

## ADMINISTRACION DE SALUD PUBLICA

# OBJETIVOS Y METODOLOGIA PARA UNA ADMINISTRACION HOSPITALARIA MODERNA\*\*

Eduardo Fernández Azofeifa M.B.A.\*

## SUMMARY

The study consists in an objective's description; in which is mentioned the necessary parameters for an evaluation of the Hospital Service efficiency, for the benefit of our insured citizens; searching for the advantage of the human source and the infrastructure. It is defined as a methodology that includes of steps within the modern administration and with the purpose to look forward the efficient and effective order at a Hospital level.

## ADMINISTRACION HOSPITALARIA

### Objetivo General

1) Buscar parámetros para evaluar la eficiencia del servicio brindado a nuestros asegurados

1.1. Búsqueda de métodos de evaluación.

1.2. Medir el nivel de desarrollo administrativo de la consulta externa y nivel de atención Hospitalaria (eficiencia, eficacia y efectividad en la prestación de los servicios).

### Objetivos Específicos

- 1) Procurar que la consulta externa formule su política administrativa.
- 2) Lograr un mejor aprovechamiento del recurso humano en las etapas de obtención, reclutamiento y selección.
- 3) Lograr que el pedido almacenamiento y distribución de los insumos se produzca sin perjudicar el principio de racionalización del gasto.
- 4) Realizar un programa de mantenimiento de la planta física. (fontanería, electricidad y conservación de techos).
- 5) Obtener una mejor utilización de la

maquinaria y equipo.

6) Formar un ambiente propicio para que se produzca la coordinación intra y extra servicios.

## METODOLOGIA

Contiene los diez elementos de la administración

- 1) Programación
- 2) Políticas
- 3) Personal
- 4) Presupuesto
- 5) Planta Física
- 6) Insumos
- 7) Maquinaria y equipo
- 8) Organización
- 9) Coordinación
- 10) Procedimientos

\* Médico Endocrinólogo con Maestría en Administración de Negocios. Hospital Dr. Rafael A. Calderón Guardia.

\*\* Revisión Bibliográfica

## PROGRAMACION

Es pensar anticipadamente sobre lo que se desea hacer. El propósito es estudiar las necesidades, recursos establecer prioridades, cumplir funciones de la institución.

Se divide en:

### 1) Existencia

1.1. Debe existir un programa de trabajo de servicio.

1.2. Programa de educación continua.

### 2) Requisitos

- 2.1. Objetivos
- 2.2. Metas
- 2.3. Recursos necesarios (Banco de Datos)
- 2.4. Procedimientos
- 2.5. Control
- 2.6. Evaluación

### 3) Elaboración

3.1. Programa (hecho jefe de servicio)

### 4) Control

4.1. Verificar el desarrollo del programa (Jefe de servicio)

### 5) Evaluación

5.1. Evaluar Programas por un Comité (Presidio por jefe de servicio)

5.2. Verificar cumplimiento de objetivos

## POLITICAS

Es una norma de acción expresiva en forma verbal o escrita. El director y el administrador tienen la responsabilidad de definir las políticas de una institución o empresa.

1) *Existencia:* El servicio cuenta con su propia política administrativa.

2) *Consistencia:* La política de servicio es congruente en la política del Hospital o Clínica.

3) *Referencia:* La política de servicio tiene relación con los 10 elementos de la administración.

### 4) Contenido:

- 4.1. Propósito del servicio
- 4.2. Objetivo del servicio
- 4.3. Normas del servicio

5) *Control:* Verificación del cumplimiento

### 6) Evaluación:

- 6.1. Anualmente
- 6.2. Actualización

7) *Sanción:* Director del hospital o de la Clínica.

*Con palabras agradables y un poco de amabilidad se puede arrastrar un elefante de un caballo*

*Proverbio Persa*

## PERSONAL

Es el único elemento dinámico dentro del proceso administrativo, es el determinante en el logro de los objetivos.

1) *Obtención:* Existe participación activa del servicio a contratar.

2) *Reclutamiento:* Oficina de Recursos Humanos

3) *Conservación*

4) *Desarrollo*

*No siempre que podemos complacer a los demás, pero sí les podemos hablar en forma complaciente.*

*Voltaire*

## PERSONAL

### Conservación

1) Disposición de un cuadro anual de vacaciones.

2) Participación del personal en el análisis de los diferentes problemas del Servicio.

3) Existe fluidez en la comunicación del personal con diferentes niveles superiores.

4) Práctica de examen anual médico.

5) Comité de bienestar del personal

6) Coordinación del Comité del Bienestar del Personal con trabajo social del Hospital.

7) Apoyo de la Jefatura del Servicio de Comité de Actividades Culturales, Sociales y Deportivas.

8) Existencia de un programa de orientación al personal para la prevención de los incendios.

9) Incentivo de la Jefatura de Servicio al personal mediante felicitación escrita con motivo de acciones sobresalientes.

10) Existencia de supervisión orientada al personal administrativo.

11) Existencia de supervisión sobre el personal de enfermería.

12) El servicio debe mantener actualizado los expedientes del personal. debe estar informado de los movimientos de la Oficina de Personal.

13) Reunión al mes de jefatura con el Personal subordinado.

14) Conocimiento de las causas que generan las ausencias del personal.

15) Aplicación de medidas adecuadas para lograr la normal asistencia y

puntualidad.

16) El Personal puede plantear sus quejas e inquietudes al jefe inmediato.

17) Evaluación anual del personal (nivel de productividad y grado de satisfacción individual).

## DESARROLLO

1) El servicio mantiene actualizado el Programa de Educación continuada.

2) Se le brinda al personal la oportunidad de participar en los cursos de Capacitación en el Hospital en el Censiss.

## INSUMOS

Son todos aquellos artículos que se consumen en el primer uso al igual que aquellos que duran un tiempo determinado. Para confeccionarlos se coordina con el Departamento de Suministros.

## INSUMOS

1) Control de Existencias

1.1. Tarjetero de control (existencias al día)

1.2. Tarjetas (se anula consumo promedio mensual)

2) Solicitud, se tramita atendiendo a las siguientes indicaciones:

2.1. Cantidades anotadas responden al comportamiento del consumo promedio mensual.

2.2. Las cantidades anotadas guardan relación con la existencia en bodega.

2.3. Los insumos solicitados corresponden al cuadro básico del servicio.

3) Recibo

3.1. Que el insumo se encuentre en buen estado

3.2. Que las cantidades correspondan a lo despachado por la proveeduría.

3.3. Que el tipo de insumo entregado corresponda a lo solicitado.

4) Almacenamiento, sigue los siguientes lineamientos:

4.1. Son clasificados según el tipo

4.2. Son codificados

4.3. Se ubican en estanterías

5) Entrega

6) Control

## PLANTA FISICA

Es la respuesta arquitectónica a las necesidades del local superficie, instalación, etc.

1) Ubicación

1.1. El servicio

1.2. Los consultorios

1.3. Cubículo de recepcionista

1.4. Archivo

2) Espacio

3) Paredes, pisos, etc.

4) Energía eléctrica

5) Ventilación

6) Agua

7) Riesgos

7.1. Sistemas de Seguridad (Incendios)

7.2. Instalaciones eléctricas (Protección)

8) Limpieza

9) Vigilancia

10) Servicios Sanitarios

11) Mantenimiento

## MAGUINARIA Y EQUIPO

Son elementos que ayudan a los individuos a alcanzar en mayor eficiencia los objetivos determinados.

• **Dotación:** necesaria para cumplir con las actividades que conduzcan al objetivo.

• **Mantenimiento**

• **Inventario**

## COORDINACION

Es la sincronización ordenada de los esfuerzos del equipo humano de trabajo, en procura del objetivo común.

1) Responsabilidad

2) Coordinación Inter-servicios

3) Coordinación Intra-servicios

4) Medios

♦ Reuniones

♦ Comités

♦ Circulares

*En el afecto está la diferencia, sin la sopa de mamá sin la madre Teresa, sin el saludo de nuestro vecino en la iglesia o sin una caricia en el hospital; vivírtamos como animales.*

*Everett TeTley*

## ORGANIZACION

Es una asociación de individuos en donde opera un sistema de interacción, orientado al logro de objetivos comunes.

• **Planta:** Cantidad de gastos fijos que requiere el servicio.

• **División del trabajo:** por definición de actividades.

• **Jerarquización:** no permite dualidades no contraposiciones que debili-

ten la autoridad del jefe de servicio.

• **Suplencia**

• **Organigrama**, el cual define:

- ◆ Niveles de autoridad
- ◆ Distribución del trabajo
- ◆ Relaciones jerárquicas
- ◆ Debe ubicado en lugar visible

• **Manual de organización**, el cual establece:

- ◆ El objetivo
- ◆ La función del servicio
- ◆ Las actividades de las unidades de servicio.
- ◆ Las tareas de cada cargo
- ◆ Los canales de comunicación.
- ◆ Los mecanismos de coordinación.

## PROCEDIMIENTOS

Es el detalle ordenado y cronológico de los pasos a seguir para el logro de un objetivo concreto.

- 1) Estar definidos por escrito los procedimientos técnicos y administrativos para la ejecución.
- 2) Control (El jefe), para una correcta aplicación.
- 3) Evaluación (Actualización)
- 4) Normas y procedimientos (recepción de pacientes para el archivo).
- 5) Jefatura del servicio (mecanismos administrativos establecidos).
- 6) La supervisora de Enfermería de la Consulta Externa.
- 7) La enfermera de consulta externa.
- 8) La auxiliar de enfermería de consulta externa.
- 9) El asistente de pacientes de consulta externa.
- 10) Actividades y tareas para la admisión de pacientes.
- 11) Actividades y tareas para el recibo, custodia y entrega de la ropa particular de los pacientes y de valores

de los pacientes.

12) Actividades y tareas de la oficina de Bioestadística (censo pacientes, cómputo estancias de pacientes, egreso hospitalario estadística de ingenieros y cirugía menor).

12.1. Estadísticas de Odontología

12.2. Procedimientos de Consulta Externa.

12.3. Estadística de incapacidades

12.4. Índice de Tumores.

12.5. Control Epidermológico

12.6. Fórmula de egreso (Fórmula 722)

12.7. Atención de consultas en áreas de investigación.

## PRESUPUESTO

Es un estudio monetario anticipados de los probables ingresos y gastos correspondientes a una Empresa y que se formula para un período dado.

1) **Existencia**

1.1. A un servicio se le asigna su propio presupuesto.

2) **Formulación**

2.1. El Jefe de Servicio participa en la formulación del ante proyecto del presupuesto del Servicio.

3) **Ejecución**

3.1. El Jefe de Servicio es el responsable de la ejecución del presupuesto.

4) **Control**

4.1. El Jefe de Servicio controla mensualmente el comportamiento de gasto de conformidad con las asignaciones presupuestarias.

5) **Evaluación**

5.1. Anualmente se evalúa el presupuesto en términos del cumplimiento de objetivos y metas.

## PRESUPUESTO

**Objetivos**

- 1) Utilizar en forma óptima los recursos.
- 2) Definir las políticas de inversiones.
- 3) Ordenar sistemáticamente los ingresos y egresos.
- 4) Efectuar controles.
- 5) Calcular las necesidades y recursos necesarios.

5.1. Determinar el desequilibrio existente entre ambos (siempre es desfavorable para las necesidades).

5.2. Alternativas:

- 5.2.1. Aumentar los ingresos
- 5.2.2. Aumentar la productividad
- 5.2.3. Búsqueda de nuevos recursos
- 5.2.4. Determinar prioridades

## PRESUPUESTO DE UN HOSPITAL

**Tres grupos:**

1) Presupuesto de operaciones. Comprende

- 1.1. La culminación
- 1.2. Los costos de operación estimados.
- 1.3. Los ingresos en un período determinado.

2) Presupuesto de Capital

2.1. Acumulación de los costos estimados para la adquisición de bienes.

3) Presupuesto de Caja

3.1. Determina las necesidades financieras de la empresa a corto plazo.

## RESUMEN

Es una descripción de objetivos que mencionan parámetros para evaluar la eficiencia del servicio hospitalario en favor de nuestros asegurados bus-

ando el aprovechamiento del recurso humano y la planta física. A la vez se define una metodología que comprende una serie de pasos dentro de la administración moderna para llevar a cabo un ordenamiento eficaz y eficiente a nivel hospitalario.

## **BIBLIOGRAFIA**

- 1) Análisis Financiero. Gerencia División Financiera, Dpto. de Contabilidad, Diciembre 1995, C.C.S.S.
- 2) Análisis de Estados Financieros Contabilidad Administrativa Capítulo 13.
- 3) Cordera, Armando y Bobenreth, Manual de

Administración de Sistemas de Salud. Tomo 1 y 2.

- 4) El Sector Público y Desarrollo Social, 1996.
- 5) Organización y Finanzas de las empresas. Economía, Wonnacott & Wonnacott, Segunda edición.
- 6) Población y Desarrollo, la orientación de la política social, 1996.