

## Sistema de salud

Repasando lo que vimos en Farmacia y Sociedad sobre Sistema de Salud...

- Un sistema de salud es la suma de todas las **organizaciones, instituciones y recursos** cuyo objetivo principal consiste en mejorar la salud. (OMS, 2005)
- Un sistema de salud necesita personal, financiación, información, suministros, transportes y comunicaciones, así como una orientación y una dirección generales.
- Tiene que **proporcionar servicios de salud que respondan a las necesidades de la población** y sean justos desde el punto de vista financiero.
- El principal **responsable por el desempeño** global del sistema de salud de un país es el **gobierno**, pero también resulta fundamental la buena rectoría de las **regiones**, los **municipios** y **cada una de las organizaciones de salud.**

2

integrando los sistemas de salud



3

## Ahora bien... ¿qué es una organización?

Han sido definidas como:

- **Unidades sociales que se constituyen para alcanzar objetivos específicos.** Etzioni
- Grupo social que forma una estructura sistemática de relaciones, tendientes a producir bienes o servicios para satisfacer necesidades de una comunidad dentro de un entorno, y así lograr su propósito distintivo que es su misión.
- **Son entidades sociales, dirigidas a metas, diseñadas con una estructura deliberada y con sistemas de actividad coordinados, y vinculadas con el ambiente externo.** Daft

La **familia**, por ejemplo, es la **organización más simple de la sociedad**. Y tiene funciones económicas, educativas, sociales y psicológicas, que son fundamentales para el desarrollo de las personas y su inserción en la sociedad.

4

## Organizaciones de salud

- Pensemos en todas las organizaciones que son parte, o se relacionan, del Sistema de Salud, en especial aquellas donde podemos desempeñarnos profesionalmente: hospitales, clínicas, farmacias comunitarias, centros de APS, industrias farmacéuticas, droguerías...
  - Algunos autores consideran a las organizaciones de salud como **organizaciones al servicio del hombre**, ya que sus funciones principales son proteger, mantener o mejorar el bienestar de las personas, definiendo, formando o alterando sus atributos personales. Hasenfeld.
  - Características fundamentales:
    - ✓ Trabajan directamente con y para la gente, es su “materia prima”.
    - ✓ Deben promover y proteger el bienestar de la gente a la que sirven (justifica su existencia).
- Algunas organizaciones de salud: **Burocracias profesionales** (Mintzberg).

5

La **efectividad** de una organización resulta de su capacidad para articular sus recursos con sus objetivos.

**Recursos:** elementos que están bajo el control de una organización, y que potencialmente pueden contribuir al logro de sus objetivos.

➤ **Recursos Materiales:** Instalaciones (infraestructura). Materias primas y producto en procesos

➤ **Recursos Técnicos / Tecnológicos:** Sistemas de producción: de ventas, finanzas, administrativos. Normativas. **Tecnología.**

➤ **Recursos Humanos.**

➤ **Recursos Financieros:** Propios: aportes de socios, dinero, utilidades, etc. Ajenos: préstamos, créditos, bonos.

6

- Una organización es mucho más que un conjunto de **personas** y una **infraestructura**, es la **sincronía** entre los **objetivos, las acciones e intereses de las personas y los recursos desplegados**. Deben vertebrarse acciones, intereses y motivaciones para el logro de objetivos comunes.
- **Comprendemos** a las organizaciones a través de su misión y objetivos, relacionándolo con el contexto de la sociedad, sus instituciones y normas;  
pero... las **explicamos** a través de los procesos, comportamientos y resultados que se suponen congruentes con ellos, dimensiones específicas del desempeño organizacional. (Tobar)

7

- **Componentes de un modelo de gestión** (Tobar)

- expresa los elementos que le dan identidad a la organización
- detalla cómo, por quiénes y cuando se toman las decisiones
- componentes relacionados entre sí como piezas de un motor



8

## Misión

- Objetivo global de la organización
- Es la razón de su existencia, ¿para qué estamos?
- Declaración del propósito y filosofía de la organización.
- Aceptada por todos los integrantes.

“Brindar atención farmacéutica, proveyendo una farmacoterapia racional (oportuna, segura y eficiente) para todos los habitantes de la comunidad”.



## Visión

- Declaración respecto al compromiso de todos con un futuro a construir.
- Compartida por todos los miembros de la organización.
- Dinámica
- Acorde a desafíos y oportunidades, y evolución del sistema al cual debe prestar servicios.

“Ser una farmacia líder, reconocida y de referencia en la ciudad, en aras de ofrecer el mejor servicio con la mayor satisfacción de nuestros clientes”.



## Objetivos

- **Los objetivos son las situaciones deseadas que toda organización procura alcanzar**, y que concretan el deseo contenido en su misión y visión.
- Una vez alcanzadas estas metas, se elegirán otras nuevas y así sucesivamente, **guiando el progreso de la organización en base a su proyección futura**.
- Los objetivos son los **indicadores en el camino a recorrer** por la organización, y además sirven para medir su desempeño.
- Pueden ser generales o específicos (operativos, relacionados a procesos).
- Deben estar claramente definidos.
- Proporcionan dirección a los empleados, así como directrices para la toma de decisiones.
- Incluyen la satisfacción del personal.
- Describen resultados medibles.
- En base a ellos se establecen las metas para decisiones y actividades cotidianas.

*“Si el hombre no sabe a cuál puerto se dirige, ningún viento le es favorable (Séneca).”*

11

## Ejemplos de objetivos de servicios farmacéuticos

- **Asegurar una dispensación con información personalizada al paciente sobre cualquier tipo de medicamento y producto sanitario.**
- **Garantizar y asumir la responsabilidad técnica de la calidad, adquisición, conservación, control y dispensación de medicamentos incluidos en la GFT y otros insumos.**
- Establecer un sistema de información de medicamentos para los pacientes y el equipo de salud.
- **Mejorar el desempeño del recurso humano mediante capacitación y entrenamiento.**
- Elaborar medicamentos que cumplan con exigencias de GMP internacionales, para ampliar nuestra participación en el mercado.

**Los objetivos guían, asignan responsabilidades, y deben ser revisados periódicamente.**

12

**Funciones:** Conjunto articulado de procesos y actividades que es coherente en sí mismo y que facilita el desempeño de la organización.

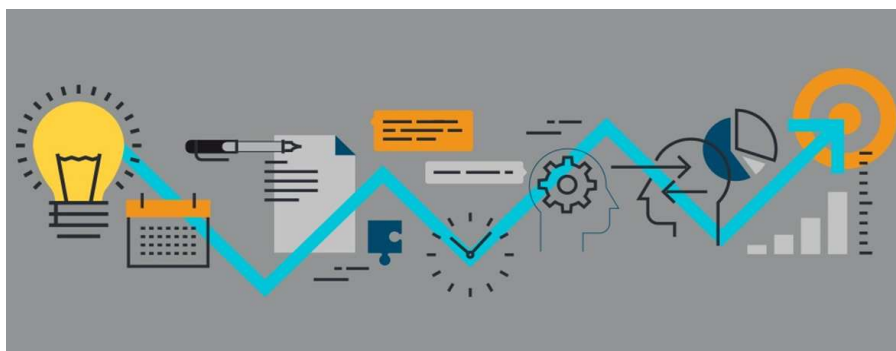
### Buenas Prácticas de Farmacia - FIP – OMS

**Funciones esenciales de los farmacéuticos, en las que la sociedad y los ciudadanos, para los que trabajan, esperan su participación o supervisión:**

- Preparar, obtener, almacenar, asegurar, distribuir, administrar, dispensar y eliminar medicamentos.
- Ofrecer una gestión eficaz de los tratamientos farmacológicos.
- Mantener y mejorar el ejercicio profesional.
- Ayudar a mejorar la eficiencia del sistema de salud y la salud pública.

13

**Proceso:** un conjunto de decisiones, actividades y tareas que se encadenan de forma secuencial y ordenada para conseguir un producto o servicio que satisfaga plenamente los requerimientos del cliente al que va dirigido.



14

## Actividades

- Conjunto de tareas que asume cada persona para desarrollar las funciones.
- Deben ser definidas para asignar recursos y tomar decisiones.
- La coordinación entre las tareas requiere comunicación, estandarización, control /monitoreo.

15

## Administración Gestión

**Como concepto simple:**

**-Obtener resultados a partir de la utilización eficiente de los recursos.**

**- Unir principios y técnicas para el logro eficiente de una meta grupal, mediante el uso de recursos y esfuerzos.**

**Varía en su aplicación según evolución, situación, organización, medio ambiente.**

# Origen de la administración

- División y coordinación del trabajo entre los miembros del grupo social.
- Inicio como hecho obligado
- Evolución hasta convertirse en un acto previa y cuidadosamente planificado y racional, que permite alcanzar los objetivos con los menores esfuerzos posibles y con las mayores satisfacciones para los individuos.
- El objetivo de estudio de la Administración son las organizaciones. Su dirección, transformación y adaptación a las condiciones cambiantes del medio ambiente para obtener mayor eficiencia.

**Método científico: modelos, teorías de administración.**

**Tecnología: conocimientos, multidisciplinariedad**

**Liderazgo eficaz**

**Ciencia + Técnica + Arte**



# Proceso administrativo

- **Planificar**
- **Organizar**
- **Integrar**
- **Dirigir**
- **Controlar**



**Funciones ejercidas en forma coincidente y continua.**

**Requiere enlaces y retroalimentación.**

**Fuente: Munch, 2014**

18

Etapos/ concepto	Importancia	Etapos/ proceso	Principio	Técnicas
<b>Planeación</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Determinación de escenarios futuros y del rumbo adonde se dirige la empresa, y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr la misión de la organización con una mayor probabilidad de éxito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Permite encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos y recursos.</li> <li>Reduce los niveles de incertidumbre.</li> <li>Permite hacer frente a las contingencias.</li> <li>Es un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas.</li> <li>Es la base para el sistema de control.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Filosofía</li> <li>Visión</li> <li>Misión</li> <li>Propósitos</li> <li>Premisas</li> <li>Investigación</li> <li>Objetivos</li> <li>Estrategias</li> <li>Políticas</li> <li>Programas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Del objetivo <ul style="list-style-type: none"> <li>Unidad</li> <li>Objetividad y cuantificación</li> </ul> </li> <li>Del cambio de estrategias <ul style="list-style-type: none"> <li>Flexibilidad</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuantitativas <ul style="list-style-type: none"> <li>Gráfica de Cantt</li> <li>Análisis FODA</li> <li>CPM</li> <li>PERT</li> </ul> </li> <li>Cualitativas</li> </ul>
<b>Organización</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como del establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Somministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente.</li> <li>Reduce costos e incrementa la productividad.</li> <li>Reduce o elimina la duplicidad de funciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>División del trabajo <ul style="list-style-type: none"> <li>Jerarquización</li> <li>Departamentación</li> <li>Descripción de funciones</li> </ul> </li> <li>Coordinación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Via jerárquica</li> <li>Tramo de control</li> <li>Delegación</li> <li>Simplificación</li> <li>Unidad de mando</li> <li>Especialización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organigramas</li> <li>Manuales</li> <li>Diagramas de flujo o de procedimiento</li> <li>Carta de distribución del trabajo</li> <li>Análisis de puestos</li> </ul>
<b>Integración</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Selección y obtención de los recursos necesarios para ejecutar los planes.</li> <li>Comprende recursos materiales, humanos tecnológicos y financieros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De la calidad de los insumos dependien los resultados: implica una reducción de costos.</li> <li>Correcta selección de recursos humanos.</li> <li>Especificación de las características, cantidades y calidad de los recursos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definición de necesidades y requerimientos de los recursos, estándares de calidad y tiempos</li> <li>Determinación de fuentes de abastecimiento</li> <li>Elección de proveedores</li> <li>Selección de recursos de acuerdo a estándares</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplimiento de requisitos</li> <li>Proveedor confiable</li> <li>Adecuación</li> <li>Calidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recursos humanos <ul style="list-style-type: none"> <li>Exámenes psicométricos</li> <li>La entrevista</li> <li>El análisis de puestos</li> </ul> </li> <li>Otros recursos <ul style="list-style-type: none"> <li>Cuantitativos</li> <li>Cualitativos</li> </ul> </li> </ul>
<b>Dirección</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Es la ejecución de todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción y orientación del factor humano, y el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecución de actividades.</li> <li>Toma de decisiones.</li> <li>Comportamiento, actitudes y conductas adecuadas.</li> <li>Influir, guiar o dirigir a grupos de trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toma de decisiones</li> <li>Motivación</li> <li>Supervisión</li> <li>Comunicación</li> <li>Liderazgo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprovechamiento del conflicto</li> <li>Resolución del conflicto</li> <li>Del objeto de la supervisión directa</li> <li>De la vía jerárquica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuantitativas <ul style="list-style-type: none"> <li>Modelos matemáticos</li> <li>Programación lineal</li> <li>Estadística</li> <li>Caminos críticos</li> </ul> </li> <li>Cualitativas <ul style="list-style-type: none"> <li>Tormenta de ideas</li> <li>Delphi</li> </ul> </li> </ul>
<b>Control</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecimiento de los estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de comparar, corregir desviaciones, prevenirlas y mejorarlas continuamente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sirve para comprobar la efectividad de la gestión.</li> <li>Promueve el aseguramiento de la calidad.</li> <li>Protege los activos de la empresa.</li> <li>Establece las medidas para prevenir errores, reducir costos y tiempo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecimiento de estándares</li> <li>Medición</li> <li>Corrección</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De la función controlada</li> <li>De las desviaciones</li> <li>Autocontrol</li> <li>Excepción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistemas de información</li> <li>Gráficas y diagramas</li> <li>Estudio de métodos</li> <li>Indicadores</li> <li>Control interno</li> <li>Métodos cuantitativos</li> </ul>

Fases, etapas del proceso administrativo. Administración. Münch. 2014



## Planificar

### Desarrollar objetivos y elegir futuro curso de acción para lograrlos.

- Establecer objetivos: resultados que se desean obtener.
- Desarrollar premisas sobre el medio ambiente donde se cumplirán
- Elegir curso de acción: estrategia.
- Iniciar actividades necesarias para transformar planes en acciones
- Replantear sobre la marcha para corregir deficiencias.
- Concierno al futuro, prospectivo.
- Relación de causalidad.
- Su objetivo final es la acción para llegar al cambio.
- Tarea constante.
- Proceso flexible y dinámico.

*“Manera razonada de abordar problemas cara al futuro”.*

Thompson

# Organizar

- **Crear estructura:** diseñar para dejar en claro asignación de autonomías y responsabilidades, sistemas de comunicación y toma de decisiones.
- Elementos:
  - División del trabajo: jerarquías, agrupación.
  - Coordinación: sincronización de recursos y esfuerzos del grupo: oportunidad, armonía, unidad y rapidez en desarrollo de objetivos.
- Consiste en definir entre los actores y recursos, las labores o el papel que cada uno ha de asumir en la búsqueda del objetivo común.
- Esto ha de ser estructurado con base en el plan general y en el conocimiento que se debe poseer de dichos recursos, su funcionalidad y operabilidad. Es una actividad explícita, que identifica y clasifica a su vez, las actividades a realizar.

21

# Integrar

- Se elijen y obtienen los recursos necesarios para poner en marcha las actividades.
- Incluye, entre otros, especificación de las características, cantidades y calidad de los recursos, selección del personal y asignación de tareas, determinar fuentes de abastecimiento / proveedores.



## Dirigir / Liderar

- La dirección es la **ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y el ejercicio del liderazgo.**
- **Involucra:**
  - ✓ Toma de decisiones: evaluación de alternativas, análisis del problema.
  - ✓ Integración: selección, capacitación y evaluación del personal. Ambiente. Satisfacción.
  - ✓ Motivación: compleja.
  - ✓ Comunicación (**efectiva**): buen uso de la información.
  - ✓ Supervisión: **guía, influencia interpersonal.**

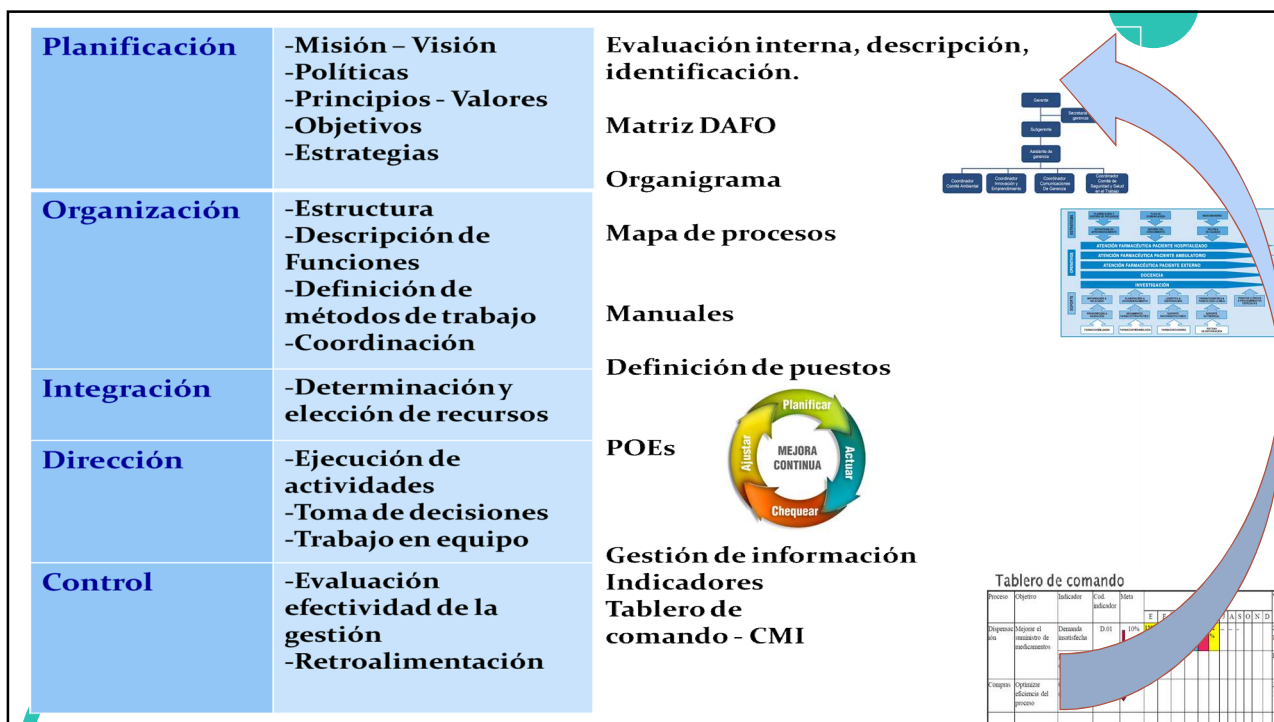


## Controlar

- Asegurar desempeño eficiente para el logro de los objetivos
- “Toda acción dirigida a mantener algo dentro de límites esperados”.
- Una vez establecidos metas, planes, normas y estándares e indicadores acordados:
  - Compararlos con el desempeño medido.
  - Reforzar aciertos y corregir las fallas.
- Ideal: conducta proactiva.
- Retroalimentación: relación más estrecha entre planificar y controlar.



24



## Escuelas de administración

Escuela	Período	Autores
Administración científica	1880-1925	Taylor, Weber, Ford, Winslow
Administración industrial	1880-1925	Fayol
Comportamiento humano	1925-1939	Mayo
Neoclásica	1925-1945	Koontz, O'Donnel
Social industrial	1939-1950	Etzioni, Maslow, ...
Teoría moderna	1940-1960	Simon, Barnard
Teoría de sistemas	1950-	Von Bertalanffy, Parsons, Katz, Kahn
Enfoque contingente	1960-	Lawrence, Perrow
Gestión de calidad	1960 -	Shewhart, Deming...

26