



**Nombre del alumno:**

**Brenda Yuridiana Pérez Pérez**

**Nombre del profesor:**

**María Cecilia Zamorano Rodríguez**

**Nombre del trabajo:**

**Super nota**

**Materia:**

**Administración y evaluación de los  
servicios de enfermería**

**Grado:**

**8vo cuatrimestre      Grupo: "D"**

# Unidad III Dirección y Control de los Servicios de Enfermería

## 3.1.- La dirección en los servicios de enfermería.

¿Qué es dirección?

Es la aplicación de los conocimientos en la toma de decisiones

La importancia que tiene la dirección

Es el poner en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización.

Nos ayuda a lograr las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional.

Cuando se lleva eficientemente es determinante en la moral de los empleados y, consecuentemente, en la productividad.

Y es reflejada en el logro de los objetivos, la implementación de métodos de organización, y en la eficacia de los sistemas de

La motivación es la labor más importante de la dirección

A través de ella se logra la ejecución del trabajo tendiente a la obtención de los objetivos



Es importante identificar el estilo de dirección que se va a aplicar

Podemos diferenciar los siguientes estilos de dirección

**Estilo Autocrático:** El jefe impone las normas y sus criterios, sin consultar con sus subordinados. Es el jefe quien diseña, planifica y asigna el trabajo. El grado de autoridad es muy elevado y suele generar ambientes de trabajo tensos.

**Estilo Institucional:** El directivo se adapta a la situación de trabajo. Es un buen comunicador, tolerante, con confianza en sus colaboradores que procura fomentar la participación y sabe recompensar el trabajo realizado.

**Estilo Burocrático:** La organización establece una estructura jerárquica, con normas, pautas de actuación rígidas, de manera que todo se debe desarrollar conforme a las mismas.

**Estilo Paternalista:** Establece una actitud protectora con los subordinados, interesándose por sus problemas. No obstante, es el jefe el que toma las decisiones y ejerce la máxima autoridad.

**Estilo Democrático:** El directivo mantiene un equilibrio entre autoridad (dando orientaciones y marcando pautas) y la libertad de los empleados, que participan en la toma de decisiones.

Contribuye a crear un clima agradable de trabajo, aunque no siempre es eficiente.

**Estilo Laissez faire:** El jefe no interviene en las decisiones, no motiva, no da instrucciones de trabajo, deja libertad de actuación a los empleados, los cuales realizan libremente su trabajo, tomando sus propias decisiones.

Este tipo de dirección conduce a un desconcierto generalizado, al no estar definidas las pautas de trabajo.

### Comunicación

¿Qué es?

Es el proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos

Es fundamental para el ser humano, ya que a través de ésta logra establecer relaciones interpersonales, las cuales son la base del buen funcionamiento de una organización.



3.1.1.- La supervisión en enfermería: conceptos, funciones y actividades.

**Supervisión**

Es una función básica de relevante importancia.

La palabra supervisar deriva del latín SUPER, que significa sobre, mirar sobre, examinar en detalle, observar el proceso del trabajo y a los trabajadores durante su ejecución o acción

Para los requerimientos de servicios de salud que surge la necesidad de asignar la función de supervisión

Con el objetivo de garantizar una atención con calidad y calidez que refleje los cuidados de enfermería en las fases de prevención, curación y rehabilitación a toda la población que demanda servicios de salud.



En el ámbito de trabajo su propósito es: promover el trabajo en equipo y desarrollar la eficiencia del personal para lograr la máxima productividad estableciendo relación de asesoría, apoyo-coordinación con el personal de enfermería y otras disciplinas

El perfil que debe cumplir una persona en supervisión

Por lo que debe contemplar los aspectos siguientes:

Preparación Académica: debe poseer el grado de Licenciatura en Enfermería.

Conocimientos Técnicos y Administrativos: contar con conocimientos en las diferentes áreas tales como:

- Medicina preventiva
- Administración de servicios hospitalarios
- Elementos de fisiopatología
- Relaciones humanas
- Enfermería y salud
- Comunicación
- Procedimientos y técnicas en enfermería
- Legislación
- Docencia e investigación
- Ética
- Computación

Habilidades y Destrezas: por ejemplo

- Aplicación de conocimientos técnicos y administrativos.
- Ejercer la autoridad
- Aplicación del método de solución de problemas
- Comunicación efectiva
- Poseer inteligencia emocional
- Capacidad para enseñar
- Capacidad de análisis y síntesis
- Promover el desarrollo profesional de los (as) subordinados (as).
- Fomentar actitudes positivas
- Ejercer liderazgo
- Capacidad para delegar
- Estabilidad emocional

Cualidades Personales, tales como:

- Calidez
- Liderazgo
- Honestidad
- Inteligencia
- Valor
- Visión
- Creatividad
- Iniciativa
- Personalidad
- Disposición al cambio
- Confianza en sí mismo
- Simpatía
- Empatía
- Sinceridad
- Responsabilidad
- Capacidad para dirigir
- Discreción
- Imparcialidad
- Puntualidad
- Cautela
- Dinamismo
- Seriedad profesional
- Solidaridad
- Disciplina
- Autoestima aceptable
- Oportuno
- Comprensión
- Capacidad de autocrítica
- Entusiasmo
- Autodominio
- Humildad
- Léxico adecuado
- Consistente
- Autodidacta
- Proactivo



Las funciones que desarrolla enfermería dentro de la supervisión son:

**Función administrativa**  
Es aquella que integra cada una de las etapas del proceso administrativo, (planificación, organización, dirección y control)

Algunas de las acciones son:

- Elaborar y/o actualizar el diagnóstico situacional de supervisión basado en fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Participar en la elaboración del Plan anual operativo.
- Asesorar a la Enfermera (o) Jefe de Unidad en la asignación y distribución del personal.
- Solucionar los problemas detectados o comunicados

**Función técnica**  
Está relacionada al conjunto de conocimientos y destrezas para aplicar los métodos, procesos y procedimientos; haciendo uso de técnicas específicas que permiten proporcionar al usuario un cuidado integral con calidad y calidez

Comprende entre otros:

- Procurar que el paciente tenga un ambiente de bienestar e higiene y libre de riesgos.
- Fomentar la creatividad e innovación con el fin de mejorar la calidad y calidez en la atención de enfermería.
- Establecer estrategias que garanticen la satisfacción del usuario.
- Vigilar el uso adecuado de registros de enfermería

**Función educativa**  
Fortalecer los conocimientos y potencialidades del personal, orientando hacia la mejor ejecución del cuidado de enfermería

En donde es importante:

- Participar en la enseñanza incidental o planeada a paciente y familia.
- Elaborar, asesorar y ejecutar programas de educación continua a personal de enfermería.
- Promover el desarrollo profesional del personal de enfermería.
- Participar en la presentación de casos clínicos y fomentar la participación de enfermería.
- Participar en el programa de inducción del personal de nuevo ingreso, rotación interna y ascenso.

**Función investigativa**  
Con la programación y ejecución de estudios de investigación en enfermería de acuerdo, a necesidades identificadas que contribuyan a mejorar la calidad de atención y desarrollo del personal

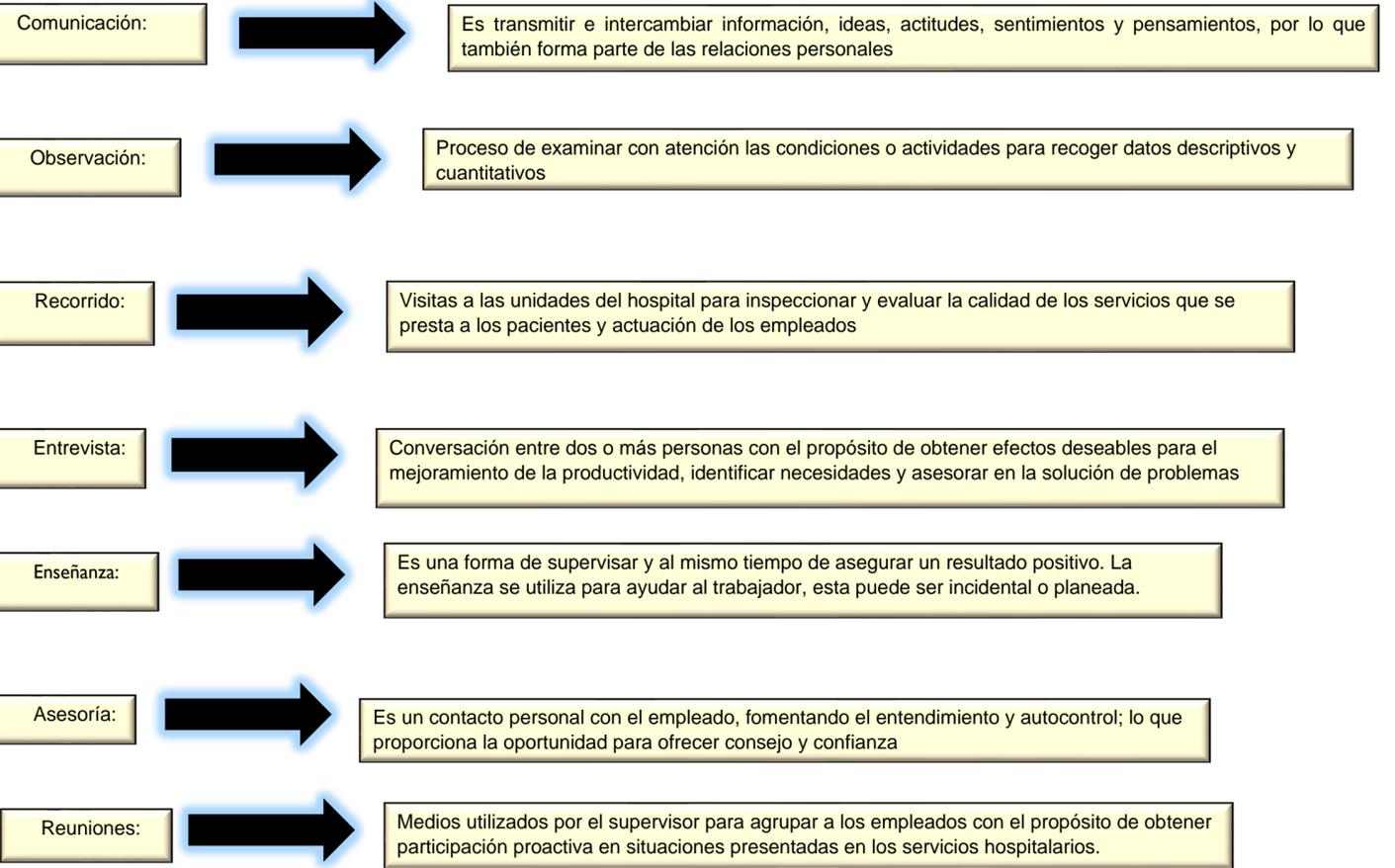
Las actividades que comprende son:

- Aplicar el proceso de atención de enfermería fundamentado en la teoría de enfermería.
- Aplicar encuestas para identificar habilidades y debilidades del personal.
- Estructurar un programa de auditoría en la atención de enfermería.
- Participar en los estudios de investigación y control epidemiológico.
- Aplicar el método de solución de problemas.

Métodos de supervisión

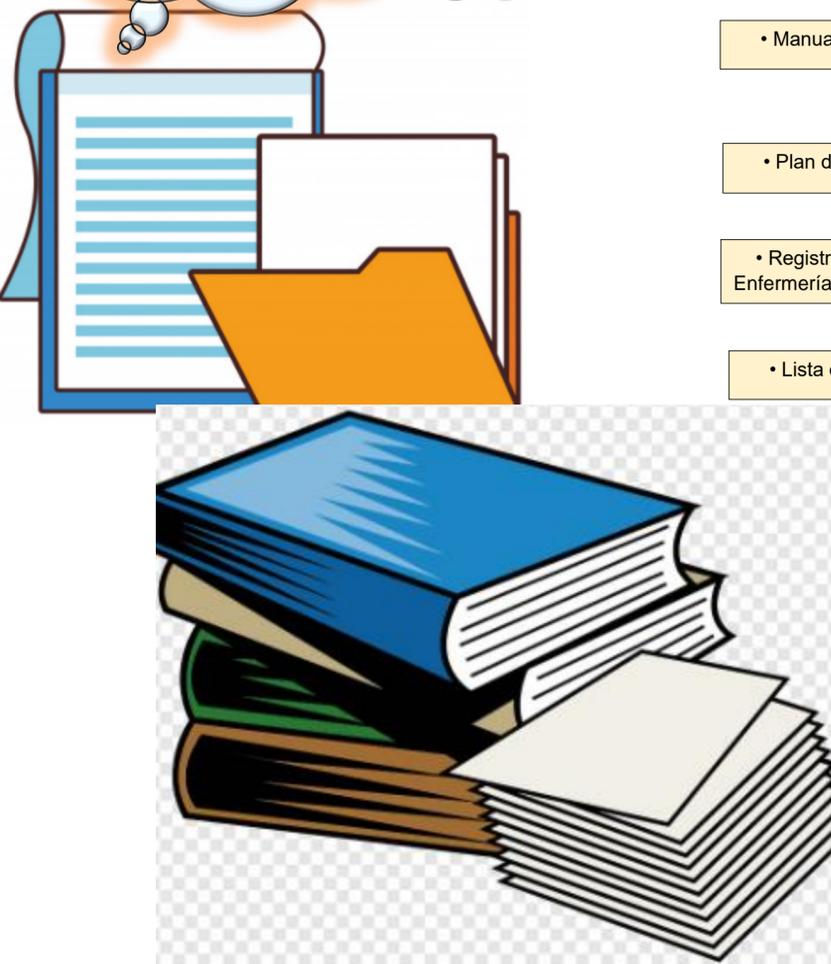
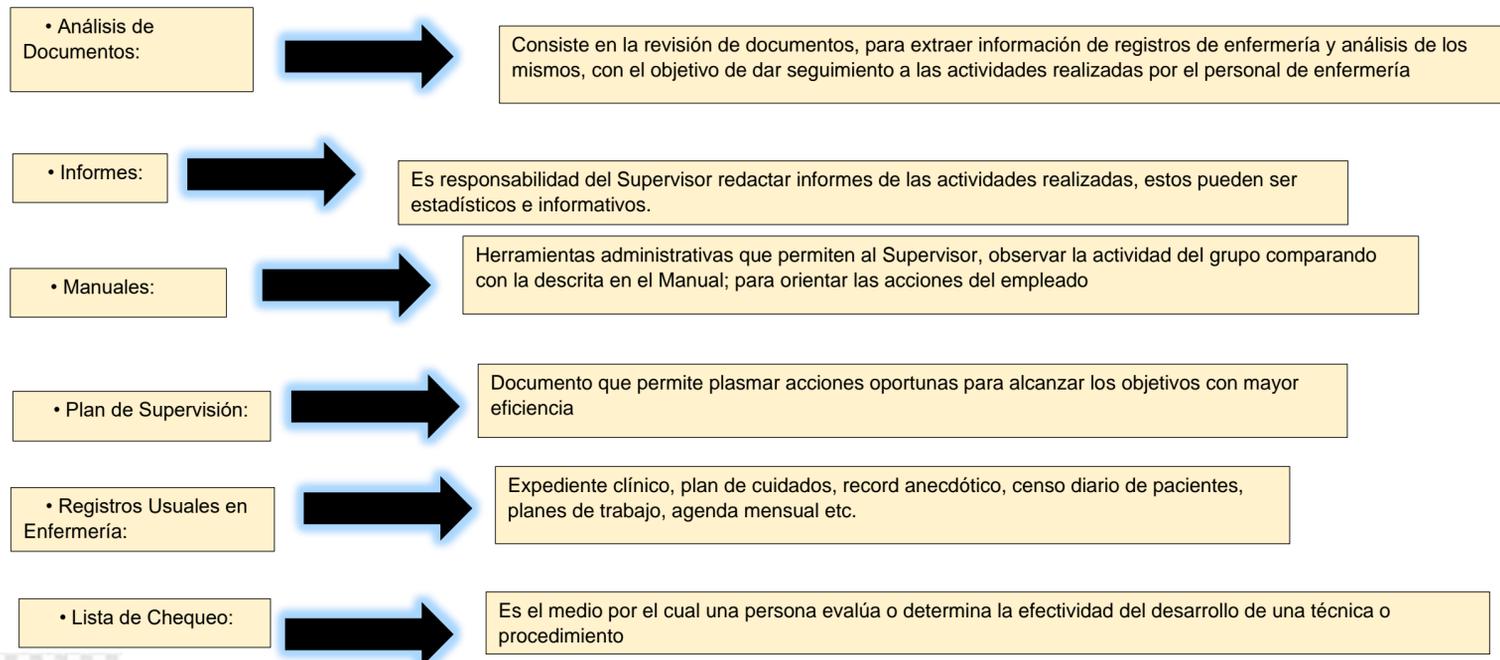
Supervisión directa: Es el método en el que existe contacto directo con el personal supervisado y supervisor; se realiza a través de diferentes técnicas y procedimientos

Tales como



Supervisión indirecta: Es el método en el que no existe contacto personal con el supervisado; se realiza a través de instrumentos

Tales como



### 3.1.2.- Liderazgo en enfermería: conceptos básicos, teoría y tipos.



Es aquel que es ejercido por una persona (jefe) dentro de una empresa que tiene la capacidad de comunicarse exitosamente con los empleados a la hora de realizar recomendaciones o sugerencias, creando un vínculo con los trabajadores y el objetivo de la empresa

Es reconocido por las personas como un líder dentro del ámbito laboral.

Su función principal es encargarse del perfecto funcionamiento en todas las áreas de la empresa para así obtener el éxito

Las características que debe tener un líder son:

- La capacidad de tomar buenas decisiones
- El carisma a la hora de dirigirse hacia un empleado para que éste se desempeñe al máximo
- Disciplina, debe mostrar autoridad si la situación lo amerita
- La organización es de vital importancia para liderar, ya que debe ordenar y administrar bien los recursos que hay en la empresa, debe tener también la visión de una persona emprendedora
- Ser creativo para diseñar y ejecutar ideas únicas que ayuden al desarrollo de la empresa
- Ser una persona con buen léxico para que al momento de expresar alguna idea, ésta llegue clara al receptor y sea ejecutada de manera efectiva
- Ser honesto, deber ser la característica más importante ya que tanto el empleador como los empleados depositan su confianza en él

#### Liderazgo

#### Tipos de liderazgo

Existen seis clases de liderazgo:

##### 1) Liderazgo natural

No está reconocido de forma oficial, pero que ejerce el rol de jefe o líder de un grupo sin que nadie lo cuestione

##### 2) Liderazgo autocrático

Es la forma de liderazgo más extrema: un líder que tiene poder absoluto dentro del grupo, el líder toma decisiones sin recibir aportes de nadie que les informe

##### 4) Liderazgo democrático

El principal rasgo del liderazgo democrático: el líder sigue siendo el que tiene la última palabra o decisión, pero es capaz de escuchar, atender y sopesar las recomendaciones y opiniones de los miembros del equipo.

##### 3) Liderazgo carismático

Es aquel que tiene la capacidad de generar entusiasmo en los trabajadores, es elegido por la forma en que da entusiasmo a las otras personas, destaca por su capacidad de seducción y admiración.

##### 5) Liderazgo "laissez-faire"

El «laissez-faire» es una expresión francés que podríamos traducirse más o menos por "dejar hacer" o "dejar pasar".

Caracterizado por la ausencia de dirección, por parte del líder, sobre sus subordinados.

##### 6) Liderazgo transformacional

Es aquel que, sobre todas las cosas, tiene la capacidad de influir de manera positiva en el progreso y desarrolla de otras personas, generalmente dentro de los entornos laborales

### 3.1.4.- Delegación de funciones.

#### Delegación de funciones

Es la asignación de responsabilidades pero también de la autoridad y los medios para poder cumplirlas

Es una de las herramientas organizativas claves para poder mantener un funcionamiento empresarial y poder desarrollarse

Un equipo de trabajo necesita:

- La gerencia o dirección de una empresa, la suficiente delegación de atribuciones para poder ejecutar sus tareas, siempre en relación a su experiencia y competencia para las mismas a su cargo



Una de las claves para conformar una organización inteligente es:

La habilidad y capacidad para DELEGAR funciones claves, por parte de la Dirección o Gerencia de las empresas

#### Tips para una delegación exitosa

- Tener muy clara la función que se va a delegar, sus claves, objetivos centrales y por supuesto las tareas.
- Tener un Perfil también claro del tipo de persona a la cual se va a delegar, en sus cualidades personales, sus aspectos comportamentales, y por supuesto idoneidad para la función.
- Delegar responsabilidad por supuesto, pero también autoridad para poder ejercerla, y los medios adecuados.
- Generar confianza en los procesos de delegación, mediante el Coaching, apoyo y una buena coordinación, y no tanto una supervisión estrecha que impida el desarrollo o la mejor aplicación del delegado.
- Aplicar procesos de capacitación específica para fortalecer la posición y el conocimiento aplicado de las personas que han sido delegadas, mejorando por lo tanto su autoestima y confianza para la función.
- Estar dispuesto a "bancarse" errores (dentro de ciertos márgenes, por supuesto), en este proceso de crecimiento y consolidación de la persona a cargo en una función
- Generar una "Visión" compartida estimulante, con las personas a las cuales se les delega funciones.

### 3.2.- El control de los servicios de enfermería.

Se define como:

Apreciar el resultado de ejecutar los planes en relación con los objetivos previamente establecidos, conociendo las causas de las posibles desviaciones y las medidas oportunas para su corrección.

Sus características son:

Oportunidad:  
Debe manifestarse inmediatamente.

Accesibilidad.  
Ubicación estratégica.  
Permite, evaluar ejecuciones, a nivel genérico y específico, determinando la acción correctiva necesaria.

Control por áreas funcionales.  
Control de producción.  
Busca incrementar la eficacia, reducir costos y la uniformidad y mejora de calidad del producto.

Control de mercadotecnia  
Proporciona información acerca de la situación financiera de la empresa

Control de finanzas.  
Control de recursos humanos

Principio de la armonía de planes -deben señalar con claridad los sistemas y técnicas de control a utilizar.

Los principios que señala son:

- De jerarquía
- Control de punto crítico
- De acción.
- De excepción
- De equilibrio
- Normativo
- Garantía del objetivo
- De eficacia
- De economía
- Inventario (Archivo)
- Sistema de control.
- Auditoría

Entrevistas:

Son unas de las técnicas más usuales en ciencias sociales; se le define como la relación que se establece entre el investigador y los sujetos de estudio. Puede ser Individual, Grupal, Libre o Dirigida.

Sus objetivos son:

- Obtener información sobre el objeto de estudio
- Describir con objetividad, situaciones o fenómenos.
- Interpretar hallazgos.
- Plantear soluciones.

Sus características: Puede ser simple o compleja, se utiliza para concentrar información

Sus propósitos son:

- Facilitar la concentración de datos.
- Registrar los eventos.
- Facilitar el análisis.
- Comparar el logro de objetivos de los proyectos de calidad.

Listas de verificación:

Listado donde se describe el procedimiento realizado, quien lo realizó, si se siguieron las técnicas correctas, etc.

-Guías de observación: Apartado incluido en la lista de cotejo, aquí se anotan todas aquellas malas prácticas, o detalles que se calificaron erróneamente por parte de la supervisión, y sirve para retroalimentar

-Anedotario: Conjunto de anécdotas sucedidas a una persona u ocurridas durante el desarrollo de una actividad o proceso

-Estudios sombra: •El observador se convierte en la sombra  
•Registrar •La observación se dirige a un número limitado de casos

-Sanción: Se denomina sanción a la consecuencia o efecto de una conducta que constituye a la infracción de una norma  
•Monetaria  
•Suspensión

-Evaluación de desempeño: Acción sistemática de evaluar la conducta y el trabajo de una persona con relación a sus responsabilidades.

- El control es la última de las funciones administrativas y la que cierra el ciclo del proceso administrativo.



### 3.2.1. SISTEMAS DE CONTROL

Calidad parte de los propósitos y de los requisitos establecidos que debe cumplir cualquier organización y de la satisfacción de las necesidades de las personas a las cuales presta un servicio



Ministerio de Salud Pública desde sus inicios ha implementado leyes, resoluciones, reglamentos, programas, sistemas, normas y procedimientos, en los que se contempla y se aborda la calidad

Plan de capacitación y formación de los recursos humanos para dar respuesta a los cambios que se producen en el sistema y que permita la asimilación e introducción de nuevas tecnologías para fortalecer el nivel de resolutivez de la atención de salud y la creación de centros de excelencia con tecnología de punta



En materia de salud, dar una respuesta efectiva a los problemas o situaciones de salud que inciden sobre una población y sus individuos, identificados o no por ellos y estableciendo o aplicando las normas, procedimientos y protocolos diagnóstico terapéuticos necesarios, verificando los instrumentos y medios médicos que se utilizan

En la estructura de calidad un papel esencial lo tienen los Círculos o Comités de Calidad. Estos órganos, creados por el comandante Ernesto "Che" Guevara en los años 60 para la esfera productiva, 16 tienen plena vigencia hoy en día en los servicios, como órganos consultivos de los jefes en las unidades organizativas de base

La Calidad no puede enfocarse como "algo" independiente, sino que hay que buscar integrar la gestión de calidad a la gestión de la organización, ambiental y de salud de los trabajadores. Hay que gestionarla como una función de la dirección de la organización, para lo cual se deben establecer los objetivos, determinar y asignar los recursos, instrumentar el impulso de la consecución de los objetivos y controlar los resultados mediante el seguimiento de indicadores reglamentados y las auditorías internas o externas planificadas

La auditoría constituye una forma de control, dada por una revisión sistemática de los aspectos legalmente establecidos o adoptados en la organización, lo cual permite la identificación de las no conformidades y la adopción de acciones preventivas o correctivas, por lo que no puede limitarse en el documento a la Auditoría Médica solamente

### 3.2.2. EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA: INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN

La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados (lo que las personas son, hacen y logran)

La evaluación de personal es una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa

La valoración del desempeño es una herramienta al servicio de los sistemas de gestión de recursos humanos. Los resultados de la evaluación se pueden utilizar para desarrollar o mejorar otros programas

¿QUÉ SE EVALÚA?

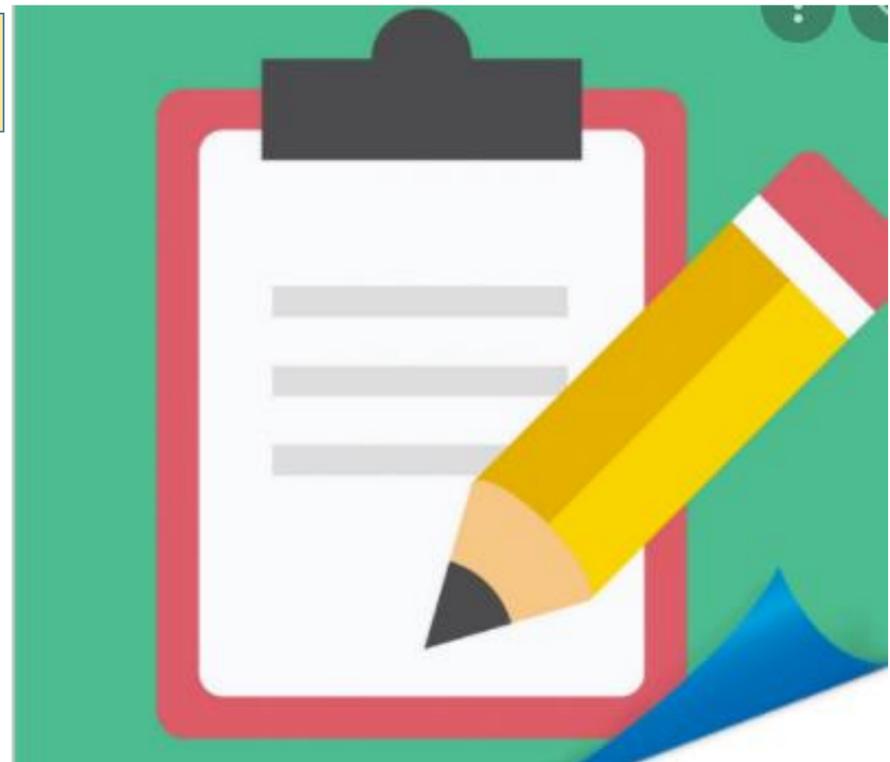
- Las cualidades del sujeto (personalidad y comportamiento)
- Contribución del sujeto al objetivo o trabajo encomendado
- Potencial de desarrollo



FACTORES QUE GENERALMENTE SE EVALÚAN

- Conocimiento del trabajo
- Calidad del trabajo
- Relaciones con las personas
- Estabilidad emotiva
- Capacidad de síntesis
- Capacidad analítica

La Evaluación de Desempeño debe generar un ambiente en el que el empleado experimente ayuda para mejorar su desempeño al ejecutar un proceso y obtener un mejor resultado

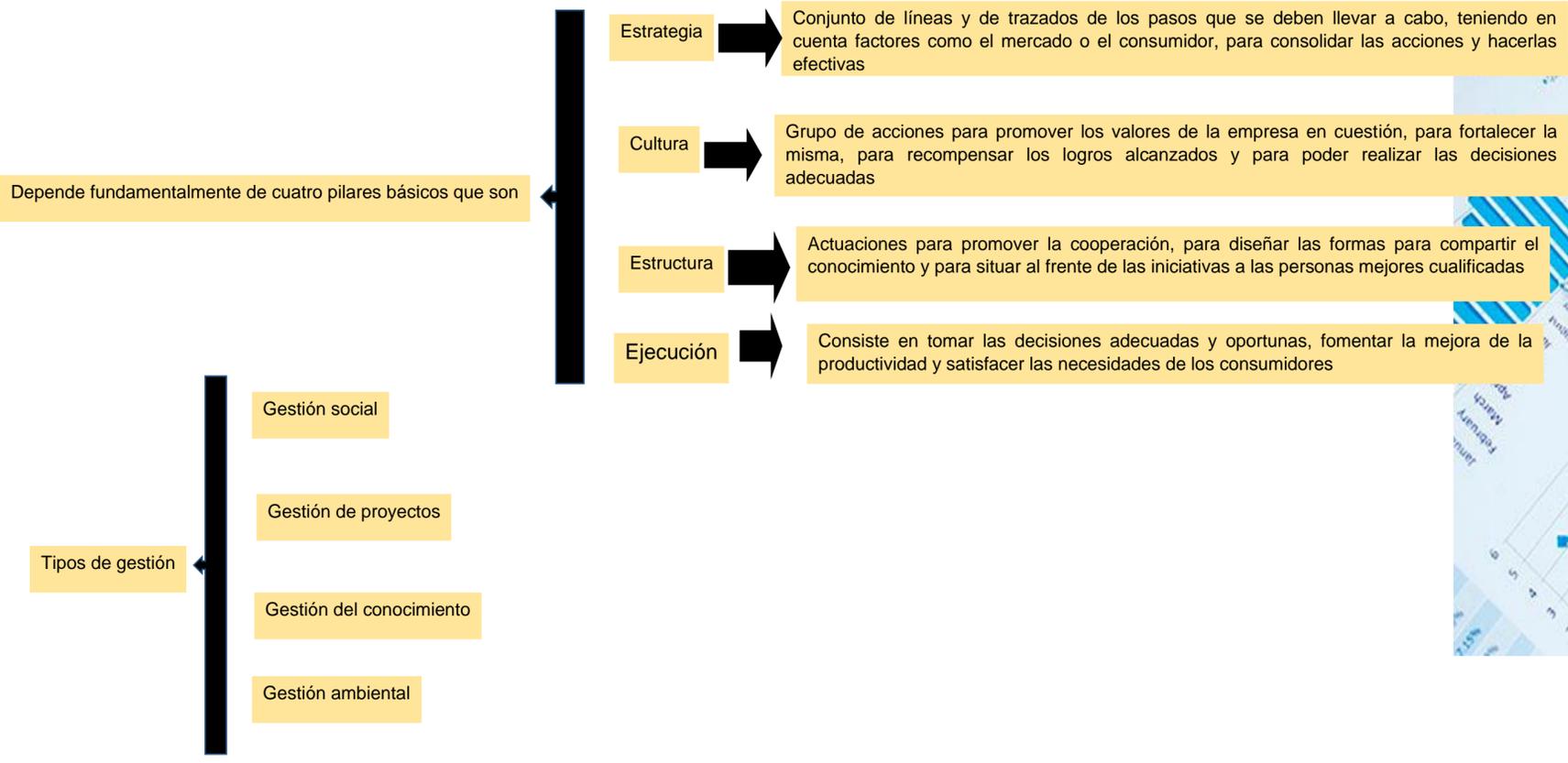


UNIDAD IV.  
ECONOMÍA DE LA SALUD  
APLICADA A LA GESTIÓN  
HOSPITALARIA

4.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestión es también la dirección o administración de una compañía o de un negocio

Tiene como objetivo primordial el conseguir aumentar los resultados óptimos de una industria o compañía



4.2. ABASTECIMIENTOS Y SUMINISTROS

Cadenas de suministros también conocidas como cadenas de abastecimiento

Conjunto de actividades u operaciones involucradas para llevar a cabo el proceso de venta de un producto en su totalidad

Supervisión desde el proceso en que se obtienen las materias primas, la fabricación de los productos, producción, distribución, transporte y entrega de estos

Objetivo principal de una cadena de suministro

Proveer de los artículos y materiales en cantidad, calidad y tiempo necesario al menor costo posible



Otros objetivos

- Instaurar buenos canales de comunicación
- Contar con una coordinación adecuada
- Evitar pérdidas innecesarias
- Mejorar los tiempos de distribución
- Adecuar el manejo de inventarios
- Respetar los tiempos de entrega
- Responder con efectividad los cambios en la demanda y la oferta

¿Quiénes integran una cadena de suministros?

- Proveedores
- Transportes
- Fabricantes
- Clientes
- Comunicación
- Tecnología

La cadena de abastecimiento se trata de una estrategia y logística que involucra tres partes o que consta de tres elementos básicos

Suministro  
Fabricación  
Distribución

Las cadenas de suministro pueden variar dependiendo del tipo de empresa

Empresas industriales  
Empresas de servicio  
Empresas comercializadoras

### 4.3. PREVENCIÓN Y PÉRDIDAS

Para prevenir las pérdidas o desperdicios en el sistema de salud y en específico dentro de una unidad de salud se debe calcular el material y equipo necesarios para que pueda funcionar de manera efectiva, así también es necesario calcular el número de personal, el número de horas laborables, entre otros aspectos

Cálculo de insumos

El cálculo de material y equipo es la operación matemática con base en la investigación cuantitativa de las necesidades de material, equipo e instrumental requerido para proporcionar atención médica en servicios de hospitalización

Factores Al calcular el equipo y material necesario

Capacidad del hospital  
Curva estándar de consumo  
Porcentaje de ocupación  
Tipo de hospital  
Tratamientos especiales y frecuencia  
Edad y sexo predominante en los pacientes  
Presupuesto asignado  
Duración del material  
Tipo de almacenamiento  
Calidad y costo de los artículos

Recomendaciones para calcular material y equipo necesario en los servicios

1. Prever la existencia con base en cálculos realistas
2. Asegurar la existencia de fondos fijos en los servicios
3. Mantener la dotación y verificar las existencias
4. Realizar investigaciones periódicas que muestren el consumo. Calculo, distribución y control de medicamentos

### Bibliografía

Rodríguez, M. C. (s.f). *Plataforma educativa UDS*. Recuperado el 07 de julio de 2021, de Plataforma educativa UDS: <https://plataformaeducativauds.com.mx/assets/docs/libro/LEN/7931535e75b8fdb62d3b775c121956a3-LC-LEN902.pdf>