



UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA  
FACULTAD DE ENFERMERÍA



CÁTEDRA DE ADMINISTRACIÓN  
DE LOS SERVICIOS DE ENFERMERÍA

ADMINISTRACIÓN  
DE LOS SERVICIOS DE ENFERMERÍA

TERCER CICLO  
MÓDULO II  
- Código SGB 3202-

*Director Cátedra Prof. Mag. Alicia Cabrera*

*Prof. Mgtr. Inés Umpierrez*  
*Prof. Agdo. Mgtr. Sbarbaro Milton*  
*Prof. Adjto. Mgtr. Tejera Mariana*

Revisión 2017

***Programa Analítico de la asignatura de ADMINISTRACIÓN DE LOS  
SERVICIOS DE ENFERMERÍA, TERCER CICLO, SEGUNDO MÓDULO, según***

## **CONOCIMIENTOS PREVIOS**

Para cursar la materia solo podrá tener una materia integrada sin aprobar, pero ganada del Ciclo anterior. Esta deberá aprobarla antes que finalice dicho curso.

Integrará competencias para la gestión del cuidado de Enfermería en una unidad operativa intra hospitalaria en el segundo Nivel de Atención. Para ello se definirá una población de usuarios según estándar (1 Lic. cada 15 usuarios), cuestión a valorar en función del contexto, a los cuales atenderá en base a criterios de calidad y demostrando la aplicación del enfoque de sistema.

Dominio del proceso de Atención de Enfermería y del marco epistemológico de la profesión.

Dominio de las estructuras y funciones normales, así como fisiopatología médica – quirúrgica más frecuente.

Dominio del proceso administrativo y de las bases epistemológicas de la gestión de calidad y de la mejora continua.

30 Créditos ( 200 horas)

## **OBJETIVOS GENERALES**

1. Desarrollar el marco conceptual de la Administración en la conducción de una unidad o programa de Enfermería intrahospitalaria.
2. Aplicar la Metodología Científica en el Análisis de los problemas de la Administración
3. Administrar el Proceso de Atención de Enfermería a la población asignada.

## **OBJETIVOS CONTRIBUYENTES**

1. Conocer principios, funciones y procedimientos de Administración en cualquier área de aplicación.
2. Identificar las necesidades y problemas más frecuentes de la población asignada, la disponibilidad de recursos para atenderlos y el sistema normativo que regula las prestaciones.
3. Diseñar un programa de intervención que permita administrar los recursos en el tratamiento de las necesidades identificadas en la Unidad o Programa.
4. Gestionar los recursos humanos y materiales para asegurar el alcance de los objetivos propuestos con la mayor eficacia y eficiencia.
5. Determinar medidas de seguimiento y evaluación de la intervención, empleando la información en la retroalimentación de su trabajo.

<b>PROGRAMA ANALÍTICO</b> <b>UNIDADES TEMÁTICAS</b>	<b>Tiempos (hs.)</b>
<p><b>1. Administración como disciplina científica</b></p> <p>1.1 Historia, concepto, principios. 1.2 Métodos en administración de servicios de salud. 1.3 Administración en Enfermería.</p>	3
<p><b>2. Proceso Administrativo</b></p> <p><b>2.1 Planificación</b> - Conceptos, propósitos, etapas. Tipos de plan, técnicas. - Sistemas de información.</p> <p><b>2.2 Organización</b> _ Elementos básicos de la organización: poder, autoridad, rol y estatus. _ El departamento de enfermería: Funciones, estructura y puestos de trabajo. _ Modelos de organización del trabajo de las enfermeras.</p> <p><b>2.3 Dirección y liderazgo</b> - Concepto y propósitos. - Elementos de la dirección: Motivación, comunicación y liderazgo. Negociación. Supervisión. - Proceso de toma de decisiones y técnicas. - Estilos de dirección.</p> <p><b>2.4 Administración de los Recursos Materiales</b></p> <p><b>2.5 Administración de los Recursos Financieros</b></p> <p><b>2.6 Administración de los Recursos Humanos</b></p> <p><b>2.7 Control:</b> Concepto, propósito, criterios, etapas, elementos, indicadores y estándares.</p>	2  2  2  1 1 1  2
<p><b>3.- Garantía de calidad de cuidados enfermeros</b></p> <p>_ Conceptos básicos de calidad asistencial. _ Medida y control de la calidad. Indicadores y estándares. _ Garantía de calidad. Análisis de estructura, proceso y resultados.</p>	2
<p><b>4.- Orientación a la clínica</b></p>	4
<p><b>5.- Clínica</b></p>	180

---

## METODOLOGIA

Dado que la esencia de la disciplina de Administración es la búsqueda permanente de soluciones a los problemas sociales generados en el proceso de trabajo, la metodología empleada en este curso se basa en la aplicación del Proceso Administrativo integrado al PAE.

Cuando comienza el Curso de Administración se llevan a cabo 20 horas teóricas con énfasis en Metodología para la gestión de la unidad de Enfermería, con profundización en la administración de recursos y la gestión del cuidado.

El segundo bloque, está constituido por la experiencia clínica (180Hs.), desarrollada en centros de segundo nivel.

Durante la experiencia clínica, el estudiante asume progresivamente el rol de dirigente de una unidad con el apoyo del Licenciado en Enfermería, integrándose al funcionamiento del servicio. Es la instancia durante la cual articula el marco conceptual de la Administración con la atención de los usuarios.

En la elaboración del DIAGNÓSTICO de la unidad deberá relacionar el nivel macro (Institucional) con el micro (unidad de enfermería) Podrá utilizar para ello la guía diagnóstica definida por la Cátedra ( **Anexo 1** ) .

El instrumento de gestión es proporcionado por la cátedra, realizando el estudiante los ajustes correspondientes al perfil de la población a cuidar.

En términos generales comprende:

- ⑩ la población: caracterización, clasificación y estimación de la demanda
- ⑩ los recursos necesarios
- ⑩ la evaluación de resultados

El PLAN DE INTERVENCIÓN: se formula una vez finalizado el diagnóstico y habiendo identificado las áreas problema en el cuidado de la población de la unidad.

Es una propuesta de trabajo que define como se van a articular los recursos (humanos, materiales, tiempo, etc.) para resolver los problemas del cuidado de Enfermería identificados en la población a su cargo.

Tendrá iniciativa en la búsqueda de información y su tratamiento, para desarrollar propuestas de trabajo a los problemas identificados en la administración del cuidado de enfermería de la Unidad.

Los estudiantes recibirán orientación individual y grupal a través de visitas de enfermería, tutorías y reuniones grupales, de forma que se enriquezcan permanentemente los propósitos que guían la experiencia, dejándole la libertad necesaria como para presentar un producto creativo, concreto, según la realidad en que esté inserto; fundamentado, estimulando la consulta bibliográfica y/o personal.

---

La responsabilidad docente será compartida por los docentes del Departamento de Administración y los Licenciados de los Servicios que han asumido el compromiso en términos de integración docente asistencial.

Los estudiantes instrumentarán los registros necesarios para su práctica creando o modificando los existentes.

El docente es responsable de evaluar conjuntamente con el personal del Servicio y el estudiante el alcance de los objetivos estipulados semanalmente según Cronograma.

Al finalizar la experiencia, se procederá a la acreditación de los estudiantes y la evaluación del curso, que incluye la medición de la satisfacción en los estudiantes, proceso que debe garantizar el anonimato para contribuir a la objetividad en las apreciaciones.

## **ACREDITACION**

La evaluación del curso se realizará en base a 3 parámetros:

1.- Presentación del diagnóstico de la unidad: Incluye la información general de la unidad focalizando en los diagnósticos y necesidades que surgen del perfil de la población asistida.

2.- Plan de intervención definido para la población objetivo.

3.- Indicadores de evaluación : Debe explicitar la evaluación del cuidado a través de indicadores de proceso y resultado.

Semanalmente se pasará visita para evaluar el grado de alcance de los objetivos. En la última semana la visita se realizará con la modalidad “control por pares” (2 docentes) a los efectos de la acreditación.

De esta visita, surgen 2 posibilidades:

1. Resultado SATISFACTORIO (alcance de los objetivos): **APRUEBA.**
2. Resultado NO SATISFACTORIO: **APLAZA.**

---

## BIBLIOGRAFIA RECOMENDADA:

- Anne Griffin Perry, Patricia A. Potter. Guía Mosby de técnica y procedimiento en enfermería. 7ª.ed. Barcelona: Elsevier, 2011.
- Ayuso Murillo, D. La gestión de enfermería y la división médica como dirección asistencial. Madrid: Díaz de Santos, 2007.
- Ballesteros, H., Vitancurt, M., Sánchez, S. y otros: Bases Científicas de la Administración. Mc Graw Hill Interamericana. México, 1997.
- Cabrera, A. et al. Manual de Estándares para la Acreditación de Servicios de Enfermería. INDE - UdelaR, CEDU. Montevideo. 2000.
- Cárdenas Beceril, L. Cuidado profesional de Enfermería. México: FEMAFE, 2009.
- Diagnóstico de situación de una unidad o programa. Módulo I
- Marriner Tomey, Ann. Guía de gestión y dirección de enfermería. 8ª.ed. Barcelona: Elsevier, 2009.
- Ortega Vargas, M. Manual de evaluación de la calidad del servicio de enfermería: estrategias para su aplicación / 2009.
- Pacheco del Cerro, E. Administración de los servicios de enfermería; 2011.
- Pearson, A. Práctica clínica basada en la evidencia en enfermería y cuidados de la salud: Integrando la investigación, la experiencia y la excelencia. Madrid: Mc Graw-Hill, 2008.
- Programa Internado. Proyecto Educación a Distancia. Publicado por INDE. 2002.
- Santana, S. Formados para un nuevo modelo: experiencias de gestión asistencial. Montevideo: Dourteau, 2006.
- Santana, S. Formados para un nuevo modelo: experiencias de gestión asistencial. 2ª ed. Montevideo: Dourteau, 2012.
- Salvadores Fuentes, Palomas. et al. Manual de Administración de los servicios de enfermería. 1er Edición. Ariel S.A. Barcelona 2002.
- Temes Montes, J. L. Gestión hospitalaria. 4ª ed. Madrid: McGraw-Hill, c2007.
- Villar H. Gestión de servicios de salud. Montevideo: Zona Editorial; 2012.

## BIBLIOGRAFÍA OPCIONAL:

- ⑩ Alberdi Castell, Rosa Mª: Administración. Curso de nivelación de A.T.S. Madrid, 1984.
- ⑩ Balderas, Mª Luz: Administración de los servicios de Salud. 3ª Edición. Mc Graw Hill Interamericana. México, 1995.
- ⑩ Barquín, Manuel: Administración de Enfermería. Mc Graw Hill Interamericana. México, 1996.
- ⑩ Programa Internado. Proyecto Educación a Distancia. Publicado por INDE. 2002.
- ⑩ Gillies, Dee Ann. Gestión de Enfermería: Una aproximación a los sistemas. Masson-Salvat. Barcelona, 1994.
- ⑩ La Mónica, Elaine: Dirección y Administración de Enfermería: Un enfoque práctico. Mosby / Doyma Libros. Barcelona, 1994.

---

## **ANEXO 1- Guía para diagnóstico de Unidad de Enfermería Hospitalaria - UEH**

---

La presente guía tiene el propósito de orientar en el proceso de construcción de la fase diagnóstica de la UEH a nivel operativa. Se basa en el enfoque de sistemas y se organiza en los siguientes ítems:

**1- Datos generales del hospital :** Ubicación geográfica, clasificación según complejidad , capacidad instalada, breve resumen histórico, Misión y Visión.

**2- Unidad de Enfermería :** Ubicación y denominación con la nomenclatura institucional . Organigrama

**3- Finalidad/objetivos :** Específicos de la UEH

**4- Usuarios :**

Nro. usuarios atendidos día / año en la UEH

Promedio de días de internación

Porcentaje de ocupación

Distribución por Edad y Sexo

Antecedentes patológicos

Motivos de consultas

Diagnóstico Médico

Clasificación por niveles de dependencia de Enfermería

Diagnósticos de Enfermería

Niveles de satisfacción

**5-** A continuación se detallan los **COMPONENTES** del sistema para describir el **MODELO** en base a la normativa vigente y la **REALIDAD** en función de la situación encontrada . Posteriormente y en función de los acuerdos y desvíos entre el **MODELO** y la **REALIDAD** , surgirán la **FORTALEZAS y DEBILIDADES** de la UEH. Finalmente se sintetizan los **PROBLEMAS** clasificados según la afectación a Usuarios, recursos, normativas, sistemas de información y control.

COMPONENTES	MODELO	REALIDAD	Fortalezas y debilidades
USUARIOS :	Normas de ingreso		

Datos personales	Normas de alta		
Núcleo familiar	Régimen de visitas		
Antecedentes genéticos	Consentimiento informado		
Antecedentes patológicos	Normas de traslado		
Hábitos y creencias	Referencia y contra referencia		
Unidad de paciente	Normas para la atención de urgencias		
Acompañantes			
<b>RECURSOS HUMANOS :</b>	Normas de personal		
Lic. Enfermería	Relaciones contractuales		
Interno de Enfermería:	Programas de orientación		
Auxiliar de Enfermería	Programas de capacitación en servicio		
Plantilla de Enfermería	Descripciones de cargo		
Médico	Organización del trabajo		
Psicólogo	Normas de evaluación del desempeño		
Asistente Social			
Nutricionista			
Aux. de Servicio			
Aux. Administrativo			
Chofer			
otros			
<b>RECURSOS MATERIALES :</b>			
Planta física	Normas de habilitación MSP		

Instalaciones	Normas para descarte de materiales		
Equipamiento	Normas de control de equipos		
Medicación	Normas de administración de medicación		
	Normas de abastecimiento y control de psico fármacos		
Insumos	Normas de abastecimiento		
Ropa de cama	Normas para descarte de residuos		
	Normas de higiene ambiental		
<b>NORMAS TÉCNICAS:</b>			
Protocolos de atención de Enfermería	Documentación institucional		
Manuales de técnicas y procedimientos de enfermería	Documentación institucional		
<b>SISTEMAS DE INFORMACIÓN :</b>			
Historia Clínica			
Cuaderno de novedades			
Tarjetero			
otros			
<b>EVALUACIÓN DE CALIDAD DEL SERVICIO DE ENFERMERÍA</b>			
Pase de guardia			
Visita de enfermería			
Comités			

## 6- IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS:

- Usuarios
- Recursos Humanos
- Recursos Materiales
- Normas técnicas
- Sistemas de información
- Evaluación de calidad del servicios de Enfermería