

# GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE MODELOS DE GESTIÓN, ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LOS SERVICIOS DEL MSP

---

*OCTUBRE 2013*

## COORDINACIÓN GENERAL DE GESTIÓN ESTRATÉGICA

### Propósito del Guía

El propósito de esta guía, es unificar el método de elaboración de modelos de gestión, organización y funcionamiento de los diversos servicios que provee el Ministerio de Salud Pública. A partir del presente instructivo, se procederá a detallar los elementos básicos que deberá contener todo Modelo de Gestión, Organización y Funcionamiento.

### Alcance

La presente Guía será de aplicación a **todas las instancias del MSP**, para la formulación y definición de modelos de gestión, organización y funcionamiento de los servicios de salud. A partir de esta guía, se unificará el formato para la elaboración de este tipo de proyectos.

### Introducción

La gestión del Ministerio de Salud Pública consiste en dos pilares fundamentales, por un lado se encuentra el ejercicio de la rectoría sobre el Sistema Nacional de Salud, y por otra parte la provisión de servicios de salud a la población. Siendo la provisión de servicios de salud, la gestión que tiene un impacto directo sobre la población Ecuatoriana, es sumamente importante contar con lineamientos claros sobre su organización y funcionamiento.

Para el funcionamiento adecuado de los servicios de salud que provee el Ministerio, es necesaria la definición de lineamientos que permitirán una gestión ordenada y modelos estandarizados, que se alinean al Nuevo Modelo de Gestión y al Modelo de Atención Integral de Salud. Con ese objetivo, los servicios de salud que provee el MSP deberán definirse a través de un Modelo de Gestión, Organización y Funcionamiento, para los cuales, esta es la guía que facilitará su elaboración.

A continuación se detallan los componentes que deberá incluir cada Modelo:

COORDINACIÓN GENERAL DE GESTIÓN ESTRATÉGICA

# Componentes del Modelo de Gestión, Organización y Funcionamiento

---

## 1.- Análisis de la situación actual

### 1.1 Antecedentes:

Para empezar se establecerá las causas, orígenes o desencadenantes de una situación de interés en particular (situación actual). A partir de esto se podrá identificar toda la problemática y el análisis respectivo de la situación que se quiere cambiar. Esta parte del proceso tiende a analizar las causas que generan un problema o una situación no deseada, a partir de las cuales se establecerá un análisis, para proponer una solución.

### 1.2 Homologación de términos:

Para que el modelo de gestión sea óptimo y esté al alcance de todos, la información - específicamente la terminología- técnica e importante, deberá estar explicada y definida en esta parte.

Se seleccionaran los términos de mayor importancia con el tema y se explicará detalladamente su definición e importancia.

Por otra parte, es importante la homologación de términos al inicio del documento para que sea operativo para todos los usuarios que no están familiarizados con los términos que se usarán a través de todo documento.

### 1.3 Descripción de la Problemática y Soluciones

En esta sección se hace una evaluación general de la situación actual, y se propone las diferentes alternativas de solución de manera general. Se establece las posibles mejoras que se buscan con la implementación del modelo de gestión, organización y funcionamiento. De igual manera se analiza que tan viables son las medidas propuestas. Es muy importante en esta sección establecer claramente la situación a la que se desea llegar, con la finalidad de tener clara la meta.

## COORDINACIÓN GENERAL DE GESTIÓN ESTRATÉGICA

### 1.5 Objetivo General y Objetivos Específicos

Se propondrá claramente dos tipos de objetivos: generales y específicos. Estos objetivos van a ser el lineamiento del modelo de gestión al cual se quiere llegar. Los objetivos del modelo de gestión deberán **proponer la solución a la situación actual**. Al tener claro los objetivos deseados el modelo de gestión fluirá y se encaminará a la consecución de la meta.

**Objetivos generales:** representan el enunciado general a lo que el modelo de gestión desea alcanzar. Es decir a la situación a la que se desea llegar con la implementación del modelo de gestión.

**Objetivos específicos:** representan los elementos o pasos que contribuirán para alcanzar los objetivos generales.

## 2.- Conceptualización

### 2.1 Servicios

Se definirán claramente los tipos de servicio relacionados con el modelo de gestión, en función de los niveles de atención. De igual manera debe establecer la Cartera de Servicios, y en base a la definición de cuáles son los servicios y como están organizados, también establecer cuantos serán y en donde se ubicarán.

### 2.2 Relacionamiento Interno

Determinar claramente la relación entre las distintas áreas del MSP, tanto en planta central como en desconcentrados. Esto es fundamental porque de esta manera se pone en conocimiento cuales son los actores involucrados o que intervienen en las decisiones, la implementación y en cualquier acción necesaria para darle funcionalidad al modelo de gestión, organización y funcionamiento de un servicio de salud en especial. Se clarifican los roles, participación y colaboración activa de cada una de las instancias del MSP. Es importante determinar los actores que desempeñaran las funciones de control a la implementación y mejora continua del modelo de gestión. Las tres definiciones puntuales son:

- La matriz de relacionamiento
- Las funciones de los actores internos que están relacionadas al servicio
- Mecanismos de Coordinación Interna

## COORDINACIÓN GENERAL DE GESTIÓN ESTRATÉGICA

### 2.3 Relacionamento Interinstitucional

Si bien muchos de los modelos de gestión involucran solamente a los actores internos al MSP, existen casos en los que está la participación de actores externos. En estos casos se determinará la relación existente con los otros actores, sean estas Instituciones, organizaciones de participación ciudadana, etc.

De igual manera se determinarán las siguientes definiciones para este tipo de situación:

- La matriz de relacionamiento
- Las funciones de los actores externos que están relacionadas al servicio
- Mecanismos de coordinación con los Actores identificados

### 2.4 Detalle de gestión

En esta parte del proceso se determinará los flujos, algoritmos, procesos o procedimientos para la gestión o provisión del servicio. Esto con el objetivo de dar claridad a las unidades que implementarán el modelo, sobre cómo se deben llevar a cabo ciertos procesos y acciones para el adecuado funcionamiento del Modelo. Los flujos, algoritmos, procesos o procedimientos permitirán que el sistema fluya por un camino óptimo y que los procesos se manejen de manera estandarizada en todos los niveles que gestionarán el servicio de salud.

### 2.5 Detalle de Gestión en casos de emergencia

Se deberá determinar los flujos, algoritmos, procesos o procedimientos que ayuden a desarrollar un proceso de gestión **en casos de emergencia**. Se deberá estructurar claramente estos elementos para responder a siniestros que puedan desarrollarse en el proceso de gestión.

### 2.6 Definición de Procesos Administrativos

Para que el modelo de gestión, organización y funcionamiento, pueda tener completa operatividad, se deberá establecer cuáles son los mecanismos de abastecimiento de insumos, equipamiento, y otras herramientas necesarias. Siempre en el marco de la normativa vigente, pero que sirve para establecer desde donde se gestionan estos productos.

## COORDINACIÓN GENERAL DE GESTIÓN ESTRATÉGICA

### 3.- Plan de Implementación

#### 3.1 Análisis de Brechas

Se debe realizar un ejercicio de comparación basado en la realidad actual, versus la propuesta y mejora que se plantea con el Modelo de Gestión, Organización y Funcionamiento. El análisis de brechas se puede realizar desde la perspectiva del talento humano, los requerimientos de infraestructura, equipamiento, etc.

#### 3.2 Estrategias

Consiste en especificar las estrategias mediante las cuales se busca reducir las brechas para alcanzar el funcionamiento ideal del Modelo. Estas estrategias son el soporte a la consecución de los objetivos planteados al inicio del documento. **Las estrategias establecen el cómo** se va a lograr la implementación del Modelo de Gestión, Organización y Funcionamiento, por lo cual deberá plantearse la estrategia de manera precisa, como camino para alcanzar la situación deseada.

#### 3.3 Requerimientos

Para la implementación del Modelo de Gestión, Organización y Funcionamiento es necesario conocer y detallar cuáles serán los requerimientos para su desarrollo. Estos requerimientos pueden ser técnicos o no. En esta sección es importante determinar todo tipo de necesidades identificadas en el análisis de brechas, para poder implementar el modelo.

- Necesidad de talento humano
- Recursos financieros necesarios
- Equipamiento necesario

De igual manera se debe especificar todos los elementos específicos (trascendentales) que demande el modelo de gestión.

#### 3.4 Cronograma

Para todo modelo de gestión se deberá establecer un cronograma con las fechas tentativas de los pasos a seguir. Se debe indicar las fechas de inicio y los plazos máximos de las actividades a realizarse para la implementación del modelo. De esta manera se puede garantizar un control y seguimiento del proceso.