del Instituto Nacional de Epidemiología “Dr. Juan H. Jara” (INE), en el 2004 puso en marcha el Programa Nacional de Vigilancia de Infecciones Hospitalarias de Argentina (VIHDA), como Programa Oficial del Ministerio de Salud de la Nación al que adhirió la provincia de Córdoba en el 2008, ratificándose por convenio entre Nación y Provincia en el 2011, de acuerdo al Convenio Marco N° 33/11.

Este proceso se realizo con el fin de vigilar diariamente las IACS y reportar periódicamente al INE y a la Dirección de Seguridad de Paciente del Ministerio de Salud de Córdoba.

En función de mas requerimientos para la mejora de la calidad y seguridad de paciente, la Dirección de Seguridad de Paciente crea el Programa Provincial de Vigilancia, Control y Prevención de las Infecciones Asociadas al Cuidado de la Salud el cual fue presentado en Expediente N° 0425-286596/14 – III Cuerpo para ser implementado en Establecimientos Asistenciales de la Jurisdicción y fue aprobado el 19 de noviembre de 2014 por Resolución Ministerial N°1091/14.

En el 2015 se crea la Dirección de Calidad y Seguridad de Paciente mediante Resolución Ministerial N° /15 contando con la siguiente estructura orgánica: división calidad hospitalaria, división seguridad de paciente, división IACS y división Comunicación.

Actualmente se esta trabajando con la Visión de la mejora continua de la calidad en los establecimientos de salud de la provincia de Córdoba

IV. Marco jurídico

En esta parte del manual se mencionan las disposiciones jurídicas relacionadas por orden jerárquico, que dan origen a la organización, que establecen su creación y sus atribuciones, así como aquellas que regulan su funcionamiento.

Se deberá ordenar y jerarquizar los documentos jurídico-administrativos vigentes, en forma descendente, según se muestra a continuación:

- Constitución Nacional
- Leyes.
- Decretos
- Resolución ministerial
- Disposición de Dirección
- Códigos.
- Reglamentos..
- Convenios.
- Acuerdos.
- Circulares y/u Oficios.
- Documentos Normativo-Administrativos (manuales, guías o catálogos).
- Otras disposiciones (se anotarán los documentos que por su naturaleza no pueden ser incluidos en la clasificación anterior).

Se deberán indicar en forma clara y precisa los nombres de los ordenamientos jurídicos y administrativos y citar su número de referencia (capítulo, artículo, fracción y en su caso, letra de inciso), fecha de publicación o expedición, así como su última reforma. Debe seguirse el orden cronológico en que fue expedida cada disposición.

V. Atribuciones

Desde el punto de vista jurídico, las atribuciones son medios para alcanzar fines.

En el caso de los órganos administrativos, las atribuciones están representadas por las competencias que marca la Ley. Las atribuciones le dan su amplitud y su limitación, determinan su ámbito de competencia.

Se deberá hacer una transcripción textual y completa de las atribuciones de la unidad administrativa con base en la Ley Orgánica de la Administración Pública provincial y en el Reglamento Interior de la Dependencia de que se trate.

VI. Misión y Visión

La Misión es la razón de ser de la institución, la cual explica su existencia. Es una declaración de alto nivel que describe su propósito fundamental.

La Visión representa el escenario altamente deseado por la Dependencia que se quisiera alcanzar en un periodo de largo plazo.

Ejemplo:

- **MISIÓN**

Somos un equipo de profesionales altamente calificados, que trabajo bajo la cultura de la seguridad de paciente, donde el respeto, compromiso, ética, honestidad, trato humanizado y eficiencia son los pilares, donde se asienta nuestro servicio

- **VISIÓN**

Queremos ser un servicio que brinde una atención de calidad certificada y reconocida como modelo y referente en los diferentes niveles de atención de los pacientes pediátricos a nivel provincial, regional y nacional.

Ser identificados por la comunidad por nuestra atención, competencia científica, eficiencia, capacidad de intervención en la recuperación de la salud del niño centrada en la familia.

VII. Estructura orgánica

Deberán identificarse y mostrarse los niveles jerárquicos y la relación que guardan entre sí cada uno de los órganos que integran la estructura autorizada, se anotarán los nombres de los órganos que integran la unidad administrativa de acuerdo con la estructura autorizada.

La descripción de la estructura orgánica debe corresponder a su representación gráfica en el organigrama, tanto en lo referente a la nomenclatura de las unidades administrativas como a su nivel jerárquico y al orden de presentación.

Se deberán representar en primer lugar las áreas sustantivas y a continuación las de apoyo, siempre y cuando formen parte de la estructura orgánica autorizada.

Para ejercer una mejor función de dirección y control por parte de las unidades de mando, se recomienda que éstas no tengan más de 6 áreas subordinadas.

Una unidad de mando justifica su existencia cuando las funciones asignadas son congruentes con las atribuciones conferidas y cuando depende de ésta más de un área subordinada.

ACLARACIÓN: en caso de no contar con una estructura orgánica autorizada por el Ministerio de Salud de la Provincia de Córdoba, se podrá contar, en caso de que se justifique por razones organizativas, con una estructura informal, autorizada por la dirección de cada establecimiento asistencial.

Ejemplo:

ESTRUCTURA ORGÁNICA

1.0. Dirección General de Recursos Humanos.

1.1. Dirección de Administración de Personal.

1.1.1. Subdirección de Personal.

1.1.1.1. Departamento de Reclutamiento, Selección y Contratación.

1.1.1.2. Departamento de Relaciones Laborales.

VIII. Organigrama

Se deberá representar gráficamente la relación ordenada de las áreas que componen una unidad administrativa, reflejando en forma sistemática la ubicación del órgano administrativo, su integración, sus niveles jerárquicos y sus líneas de autoridad y asesoría.

En un organigrama se localiza el tipo de unidades que conforman una estructura, sus relaciones, las características de la dependencia, y sus funciones básicas.

Los organigramas, por sus características:

- a) Proporcionan una imagen formal de la organización, constituyéndose en una fuente autorizada de consulta.
- b) Indican las relaciones de jerarquía que guardan entre sí los principales órganos de la institución.
- c) Facilitan al personal el conocimiento de su ubicación y relaciones dentro de la estructura orgánica.
- d) En las tareas de organización, ayudan a descubrir posibles duplicidades o dispersiones en el quehacer o las atribuciones; fracturas en los procesos; dualidades de mando; omisiones; incongruencia en relaciones de dependencia y niveles jerárquicos; y tramos insuficientes o excesivos de supervisión y control.
- e) Constituyen un elemento valioso en el apoyo de la inducción y capacitación de los trabajadores.
- f) En general, auxilian en el análisis, conocimiento y diseño de la organización.

Para la elaboración de los organigramas se deberá observar lo siguiente:

- Conocer la organización de la Dependencia.
- Dibujar el organigrama con figuras de dimensiones semejantes para representar cada área y con líneas de conexión para indicar las relaciones existentes entre éstas.
- Ubicar cada área representada, de acuerdo al nivel jerárquico que le corresponde.
- Conectar todas las áreas dependientes del titular de la Dependencia, por medio de una sola línea.

- Representar en primer lugar las áreas sustantivas y a continuación las de apoyo.
- Establecer la relación principal de autoridad, a través de líneas de conexión.
- Representar áreas de asesoría (staff), mediante líneas discontinuas colocadas perpendicularmente a la autoridad principal o área.
- Utilizar una línea de trazo discontinuo en forma transversal, para indicar órganos o unidades desconcentradas.
- El organigrama deberá representar los niveles jerárquicos que han sido autorizados, desde el máximo nivel y asta jefatura de departamento

TIPOS DE ORGANIGRAMA AL QUE SE PUEDE ADHERIR CADA ÁREA

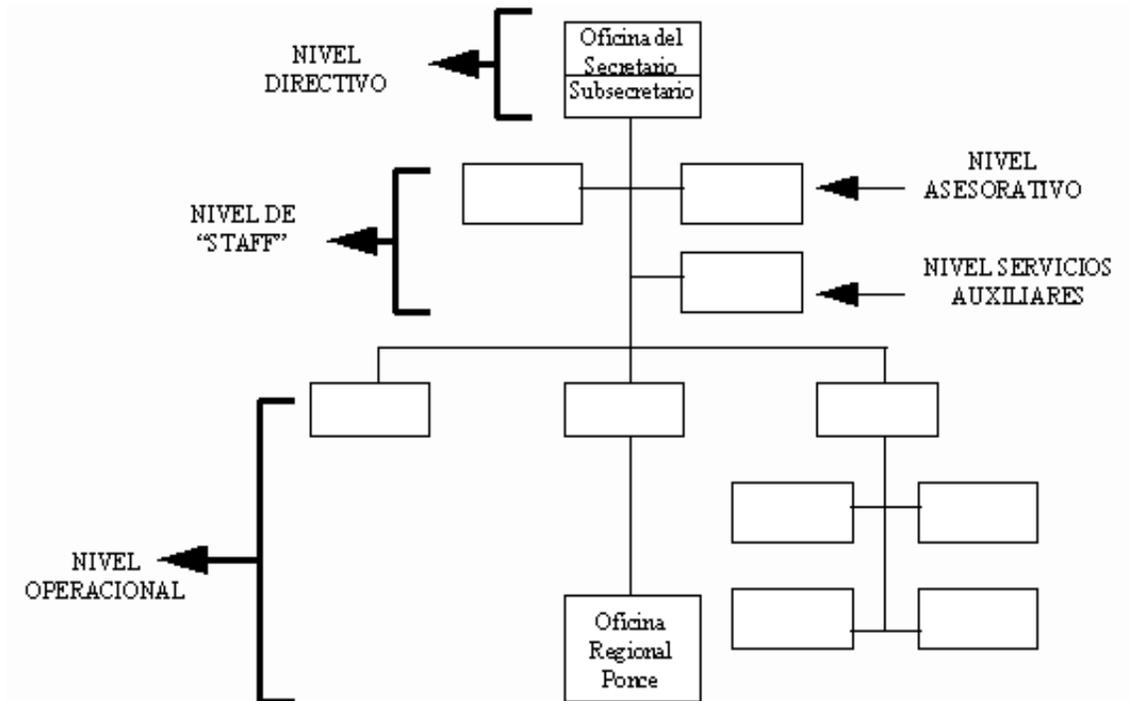
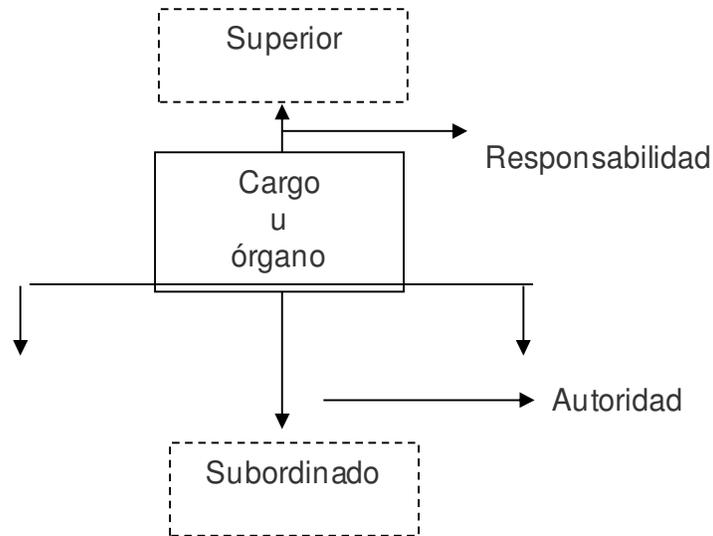
- **Organigrama clásico**

Es básicamente un organigrama compuesto por rectángulos, que representan los cargos u órganos unidos entre sí por líneas, que trazan las relaciones de Comunicación entre ellos.

Cuando las líneas son horizontales, representan relaciones de laterales de comunicación. Cuando son verticales, representan relaciones de autoridad (del superior sobre el subordinado) o relaciones de responsabilidad (del subordinado hacia el superior) lo que no está unido por ninguna línea, no tiene relación entre sí.

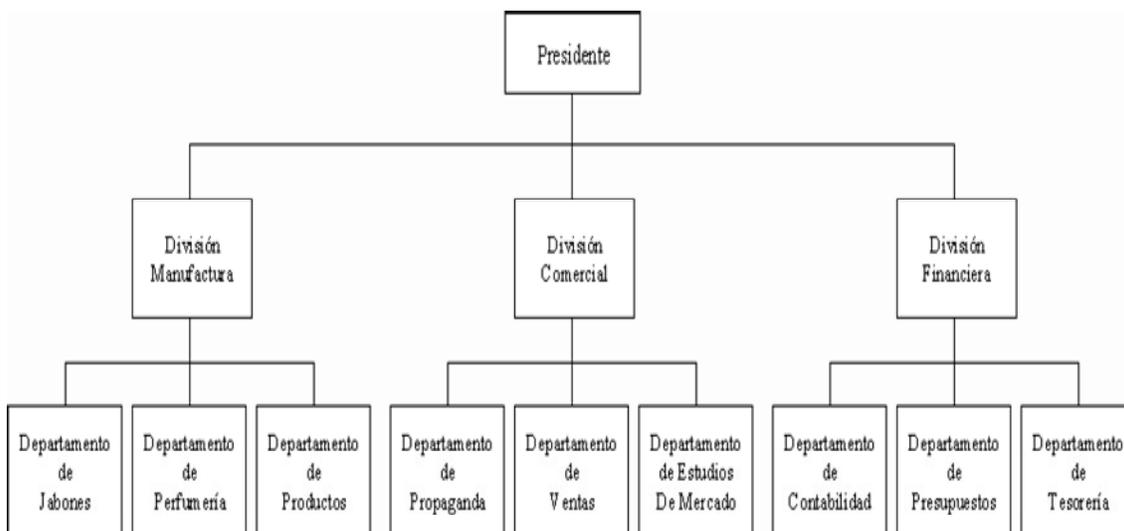
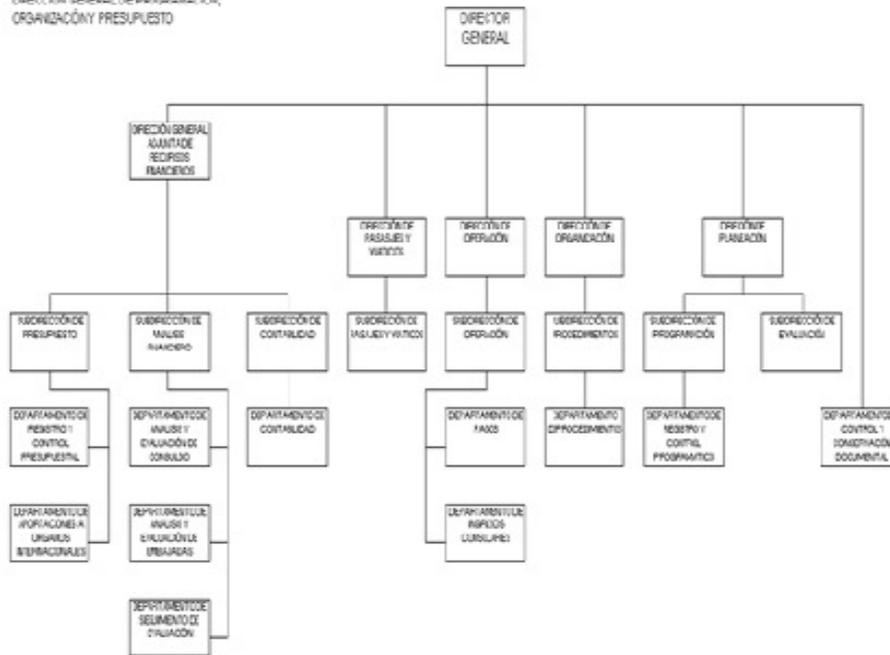
Generalmente, cada rectángulo presenta dos terminales de comunicación. No cabe duda de que el cargo más elevado de la empresa no tiene la Terminal de arriba, mientras que el cargo más bajo de la organización no tiene la Terminal de abajo, pues no posee ningún subordinado.

En el organigrama clásico los órganos o cargos del mismo nivel jerárquico deben ser colocados paralelamente, utilizando la misma nomenclatura para designarlos. Es el tipo de organigrama más frecuentemente utilizado.

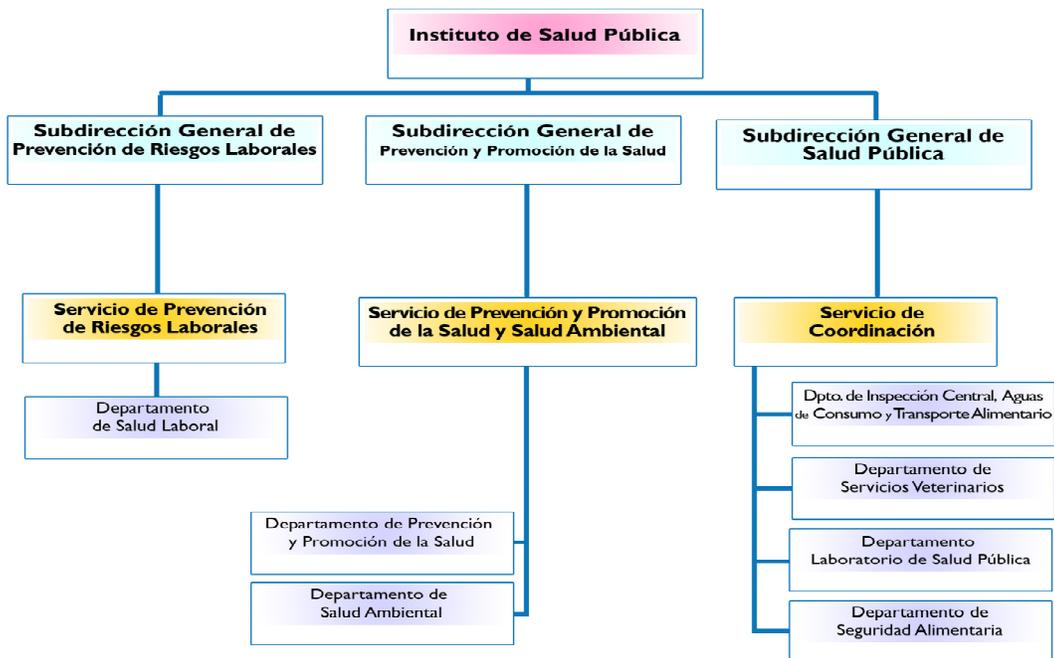
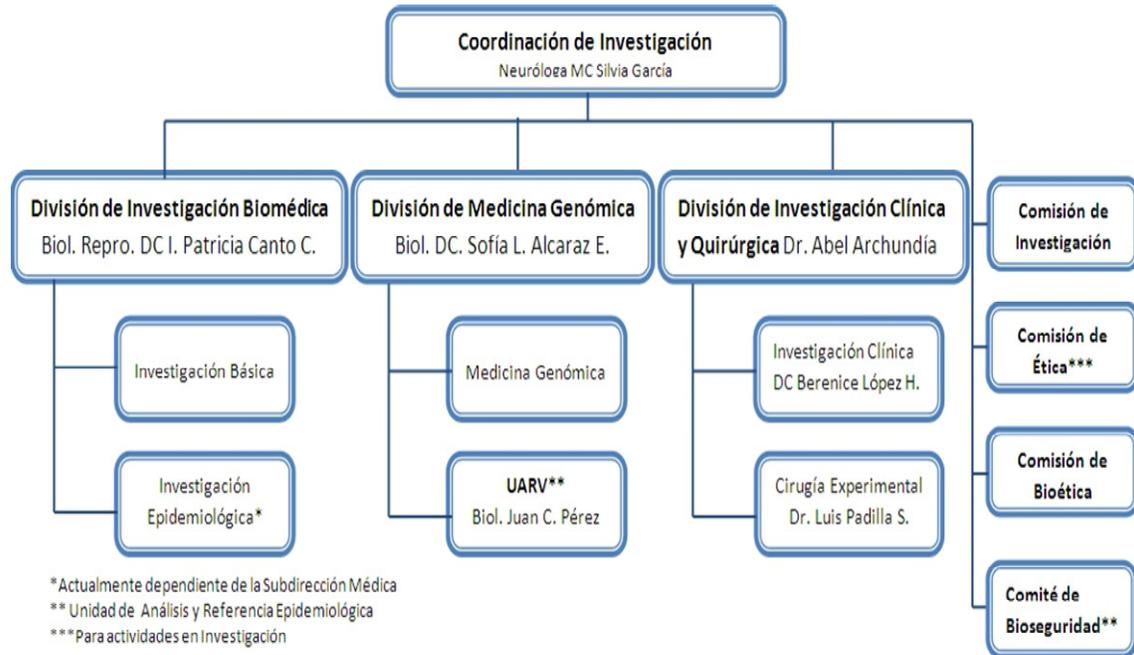


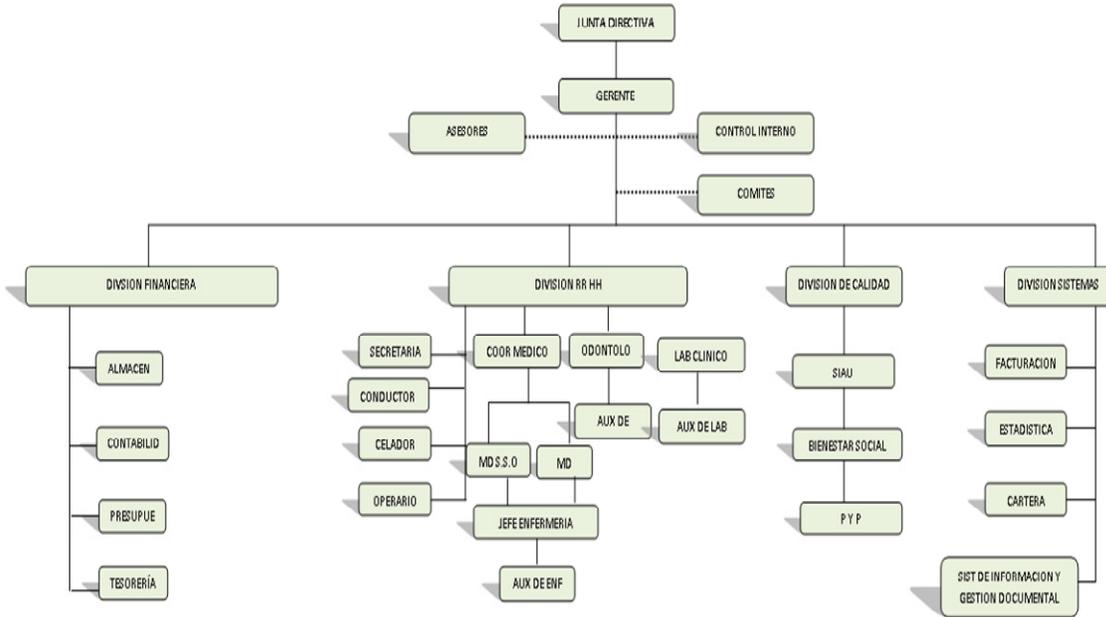
Ejemplo:

DIRECCIÓN GENERAL DE PROGRAMACIÓN, ORGANIZACIÓN Y PRESUPUESTO

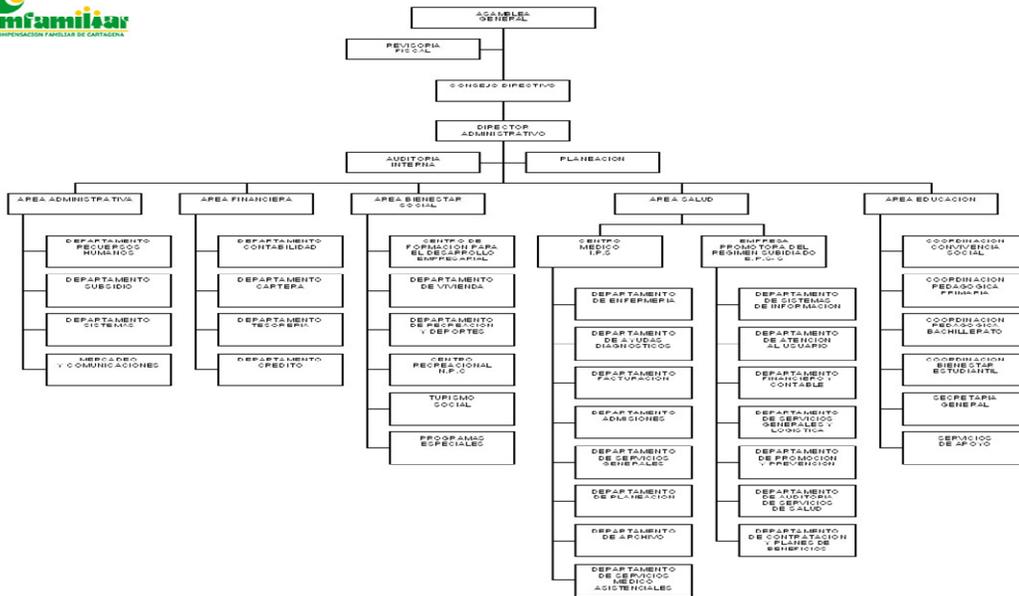


Organigrama clásico





ORGANIGRAMA CAJA DE COMPENSACION FAMILAR DE CARTAGENA COMFAMILIAR

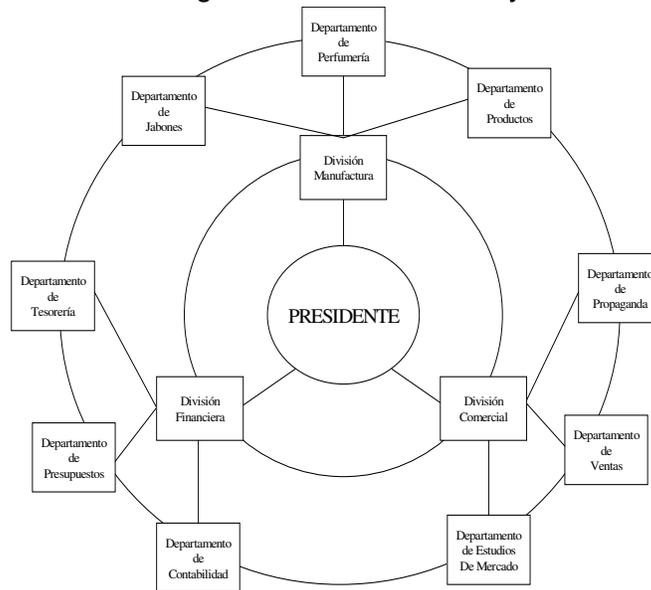




• **Organigrama radial**

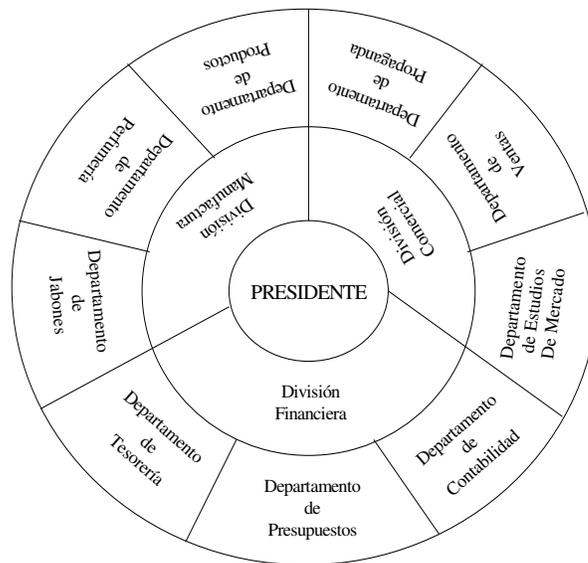
El organigrama radial también es llamado organigrama sectorial y se elabora mediante círculos concéntricos, cada uno de los cuales representa un nivel jerárquico. La autoridad máxima se localiza en el centro del organigrama, disminuyendo el nivel jerárquico a medida que se aproxime a la periferia.

El organigrama radial permite representar de forma compacta la estructura organizacional. Sin embargo, presenta ciertas limitaciones de orden técnico, pues no permite la representación de organismos auxiliares muy variados.



- **Organigrama circular**

El organigrama circular es elaborado en círculos concéntricos que representan los diversos niveles jerárquicos trazados en líneas de puntos o cortadas. Las líneas gruesas representan los canales de comunicación existentes entre los órganos o cargos. Los órganos se representan con rectángulos o círculos. A medida que se aproximan al centro, los niveles jerárquicos son gradualmente más elevados. En el centro del organigrama que el órgano cúpula de la empresa.



IX. Objetivo y Funciones

La parte del manual de organización denominado **FUNCIONES**, comprende básicamente las siguientes partes:

- Objetivo
- Funciones
- Autoridad
- Especificación de posición
- Estándares asociados a cada agente

A. Objetivo

El objetivo constituye el propósito que se pretende cumplir, y que especifica con claridad el qué y para que se proyecta y se debe realizar una determinada acción.

Se plantearán como máximo tres objetivos por área.

La descripción de los objetivos se iniciará con un verbo en infinitivo, y se evitará el uso de adjetivos calificativos.

Describe la finalidad hacia la cual se orientan los recursos y los esfuerzos de una unidad administrativa, para el cumplimiento de una actividad institucional que corresponde por atribución a una dependencia y/o unidad administrativa.

Las unidades administrativas pueden participar en el cumplimiento de una o varias actividades de la institución, por lo que sus objetivos reflejarán su contribución al cumplimiento de éstas.

Para el objetivo:

Especificar la finalidad que pretende alcanzar el área a través del desarrollo de sus funciones, es decir el **QUÉ**, el **CÓMO** y el **PARA QUÉ**, debiendo ser congruente con el objetivo del área superior de la cual depende funcional y jerárquicamente.

Cuando exista más de un objetivo, jerarquizar de acuerdo a su importancia y con relación a sus atribuciones.

B. Funciones (propriadamente dichas)

Es un instrumento o herramienta de trabajo que contienen el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas.

Es una orientación general de las actividades de las que será responsable el funcionario

Constituyen el conjunto de actividades afines, a través de las cuales se alcanzará el desarrollo de las atribuciones y objetivos planteados. Las funciones deberán ordenarse de acuerdo a la importancia y naturaleza del área que se trate.

Las funciones descritas para cada órgano administrativo serán las más relevantes con relación al ámbito de su competencia e incluirán sólo las de carácter sustantivo. Se

recomienda un máximo de diez. La descripción de las funciones deberá iniciarse un verbo en infinitivo.

Para la descripción de las funciones en los niveles jerárquicos de Dirección General, Dirección de Área, Subdirección y Jefatura de Departamento, a continuación se enlista una serie de verbos con los que puede iniciarse la descripción

DIRECCIÓN GENERAL O EQUIVALENTE	DIRECCIÓN DE ÁREA	SUBDIRECCIÓN	DEPARTAMENTO
Autorizar	Autorizar	Aprobar	Actualizar
Coordinar	Coordinar	Controlar	Analizar
Dictaminar	Difundir	Informar	Apoyar
Dirigir	Emitir	Implantar	Atender
Emitir	Participar	Investigar	Auxiliar
Establecer	Promover	Orientar	Desarrollar
Evaluar	Proponer	Participar	Elaborar
Instruir	Regular	Proponer	Gestionar
Organizar	Supervisar	Reportar	Informar
Promover	Verificar	Sancionar	Integrar
Plantear	Vigilar	Supervisar	Investigar
		Tramitar	Proponer
		Vigilar	Proporcionar
			Recopilar

VER ANEXO: *MODELO_PLANTILLA_ESTRUCTURA_FUNCIONAL_1.0*

Funciones Sustantivas:

Son las que identifican la esencia de la unidad administrativa para el cumplimiento de los objetivos.

Se derivarán de las atribuciones conferidas a cada unidad administrativa en el Reglamento Interior vigente de la Dependencia.

Ejemplo:

Jefe de Servicio de Diagnostico por imagen.

Funciones

- Dirigir, monitorear, supervisar y evaluar las actividades técnicas-administrativas.
- Elaborar, revisar, actualizar y difundir los documentos de gestión propios del servicio, según los procedimientos establecidos-
- Cumplir y hacer cumplir las normas, reglamentos, procedimientos y disposiciones relacionadas al área.
- Verificar el cumplimiento de las normas de bioseguridad del personal y seguridad de paciente.
- Gestionar y controlar el manejo adecuado de os insumos radiológicos de acuerdo con las disposiciones legales y administrativas
- Velar por el cumplimiento de los instrumentos técnicos jurídicos relacionados al área.
- Elaborar y presentar informes y reportes del servicio según requerimientos

La redacción de las funciones deberá tener características de ser veraz, breve, clara y precisa. Cada función iniciará con verbo en infinitivo, teniendo especial cuidado en vigilar que las funciones asignadas a los órganos de nivel jerárquico superior, cuenten con el respaldo correspondiente en sus unidades subordinadas.

Funciones de apoyo:

Son aquellas que facilitan y contribuyen al logro de las funciones sustantivas, ya que forman parte del proceso administrativo y que por su naturaleza técnico administrativa, son de carácter obligatorio y de aplicación general por todas las dependencias.

Se debe enunciar el objetivo y a continuación las funciones de cada una de las áreas que integran la unidad administrativa, encabezando cada descripción con el nombre del área. Se deberá considerar para su redacción lo siguiente:

C. Autoridad

Descripción sintética del organigrama con un pequeño detalle de las funciones en relación con dichas áreas

Ejemplo:

Ejerce supervisión sobre el jefe de xxx y el encargado de yyy en cuanto a:

- *Cumplimiento de sus funciones*
- *Incorporación, promoción o despido del personal de su gerencia.*
- *Autorización de emisión de órdenes de compra conforme a la escala de niveles de autorización y aprobación de gastos de su departamento (para dpto de compras).*
- *Autorización de operaciones conforme a la escala de niveles de autorización y aprobación de gastos de su departamento (dpto comercial)*
- *Ejerce supervisión directa sobre los jefes de personal, liquidación de remuneraciones, servicio medico, jubilaciones, capacitación, seguridad (dpto de administración del personal)*

D. Especificación de la posición

Requisitos Intelectuales:

Tienen que ver con las exigencias del cargo en lo referente a los requisitos intelectuales que el empleado debe poseer para desempeñar el cargo de manera adecuada. Entre los requisitos intelectuales están los siguientes factores de especificaciones:

- Introducción básica
- Experiencia básica
- Adaptabilidad al cargo
- Iniciativa al cargo
- Iniciativa necesaria
- Aptitudes necesarias

Requisitos Físicos:

Tienen que ver con la cantidad y la continuidad de energía y de esfuerzos físico y mental requeridos, y la fatiga provocada, así como la constitución física que necesita el empleado para desempeñar el cargo adecuadamente. Entre los requisitos físicos se encuentran los siguientes factores de especificaciones:

- Esfuerzo físico necesario
- Capacidad visual
- Destreza o habilidad
- Constitución física necesaria

Responsabilidades Implícitas:

Se refieren a la responsabilidad que tiene el ocupante del cargo (además del trabajo normal y de sus funciones) por la supervisión directa o indirecta del trabajo de sus subordinados, por el material, por la herramientas o equipo que utiliza, por el patrimonio de la empresa, el dinero, los títulos valores o documentos, las pérdidas o ganancias de la empresa, los contactos internos o externos y la información confidencial.

Condiciones De Trabajo:

Se refieren a las condiciones ambientales del lugar donde se desarrolla el trabajo, y sus alrededores, que pueden hacerlo agradable, molesto o sujeto a riesgos, lo cual exige que el ocupante del cargo se adapte bien para mantener su productividad y rendimiento en sus funciones.

Evalúan el grado de adaptación del elemento humano al ambiente y al equipo, y facilitan su desempeño. Comprenden los siguientes factores de especificaciones:

- Ambiente de trabajo
- Riesgos

E. Estándares asociados a cada agente

Se enumeran los estándares utilizados por cada agente según su función. Los mismos se detallan en la Sección XI del manual de organización que corresponde al Manual de Procedimientos

Ejemplo:

GLOSARIO DE TÉRMINOS

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PROVINCIAL: Conjunto de Dependencias y entidades que constituyen el Poder Ejecutivo provincial y cuyas operaciones tienen como finalidad cumplir o hacer cumplir la política, la voluntad de un gobierno, tal y como ésta se expresa en las leyes fundamentales de la provincia.

DOCUMENTO NORMATIVO-ADMINISTRATIVO: Información que comprende las reglas de actuación relativas a la administración del personal y de los recursos materiales, financieros y tecnológicos, aplicables a todo el sector público o a una institución en particular, según el ámbito y tipo de norma de que se trate.

FUNCIÓN: Conjunto de actividades afines y coordinadas, necesarias para alcanzar los objetivos de una institución de cuyo ejercicio generalmente es responsable un órgano o unidad administrativa; se definen a partir de las disposiciones jurídico-administrativas

X. Glosario de términos

Es un listado alfabético de definiciones de aquellas palabras o términos utilizados en el documento y que pueden prestarse a confusión en virtud de que no siempre tienen la misma acepción o no son ampliamente conocidos.

Para redactarlo se recomienda ajustarse a los criterios siguientes:

- a) Defina con la mayor claridad y concreción posible los términos técnico administrativos señalados en el manual.
- b) Incluya solamente los términos que se presten a confusión.
- c) Ordene los términos en forma alfabética.
- d) Describa los conceptos sin incluir para ello el término que pretende definir.

XI. Procedimientos

La parte del Manual de Organización, que se define como un Manual en sí.

Es un documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las **funciones** de una unidad administrativa, precisando su responsabilidad y participación, formularios, autorizaciones, etc.

Es un conjunto de documentos que resumen la mejor evidencia disponible para abordar problemas y cuya utilización disminuye la variabilidad en los procesos, así como de la evaluación y contribuye a la mejora continua de la calidad asistencial.

En el marco de la garantía de calidad, la gestión en calidad asistencial es una actividad directamente ligada a la práctica y este accionar impacta directamente en los resultados en salud.

En este segmento del manual de organización se deberán describir detalladamente los estándares utilizados por cada unidad asistencial.

Contenidos de una Manual de Procedimientos

OBJETO

ALCANCE

AREAS DE APLICACIÓN

Opcionales

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

FORMULARIOS ASOCIADOS

DIAGRAMAS PROCESO

CURSOGRAMAS

Obligatorios

Objeto:

Las razones que existen para redactarlo.

Ej.: Establecer el método para llevar a cabo la gestión de compra.

Alcance:

Se define a que áreas involucra, que documentos incluye, etc.

Ej. El presente procedimiento se aplicará en la compra local de insumos desde la recepción de requerimientos de materiales en compras hasta la colocación de la orden de compra.

Definiciones

Se debe incluir si es necesario un glosario (palabras y sus definiciones)

Áreas de aplicación del procedimiento

Esfera de acción que cubren los procedimientos.

Descripción del procedimiento

Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué, y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo. Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación. Si se trata de una descripción detallada dentro de una unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto responsable de cada operación. Es conveniente codificar las operaciones para simplificar su comprensión e identificación, aun en los casos de varias opciones en una misma operación.

Diagramas de flujo

Representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o el recorrido de formas o materiales, en donde se muestran las unidades administrativas (procedimiento general), o los puestos que intervienen (procedimiento detallado), en cada operación descrita. Se utilizarán: es aconsejable el empleo de símbolos y/o gráficos simplificados.

Se utilizarán:

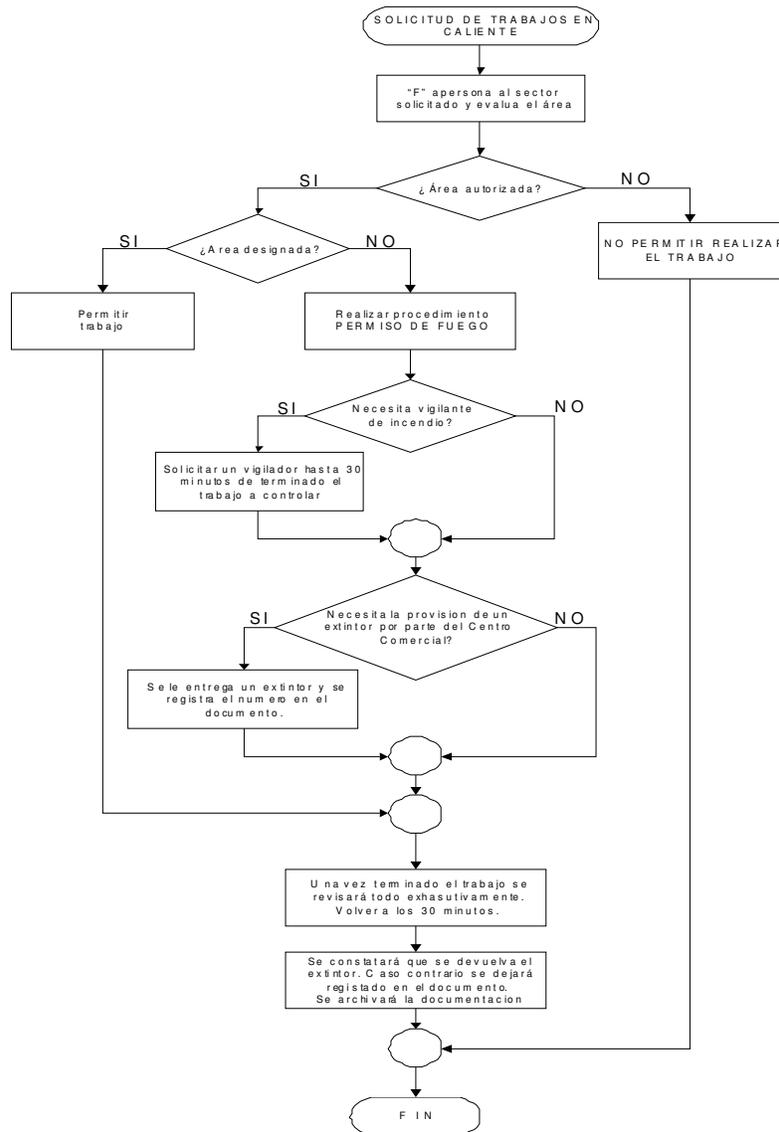
- Diagramas de proceso
- Cursogramas

Diagrama de proceso

Es una representación gráfica de los pasos que componen un proceso

Esta variante se sustenta en la estructura columnar y respeta las pautas de diseño seccional, pero expone el procedimiento literalmente, sin utilización de simbología.

Este gráfico se utiliza para visualizar en forma general y rápida el circuito que cumple el trámite.



SIMBOLOGIA PARA DIAGRAMA DE PROCESOS



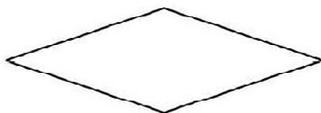
Terminal: representa el inicio y fin de un programa.



Entrada/salida: cualquier tipo de introducción de datos.



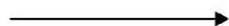
Proceso: cualquier tipo de operación que pueda originar cambio de valor, operaciones aritméticas,...



Decisión: indica operaciones lógicas o de comparación entre datos y en función del resultado de la misma determina cuál de los distintos caminos alternativos del programa debe seguir.



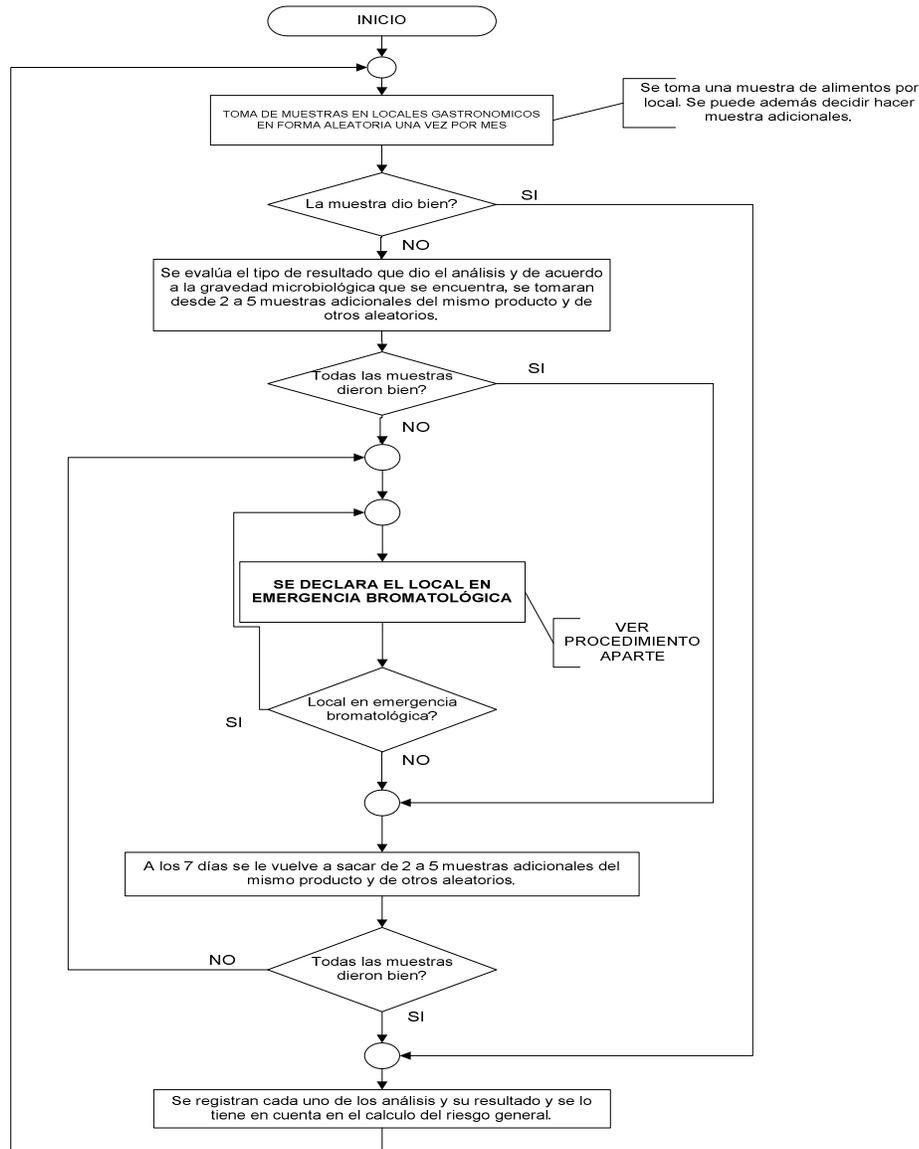
Salida: es usado para mostrar datos o resultados.



Indicador de dirección o línea de flujo: indica el sentido de la ejecución de las operaciones.

Figura 4.2: Símbolos y sus respectivas funciones que forman el diagrama de flujo.

Ejemplo para procedimientos TOMA DE MUESTRA DE ALIMENTOS



Cursogramas

Son recursos utilizados por los redactores de procedimientos

El diagrama facilita el conocimiento del proceso que se describe, a través de las actividades, los documentos producidos y las áreas administrativas y el personal intervinientes en el proceso. Por ello, es una herramienta para el análisis, diseño, mejoramiento y control de los procesos.

Ventajas:

Se podrá ver de un vistazo, todo un procedimiento o parte de él.

Detectar los nudos del circuito

Detectar ausencia de controles internos

Racionalizar la documentación

Determinar los lugares de archivo

Ordenar el flujo de documentos

Determinar la secuencialidad de la gestión.

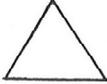
CURSOGRAMAS: Simbología

La norma IRAM 34.501 establece los símbolos a utilizar en la representación gráfica de procedimientos administrativos. Intenta minimizar la cantidad de símbolos necesarios, a fin de simplificar el mecanismo de diagramación y evitar dificultades de interpretación. Los símbolos a utilizar en la representación gráfica (norma IRAM 34.501) se indican en la siguiente tabla:

Archivo Definitivo		Representa el almacenamiento sistemático, en forma permanente, de elementos portadores de información.
Destrucción		Eliminación de la información, ya sea que se destruya o no el elemento portador de la información.
Alternativa		Se utiliza para indicar que en algún momento del procedimiento, frente a alguna consulta condicionante, pueden originarse diferentes cursos de acción como consecuencia de la respuesta a la misma.
Formulario		Representa el elemento portador de información, esto es el vehículo que se traslada a través de las áreas que integran el gráfico.
Proceso no relevado		Representa el conjunto de acciones que se desconocen o que, definidas, no interesa representar en el gráfico del que forman parte.
Traslado		Representa el desplazamiento físico del elemento portador de información. La flecha indica el sentido de la circulación. Es el símbolo que uno los otros símbolos del procedimiento.
Toma de información		Representa el desplazamiento de información, sin desplazamiento físico de los elementos que intervienen en el proceso.
Conector		Representa el nexo entre procedimientos o procesos: - conecta gráficos de un mismo procedimiento, que se encuentran dibujados en varias páginas sucesivas. - vincula diferentes Cursogramas entre sí. -reemplazo de líneas que deberían conectar partes distantes del gráfico, dentro de una misma página.

SIMBOLOS PARA LA REPRESENTACION GRAFICA - NORMA IRAM 34.501			
	GRAFICACION	DENOMINACION DEL SIMBOLO	COMENTARIOS SOBRE SU UTILIZACION
1		OPERACION	<p>Representa toda acción de elaboración, modificación o incorporación de información o decisión.</p> <p>Este símbolo se aplica en toda ocasión en que no pueda utilizarse otro símbolo específicamente determinado para la acción que representa.</p> <p>Ejemplos de aplicación son: emisión de formularios, autorización de ejecución, firma sobre un formulario o comprobante, etc.</p>

SIMBOLOS PARA LA REPRESENTACION GRAFICA - NORMA IRAM 34.501			
	GRAFICACION	DENOMINACION DEL SIMBOLO	COMENTARIOS SOBRE SU UTILIZACION
2		CONTROL	Representa toda acción de verificación, esto es, cotejo entre comprobantes o registros, constatación, comprobación, control de cálculos, de integridad de datos, de autorizaciones y de niveles de autorización, etc.
3		DEMORA	Representa toda detención transitoria del proceso en espera de un acontecimiento determinado. Obsérvese que el formato del símbolo recuerda a la letra D, y por consiguiente al concepto de demora. Respecto al ordenamiento requerido de la documentación que se encuentra en situación de espera, no es imprescindible que se siga un criterio determinado. Sin embargo, puede resultar conveniente, en algún procedimiento administrativo en particular, que la documentación que permanece demorada sea ordenada de conformidad a necesidades del mismo.
4		ARCHIVO TRANSITORIO	Representa el almacenamiento sistemático, en forma temporaria, de elementos portadores de información. Se consideran "elementos portadores de información" no solamente a formularios o registros factibles de lectura humana, sino también los archivos magnéticos y otros elementos de almacenamiento de información, como el microfilm. Se sobreentiende que, a pesar de su transitoriedad, estos portadores deben ser usados para responder consultas o para asentar sobre ellos información proveniente de otros elementos, en momentos posteriores al de la acción de "archivar". Debe observarse que la documentación o elementos a archivar deben guardar un orden sistemático; esto es, debe existir, y cumplirse estrictamente, un criterio de ordenamiento.

SIMBOLOS PARA LA REPRESENTACION GRAFICA - NORMA IRAM 34.501			
	GRAFICACION	DENOMINACION DEL SIMBOLO	COMENTARIOS SOBRE SU UTILIZACION
5		ARCHIVO DEFINITIVO	<p>Representa el almacenamiento sistemático en forma permanente de elementos portadores de información. Como se puede observar, se identifica por su carácter de permanencia; esto es, se diferencia del archivo transitorio en razón de mantenerse en tal carácter por lapsos más prolongados.</p> <p>Los motivos que pueden determinar la necesidad de esta permanencia pueden surgir de disposiciones legales, o bien pueden ser el resultado de requerimientos de los procedimientos a los que, ante consultas, alimentan con información.</p>
6		DESTRUCCION	<p>Representa la eliminación de la información, ya sea que se destruya o no el elemento portador de la misma. Como se ha indicado más arriba, el elemento portador de la información puede ser un archivo magnético (disco o cinta) y, en tal caso, éste puede ser borrado y volver a utilizarse para soportar una nueva información. Un ejemplo de destrucción directa del soporte sería el caso de un ejemplar de formulario, tal como una copia de una orden de pago, que se mantiene durante un lapso en un archivo transitorio, vencido el cual se microfilma y se destruye el mencionado ejemplar.</p>

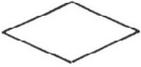
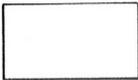
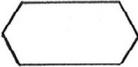
COMPARACION ENTRE LOS SIMBOLOS DE DEMORA Y LOS DE ARCHIVOS

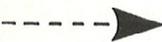
El diseñador de procedimientos administrativos con aplicación de cursogramas para su representación gráfica, se puede encontrar con ciertas dificultades en situaciones límites cuando deba discernir acerca de cuál de los símbolos de demora o de archivos debe ser utilizado.

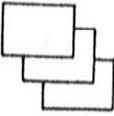
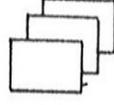
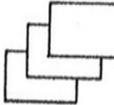
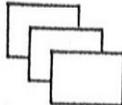
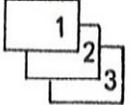
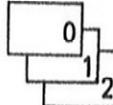
Si bien estos símbolos representan conceptos que, en cada caso, están bien definidos, debe aceptarse que existen características de las que, con distinta intensidad y diferentes matices, pueden participar más de uno de ellos. Por lo tanto, es conveniente profundizar en el análisis comparativo de la utilización de los mismos. Las características y el grado de intensidad con que se aplican son las siguientes:

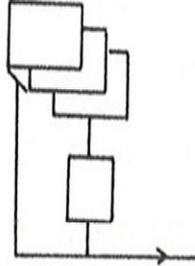
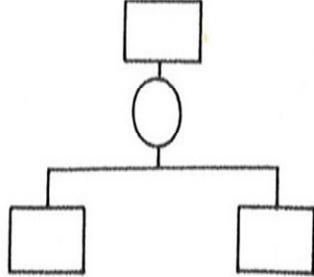
1. El símbolo de *demora* tiene como razón principal de su utilización la de que, en el momento en que se lo ubica en el procedimiento, se hace necesario un lapso de espera hasta que se produzca un acontecimiento, después del cual recién podrá continuarse el mismo. Es el caso, por ejemplo, de la ejecución de minutas contables, que pueden ejecutarse diariamente hasta que, a fin de mes, se resumen y vuelcan en un asiento de diario, mensual. No ocurre lo mismo con el concepto de archivo (transitorio ni definitivo), el que en general no requiere de la presentación de un evento para que el símbolo sea utilizado.
2. El símbolo de *archivo transitorio* se utiliza cuando, dentro del procedimiento al que pertenece, la información que contiene deba ser consultada sistemáticamente. Esta es su característica principal. Tal es el caso, por ejemplo, de fichas de cuentas corrientes de clientes que se mantengan activas y que, obviamente, deben ser frecuentemente analizadas por los analistas de créditos o de cuentas corrientes; luego de finalizado el ejercicio financiero o cuando las cuentas que contengan dichas fichas dejen de ser activas, pasarán al estado de archivo definitivo.
Esta característica de consulta sistemática no es aplicable, por lo general, en símbolos de demora y de archivo definitivo.
3. La característica de ordenamiento sistemático de la información archivada es de fundamental aplicación en los casos de archivo transitorio y archivo definitivo. Obviamente, debe existir coherencia entre la modalidad de consulta sistemática y de ordenamiento de la información consultada. Esta característica, aunque puede ser de aplicación en el caso de demora, no es imprescindible que así sea.
4. La característica de “retención permanente” o “de largo plazo” es exclusiva del símbolo de *archivo definitivo*. No es de aplicación en los demás casos. Generalmente, la retención en largos plazos obedece a exigencias de plazos legales (libros de contabilidad, comprobantes que afecten relaciones con terceros, etc.)

SIMBOLOS PARA LA REPRESENTACION GRAFICA - NORMA IRAM 34.501

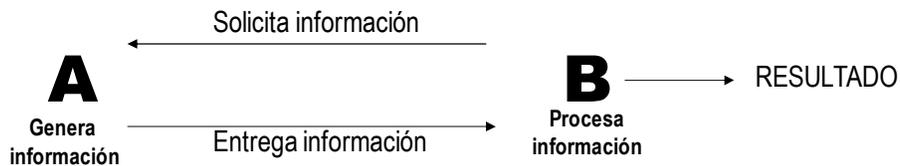
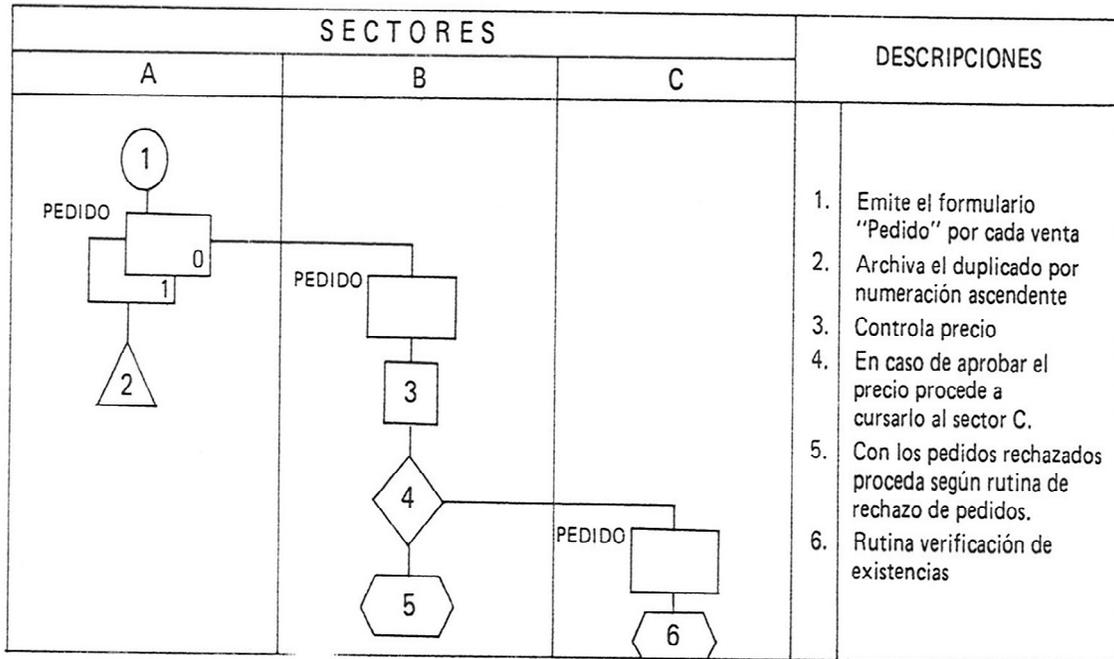
GRAFICACION	DENOMINACION DEL SIMBOLO	COMENTARIOS SOBRE SU UTILIZACION
7	 ALTERNATIVA	Se utiliza para indicar que en algún momento del procedimiento, frente a una consulta condicionante, pueden originarse distintos cursos de acción como consecuencia de las respuestas a la misma. Puede denominarse también "opción" a este símbolo, y al concepto que representa.
8	 FORMULARIO U OTRO SOPORTE DE INFORMACION	Representa el elemento portador de información, esto es el vehículo que se traslada a través de las áreas que integran el gráfico representativo del procedimiento administrativo. Dicho elemento puede ser: formularios, planillas, tarjetas, soportes magnéticos (cintas, discos, cassettes, diskettes, etc.).
9	 PROCESO NO REPRESENTADO	Representa al conjunto de acciones que se desconocen o que, definidas, no interesa representar en el gráfico del que forman parte. Por lo general, las acciones comprendidas dentro de este símbolo global son ejecutadas en el ámbito externo a la organización, o bien representan operaciones ajenas al objetivo que se persigue con la representación gráfica.
10	 TRASLADO	Representa el desplazamiento físico del elemento portador de información. La flecha indica el sentido de la circulación. Es el símbolo que une a los otros símbolos del procedimiento. Cuando se lo dibuja en sentido vertical, vincula operaciones que se realizan dentro de una de las áreas de organización afectadas por el procedimiento; cuando el traslado es horizontal, se refiere a un movimiento que afecta varias áreas de la organización (más de una).

SIMBOLOS PARA LA REPRESENTACION GRAFICA - NORMA IRAM 34.501		
GRAFICACION	DENOMINACION DEL SIMBOLO	COMENTARIOS SOBRE SU UTILIZACION
11 	TOMA DE INFORMACION	Representa el desplazamiento de la información, sin desplazamiento físico de los elementos que intervienen en el proceso. La flecha indica el sentido de la circulación. La "toma de información" significa la incorporación de datos al procedimiento administrativo, que se extraen de archivos o listados. Ese desplazamiento puede ser escrito o verbal.
12 	CONECTOR	Representa el nexo entre procedimientos o procesos. Se lo utiliza para solucionar las siguientes situaciones: <ul style="list-style-type: none"> a) conectar gráficos de un mismo procedimiento, que se encuentran dibujados en varias páginas sucesivas; b) vincular distintos cursogramas entre sí; es decir, procedimientos administrativos graficados, que conservan características de unidades independientes; c) reemplazo de líneas que deberían conectar partes distantes del gráfico, dentro de una misma página.

ALTERNATIVAS	DIAGRAMACION		
1. Emisión de formularios	1ra. forma: Desconectada 		
	2da. forma: Conectada 		
2. Representación de formularios con copias	1ra. Forma 	2da. forma 	3ra. forma 
	4ta. forma 	5ta. forma  cantidad de copias	
3. Identificación de ejemplares	A. Numeración de ejemplares  1: Original 2: Duplicado 3: Triplicado		B. Numeración de copias  0: Original 1: 1er. copia 2: 2da. copia

4. Distribución de ejemplares	1ra. forma: directa individualmente	3ra. forma: en conjunto dos o más ejemplares
	2da. forma: alterando el orden de las copias, individualmente	
5. Operación o control sobre un ejemplar de un formulario		
6. Fraccionamiento de un ejemplar		

SIMBOLO	Inicial	Medio	Final
1 Operación	x	x	x
2 Control		x	
3 Demora		x	
4 Archivo transitorio	x	x	x
5 Archivo definitivo	x	x	x
6 Destrucción			x
7 Alternativa		x	
8 Formulario u otro soporte de información		x	
9 Proceso no representado	x	x	x
10 Traslado		x	
11 Toma de información		x	
12 Conector	x		x



MAL RESULTADO x COMUNICACION

Información mal solicitada – información mal entregada – información entregada fuera de tiempo

	B necesita comprobante de haber solicitado información	
A necesita comprobante de que B pidió la info		Firma de B y fecha (original)
A necesita comprobante entrega info		Firma de B y fecha (duplicado)
	Necesita compromiso de esa información	Firma de A y fecha (original)

XII. FORMULARIOS

Definición

Es una pieza de papel que contiene datos y espacios en blanco para registrar información variable, el cuál tendrá diferente utilización según el área funcional a la cual pertenezca. Puede considerarse también como un instrumento de trabajo cuyo objetivo es trasportar información para simplificar y facilitar el desarrollo de los procedimientos administrativos.

En ellos se imprime información constante y que tiene una serie de espacios para asentar información variable. Es todo papel que contenga información, texto, epígrafes, impresos o en blanco para rellenarlos posteriormente.

Instrumento básico para los Sistemas de Información, a través del cual se ingresa, se traslada, se procesa y se obtiene información.

Mantienen el concepto de ser “soportes de datos, contenedores de información” entonces rol esencial para los procedimientos y los sistemas de información.

Funciones de los formularios

Son dos las funciones primordiales que cumplen los documentos administrativos:

1. Función de constancia.

Extremo superior o cabeza, se utiliza para los datos iniciales del formulario,

- Identificación del organismo (logoripo)
- Nombre del documento
- Numero de documento.
- Sector emisor
- Fecha

Partes de un formulario

I. Cuerpo del formulario:

Contiene el mayor grupo de datos del formulario, que son los que generan la acción implícita los cuales se determinan, de acuerdo con la información que se desea obtener, mediante la utilización de la forma. Se analizan las decisiones acerca de los datos y la distribución siguiendo una secuencia lógica de colocación

II. Extremo inferior o pie, contiene los datos de cierre o conclusión del formulario,

- Firmas
- Observaciones
- Destinos de cada copia
- Indicaciones para completar el formulario y
- Sellos para aprobar o conformar la información registrada en el cuerpo del mismo, y también se asienta el código de registro

2. Función de comunicación.

Los documentos administrativos sirven como medio de comunicación de los actos de la Administración. Dicha comunicación es tanto **interna** (entre las unidades que componen la organización administrativa) como **externa** (de la Administración con los ciudadanos y con otras organizaciones).

DISEÑO DEL FORMULARIO

El proceso de elaboración del formulario comienza con el diseño del mismo, siguiendo las pautas para el desarrollo exitoso del proceso y para ello se deben cumplir la fase del pre-diseño, diseño y post-diseño.

Fases para el diseño.

Fase prediseño: En esta fase se debe realizar una lista de comprobación y determinar con detalles las necesidades que se han de satisfacer. Para cumplir con los requerimientos de esta fase, se realiza una serie de preguntas para comprobar la efectividad del pre-diseño y proceder a realizar la fase del diseño.

Lista de comprobación del pre -diseño

- ¿Se determinó la necesidad de la existencia del impreso?
- ¿Son necesarios todos los elementos recogidos por el mismo?
- ¿Son necesarias todas las copias previstas?
- ¿Es lógica la secuencia de los datos?
- ¿La cantidad de escritura requerida para registrar los datos esta reducida al mínimo?
- ¿Esta autorizado el diseño del formulario?
- ¿Cuál es el departamento origen?
- ¿Cuál es la finalidad del formulario?
- ¿Tienen relación el nombre del formulario con la finalidad?
- ¿Es necesario un subtítulo?
- ¿Está la cantidad a imprimir, relacionada con el uso que se va a hacer del formulario?
- ¿Cuál es el tiempo de entrega solicitado al impresor?
- ¿Con qué frecuencia se va a usar el formulario?
- ¿Debe tener el formulario un número de serie?
- ¿Este formulario elimina la necesidad de algún otro?
- ¿Puede afectar de alguna forma previsible, la aparición de este formulario a los ya existentes?

Fase del diseño:

En esta fase se busca ordenar lógicamente los datos fijos en la hoja, se comienza por la cuenta de espacio, que se refiere a que sobre el esquema debe contar en las casillas 2,5 mm por carácter, para las entradas que se van a hacer con máquinas de escribir, y

4mm para caracteres que se introducirán a mano. Calcular el espacio necesario para cada entrada de los datos.

Determinar el tamaño, **la anchura del impreso** vendrá determinada por la **línea de mayor longitud**; de acuerdo con el resultado de la cuenta de espacios. El mayor número de líneas en sentido vertical, determinará la altura del formulario. Añadir los tamaños de los márgenes necesarios para tener el tamaño total.

Ajuste, decidir el tamaño del papel que se va a utilizar empleando **medidas estándar** y realizando los ajustes necesarios para que encaje en el mismo.

Trazado, dibujar todas las líneas que crucen completamente el impreso de arriba abajo. Completar la red dibujando todas las reglas incompletas, tanto verticales como horizontales.

Letras, introducir a mano todo el texto de datos fijos, incluyendo las instrucciones a un tamaño aproximado al real.

Instrucciones, una vez realizado el diseño, se debe hacer o preparar las instrucciones de impresión. Si es necesario, dar especificaciones adicionales para el impresor.

Lista de comprobación del diseño: El formulario debe responder afirmativamente a las siguientes preguntas, para poder pasar a la próxima fase:

Lista de comprobación del diseño: El formulario debe responder afirmativamente a las siguientes preguntas, para poder pasar a la próxima fase:

- ¿Indica el título claramente la naturaleza y función del formulario?
- ¿Se encuentra en una posición adecuada?
- ¿Los datos fijos se comprenden fácilmente?
- ¿El lenguaje es claro?
- ¿Están las instrucciones específicas próximas al lugar de los datos a que se refieren?
- ¿Están las instrucciones generales ubicadas adecuadamente?
- ¿Las líneas son las adecuadas?
- ¿Se han aplicado las líneas adecuadamente?
- ¿Se han aprovechado por completo todas las posibilidades de las casillas?
- ¿Los datos fijos se encuentran en el ángulo superior izquierdo?
- ¿Se identifican todas las copias del formulario?

- ¿Esta el formulario identificado mediante un código numérico?

Posterior a esto, se debe realizar una lista de comprobación del cumplimiento del formulario, donde se deben responder afirmativamente las siguientes preguntas:

- ¿Se ha reducido al mínimo la cantidad de escritura necesaria?
- ¿Se encuentran los datos fijos en el orden más lógico?
- ¿Se dispone de espacio suficiente para cada dato variable?
- ¿Son correctos los espaciados horizontales y verticales?
- ¿Se han especificado correctamente los márgenes?
- ¿Los títulos, números y colores facilitan el seguimiento, despacho y manejo del formulario?
- ¿Viene el formulario identificado con un número impreso?
- ¿Están identificadas las copias del impreso para hacer posible su auto seguimiento?
- ¿Se usan casillas “A” y “Desde”?

Fase del Post-diseño:

Para completar esta fase se debe tener en cuenta tipo, peso y color del papel, color de la tinta, papel carbón total o parcial, perforaciones, para el archivo, tipos de impresión por una o ambas caras; de ser el caso, dirección de datos, márgenes, numeración, número de ejemplares, fecha de entrega e impresión continua.

Partes de un instructivo

Todo formulario debe ir acompañado de su respectivo instructivo, el cual agiliza la implementación de forma eficaz. Debe estar elaborado en un lenguaje claro y preciso.

El instructivo esta dividido en:

- Título del formulario
- Objetivos (razón de la situación)
- Generalidades
- Modo de llenado (maquina o a mano)
- Medio de obtención
- Tiempo estimado

Características de impresión:

- Numero de copias

- Papel (color, marca y base del original y copias)
- Tinta, color de tinta.
- Márgenes (lado y ancho para archivar)
- Indicar si lleva perforaciones.
- Encuadernación (hojas sueltas o cosidas)
- Juego (desglosables o sueltos)
- Encolados
- Indicar lado
- Lomo abierto o cubierto
- Tapas de papel o cartulina, sujetas con tornillo u otro
- Instrucciones de cómo llenar los espacios en blanco

562

PROAHS - HOSPITAL GENERAL										UNIDAD DE METODOS GRAFICOS			
INFORME DE ELECTROCARDIOGRAMA DE ESFUERZO													
NOMBRE										REGISTRO			
EDAD		PESEO		ESTATURA		PROF.		FCE:		FACTOR RACIAL:			
ACTIV. FISICA: SEDENTARIO <input type="checkbox"/>										ATLETA <input type="checkbox"/>			
CARGA: CONTINUA <input type="checkbox"/>										DISCONTINUA <input type="checkbox"/>			
										BICICLETA MECANICA <input type="checkbox"/>			
										CICLOERGOMETRO <input type="checkbox"/>			
FECHA EXAMEN			FECHA INFORME			PEDIDO DE			ECG ANT		ANTECEDENTES FAMILIARES		
ACTIVIDAD ANTERIOR			ACTIVIDAD ACTUAL			LIPIDOGRAMA			A.U.	L.T.	TRIG.	COLEST.	
GLIC.	P.A.	CIG	PESEO	ALT.	I.G.	EDAD	F.C.R.	F.C.E.	V.C.O.				
H. M. A.													
VARIABLE/TIEMPO		REPOSO		DURANTE				RECUPERACIÓN					
CARGA / VEL / INC.													
F. C.													
P. A.													
DOBLE PRODUCTO													
DOLOR													
CANSANCIO													
ARRITMIA													
ST	DESNIVEL												
	MORFOLOG.												
	RETARDO ST												
	INDICE (OX/OT)												
ONDA T	MORFOLOG.												
	AMPLITUD												
	INVERSION												
	REVERSION												
CONS. MAX. O ₂		1/min. ml/kg/min.		(promedio de promedio de		1/min. a ml/kg/min. a		1/min. ml/kg/min.					
CLASIFICACION		MUY BAJA <input type="checkbox"/>		BAJA <input type="checkbox"/>		MEDIA <input type="checkbox"/>		ALTA <input type="checkbox"/>		MUY ALTA <input type="checkbox"/>			
CINECORONARIOGRAFIA		Nº		LOCAL:									
CORONARIAS		DOMINANCIA		TCE		VENTRICULO							
C. COLATERAL		DA		ME		NORM.		HIPOC.		FIBROSIS		AN.	
C. COLAT.		CD		OTRAS		HIPERTROFIA							
		CX		OTRAS		PRESIONES		PD ₂		ET			
FIRMA RESPONSABLE										FECHA: / /			

PROAHS - HOSPITAL GENERAL	
PEDIDO DE ELECTROCARDIOGRAFIA	METODOS GRAFICOS
NOMBRE: _____ UNIDAD: _____ CAMA N°: _____ REGISTRO: _____ EDAD: _____ SEXO: _____ PROFESION: _____ ECG anterior N° _____	
ANTECEDENTES Reumatismo _____ Corea _____ Chagas _____ Otros _____ Anamnesis: _____ _____ Vómitos: _____ Diarrea: _____ Medicación actual: _____ Digitálicos: _____	
EXAMEN FISICO Tipo constitucional: _____ Edemas: _____ Derrames: _____ Cianosis: _____ Auscultación cardíaca: _____ Presión arterial: _____ Otros datos: _____	
EXAMENES DE LABORATORIO Hematíes: _____ Reacción para sífilis: _____ R. Machado Guerreiro: _____ Met. Basal: _____ Otros exámenes: _____ DIAGNOSTICO CLINICO PROBABLE: _____	
FIRMA/CIM _____ FECHA: / / _____	

MOD. C

PROAHS - HOSPITAL GENERAL	
PEDIDO DE ELECTROCARDIOGRAMA DE ESFUERZO	METODOS GRAFICOS
NOMBRE: _____ DIRECCION: _____ REGISTRO: _____ DIAGNOSTICO CLINICO: _____	
CATETERISMO <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
MOTIVO DEL TEST	
1) DIAGNOSTICO <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO 2) PROFILAXIS <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO 3) CAPACIDAD FISICA <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO 4) TERAPEUTICA QUIRURGICA <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO EJERCICIO <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
PARA FINES DE DIAGNOSTICO, SE RECOMIENDA LA SUSPENSIÓN DE LAS DROGAS:	
TIPO DIGITOXINA 4 semanas	HIPOTENSORES 3 días
TIPO DIGOXINA 2 semanas	DIURETICOS 3 días
QUINIDINA 1 semana	"CORONARIODI- LATADORES" 1 día
ANTRIRITMICOS 1 semana	
DROGAS TIPO BETA BLOQUEANTES O DE ACCIONES RELACIONADAS (1 semana)	
FIRMA/CIM _____ FECHA: / / _____	

MOD. C

5/81

Al definir los controles sobre los documentos se deberán considerar:

- **Aprobación** de los documentos en lo relativo a su adecuación, previamente a su emisión. Ningún documento del SGC deberá ser lanzado para su empleo sin antes haber pasado por una previa aprobación
- **Revisión y actualización** de los documentos, toda vez que sea necesario; también es requerida su aprobación antes de su nueva emisión.
- **Identificación de los cambios** introducidos en el documento y señalación de la versión vigente. En el documento en cuestión se deberá dejar constancia del nivel de revisión Versión, con la fecha correspondiente.
- La disponibilidad – en cantidad y oportunidad – de los documentos en los puntos previstos para su uso.
- **Seguridad** de que los documentos permanecen legibles y son fácilmente identificables.
- **Identificación y control** de la distribución de aquellos documentos externos .

4- FORMALIZACIÓN DEL MANUAL

Una vez elaborado el manual de organización, la unidad enviará una copia a la Dirección de Calidad y Seguridad de Paciente – División Calidad Hospitalaria, para que proceda a la aprobación y validación del manual.

1. Aprobación y validación: Consiste en revisar el documento y emitir las observaciones correspondientes y de ser necesario, conjuntamente la unidad administrativa y la Dirección de Calidad y Seguridad de Paciente – División Calidad Hospitalaria, acordarán y harán las modificaciones que sean necesarias al manual.

2. Trámite de expedición: Consiste en integrar al documento la Hoja de Autorización en donde se recabará la firma de autorización de las autoridades.

3. Difusión del manual expedido:

La Dirección de Calidad y Seguridad de Paciente – División Calidad Hospitalaria enviará a la unidad administrativa correspondiente, copia del manual de organización, adjuntando una copia de la Hoja de Autorización para su difusión.

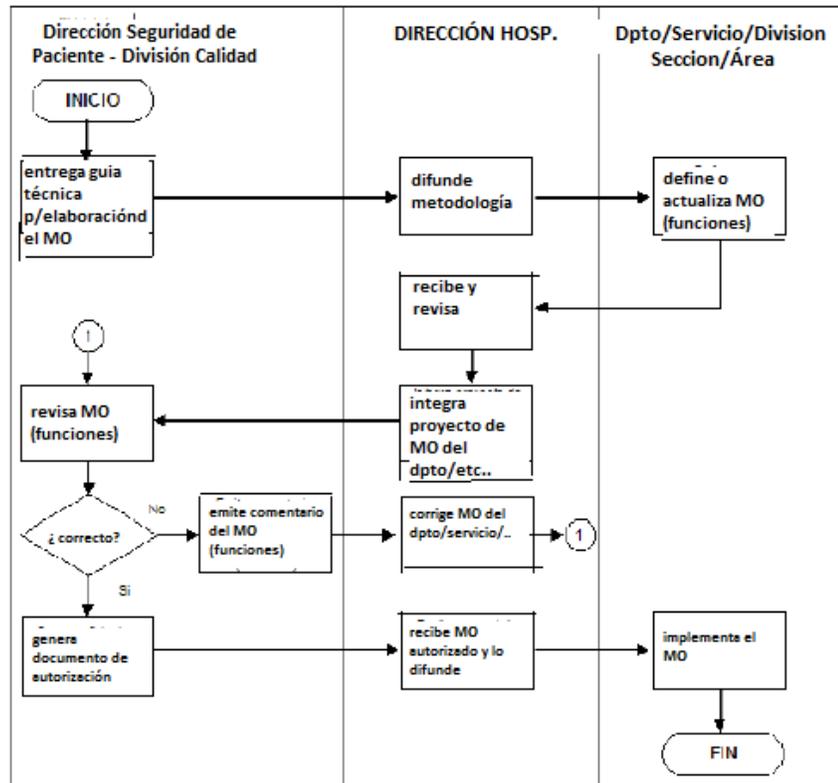
5- IMPLEMENTACIÓN

Para llevar a cabo la implementación del nuevo manual de organización es conveniente elaborar un programa de trabajo que determine las actividades secuenciales que se desarrollarán fijando fecha de inicio y fin, así como los recursos que se utilizarán y los responsables de cada actividad.

Además deberá fijar el método de implementación que más convenga utilizar, de acuerdo a las características del nuevo manual de organización y las condiciones bajo las cuales se va a introducir en la unidad.

6 - PROCESO GENERAL PARA LA APROBACIÓN DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN.

Proceso general que se deberá considerar para la implementación de los manuales de organización:



GLOSARIO DE TÉRMINOS

ACTIVIDAD: Conjunto de operaciones o tareas que son ejecutadas por una persona o unidad administrativa como parte de una función asignada.

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PROVINCIAL: Conjunto de órganos que auxilian al Ejecutivo Provincial en la realización de la función administrativa; se compone de la administración centralizada y paraestatal que consigna la Ley Orgánica de la Administración Pública Provincial.

ANÁLISIS: Examen detallado de los hechos para conocer sus elementos constitutivos, sus características representativas, así como sus interrelaciones y la relación de cada elemento con el todo.

ÁREA: Parte de la institución en la que se subdivide y a la cual se asigna una responsabilidad.

ÁREAS SUSTANTIVAS: Son aquellas que desarrollan funciones derivadas directamente de las atribuciones y objetivos encomendados a la institución, mediante la producción de bienes y/o prestaciones de servicios para lo que están facultadas y fueron constituidas.

ATRIBUCIÓN: Cada una de las funciones, actividades o tareas que se asignan a un funcionario o unidad administrativa mediante un instrumento jurídico o administrativo.

AUTORIDAD: Facultad de mando conferida a una institución o funcionario para que la ejerza directamente o la delegue en otros subalternos. Existen dos tipos de autoridad formal: la funcional, que es la facultad de mando que ejercen varios funcionarios en un mismo grupo de trabajo, cada uno para funciones distintas y, la lineal, que es facultad de mando que ejerce exclusivamente un funcionario en un grupo de trabajo.

CADENA DE MANDO: Es la relación (jerarquía de autoridad) entre las unidades administrativas que integran una estructura orgánica. Se extiende linealmente desde el área del Titular hasta nivel de Jefe de Departamento.

CARGA DE TRABAJO: Es la que se establece de acuerdo con las funciones que se desarrollan en el desempeño de un cargo específico y conforme a los requerimientos exigidos para su ocupación

COMUNICACIÓN: Transmisión y recepción de información para el logro de una mayor eficiencia en el trabajo y el mejoramiento de las relaciones interpersonales dentro de una organización.

COORDINACIÓN: Es el proceso de integración de acciones administrativas de una o varias instituciones, órganos o personas, que tienen como finalidad obtener de las distintas áreas de trabajo la unidad de acción necesarias para contribuir al mejor logro de los objetivos, así como armonizar la actuación de las partes en tiempo, espacio, utilización de recursos y producción de bienes y servicios para lograr conjuntamente las metas preestablecidas.

DELEGACIÓN DE AUTORIDAD: Acto de facultar a un subordinado para tomar decisiones, emitir instrucciones y hacer que se cumplan compartiendo la responsabilidad correspondiente.

DELEGACIÓN DE FUNCIONES: Acto bilateral mediante el cual un superior jerárquico confiere funciones específicas y responsabilidades a un subalterno y, en algunos casos, otorga la autoridad que necesita cuando va a desempeñar tales funciones.

DEPENDENCIA: Institución pública subordinada en forma directa al Titular del Poder Ejecutivo Provincial, en el ejercicio de sus atribuciones y para el despacho de los asuntos del orden administrativo encomendados.

ESTRUCTURA ORGÁNICA: Unidades administrativas que integran una dependencia y/o entidad, donde se establecen niveles jerárquico-funcionales de conformidad con las atribuciones que a la misma le asigna la Ley Orgánica de la Administración Pública Provincial, así como el reglamento interior correspondiente. De esta forma se identifica el sistema formal.

FUNCIÓN SUSTANTIVA: Conjunto de acciones que se desarrollan, derivadas directamente de las atribuciones de la dependencia.

JERARQUIZACIÓN (JERARQUÍA ORGÁNICO FUNCIONAL): Es el nivel que se asigna a un puesto dentro de una organización, por el grado de autoridad asignado.

LINEAMIENTO: Directriz que establece los límites dentro de los cuales han de realizarse las actividades y tareas asignadas.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN: Documento que contiene información detallada referente a los antecedentes, marco jurídico administrativo, estructuras y funciones de las unidades administrativas que integran la institución, señalando los niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, canales de comunicación y coordinación; asimismo, contiene organigramas que describen en forma gráfica la estructura de organización.

MÉTODO: Conjunto de operaciones ordenadas con que se pretende obtener un resultado.

NORMA: Regla, disposición o criterio que establece una autoridad para regular los procedimientos que se deben seguir para la realización de las tareas asignadas.

OBJETIVO: Es el enunciado del propósito que se establece para realizarse en un período determinado.

ORGANIGRAMA: Representación gráfica de la estructura orgánica que debe reflejar en forma esquemática, la posición de las unidades administrativas que la componen, los tramos de control, nivel jerárquico, canales formales de comunicación y coordinación, así como líneas de mando.

POLÍTICA: El conjunto de reglas o normas generales que guían el pensamiento y acción de los subordinados. (Son guías de acción). Ayudan a tomar decisiones. Ayudan a la consecución de objetivos.

PRINCIPIO: Ley general cuyas consecuencias rigen toda una disciplina.

PROCEDIMIENTO: Guía que señala la secuencia cronológica más eficiente para obtener mejores resultados en una acción concreta.

PROCEDIMIENTO DE TRABAJO: Sucesión ordenada de acciones concatenadas entre sí, que se constituye en función de una tarea específica. El procedimiento implica actividades del personal, determinación de tiempo para realizarlas, uso de recursos materiales y tecnológicos y un método de trabajo y de control para lograr oportunamente el resultado.

PROGRAMA: Instrumento mediante el cual se desagrega y detalla ordenadamente las actividades a realizar para lograr las metas y objetivos establecidos.

PROYECTO: Intención para hacer algo o plan para realizarlo. Redacción o disposición provisional de un tratado, ley, etc.

PUESTO: Unidad impersonal de trabajo que se caracteriza por tener tareas y deberes específicos, lo cual le asigna cierto grado de responsabilidad. Cada puesto puede contener una o más plazas e implica determinados requisitos de aptitud, habilidad, preparación y experiencia.

REESTRUCTURACIÓN (ORGÁNICA Y OCUPACIONAL): Acción que identifica en primera instancia los factores internos y/o externos que propician alteraciones a los esquemas orgánico-funcionales de las dependencias o entidades, dando lugar a un proceso de adaptación y cambio en el sistema de organización.

STAFF: Son los órganos que tienen por objeto, asesorar e informar al personal de mando, en aquellas actividades que requieren conocimientos y experiencia técnica especializada.

UNIDAD ADMINISTRATIVA: Los órganos cuyas funciones sustantivas son de carácter meramente académico, con funciones y actividades propias que se distinguen y diferencian entre sí, conformada por una estructura orgánica específica y propia, cuyas atribuciones específicas se instituyen en el instrumento jurídico correspondiente, como es el caso de las escuelas, centros y unidades pertenecientes al Instituto.

UNIDAD RESPONSABLE: Unidad administrativa perteneciente a una estructura básica de una dependencia facultada para ejercer gasto con el fin de llevar a cabo actividades que conduzcan al cumplimiento de objetivos y metas establecidas en los programas de una dependencia o entidad del Gobierno Provincial

A MODO DE CIERRE...

AGRADECIMIENTOS:

Ante todo queremos agradecer al equipo de salud que nos acompaña en esta propuesta de cambio de paradigma en las organizaciones sanitarias de Córdoba. Es para nosotros una verdadera satisfacción observar cómo va mutando el pensamiento de cada uno a medida que recorremos esta ruta de cambio y construcciones estratégicas.

Además agradecemos a las autoridades que nos apoyan desinteresadamente, en esta nueva propuesta.

Por último, agradecemos a nuestras familias, que nos respaldan en cada una de las etapas de este camino que decidimos recorrer.

A todos... gracias.

Ing. Gustavo Molinero
Dra. Patricia Fernández
An. Sist. Patricia Valiente

BIBLIOGRAFIA

PROAHSA - Manual de organización y procedimientos hospitalarios..- Dr. Humberto de Moraes Novaes. ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD, 1985

Gestión y mejora de procesos, Fundación Vasca para la Calidad. Euskalit, Disponible <http://euskalit.net/erdaraz/gestionprocesos.php>.

La Gestión de la excelencia en los centros sanitarios. Biel Fortuny- 2009

Gestión de la calidad en la atención médica. José Daniel Rego Rev. Bibliográfica. Aproximación a la aplicación del modelo industrial, - 2006.

La calidad, la empresa, los clientes y los equipos de mejora, ¿qué está pasando en nuestro trabajo? Avellaneda E y col. Cuadernos de gestión. 1996.

Managed Care is not problem, quality is. Brook R. JAMA 1997.

Guía de diseño y mejora continua de procesos asistenciales. Junta de Andalucía - Sevilla, Consejería de Salud. 2001.

Técnicas para la gestión de la calidad. Grima y col. Madrid 1995.

ANEXO

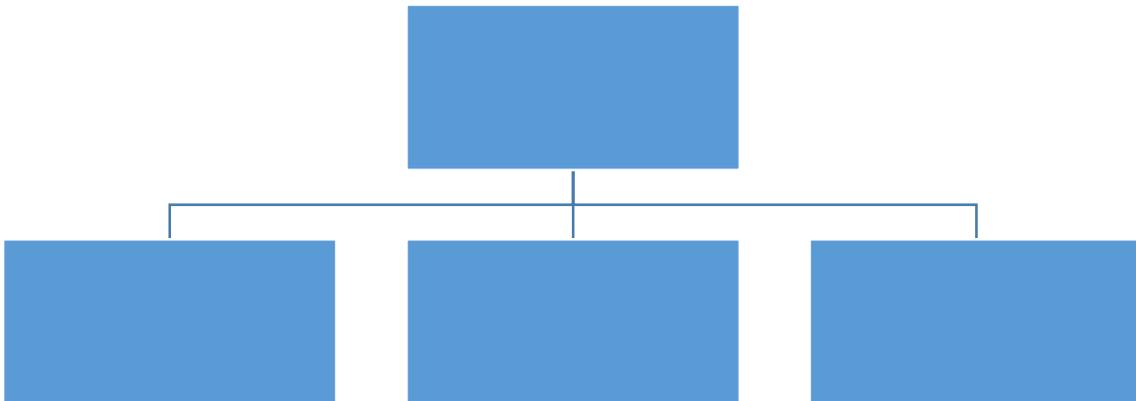
PLANTILLAS

y

MODELOS

DESCRIPCION ORGANICA

Fecha	DESCRIPCION ORGANICA	Página Sección
		1
Nombre Área	Departamento/Nivel	CODIGO
ESPECIALIDAD	DEPARTAMENTO /SERVICIO/DIVISION-XX
LINEA JERARQUICA DE DEPARTAMENTO/SERVICIO/SECTOR		
Cargo dependiente de	Supervisa o tiene autoridad sobre	
DIRECCION/DEPARTAMENTO

ORGANIGRAMA DE LA UNIDAD**MISIÓN DE LA UNIDAD**

La Misión es la razón de ser de la UNIDAD, la cual explica su existencia. Es una declaración de alto nivel que describe su propósito fundamental. **NO OLVIDAR LOS VALORES!**

VISION DE LA UNIDAD

La Visión representa el escenario altamente deseado por la UNIDAD que se quisiera alcanzar en un periodo de largo plazo. Debe acompañar la VISION DE LA INSTITUCION.

ATRIBUCIONES DE LA UNIDAD

Es el propósito que se pretende cumplir, y que especifica con claridad el qué y para qué se proyecta. Las obligaciones que esta UNIDAD debe asumir y todas las causas y consecuencias que conllevan esta responsabilidad a las cuales deben sujetarse las actividades que se realicen.

Revisión Nº	Fecha de vigencia	Fecha Versión Original

Fecha	DESCRIPCION ORGANICA	Página Sección
		2

LOCALIZACION - ESTRUCTURA FISICA DE LA UNIDAD

Ubicación física dentro de la Institución. Listado de estructura edilicia con la que cuenta.

PROFESIONALES QUE ACTÚAN EN LA UNIDAD

Listado del TIPO DE PROFESIONALES y su ESPECIALIDAD y cantidad total de cada uno. (sin nombres y apellidos)

Esta sección se hace una sola vez por UNIDAD (DEPARTAMENTO/SERVICIO/DIVISION)

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Revisión N°	Fecha de vigencia	Fecha Versión Original

DESCRIPCION FUNCIONAL

Fecha	DESCRIPCION FUNCIONAL	Página Sección
		1

1. NOMBRE y UBICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Cargo	Departamento	CODIGO
.....	XXXXXXXXXX-XX

2. RELACION DE DEPENDENCIA

Cargo dependiente de	Tiene autoridad sobre:	Supervisa:
.....	JEFE DE DIVISION	JEFE DE SECCION
	xxx	xx

PERFIL DEL CARGO

3. ESTUDIOS Y CONOCIMIENTOS

Formación	Conocimientos
<p>1. Título:</p> <p>a) Profesional correspondiente al área donde se desarrolle.</p> <p>b) Especialista correspondiente al área donde se desarrolle.</p> <p>2. Formación deseable y preferible:</p> <p>a) Pos grado en Gestión Hospitalaria (Maestría en Gerencia y administración en Servicio de Salud o Diplomado en Salud Pública o títulos afines, etc.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimientos en Estadística descriptiva. - Metodología en la investigación - Medicina basada en la evidencia. - Ingles técnico. - Gestión de Riesgos. - Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9001/2015. - Cuadro de Mando Integral - Seguridad de Paciente - IACS - Liderazgo - Comunicación

4. EXPERIENCIAS Y APTITUDES

Experiencia Laboral	Aptitudes y Habilidades
<p>a) Desempeño en el cargo a concursar por disposición interna por el término de tres años.</p> <p>b) Desempeño en el cargos de conducción por el término de tres años</p> <p>c) Preferentemente desempeño universitario en formación de recursos humanos de pre y/o posgrado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de planificación y organización. - Conocimiento de las atribuciones del cargo. - Aptitudes para coordinar y dirigir recursos humanos. - Pro actividad. - Habilidad para el trabajo en equipo. - Capacidad de negociación. - Manejo de conflicto. - Gestión de Proyectos. - Análisis de datos estadísticos. - Interés en las tareas y responsabilidades inherentes a la jefatura de Servicio.

Revisión N°	Fecha de vigencia	Fecha Versión Original

Fecha	DESCRIPCION FUNCIONAL	Página Sección
		2

5. FUNCIONES GENERALES DEL CARGO

- Formular políticas y planes referidos a
- Desarrollar e implementar mecanismos de control sobre
- Analizar la información para evaluar los resultados operativos de
- Elaborar el Manual de organización del
- Elaborar un inventario de
- Vigilar el cumplimiento de las normas y procedimientos vigentes en el servicio.
- Vigilar el cumplimiento de las obligaciones de los responsables de cada área.
- Mantener actualizado el sistema de registro estadístico.
- Verificar el cumplimiento de las normas de bioseguridad, control de calidad e higiene y seguridad laboral.
- Mantener abierto un canal de comunicación con
- Elaborar un mecanismo de stock de insumos, de compra de insumos, requerimientos por los encargados de cada área.
- Elaborar un sistema de registro de eventos adversos dentro del
- Elaborar la documentación necesaria para la organización del
- Asegurar y autorizar la capacitación del personal a su cargo.
- Asegurar el cumplimiento de los derechos y obligaciones de los agentes a la leyes 7625, 7233 y otras relacionadas.
- Asegurar el cumplimiento de la ley de derechos de los pacientes.

6. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO: *(ley 7625 – Anexo V)* descripción del área...

- Programar, organizar, coordinar y supervisar las actividades del
- Conocer, cumplir y hacer cumplir los reglamentos generales del
- Coordinar las actividades del
- Establecer, supervisar y evaluar mecanismos de control de calidad de las prestaciones.
- Confeccionar el listado de insumos corrientes y patrimoniales, que sean necesarios para el funcionamiento del
- Recoger, procesar y elevar a su nivel jerárquico superior, los datos estadísticos de las actividades desarrolladas en las unidades a su cargo.
- Imponer la correcta aplicación de las normas de trabajo y recomendar las modificaciones que a su juicio conduzcan a un mejor desarrollo de las actividades.
- Poner a consideración superior, con opinión, las faltas de cumplimiento de las obligaciones del personal a sus órdenes, aplicando las sanciones que correspondan a su nivel de atribución.
- Cumplir y hacer cumplir los procedimientos de control de la integridad de los bienes patrimoniales y de la infraestructura física de la unidad a su cargo, como así también de los aparatos y equipos de su servicio.
- Asesorar al nivel jerárquico superior en los asuntos relacionados con aspectos técnicos de la especialidad de su servicio.
- Formar parte de los comités del establecimiento cuando le sea requerido.
- Confeccionar y elevar la memoria anual de su servicio.
- Establecer y desarrollar actividades de capacitación para el personal

7. FUNCIONES DE CALIDAD DEL SERVICIO

Revisión N°	Fecha de vigencia	Fecha Versión Original

Fecha	DESCRIPCION FUNCIONAL	Página Sección
		3

- Monitorear/Corregir la calidad de atención mediante la aplicación de ciclos de mejora continua en las unidades dependientes del servicio.
- Monitorear/Corregir /Mejorar los indicadores relacionados con estadísticas correspondientes a la unidad.
- Monitorear/Corregir/Mejorar los indicadores relacionados con seguridad de los pacientes: confección de historias clínicas y epicrisis, indicaciones médicas y administración de medicamentos, consolidación de medicamentos, lavado de manos, traspaso de pacientes desde y a otro sector del hospital o traslado extra hospitalario.-
- Coordinar con las unidades a cargo la revisión y/o implementación de los procedimientos y protocolos escritos necesarios en cada unidad de atención del servicio.
- Sociabilizar los procedimientos y protocolos, tanto nuevos como las modificaciones y sus actualizaciones.

8. COORDINACIONES FUNCIONALES

a- Internas

- Jefatura de ... (Departamento/Servicio) de
- Jefaturas de División dependientes del servicio para la coordinación de la atención de calidad

b- Externas:

- Dirección hospitalaria.
- Jefaturas de Servicio de
- Jefaturas de Servicio de
- Otras jefaturas del Departamento de

9. ATRIBUCIONES DEL CARGO

- Confeccionar estrategias que permitan la mejora continua en todos los niveles de complejidad atendidos en el hospital
- Gestionar el desarrollo de Atención médica de calidad.
- Gestionar recursos humanos de acuerdo a lo requerido para aumentar la calidad de atención en las unidades dependientes del Servicio.
- Programar y conducir actividades científicas, y asistenciales.
- Programar la inter relación con otros sectores dentro del hospital y externas.
- Trabajar para la mejora de los registros estadísticos en cada nivel a cargo.
- Supervisar y evaluar a los Jefes a cargo.

Esta sección se hace una sola vez por UNIDAD/SECTOR/SERVICIO

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Revisión N°	Fecha de vigencia	Fecha Versión Original

EJEMPLOS DE FUNCIONES GENERALES

Alguno de estas funciones están descritas en el desarrollo de cada plantilla, las que no lo están, pueden incluirse si es necesario según la necesidad de cada caso.

- Formular políticas y planes referidos a la estructura y acción administrativa del Departamento/Servicio/División
- Desarrollar e implementar mecanismos de control sobre las actividades desarrolladas.
- Analizar la información para evaluar los resultados operativos de las distintas Secciones/Áreas a su cargo.
- Elaborar el Manual de organización del Departamento/Servicio/División/Sección (definir organigrama formal o informal, estructura orgánica del servicio con definición de funciones de todo el personal a su cargo, manual de normas y procedimientos, elaboración de la documentación para la comunicación efectiva, cursograma etc.) ver guía de elaboración del Manual de organización.
- Elaborar un inventario de los muebles y útiles y tecnología utilizada.
- Vigilar el cumplimiento de las normas y procedimientos vigentes en el Departamento/Servicio/División/Sección.
- Vigilar el cumplimiento de las disposiciones internas del Departamento/Servicio/División/Sección
- Vigilar el cumplimiento de las obligaciones de los responsables de cada área.
- Mantener actualizado el sistema de registro estadístico.
- Verificar el cumplimiento de las normas de bioseguridad, control de calidad e higiene y seguridad laboral.
- Mantener abierto un canal de comunicación con estamentos superiores y con los mandos medios que están a su cargo.
- Elaborar un mecanismo de stock de insumos
- Elaborar un sistema de registro de eventos adversos dentro del Servicio/División/Sección.
- Verificar los reportes sobre Incidentes de cada área a fin de hacer las correcciones adecuadas.
- Elaborar la solicitud formal de compra de insumos, requerido por los encargados de cada área.
- Elaborar la documentación necesaria para la organización del Departamento/Servicio/División/Sección.
- Supervisar la ejecución de los controles de calidad para las distintas prestaciones.
- Supervisar la ejecución de la estadística de cada una de las áreas.
- Asegurar y autorizar la capacitación del personal a su cargo. Promover capacitaciones en servicio para el personal a su cargo sobre las normas de bioseguridad, seguridad de paciente, etc.
- Verificar que se disponga en el Departamento/Servicio/División/Sección de toda la información e insumos necesarios para el correcto funcionamiento
- Representar a la Departamento/Servicio/División/Sección en los asuntos que surjan como consecuencia de relaciones laborales y efectuar las prestaciones correspondientes ante autoridad superior.
- Asegurar el cumplimiento de los derechos y obligaciones de los agentes a la leyes 7625 , 7233 y otras relacionadas.

- Supervisar los métodos y técnicas empleadas para la producción del área.
- Mantener mecanismos de control de excesos en los casos de ausentismo por carpetas médicas, llegadas tarde, permisos de salida y otros derechos del personal.
- Elaborar un plan de contingencia ante la ausencia de algunos de los agentes. Organizar al personal durante: vacaciones, licencias sanitarias, faltas justificadas, capacitación, etc.
- Analizar los problemas surgidos de acciones de agentes a su cargo, que den lugar a sanciones disciplinarias y brindar las definiciones correspondientes ante el área de RRHH y Dirección.
- Asegurar el cumplimiento de la ley de derechos de los pacientes.

PLANTILLAS CARGOS DE CONDUCCION

Fecha	DESCRIPCION FUNCIONAL	Página Sección
		1

1. NOMBRE y UBICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Cargo	Departamento	CODIGO
JEFE DE DEPARTAMENTO	xxxxxxxxx	JD-XX

2. RELACION DE DEPENDENCIA

Cargo dependiente de	Tiene autoridad sobre:	Supervisa:
DIRECCION	JEFE DE SERVICIO	JEFE DE DIVISION
	xxx	JEFE DE SECCION
		xx

PERFIL DEL CARGO**3. ESTUDIOS Y CONOCIMIENTOS**

Formación	Conocimientos
<p>1. Título:</p> <p>a) Profesional correspondiente al área donde se desarrolle.</p> <p>b) Especialista correspondiente al área donde se desarrolle.</p> <p>c) Pos grado en Gestión Hospitalaria (Maestría en Gerencia y administración en Servicio de Salud o Diplomado en Salud Pública o títulos afines, etc.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimientos en Estadística descriptiva. - Metodología en la investigación - Medicina basada en la evidencia. - Ingles técnico. - Gestión de Riesgos. - Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9001/2015. - Cuadro de Mando Integral - Seguridad de Paciente - IACS - Liderazgo - Comunicación

4. EXPERIENCIAS Y APTITUDES

Experiencia Laboral	Aptitudes y Habilidades
<p>a) Desempeño en el cargo a concursar por disposición interna por el término de tres años.</p> <p>b) Desempeño en el cargos de conducción por el término de tres años</p> <p>c) Preferentemente desempeño universitario en formación de recursos humanos de pre y/o posgrado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de planificación y organización. - Conocimiento de las atribuciones del cargo. - Aptitudes para coordinar y dirigir recursos humanos. - Pro actividad - Habilidad para el trabajo en equipo. - Capacidad de negociación. Manejo de conflicto. - Gestión y Presentación de Proyectos. - Análisis de datos estadísticos. - Interés en las tareas y responsabilidades inherentes a la jefatura de Departamento. - Capacidades para la Docencia y/o investigación.

Revisión N°	Fecha de vigencia	Fecha Versión Original

Fecha	DESCRIPCION FUNCIONAL	Página Sección
		2

5. FUNCIONES GENERALES DEL CARGO

- Formular políticas y planes referidos a la estructura y acción administrativa del Departamento.
- Desarrollar e implementar mecanismos de control sobre las actividades desarrolladas.
- Analizar la información para evaluar los resultados operativos de los distintos Servicios a su cargo.
- Promover tiempo protegido para los Servicios a su cargo para el desarrollo del Manual de organización del Departamento.
- Monitorear el inventario de los muebles y útiles y tecnología utilizada de los diferentes servicios. Gestionar recambios y actualización de mobiliario y tecnología.
- Monitorear el cumplimiento de las normas y procedimientos vigentes en cada servicio a su cargo.
- Monitorear el cumplimiento de las obligaciones de los responsables de cada Servicio a su cargo.
- Realizar análisis estadístico de los datos de los Servicios a su cargo.
- Gestionar RRHH en base a datos estadísticos de los Servicios a su cargo.
- Monitorear el cumplimiento de las normas de bioseguridad, control de calidad e higiene y seguridad laboral.
- Mantener abierto un canal de comunicación con la dirección y administración del hospital.
- Monitorear la provisión y utilización de insumos.
- Monitorear el registro de eventos adversos dentro de los Servicios a su cargo.
- Aprobar y monitorear la actualización de la gestión documental de cada Servicio a su cargo.
- Promover tiempo protegido para la realización de capacitaciones de los Servicios a su cargo.
- Realizar gestiones ante otras instituciones, empresas, organismos públicos o privados para el acceso a becas en capacitaciones y especializaciones para los diferentes servicios a su cargo.
- Promover actividades de investigación y docencia para los diferentes Servicios a su cargo.
- Monitorear el cumplimiento de los derechos y obligaciones de los agentes a la leyes 7625, 7233 y otras relacionadas.
- Monitorear el cumplimiento de la ley de derechos de los pacientes.
- Promover Responsabilidad Social Pública con la realización o promoción de eventos a tal fin.

6. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO: *(ley 7625 – Anexo V)* Coordina disciplinas y especialidades, entre sí y con las demás unidades de la repartición.

- Planificar o programar; organizar, dirigir y coordinar; supervisar y evaluar, todas las actividades del Departamento a su cargo.
- Conocer, cumplir y hacer cumplir los reglamentos que regulen específicamente el funcionamiento de su departamento.
- Evaluar el rendimiento de las actividades desarrolladas.
- Coordinar las actividades de las unidades de su Departamento y con el resto de la organización.
- Conocer los procedimientos, sistemas y normas de trabajo y vigilar su observancia.
- Compatibilizar, interpretar, procesar y elevar el análisis de los datos estadísticos generados en su Departamento.
- Compatibilizar, procesar y elaborar el programa mensual de insumos y anualmente, el de bienes patrimoniales de su Departamento o cuando le fuesen requeridos.
- Programar las necesidades anuales de su Departamento a los fines de su incorporación en el presupuesto de la unidad de quien dependa.

Revisión N°	Fecha de vigencia	Fecha Versión Original

Fecha	DESCRIPCION FUNCIONAL	Página Sección
		3

- Elaborar y elevar la memoria anual de su Departamento.
- Proponer a su nivel Jerárquico superior las medidas generales o sectoriales que tiendan a la racionalización de los servicios y/o mayor eficiencia de los mismos.
- Coordinar el programa de las licencias anuales del personal a su cargo.
- Aplicar las sanciones disciplinarias correspondientes a su nivel de atribuciones y elevar a consideración superior, con opinión las actuaciones referidas a aquellos que lo excedan.
- Establecer, cumplir y hacer cumplir procedimientos de control de la integridad de los bienes patrimoniales y de la infraestructura física de las unidades dependientes, como así también de los aparatos y equipos de su departamento.
- Integrar el Consejo Técnico Asesor, o los Comités en los que fuera requerida su participación.
- Organizar y supervisar las actividades de los comités que actúen dentro de su área (de eficiencia y normas, de documentación, de docencia e investigación) y que sean necesarios constituir para la buena marcha de la unidad.
- Cumplir y hacer cumplir toda otra función que le sea asignada por su nivel Jerárquico superior.
- Proponer a la unidad de capacitación y docencia el programa anual de las actividades para su área. Establecer y desarrollar las actividades de capacitación para el personal de conducción de su departamento y supervisar el desarrollo de las actividades de capacitación de todo el personal de su área.

7. FUNCIONES DE CALIDAD DEL SERVICIO

- Monitorear la calidad de atención mediante la evaluación de la aplicación en los ciclos de mejora continua en las unidades dependientes de los servicios a su cargo.
- Monitorear los indicadores relacionados con estadísticas correspondientes a los servicios a su cargo.
- Monitorear los indicadores relacionados con seguridad de los pacientes. Promover planes para mitigar efectos en los servicios afectados por evaluaciones adversas.
- Supervisar en los Servicios a su cargo el cumplimiento y la implementación correcta de procedimientos y protocolos escritos y aprobados por el Departamento.
- Promover la actualización periódica de procedimientos y protocolos de atención diseñados en los Servicios a su cargo.
- Promover reuniones periódicas individuales y/o grupales de los servicios a su cargo para discutir y/o sociabilizar los procedimientos y protocolos, nuevos como sus modificaciones y actualizaciones.

8. COORDINACIONES FUNCIONALES

a- Internas

- Jefatura de Servicio ...
- Jefatura de Servicio ...

b- Externas:

- Dirección hospitalaria.
- Jefaturas de Departamento de
- Jefaturas de Departamento de
- Jefaturas de Departamento de
- Otras instituciones
- Programas Ministeriales

Revisión N°	Fecha de vigencia	Fecha Versión Original

Fecha	DESCRIPCION FUNCIONAL	Página Sección
		4

9. ATRIBUCIONES DEL CARGO

- Confeccionar estrategias que permitan la mejora continua en todos los niveles de complejidad atendidos en el hospital
- Gestionar el desarrollo de Atención médica de calidad.
- Gestionar recursos humanos de acuerdo a lo requerido para aumentar la calidad de atención en las unidades dependientes del Servicio.
- Programar y conducir actividades científicas, y asistenciales.
- Programar la inter relación con otros sectores dentro del hospital y externas.
- Trabajar para la mejora de los registros estadísticos en cada Servicio.
- Supervisar y evaluar a los Jefes a Servicio.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Revisión N°	Fecha de vigencia	Fecha Versión Original

Fecha	DESCRIPCION FUNCIONAL	Página Sección
		1

1. NOMBRE y UBICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Cargo	Departamento	CODIGO
JEFE DE SERVICIO	xxxxxxxx	JS-XX

2. RELACION DE DEPENDENCIA

Cargo dependiente de	Tiene autoridad sobre:	Supervisa:
JEFE DEPARTAMENTO	JEFE DE DIVISION	JEFE DE SECCION
	xxx	xx

PERFIL DEL CARGO

3. ESTUDIOS Y CONOCIMIENTOS

Formación	Conocimientos
<p>1. Título:</p> <p>a) Profesional correspondiente al área donde se desarrolle.</p> <p>b) Especialista correspondiente al área donde se desarrolle.</p> <p>2. Formación deseable y preferible:</p> <p>a) Pos grado en Gestión Hospitalaria (Maestría en Gerencia y administración en Servicio de Salud o Diplomado en Salud Pública o títulos afines, etc.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimientos en Estadística descriptiva. - Metodología en la investigación - Medicina basada en la evidencia. - Ingles técnico. - Gestión de Riesgos. - Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9001/2015. - Cuadro de Mando Integral - Seguridad de Paciente - IACS - Liderazgo - Comunicación

4. EXPERIENCIAS Y APTITUDES

Experiencia Laboral	Aptitudes y Habilidades
<p>a) Desempeño en el cargo a concursar por disposición interna por el término de tres años.</p> <p>b) Desempeño en el cargos de conducción por el término de tres años</p> <p>c) Preferentemente desempeño universitario en formación de recursos humanos de pre y/o posgrado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de planificación y organización. - Conocimiento de las atribuciones del cargo. - Aptitudes para coordinar y dirigir recursos humanos. - Pro actividad. - Habilidad para el trabajo en equipo. - Capacidad de negociación. - Manejo de conflicto. - Gestión de Proyectos. - Análisis de datos estadísticos. - Interés en las tareas y responsabilidades inherentes a la jefatura de Servicio.

Revisión Nº	Fecha de vigencia	Fecha Versión Original

Fecha	DESCRIPCION FUNCIONAL	Página Sección
		2

5. FUNCIONES GENERALES DEL CARGO

- Formular políticas y planes referidos a la estructura y acción administrativa del Servicio.
- Desarrollar e implementar mecanismos de control sobre las actividades desarrolladas.
- Analizar la información para evaluar los resultados operativos de las distintas Secciones/Áreas a su cargo.
- Elaborar el Manual de organización del Servicio (definir organigrama formal o informal, estructura orgánica del servicio con definición de funciones de todo el personal a su cargo, manual de normas y procedimientos, elaboración de la documentación para la comunicación efectiva, cursograma etc.) *ver guía de elaboración del Manual de organización.*
- Elaborar un inventario de los muebles y útiles y tecnología utilizada.
- Vigilar el cumplimiento de las normas y procedimientos vigentes en el servicio.
- Vigilar el cumplimiento de las obligaciones de los responsables de cada área.
- Mantener actualizado el sistema de registro estadístico.
- Verificar el cumplimiento de las normas de bioseguridad, control de calidad e higiene y seguridad laboral.
- Mantener abierto un canal de comunicación con la dirección y administración del hospital. Elaborar un mecanismo de stock de insumos.
- Elaborar un sistema de registro de eventos adversos dentro del Servicio.
- Elaborar la solicitud de compra de insumos, requerimientos por los encargados de cada área.
- Elaborar la documentación necesaria para la organización del servicio.
- Asegurar y autorizar la capacitación del personal a su cargo.
- Asegurar el cumplimiento de los derechos y obligaciones de los agentes a la leyes 7625, 7233 y otras relacionadas.
- Asegurar el cumplimiento de la ley de derechos de los pacientes.

6. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO: (ley 7625 – Anexo V) Es la unidad de conducción técnica y administrativa en condiciones de realizar todas las actividades de una especialidad médica compleja o de otra disciplina completa o tiene a su cargo uno o más objetivos mayores de la repartición.

- Programar, organizar, coordinar y supervisar las actividades del servicio a su cargo.
- Conocer, cumplir y hacer cumplir los reglamentos generales del establecimiento y en particular los que se refieren a su servicio y los que regulen el Departamento o Dirección que integra.
- Coordinar las actividades del Servicio con las de otros integrantes del departamento o dirección y de la organización toda.
- Establecer, supervisar y evaluar mecanismos de control de calidad de las prestaciones.
- Confeccionar el listado de insumos corrientes y patrimoniales, que sean necesarios para el funcionamiento del servicio.
- Recoger, procesar y elevar a su nivel jerárquico superior, los datos estadísticos de las actividades desarrolladas en las unidades a su cargo.
- Imponer la correcta aplicación de las normas de trabajo y recomendar las modificaciones que a su juicio conduzcan a un mejor desarrollo de las actividades.
- Poner a consideración superior, con opinión, las faltas de cumplimiento de las obligaciones del personal a sus órdenes, aplicando las sanciones que correspondan a su nivel de atribución.
- Cumplir y hacer cumplir los procedimientos de control de la integridad de los bienes patrimoniales y de la infraestructura física de la unidad a su cargo, como así también de los aparatos y equipos de su servicio.
- Asesorar al nivel jerárquico superior en los asuntos relacionados con aspectos técnicos de la especialidad de su servicio.

Revisión Nº	Fecha de vigencia	Fecha Versión Original

Fecha	DESCRIPCION FUNCIONAL	Página Sección
		3

- Formar parte de los comités del establecimiento cuando le sea requerido.
- Confeccionar y elevar la memoria anual de su servicio.
- Establecer y desarrollar actividades de capacitación para el personal de conducción de su servicio y organizar y supervisar el desarrollo de las actividades de capacitación de todo el personal de su dependencia.

7. FUNCIONES DE CALIDAD DEL SERVICIO

- Monitorear/Corregir la calidad de atención mediante la aplicación de ciclos de mejora continua en las unidades dependientes del servicio.
- Monitorear/Corregir /Mejorar los indicadores relacionados con estadísticas correspondientes a la unidad.
- Monitorear/Corregir/Mejorar los indicadores relacionados con seguridad de los pacientes: confección de historias clínicas y epicrisis, indicaciones médicas y administración de medicamentos, consolidación de medicamentos, lavado de manos, traspaso de pacientes desde y a otro sector del hospital o traslado extra hospitalario.-
- Coordinar con las unidades a cargo la revisión y/o implementación de los procedimientos y protocolos escritos necesarios en cada unidad de atención del servicio.
- Sociabilizar los procedimientos y protocolos, tanto nuevos como las modificaciones y sus actualizaciones.

8. COORDINACIONES FUNCIONALES

a- Internas

- Jefatura de ... (Departamento/Servicio) de
- Jefaturas de División dependientes del servicio para la coordinación de la atención de calidad

b- Externas:

- Dirección hospitalaria.
- Jefaturas de Servicio de
- Jefaturas de Servicio de
- Otras jefaturas del Departamento de

9. ATRIBUCIONES DEL CARGO

- Confeccionar estrategias que permitan la mejora continua en todos los niveles de complejidad atendidos en el hospital
- Gestionar el desarrollo de Atención médica de calidad.
- Gestionar recursos humanos de acuerdo a lo requerido para aumentar la calidad de atención en las unidades dependientes del Servicio.
- Programar y conducir actividades científicas, y asistenciales.
- Programar la inter relación con otros sectores dentro del hospital y externas.
- Trabajar para la mejora de los registros estadísticos en cada nivel a cargo.
- Supervisar y evaluar a los Jefes a cargo.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Revisión Nº	Fecha de vigencia	Fecha Versión Original

Fecha	DESCRIPCION FUNCIONAL	Página Sección
		1

1. NOMBRE y UBICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Cargo	Departamento	CODIGO
JEFE DE DIVISION	xxxxxxxxx	JS-XX

2. RELACION DE DEPENDENCIA

Cargo dependiente de	Tiene autoridad sobre:	Supervisa:
JEFE SERVICIO	JEFE DE SECCION	SUPERVISION
	xxx	OPERATIVOS
		AUXILIARES

PERFIL DEL CARGO

3. ESTUDIOS Y CONOCIMIENTOS

Formación	Conocimientos deseables y preferibles
<p>1. Título:</p> <p>a) Profesional correspondiente al área donde se desarrolle.</p> <p>b) Especialista correspondiente al área donde se desarrolle.</p> <p>2. Formación deseable y preferible:</p> <p>a) Pos grado en Gestión Hospitalaria (Maestría en Gerencia y administración en Servicio de Salud o Diplomado en Salud Pública o títulos afines, etc.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimientos en Estadística descriptiva. - Metodología en la investigación - Medicina basada en la evidencia. - Ingles técnico. - Gestión de Riesgos. - Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9001/2015. - Cuadro de Mando Integral - Seguridad de Paciente - IACS - Liderazgo - Comunicación

4. EXPERIENCIAS Y APTITUDES

Experiencia Laboral	Aptitudes y Habilidades
<p>a) Desempeño en el cargo a concursar por disposición interna por el término de dos años.</p> <p>b) Desempeño en el cargos de conducción por el término de dos años</p> <p>c) Preferentemente desempeño universitario en formación de recursos humanos de pre y/o posgrado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de planificación y organización. - Conocimiento de las atribuciones del cargo. - Aptitudes para coordinar y dirigir recursos humanos. - Pro actividad. - Habilidad para el trabajo en equipo. - Capacidad de negociación. - Manejo de conflicto. - Gestión de Proyectos. - Análisis de datos estadísticos. - Interés en las tareas y responsabilidades inherentes a la jefatura de División.

Revisión N°	Fecha de vigencia	Fecha Versión Original

Fecha	DESCRIPCION FUNCIONAL	Página Sección
		2

5. FUNCIONES GENERALES DEL CARGO

- Implementar políticas y planes referidos a la estructura y acción administrativa emanadas por el Jefe del Servicio.
- Desarrollar e implementar mecanismos de control sobre las actividades desarrolladas.
- Analizar la información para evaluar los resultados operativos de las distintas Secciones/Áreas a su cargo.
- Elaborar el Manual de organización de la División (definir organigrama formal o informal, estructura orgánica del servicio con definición de funciones de todo el personal a su cargo, manual de normas y procedimientos, elaboración de la documentación para la comunicación efectiva, cursograma etc.) *ver guía de elaboración del Manual de organización.*
- Elaborar un inventario de los muebles y útiles y tecnología utilizada.
- Vigilar el cumplimiento de las normas y procedimientos vigentes en la División, según la Jefatura del Servicio.
- Vigilar el cumplimiento de las obligaciones de los responsables de cada área.
- Mantener actualizado el sistema de registro estadístico.
- Verificar el cumplimiento de las normas de bioseguridad, control de calidad e higiene y seguridad laboral.
- Mantener abierto un canal de comunicación con la Jefatura de Servicio.
- Elaborar un mecanismo de stock de insumos.
- Elaborar un sistema de registro de eventos adversos dentro de la División.
- Elaborar la solicitud de insumos, requeridos por los encargados de cada sección/área.
- Elaborar la documentación necesaria para la organización de la División.
- Asegurar y autorizar la capacitación del personal a su cargo.
- Asegurar el cumplimiento de los derechos y obligaciones de los agentes a la leyes 7625, 7233 y otras relacionadas.
- Asegurar el cumplimiento de la ley de derechos de los pacientes.

6. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO: (ley 7625 – Anexo V) Es la unidad de conducción técnica y administrativa en condiciones de realizar parte significativa de una especialidad compleja, o todas las actividades de una especialidad más simple, o que conduce y coordina unidades menores o de una disciplina de apoyo, o satisface objetivos menores de la repartición.

- Organizar, coordinar y supervisar las actividades de la división a su cargo.
- Conocer, cumplir y hacer cumplir los reglamentos generales del establecimiento y en particular los que se refieren a su División.
- Coordinar las actividades de la División con las demás unidades de acuerdo con las indicaciones de su nivel jerárquico superior.
- Supervisar y evaluar los mecanismos de control de calidad de las prestaciones.
- Colaborar en la determinación de los insumos corrientes y patrimoniales necesarios para el funcionamiento de su unidad.
- Recoger y elevar a su nivel jerárquico superior, los datos estadísticos de las actividades desarrolladas en la unidad a su cargo.
- Actuar y/o asesorar en las tareas y asuntos relacionados con aspectos técnicos de la especialidad o actividad desarrollada en su unidad.
- Cumplir y hacer cumplir los procedimientos de control de la integridad de los bienes patrimoniales y de la infraestructura física de la unidad a su cargo.
- Cumplir y hacer cumplir las normas de uso y mantenimiento de aparatos y equipos de la unidad a su cargo.

Revisión N°	Fecha de vigencia	Fecha Versión Original

Fecha	DESCRIPCION FUNCIONAL	Página Sección
		3

- Poner a consideración de los niveles superiores, las faltas de cumplimiento de las obligaciones del personal a sus órdenes imponiendo las sanciones que le correspondan a su nivel de atribuciones.
- Cumplir y hacer cumplir los programas de capacitación en servicio de acuerdo a los lineamientos señalados por su nivel jerárquico superior.
- Colaborar con los jefes de servicio y de departamento, en la elaboración de estudios e informes que le fueran solicitados.

7. FUNCIONES DE CALIDAD DEL SERVICIO

- Monitorear la calidad de atención mediante la aplicación de ciclos de mejora continua en las unidades dependientes del servicio.
- Monitorear los indicadores relacionados con estadísticas correspondientes a la unidad.
- Monitorear los indicadores relacionados con seguridad de los pacientes: confección de historias clínicas y epicrisis, indicaciones médicas y administración de medicamentos, consolidación de medicamentos, lavado de manos, traspaso de pacientes desde y a otro sector del hospital o traslado extra hospitalario.-
- Coordinar con las unidades a cargo la revisión y/o implementación de los procedimientos y protocolos escritos necesarios en cada unidad de atención de la División según lo indique la Jefatura del Servicio.
- Sociabilizar los procedimientos y protocolos, tanto nuevos como las modificaciones y sus actualizaciones.

8. COORDINACIONES FUNCIONALES

a- Internas

- Jefatura de ... (Departamento/Servicio) de
- Jefaturas de División dependientes del servicio para la coordinación de la atención de calidad

b- Externas:

- Dirección hospitalaria.
- Jefaturas de Servicio de
- Jefaturas de Servicio de
- Otras jefaturas del Departamento de

9. ATRIBUCIONES DEL CARGO

- Implementar las estrategias elaboradas por la Jefatura del Servicio.
- Gestionar el desarrollo de Atención médica de calidad.
- Asistir y promocionar horarios protegidos para la realización de actividades científicas, y asistenciales.
- Programar la inter relación con otros sectores dentro del hospital y externas.
- Trabajar para la mejora de los registros estadísticos en cada nivel a cargo.
- Supervisar y evaluar a los Jefes a cargo.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Revisión N°	Fecha de vigencia	Fecha Versión Original

Fecha	DESCRIPCION FUNCIONAL	Página Sección
		1

1. NOMBRE y UBICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Cargo	Departamento	CODIGO
JEFE DE SECCION	xxxxxxxx	JD/SC-XX

2. RELACION DE DEPENDENCIA

Cargo dependiente de	Tiene autoridad sobre:	Supervisa:
JEFE SERVICIO JEFE DIVISION	SUPERVISION	OPERATIVOS
	OPERATIVOS	AUXILIARES
		xxx

PERFIL DEL CARGO

3. ESTUDIOS Y CONOCIMIENTOS

Formación	Conocimientos deseables y preferibles
<p>1. Título:</p> <p>a) Profesional correspondiente al área donde se desarrolle.</p> <p>b) Especialista correspondiente al área donde se desarrolle.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimientos en Estadística descriptiva. - Metodología en la investigación - Medicina basada en la evidencia. - Inglés técnico. - Gestión de Riesgos. - Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9001/2015. - Cuadro de Mando Integral - Seguridad de Paciente - IACS - Liderazgo - Comunicación

4. EXPERIENCIAS Y APTITUDES

Experiencia Laboral	Aptitudes y Habilidades
<p>a) Desempeño en el cargo a concursar por disposición interna por el término de un año.</p> <p>b) Desempeño en el cargos de conducción por el término de un año.</p> <p>c) Preferentemente desempeño universitario en formación de recursos humanos de pre y/o posgrado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de planificación y organización. - Conocimiento de las atribuciones del cargo. - Aptitudes para coordinar y dirigir recursos humanos. - Pro actividad. - Habilidad para el trabajo en equipo. - Capacidad de negociación. - Manejo de conflicto. - Gestión de Proyectos. - Análisis de datos estadísticos. - Interés en las tareas y responsabilidades inherentes a la jefatura de Sección.

Revisión Nº	Fecha de vigencia	Fecha Versión Original

Fecha	DESCRIPCIONFUNCIONAL	Página Sección
		2

5. FUNCIONES GENERALES DEL CARGO

- Implementar las políticas y planes referidos a la estructura y acción administrativa de la División y Servicio.
- Representar a la Sección en los asuntos que surjan como consecuencia de relaciones laborales y efectuar las prestaciones correspondientes ante autoridad superior.
- Desarrollar e implementar mecanismos de control sobre las actividades desarrolladas.
- Supervisar los métodos y técnicas empleadas para la producción del área.
- Analizar la información para evaluar los resultados operativos de las distintas Secciones/Áreas a su cargo.
- Elaborar el Manual de organización del Servicio (definir organigrama formal o informal, estructura orgánica del servicio con definición de funciones de todo el personal a su cargo, manual de normas y procedimientos, elaboración de la documentación para la comunicación efectiva, cursograma etc.) *ver guía de elaboración del Manual de organización.*
- Vigilar el cumplimiento de las normas y procedimientos vigentes en la División y/o Servicio.
- Vigilar el cumplimiento de las obligaciones de los operativos y auxiliares del área.
- Mantener actualizado el sistema de registro estadístico.
- Verificar el cumplimiento de las normas de bioseguridad, control de calidad e higiene y seguridad laboral.
- Mantener abierto un canal de comunicación con la Jefatura de División y de Servicio.
- Elaborar un mecanismo de control de stock/consumo de insumos.
- Elaborar un sistema de registro de eventos adversos dentro del sector.
- Elaborar la solicitud de insumos y requerimientos de cada área.
- Elaborar la documentación necesaria para la organización del sector.
- Asegurar y autorizar la capacitación del personal a su cargo.
- Asegurar el cumplimiento de los derechos y obligaciones de los agentes a la leyes 7625, 7233 y otras relacionadas.
- Asegurar el cumplimiento de la ley de derechos de los pacientes.

6. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO: (ley 7625 – Anexo V) Es la unidad de conducción técnica y administrativa encargada de satisfacer objetivos parciales de una unidad mayor o totales de una unidad menor.

- Coordinar y supervisar las actividades que realiza su Sección.
- Conocer, cumplir y hacer cumplir los reglamentos generales del establecimiento y aquellos que toquen específicamente el funcionamiento de la Sección a su cargo.
- Coordinar las actividades de la Sección con las demás unidades de acuerdo a las indicaciones de su nivel jerárquico superior.
- Participar en los procedimientos de control de calidad de las prestaciones.
- Colaborar en la confección del listado de insumos corrientes y patrimoniales necesarios para el funcionamiento de la unidad a su cargo.
- Cumplir y hacer cumplir con la recolección de datos estadísticos generados por las actividades de la unidad a su cargo y elevarlos a su nivel jerárquico superior.
- Actuar y asesorar en las tareas y asuntos relacionados con aspectos técnicos de la especialidad o actividad desarrollada en la unidad a su cargo.
- Cumplir y hacer cumplir los procedimientos de control de la integridad de los bienes patrimoniales y de la infraestructura física de la unidad a su cargo.
- Cumplir y hacer cumplir las normas de uso y mantenimiento de aparatos y equipos.

Revisión Nº	Fecha de vigencia	Fecha Versión Original

Fecha	DESCRIPCION FUNCIONAL	Página Sección
		3

- Desarrollar actividades de capacitación en servicio para y con el personal de su dependencia y de otras disciplinas conforme a los lineamientos recibidos de sus superiores.

7. FUNCIONES DE CALIDAD DEL SERVICIO

- Monitorear la calidad de atención mediante la aplicación de ciclos de mejora continua en las unidades dependientes del servicio.
- Monitorear los indicadores relacionados con estadísticas correspondientes a la unidad.
- Monitorear los indicadores relacionados con seguridad de los pacientes: confección de historias clínicas y epicrisis, indicaciones médicas y administración de medicamentos, consolidación de medicamentos, lavado de manos, traspaso de pacientes desde y a otro sector del hospital o traslado extra hospitalario.-
- Coordinar con las unidades a cargo la revisión y/o implementación de los procedimientos y protocolos escritos necesarios en cada unidad de atención del servicio.
- Sociabilizar los procedimientos y protocolos, tanto nuevos como las modificaciones y sus actualizaciones.

8. COORDINACIONES FUNCIONALES

a- Internas

- Jefatura de ... (Departamento/Servicio) de
- Jefaturas de División dependientes del servicio para la coordinación de la atención de calidad

b- Externas:

- Dirección hospitalaria.
- Jefaturas de Servicio de
- Jefaturas de Servicio de
- Otras jefaturas del Departamento de

9. ATRIBUCIONES DEL CARGO

- Implementar las estrategias elaboradas por la Jefatura del Servicio.
- Gestionar el desarrollo de Atención médica de calidad.
- Asistir y promocionar horarios protegidos para la realización de actividades científicas, y asistenciales.
- Programar la inter relación con otros sectores dentro del hospital y externas.
- Trabajar para la mejora de los registros estadísticos en cada nivel a cargo.
- Supervisar y evaluar a los operativos y auxiliares a cargo.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Revisión Nº	Fecha de vigencia	Fecha Versión Original

DESCRIPCION PROCEDIMIENTOS

Fecha	DESCRIPCION PROCEDIMIENTOS	Página Sección
		1

I. NATURALEZA DEL PROCEDIMIENTO

- a. OBJETO: *Las razones que existen para redactarlo.*
- b. ALCANCE: *Se define a que áreas involucra, que documentos incluye, etc.*
- c. AREAS DE APLICACIÓN: *Esfera de acción que cubren los procedimientos.*

II. CONSIDERACIONES GENERALES

- a. NORMAS/RESPONSABILIDADES: *Quienes lo deben cumplir y bajo qué normas específicas.*
- b. INDICADORES DE CALIDAD RELACIONADOS: *descripción del/los indicadores que deben utilizarse para evaluar el logro del presente procedimiento y sus complementarios.*
- c. VALORES/PRINCIPIOS: *Destacar qué valores y/o principios hace referencia en este procedimiento (leyes, convenciones, estatutos, normativas, etc.)*

III. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

- a. GENERALIDADES: *descripción breve en qué consiste el procedimiento. Para qué se utiliza.*
- b. TAREAS ESPECÍFICAS: *descripción detallada de: cuándo, cómo, dónde, con qué, y cuánto tiempo se hacen, y los responsables de llevarlas a cabo.*
- c. TAREAS ASOCIADAS: *otros procesos o procedimientos (inputs y outputs) que se asocian a este procedimiento. Otras tareas que son requeridas antes o después de este procedimiento.*
- d. FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO: *listar factores que puedan afectar el óptimo desarrollo del presente procedimiento.*
- e. CONSIDERACIONES – CASOS PARTICULARES: *listar casos particulares que se deban atender en forma excepcional o esporádicamente, en función de otros procesos o procedimientos y lleven al cumplimiento del presente procedimiento.*

Revisión Nº	Fecha de vigencia	Fecha Versión Original

Fecha	DESCRIPCION PROCEDIMIENTOS	Página Sección
		2

f. MATERIALES Y EQUIPOS: *lista de elementos necesarios para el desarrollo del presente procedimiento.*

g. PROTOCOLOS/PROCESOS ASOCIADOS: *listar en forma codificada los protocolos/procesos que estén asociados al presente procedimiento. Su descripción se hará en forma separada.*

h. BIBLIOGRAFIA:

i. GLOSARIO:

IV. DIAGRAMAS PROCEDIMIENTO:

a. Diagramas de flujo: *ver GUIA_PARA_ELABORAR_MO.pdf.*

b. Cursogramas: *ver GUIA_PARA_ELABORAR_MO.pdf*

V. FORMULARIOS ASOCIADOS

a. Función del Formulario: *breve descripción para qué se utiliza este formulario.*

b. Formulario: *imagen del formulario.*

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Revisión Nº	Fecha de vigencia	Fecha Versión Original