

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO 1

Sistemas de servicios y organizaciones de la Salud Pública / 21

Salud Pública Basada en la Evidencia / 22

 Función / 22

 Esencial / 22

Funciones esenciales de la Salud Pública / 22

Campo de la Salud / 23

Investigación en sistemas y servicios de Salud / 23

Modelos de atención / 26

 Función de conducción / 28

 Función de programación / 28

 Función de gerencia / 29

Crecimiento de la inversión en Salud / 30

Supresión de prácticas ineficaces / 30

Gestión hospitalaria / 31

Recursos humanos / 31

 Aspectos clave / 31

 Áreas clínicas / 32

Organización, gestión y proceso de cambio / 35

Revisión del papel del Estado / 35

Homologación progresiva de la oferta
asistencial / 35

Tecnología de la información / 35

Ciudadanos más autónomos / 35

Fuertes presiones sobre las prácticas clínicas / 36

Aceleración del desarrollo tecnológico / 36

Mejora de la calidad de vida / 36

Evolución en la gestión de las instituciones de
Salud / 36

Gestión de pacientes y enfermedades / 37

Nueva arquitectura de los servicios / 37

Control social sobre los servicios públicos / 37

CAPÍTULO 2

Historia de la administración general y sanitaria / 39

Introducción / 39

Escuela de la Administración científica / 39

Escuela de la Administración Industrial y general / 42

Escuela de las Relaciones Humanas / 44

Escuela neoclásica / 45

Escuela estructuralista o burocrática / 46

Escuela del comportamiento o de la Teoría
de la organización / 49

Escuela de la Teoría del
desarrollo organizacional / 55

Escuela del enfoque sistémico
de la administración / 56

CAPÍTULO 3

Principios de administración general / 61

¿Qué es la administración? / 61

Las organizaciones / 62

1. El planeamiento / 62

 Tipos de planes / 63

 Etapas de la planeación / 64

 Horizonte de planeamiento / 65

 Establecimiento de premisas / 65

2. La organización / 65

 La división del trabajo / 65

 Ventajas de la especialización en el trabajo / 65

 Preocupaciones acerca de la
especialización / 65

 Diseño del trabajo y del puesto / 65

 Agrandamiento y enriquecimiento
del trabajo / 66

 Organización y estructura organizacional / 66

 El organigrama / 66

 Estructura formal e informal
de la organización / 66

 Coordinación / 68

 Tramo de gerencia / 68

 Diseño organizacional, ambiente externo
y estructura / 69

 Ciclo de vida de las organizaciones / 69

 Influencia, poder y autoridad / 70

 Autoridad de línea y de staff / 70

 Delegación / 71

 Barreras para una efectiva delegación / 71

 Centralización y descentralización / 71

 El proceso de formación de la
dotación de personal / 72

 Las organizaciones y el cambio / 72

 Cultura de la organización / 73

- El conflicto organizacional / 73
- La creatividad organizacional / 74
- 3. La dirección / 74
 - Motivación / 74
 - Liderazgo / 74
 - Factores en la eficacia del liderazgo / 75
 - Grupos y comités / 75
 - Grupos formales / 75
 - Grupos informales / 75
 - Tipos de grupos formales de trabajo / 75
 - Importancia de la comunicación / 75
 - Comunicación interpersonal / 76
 - Barreras para una efectiva comunicación / 76
 - Clasificación de las comunicaciones / 76
- 4. El control / 77
 - Pasos del proceso de control / 77
 - Factores organizacionales que crean la necesidad del control / 77
 - Tipos de métodos de control / 77
 - Puntos estratégicos de control / 78
 - Características de los sistemas eficaces de control / 78
 - Controles financieros / 78
 - Información y control / 78

CAPÍTULO 4

Fundamentos de estructura y diseño organizacionales / 79

- Trasfondo: un océano de organizaciones / 79
 - Contrato psicológico / 80
 - Postulados de la teoría X / 81
 - Postulados de la teoría Y / 81
 - Organizaciones sistémicas / 83
 - Metáforas de la organización / 85
 - Toma de decisiones y sistemas de racionalidad limitada / 88
 - Rutinas de defensa organizacional / 91
- Ontogénesis organizacional y anatomía estructural de la organización / 93
 - Mecanismos de coordinación / 97
- Diseño organizativo / 99
- Estructura, contexto y sistema técnico / 103
- El hospital, ¿burocracia profesional o meritocracia? / 104
 - Cuándo se desarrolla la organización profesional / 107
 - Organizaciones supercomplejas / 107
 - Debilidades del organigrama: cortocircuitos, atajos, incrustaciones / 108
 - El hiato entre el saber y el hacer / 111
 - Escenarios futuros en la arena hospitalaria / 115

CAPÍTULO 5

Gestión de objetivos y poder en la organización / 117

- Objetivos organizacionales / 117
 1. Supervivencia / 117
 2. Eficiencia / 119
 3. Control / 120
 4. Crecimiento / 120
 5. La misión como objetivo de la organización / 121
 6. Objetivos a la luz de la teoría de la dirección / 122
 - Un agente, un objetivo / 122
 - Un agente, varios objetivos / 122
 - Varios agentes, varios objetivos / 123
 - Varios agentes, ausencia de objetivos / 123
- Política / 124
- Poder / 125
 - Fuentes de poder / 131
 - ¿De qué forma se ejerce el poder? / 131
 - Tipología del poder de French y Raven / 131
 - Poder racional o legal / 132
 - Poder de recompensa / 132
 - Poder coercitivo / 132
 - Poder referente / 132
 - Poder carismático / 132
 - Poder experto / 133
 - Estrategias femeninas / 133
 - Estrategias masculinas / 133
 - Juegos de poder / 133
 - Poder en el hospital / 138
 - ¿Cuáles son los actores poderosos en el ámbito del hospital? / 138

CAPÍTULO 6

Variables clave en la administración de los sistemas de servicios y de las organizaciones de atención de la salud / 141

- La financiación / 141
 - Aspectos actuales del financiamiento de los sistemas de salud / 141
 - El escenario de los cambios en la financiación / 141
 - Cambios en las fuentes de financiación / 142
 - Papel del estado en los cambios en el financiamiento en los sistemas de salud / 143
 - Papel de los gobiernos en la coordinación y regulación. Grupo de estudio de la OMS, 1993 / 143
 - Mecanismos de pago al proveedor / 143
 - Cambios en los mecanismos de pago / 144
 - Organización / 145
 - Reglamentación / 146
 - Comunicación Social / 146

CAPÍTULO 7

Gestión clínica: una nueva forma de entender la gestión sanitaria / 147

Introducción / 147

La gestión compartida entre profesionales sanitarios y gestores / 147

Gestión clínica y libertad clínica / 148

Definición de la gestión clínica / 151

Puntos básicos que hay que considerar ante la gestión clínica / 151

La gestión por procesos / 152

Gestión del cambio / 154

Aspectos importantes a considerar en la regulación legal de la gestión clínica / 155

Definiciones / 155

Funciones / 155

Sistemas de información / 156

Relación contractual / 156

Órganos de gobierno y gestión de las Áreas o Unidades clínicas de gestión / 156

Funciones de los responsables / 157

Provisión del cargo de Director o Coordinador / 157

La Comisión de Dirección / 158

CAPÍTULO 8

Gestión presupuestaria y gestión de costes en la organización / 159

Introducción / 159

Gestión del presupuesto / 161

Presupuesto maestro / 164

Presupuesto base cero / 164

Presupuesto por programas / 165

Ejecución del presupuesto / 166

Ejecución de ingresos / 166

Ejecución de gastos / 166

Principios de contabilidad analítica y costos institucionales. Producto hospitalario / 167

Sobre los costes / 168

Clasificación de costos / 169

1. Con relación a los elementos que lo forman / 169

2. Con relación al momento del cálculo / 169

3. Con relación a su posible asignación mediata o inmediata / 169

4. Con relación a la variación del nivel de actividad / 169

5. Con relación a la toma de decisiones / 170

Centros de costes / 171

Empresas *profit* y *non profit* / 171

Costes hospitalarios / 173

Coste marginal / 173

Margen de contribución / 174

Metodología de costeo institucional. Análisis convencional. Costes directos e indirectos / 175

Etapas para el control de gestión / 177

Analítica metodológica / 177

Producto hospitalario / 180

Sistema de clasificación de pacientes / 184

Técnicas de medición del *case mix* / 185

1. Sistemas de *case mix* basados en la CIE / 185

2. Sistemas de *case mix* basados en criterios de utilización / 186

3. Sistemas de *case mix* que evalúan la gravedad / 186

4. Sistemas de *case mix* que cuantifican el consumo de recursos / 186

Importancia de los GRD / 186

Lecciones de Cataluña: parámetros de contratación y sistema de pago por línea de producto / 189

Nuevas tendencias en la contratación de servicios / 190

ANEXO 1

Minuta sobre elaboración de presupuesto. Ministerio de Salud. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires / 193

ANEXO 2

Clasificador por objeto del gasto / 197

CAPÍTULO 9

Gestión jurídico legal en organizaciones de atención de la salud / 223

Introducción. Generalidades de los aspectos legales en instituciones de Salud.

Los imperativos éticos / 223

Responsabilidad médica / 227

La responsabilidad del hombre: *ser racional y responsable* / 227

Aspectos históricos de la responsabilidad médica / 228

La responsabilidad profesional / 229

La llamada responsabilidad médica. Concepto de culpa. Formas / 229

Impericia / 230

Imprudencia / 230

Negligencia / 230

Inobservancia de obligaciones y deberes a su cargo / 230

Otros tipos de responsabilidad / 231

- Responsabilidad prestacional y legal de la Auditoría médica dentro de las instituciones de Salud / 231
 - Obligación jurídica de obrar / 233
 - El contrato médico / 235
 - Efectos o implicancias de la obligación asumida / 236
 - La reparación por la responsabilidad médica / 237
 - La carga de la prueba / 238
 - Presunciones de culpa / 238
 - Eximentes de la culpabilidad / 239
 - Responsabilidad compartida / 239
 - El seguro médico / 240
 - Consentimiento informado / 241
 - Aspectos instrumentales / 241
 - La historia clínica. Importancia médico legal / 241
 - Historia clínica informatizada. El futuro / 242
 - Certificados / 243
 - Defunción / 243
 - Nacimiento / 243
 - Prenupcial / 243
 - Alienación mental / 243
 - Certificado de cremación / 243
 - Certificado de atención / 243
 - Vacunas / 243
 - Traslado al exterior de incapaces / 243
 - Certificados de demencia / 244
 - Los comités de Bioética / 244
 - Breve sinopsis de aspectos institucionales básicos obligatorios en instituciones médicas / 245
 - Derecho a las prestaciones de salud / 245
 - Las empresas o instituciones de salud / 245
 - Obligaciones básicas y comunes de las empresas de salud. Ley 17.132 / 246
 - Espectro de las responsabilidades de las instituciones de salud / 247
 - Autorizaciones para prácticas o ingresos a internación / 248
 - Admisión. Penalidades derivadas por mal accionar / 249
 - Área o Departamento de Urgencia / 250
 - Pautas o criterios básicos que deben cumplirse / 250
 - Ley de Protección contra violencia familiar / 253
 - Egresos / 253
 - Servicio de Hemoterapia / 254
 - Maternidad / 254
 - Ley 24540 (mod. 24884). Régimen identificación recién nacido / 254
 - Morgue / 254
 - Ley de SIDA N° 23798 / 255
 - Decreto reglamentario / 255
 - Conflictos ético legales al fin de la vida / 255
 - Eutanasia / 255
 - Decisión de mantener o finalizar un tratamiento en pacientes con enfermedades neurológicas irreversibles. Implicancias legales / 258
 - Estado vegetativo persistente / 260
 - Demencia / 262
 - Ética y costes frente a la muerte / 263
 - Colofón / 264
- CAPÍTULO 10**
Gestión de recursos humanos e incentivos en la organización de Salud / 265
- Introducción / 265
 - El recurso humano en los procesos de reforma del sector / 266
 - Tendencias en el mercado de trabajo / 267
 - El particular escenario hospitalario / 269
 - Perfiles profesionales / 271
 - Gestión del desempeño / 272
 - Motivación / 273
 - Formas de compensación e incentivos / 274
 - Qué son, cómo funcionan y cómo no funcionan los incentivos / 275
- ANEXO 1
 Comentarios sobre el estudio Hawthorne: la sociología organizacional en la liza / 281
- CAPÍTULO 11**
El Centro de Salud y el Hospital en la APS / 285
- Aspectos generales / 285
 - Instituciones de Salud / 288
 - El Hospital / 288
 - Funciones clínicas / 289
 - Funciones de los servicios de asistencia a los clínicos / 289
 - Funciones de los departamentos de apoyo / 290
 - Hospital de alta resolución / 291
 - El Centro de Salud / 291
 - El equipo interdisciplinario de Salud / 293
 - Estrategias de extensión de la cobertura / 295
 1. El criterio multisectorial / 299
 2. Participación comunitaria / 300
 3. Tecnología apropiada para la salud / 300
 - Son elementos principales que caracterizan a la Atención Primaria de la Salud / 301

CAPÍTULO 12
Gestión de los Sistemas de información en la organización de Salud / 305

- Bosquejo introductorio / 305
El continuo hechos - datos - información y los dispositivos organizacionales para generar información / 306
Obstáculos para adquirir información / 309
Sistemas de información en los SILOS y las regiones sanitarias / 310
SILOS / 314
APS / 315
Información en el ámbito hospitalario / 316
Rol estratégico de la información / 317
Adquisición y administración del conocimiento sumergido en inmensas bases de datos: minería de datos / 321
Pasos en el análisis KDD / 325
Técnicas de KDD / 327
1. Análisis de carro de supermercado o de asociación (*Market basket analysis*) / 327
2. Razonamiento basado en la memoria (*memory based reasoning*) / 330
3. Análisis *cluster* (*cluster analysis*) / 330
4. Análisis de vínculos (*link analysis*) / 332
5. Árboles de decisión (*decision trees*) / 332
Data mining en salud / 334

CAPÍTULO 13
Sistemas de información georreferencial / 345

- Espacialidad y cartografía / 345
Escala / 349
Distancia / 349
Altura / 349
Orientación / 350
Localización / 350
¿Qué es precisamente un Sistema de Información Geográfica (SIG)? / 350
Aplicaciones potenciales de los SIG en Salud, Epidemiología y gestión del conocimiento en organizaciones de salud / 351
Soft disponible para análisis SIG / 356

ANEXO 1
Expresión georreferenciada de diversos problemas y eventos de salud / enfermedad / 361

ANEXO 2
Sistemas de Información Georreferencial y su utilidad en el análisis de la regionalización sanitaria de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires / 365

CAPÍTULO 14
Medidas del rendimiento institucional. Indicadores y benchmarking / 377

- Definición y utilidad de los indicadores / 377
Validez / 378
Fiabilidad / 378
Confección de indicadores según la JCAHO / 378
Tipos de indicadores / 382
Indicadores negativos de calidad / 382
Evento centinela / 382
¿Qué se espera de la entidad en caso de un EC? / 383
Indicador tipo número absoluto / 384
Indicadores tipo proporción, porcentaje y tasa / 384
Indicadores tipo media / 384
Indicadores tipo ratio o razón / 384
Indicadores compuestos / 385
Indicadores compuestos simples / 386
Indicadores compuestos complejos / 388
Benchmarking (referenciamiento) / 390
Los reportes de Bristol y Matillon / 390
Metodologías / 391
Fase de Planificación / 391
Fase de Análisis / 392
Benchmarking en salud / 393
Nivel de comparación / 394
Nivel de evaluación / 394
Foco de la medición / 394
Uso de los datos de *benchmarking* / 395
Limitaciones de los datos existentes / 395
Sobre los indicadores compuestos / 396
La necesidad de buenos sistemas de información de salud / 397
Bajando a la práctica. *Benchmarking* internacional / 397
La OMS / 398
El Fondo *Commonwealth* / 399
Sistemas nacionales de *Benchmarking* / 399
Reino Unido / 399
Canadá / 399
Francia / 399

ANEXO 1

Indicadores utilizados con mayor frecuencia en la evaluación epidemiológica de programas y actividades hospitalarias / 401

ANEXO 2

Indicadores básicos de estandarización. Hospitales Públicos de Autogestión / 413

CAPÍTULO 15

Tablero de Comando en Salud / 417

Introducción / 417

Gestión de la información / 417

Cubos OLAP (*On-Line Analytic Processing*) / 418

El origen del Tablero de Comando / 419

¿Para qué sirve un Tablero de Comando? / 420

Componentes de un Tablero de Comando / 421

Las perspectivas del Tablero de Comando / 421

El Tablero de Comando en la gestión de Salud / 421

El Mapa estratégico / 423

Los Indicadores / 423

Clasificación genérica de los indicadores / 424

Las Metas / 426

Las Acciones / 426

Cómo implantar un Tablero de Comando / 427

Comentario final / 428

CAPÍTULO 16

Marketing y Comunicación en organizaciones sanitarias / 429

Introducción / 429

¿De qué hablamos cuando hablamos de Comunicación Social? / 429

Una aproximación al concepto de comunicación / 429

Áreas de la Comunicación Social / 430

1. Políticas y planificación de la comunicación / 430

2. Periodismo / 430

3. Comunicación y Educación / 430

4. Opinión Pública y Publicidad / 430

5. Comunicación comunitaria / 431

¿Cómo se insertan las Ciencias de la Comunicación en la Salud Pública? / 431

Comunicación en Salud: de lo teórico a lo práctico / 431

Promoción de la Salud / 432

¿Cómo nace la Promoción de la Salud? / 433

¿Qué son los Programas de Promoción de la Salud y los Programas de Comunicación en Salud? / 435

Una ayuda de Von Clausewitz:

los conceptos de táctica y estrategia / 435

Elementos de la estrategia / 435

¿Qué determina una buena estrategia? / 436

Programas de Salud Pública / 437

¿Qué es un Programa de Promoción de la Salud? / 437

¿Qué es un Programa de Promoción de la Salud según Von Clausewitz? / 437

¿Qué es un Programa de Comunicación en Salud? / 439

Ejemplo paradigmático de PPS:

El caso Karelia del Norte / 439

Breve resumen / 439

El caso Karelia del Norte, paso a paso / 440

La batalla contra el colesterol elevado / 442

La batalla contra la presión alta / 443

La batalla contra el tabaquismo / 444

Unas pocas líneas para finalizar / 445

CAPÍTULO 17

Control organizacional de la calidad. Auditoría médica / 447

La naturaleza polisémica de la calidad / 447

Fases en el control de calidad de las empresas / 449

1. La calidad como sinónimo de excelencia de los protagonistas / 450

2. Desarrollo de la calidad a través de la inspección (siglo XIX) / 450

3. Control estadístico del proceso (circa 1930) / 450

4. Aseguramiento de la calidad (circa 1950) / 451

5. Gestión de la Calidad Total (circa 1990) / 451

Calidad en atención de la salud / 452

Objetos del control de calidad en salud / 453

1. Hacer lo correcto / 454

2. Hacer lo correcto correctamente / 454

Aseguramiento de la calidad

y mejora de la calidad / 455

La inflexión de Avedis Donabedian / 456

Auditoría médica como paradigma de control de calidad en salud / 462

Terrenos comunes de las definiciones / 463

Topología y naturaleza de la auditoría médica / 463

Bosquejo histórico del desarrollo de la garantía de calidad y la auditoría médica / 465

Comienzos y sesgos en Argentina / 466

Pasos en el diseño de una auditoría / 467

Selección de un tópico para auditar / 467

- Identificación de objetivos específicos / 469
- Especificación de criterios y estándares / 469
 - ¿Para qué se necesita un estándar? / 470
- Recogida de datos / 471
- Análisis de datos y comparación con criterios y estándares / 471
- Acuerdo e implementación del cambio / 471
 - ¿Cómo puede superarse la resistencia al cambio? / 472
 - Estrategias para implementar el cambio-devoluciones / 473

CAPÍTULO 18

Infecciones asociadas al cuidado de la salud / 479

- Fundamentos / 480
- Definiciones (NHSN, 2005) / 480
- Objetivos de un programa hospitalario de vigilancia y control de las infecciones / 481
- Tipos de vigilancia / 482
- Indicadores / 483
- Sistemas de Vigilancia de las IACS / 484
- Control del consumo de antibióticos / 484
- Cálculo del consumo en DDD / 485
- Vigilancia de los microorganismos / 485
- Comité de control de infecciones (CCI) / 485
- Higiene de las manos / 486
- Personal de la salud / 487
- Prácticas inefectivas en IACS / 487
- El costo de la infección asociada al cuidado de la salud / 487
- Los costos específicos de la infección hospitalaria / 488
- Metodología para el abordaje del estudio / 489
- Costos derivados de la infección hospitalaria / 490
- Estándares de seguridad institucional dirigidos a la vigilancia, prevención y control de las infecciones / 491

CAPÍTULO 19

El raciocinio epidemiológico en la organización de salud / 493

- Epidemiología en SILOS, regiones sanitarias, hospitales y centros de salud / 494
- Grandes campos de aplicación de la Epidemiología en los servicios organizacionales / 495
 1. Estudios de situación de salud en diferentes grupos de población, determinantes y tendencias / 496

2. Vigilancia epidemiológica de enfermedades y otros problemas en salud / 496
3. Investigación causal y explicativa sobre problemas prioritarios de salud. Evaluación del impacto de salud de los servicios y otras acciones sobre las personas, medio ambiente y condiciones de salud / 497
4. Evaluación del impacto en salud de los servicios y otras acciones sobre las personas, medio ambiente y condiciones de vida, y la evaluación de tecnología en función de su seguridad e impacto / 498

Barreras a la introducción de la inteligencia epidemiológica en los servicios / 498

Actividades epidemiológicas y función del epidemiólogo en el hospital / 500

Actividades del epidemiólogo en el hospital base / 501

1. Análisis de la situación de salud / 501
2. Intervención en las acciones del área programática / 502
3. Producción de conocimiento básico para actividades y programas / 502
4. Apoyo a la organización de los servicios y a la gestión administrativa / 502
5. Control de las patologías infectocontagiosas tanto en el ámbito intramural como extramural (brotes epidémicos) / 503
6. Evaluación de la tecnología apropiada / 503
7. Salud ambiental / 503
8. Coordinar actividades del equipo interdisciplinario y contribuir a una activa participación comunitaria / 504
9. Investigación / 504
10. Docencia / 504

Recomponer el espacio epidemiológico / 504

CAPÍTULO 20

Herramientas epidemiológicas para la organización sanitaria / 507

Población y Técnicas de Muestreo / 507

Tipo de estudio / 508

Estrategia de muestreo / 508

Técnicas de recolección de datos / 511

Instrumentos tradicionales de medición epidemiológica / 511

Medidas de ocurrencia de eventos o problemas de salud / 512

Medidas de asociación o riesgo / 515

Medidas de significación estadística / 516

Errores potenciales de los estudios / 517
Validez y Confiabilidad / 518
Pruebas / 519
Instrumentos estratégicos de la Epidemiología / 522

1. Estrategia de trazadores / 523
2. Estrategia de unidades geográfico-poblacionales / 524
3. Estrategia de vigilancia centinela / 524
4. Estrategia de estudios de escenarios o nichos socioecológicos / 524
5. Estrategia de mapas inteligentes / 525
6. Estrategia de evaluaciones epidemiológicas rápidas / 525
7. Estrategia de conglomerados (*clusters*) / 526
8. Estrategia de instrumentos de priorización de riesgos e intervenciones / 526
9. Paquetes informáticos especializados / 526

Endemias y Epidemias. Estudio de brotes epidémicos / 528

- Definición del caso / 532
- Confirmación de brote epidémico / 532

Etapas de la investigación epidemiológica de un brote / 534

- Etapas descriptiva / 534
- Etapas analítica / 537
- Etapas de intervención (experimental) / 540
- Screening* / 541
- Metanálisis / 542

Addenda: Estudio de brotes / 544

- Primera parte: Introducción / 544
- Segunda parte: Definición de caso / 545
- Tercera parte: Elección de controles / 545
- Cuarta parte: Perfil de casos, tasa de ocurrencia / 545
- Quinta parte: Epidemiología descriptiva / 546
- Sexta parte: Comparación de casos y controles. Lugar de residencia / 546
- Séptima parte: Comparación de casos y controles. Higiene y estado sanitario del medio / 547
- Octava parte: Programación de actividades de intervención en el SILOS / 547

CAPÍTULO 21

Actividades preventivas en las organizaciones de salud / 549

Trasfondo / 549
¿Cuál es el sentido de intervenir? / 549
Salud y enfermedad / 551
Pequeños riesgos diseminados: un gran problema sanitario / 553

Prevención individual vs. estrategia de alto riesgo / 554
Diagnóstico precoz e historia natural de la enfermedad / 556
Individuos y Poblaciones / 557
¿Qué puede considerarse normal? / 558
Colofón / 559

CAPÍTULO 22

Gestión por procesos / 561

Introducción / 561
Gestión por procesos / 563

- Métodos para la identificación de procesos / 564
- Método estructurado / 564
- Método creativo / 564

Implementación de la Gestión por procesos / 565
Consecuencias / 568

CAPÍTULO 23

Planificación y programación sanitarias / 569

Prolegómenos y trasfondo / 569
Triángulo de gobierno / 571
Políticas y función públicas / 573
Planificación estratégica / 575

- Tipos de planificación / 576

Programación sanitaria / 577
Identificación de problemas / 580
Priorización / 583

- Enfoques y Métodos de identificación de problemas y necesidades de salud / 584
- Enfoque por indicadores / 584
- Técnicas de identificación de problemas / 584
- Priorización cualitativa / 585

Preprogramación y Programación / 585

- Desarrollo del plan del programa / 585
- Objetivos / 586
- Funciones de los objetivos / 586
- Formulación del objetivo / 586
- Productividad de los recursos / 586
- Eficacia potencial o teórica de los recursos (*potency*) / 588
- Elementos técnicos: el plan de operaciones / 588
- Evaluación del programa / 588
- Propósitos de la evaluación y cuestiones conexas / 593
- Evaluación para la responsabilidad / 594
- Evaluación para el desarrollo / 594
- Evaluación para el conocimiento / 594

Actividades generales de evaluación / 595
Conceptualización y diseño / 595
Pasos a considerar en el diseño
de programas / 595
Dirección y responsabilidad en la
implementación / 597
Valoración de la utilidad del programa / 598
Indicencia de la política en la evaluación / 598
Acotación y contextualización / 599
Administración estratégica / 601

CAPÍTULO 24

Investigación, docencia y Bioética en organizaciones de atención de la salud / 605

Bioética en investigación clínica / 605
Introducción / 605
Los abusos y los intentos de regulación:
algunos antecedentes históricos / 605
Tipos de comités de Ética / 607
Comités de Ética:
regulación normativa en Argentina / 609
A. A nivel nacional / 609
B. A nivel provincial / 610
C. A nivel municipal / 611
Administración Nacional de Medicamentos,
Alimentos y Tecnología Médica (ANMAT) / 615
Análisis FODA de la ética
en investigación en Argentina / 616

Las fortalezas / 617
Las debilidades / 617
Las amenazas / 618
Las oportunidades / 618
Algunas estrategias frente a las
debilidades y amenazas de la ética
en investigación / 619
Conclusiones / 620
Medicina y docencia en Bioética:
fundamentos y estrategias / 620
Introducción / 620
Antecedentes filosóficos
del modelo médico hegemónico / 621
Estrategia para el cambio:
la enseñanza de las humanidades médicas / 621
Perfil de la enseñanza de la Bioética
en una universidad pública / 622
Una propuesta pedagógica con eje
en la Bioética / 623
A. Labor docente en el grado / 624
B. Labor docente en el posgrado / 625
C. Labor docente en
extensión universitaria / 629
Conclusión / 631

BIBLIOGRAFÍA / 633

ÍNDICE ANALÍTICO / 655