

## **TÉRMINOS DE REFERENCIA**

### **Asistencia Técnica al Departamento de Hospitales de la SESAL Para fortalecer la supervisión, monitoreo y evaluación del proceso de implementación del Componente Administrativo Financiero del Modelo de Gestión Hospitalario**

#### **I. JUSTIFICACION**

La Secretaria de Salud ha desarrollado un Modelo de Gestión Hospitalario que introduce innovaciones en la gestión, orientándola a un enfoque sistémico de gestión por procesos, buscando mejorar el desempeño de la red hospitalaria, en cuanto a la calidad de servicios, la eficiencia en el uso de los recursos y la satisfacción de los usuarios internos y externos.

Esta modalidad de gestión, para su implementación en los hospitales requiere esfuerzos importantes de rediseño funcional y estructural de los sistemas organizacionales que utilizan este tipo de organizaciones, requiriéndose establecer los alcances funcionales para cada uno de los sistemas, y derivado de ello, la definición de los procesos, procedimientos y actividades de los mismos, buscando clarificar los responsables de cada proceso y sus resultados, así como una efectiva coordinación entre los procesos de los diferentes sistemas organizacionales.

Actualmente la SESAL con apoyo de otros socios de la cooperación técnica y financiera, ha iniciado los trabajos orientados a la instrumentación del Modelo de Gestión Hospitalario, específicamente relacionados a la documentación de los procesos de trabajo actuales en un hospital y a la elaboración de las guías que orienten el rediseño de sistemas, procesos, procedimientos y actividades, que conduzcan técnicamente la definición de una estructura funcional y organizacional. Este proceso debe ser acompañado de un tutelaje político, con una comunicación e información fluida y eficaz a todos los niveles, que contribuyan en el entendimiento del proceso y con ello se logre la motivación y el compromiso de los diferentes profesionales, grupos organizados internos y externos de la comunidad a participar en dicho proceso.

El esfuerzo nacional de implementación en cuatro hospitales será apoyado a través del Programa de Fortalecimiento de la Gestión y Oferta Descentralizada de los Servicios de Salud HO-L1059, 2418 / BL-HO, en su componente de Fortalecimiento de la Gestión Hospitalaria, derivándose en el Departamento de Hospitales de la SESAL (DH) la responsabilidad de supervisar, monitorear y evaluar el proceso de implementación en los hospitales seleccionados, para lo cual se ha decidido la contratación de un Consultor Individual para el componente Administrativo-Financiero que vengán a fortalecer la labor asignada al DH y con ello se alcancen los resultados previstos en la implementación del Modelo de Gestión, pero sobre todo, en los resultados de productividad, eficiencia y eficacia en la red de hospitales de nuestro país.

## **II. OBJETIVOS GENERALES Y ESPECIFICIOS**

### **– Generales**

Contribuir a la implementación exitosa del Componente Administrativo-Financiero del Modelo de Gestión Hospitalario, mediante el fortalecimiento del proceso de supervisión, monitoreo y evaluación del plan de implementación, que permita la identificación oportuna de fortalezas y debilidades en el proceso para generar toma de decisiones oportunas.

### **– Objetivos Específicos**

- Realizar actividades previas a la ejecución del plan de implementación del Componente Administrativo-Financiero del Modelo de Gestión Hospitalario, orientadas a organizar los equipos de trabajo en los hospitales seleccionados, socializar los entendimientos conceptuales y contenidos del modelo de Gestión y apoyar a los Equipos hospitalarios en el desarrollo de un plan de comunicación lo interno de cada hospital.
- Brindar supervisión capacitante a los hospitales en el proceso de implementación del Modelo de Gestión Hospitalario, mediante guías e instrumentos diseñados para tal fin.
- Implementar un proceso de monitoreo bimestral que genere un conjunto de indicadores a fin de informar a los tomadores de decisiones en el hospital y a nivel central.
- Apoyar la ejecución del proceso de evaluación anual del proceso de implementación del Modelo de Gestión Hospitalario.
- Apoyar la institucionalización de los cambios organizacionales en los hospitales seleccionados, facilitando el análisis de dichos cambios y orientando los procesos de aprobación en las instancias correspondientes.
- Apoyar el análisis de resultados de las evaluaciones intermedias del proceso de implementación del Modelo de Gestión Hospitalario, para la toma de decisiones para fortalecer aquellas áreas que presenten deficiencias.
- Brindar seguimiento para la sostenibilidad de los procesos una vez implementados con la asistencia técnica de la firma consultora.

## **III. ACTIVIDADES**

1. Elaborar plan de trabajo de la consultoría
2. Revisión de documentos técnicos relacionados a la consultoría y otros documentos conceptuales referidos al tema.
3. Recibir capacitación sobre: enfoque conceptual y metodológico del Modelo de Gestión Hospitalario, la instrumentación del Modelo, Documentación de procesos.
4. Realizar trabajo de campo sobre levantamiento de procesos del área administrativa financiera en el periodo de capacitación.
5. Participar en la elaboración de los lineamientos de organización y funcionamiento de los equipos hospitalarios de conducción del proceso de implementación del Modelo de Gestión Hospitalario.
6. Facilitar en el hospital asignado la labor de organización de los equipos de coordinación y la capacitación de los mismos.
7. Elaborar un plan de socialización y de comunicación interna que acompañe el proceso de implementación de acuerdo a los lineamientos de la guía elaborada.
8. Apoyar a los equipos hospitalarios en la ejecución de un plan de socialización y de comunicación interna que acompañe el proceso de implementación.
9. Realizar jornadas de capacitación sobre los entendimientos conceptuales referentes al Modelo de Gestión y su implementación.
10. Validar la guía de supervisión con los equipos Hospitalarios y el Departamento de Hospitales de la SESAL.
11. Realizar la supervisión de la implementación del Modelo de Gestión de acuerdo a los lineamientos establecidos.
12. Elaborar los informes de supervisión, discutirlos con los equipos hospitalarios y hacer la entrega del mismo al Director de Hospital y la Jefatura del Departamento de Hospitales.
13. Realizar el monitoreo de la implementación del Modelo de Gestión de acuerdo a los lineamientos establecidos.
14. Elaborar el informe de monitoreo del hospital asignado, discutirlos con el equipo hospitalario y hacer la entrega del mismo al Director de Hospital y la Jefatura del Departamento de Hospitales.
15. Apoyar al Departamento de Hospitales en la evaluación del proceso de implementación el Modelo de Gestión Hospitalario en los hospitales seleccionados.

16. Elaborar documento de sistematización del proceso de implementación del Modelo de Gestión Hospitalario en el hospital asignado.
17. Realizar otras actividades que se les asignen que estén vinculadas al proceso.

#### **IV. PRODUCTOS**

1. Equipos hospitalarios de Coordinación de la implementación del Modelo de Gestión Hospitalaria, organizados, capacitados y con su plan de trabajo elaborado, en el hospital asignado al consultor.
2. Plan de socialización y comunicación del proceso de implementación del Modelo de Gestión hospitalario del hospital asignado, elaborado y validado.
3. Informes mensuales de ejecución del plan de socialización y comunicación, elaborado y aprobado por los equipos hospitalarios de Coordinación.
4. Informes mensuales de jornadas de capacitación realizadas en los hospitales, elaborado y aprobado por la Dirección del Centro Hospitalario.
5. Informes de supervisión del proceso de implementación del Modelo de Gestión Hospitalario, elaborado con la periodicidad establecida en el plan de trabajo del consultor.
6. Informe de Monitoreo del proceso de implementación del Modelo de Gestión Hospitalario, elaborado con la periodicidad establecida.
7. Documento de sistematización del proceso de implementación del Modelo de Gestión Hospitalario del hospital asignado, elaborado y validado.
8. Informe de seguimiento sobre la sostenibilidad de los procesos, elaborado con la periodicidad establecida.

#### **V. NIVEL DE ESFUERZO Y FECHAS**

El nivel de esfuerzo estimado es de 32 meses consultor, requiriéndose dedicación a tiempo completo y con disponibilidad de tiempo para viajar a los hospitales seleccionados. El plazo de inicio de ejecución de la consultoría es contado a partir de la firma del contrato.

#### **VI. COORDINACION PARA LA EJECUCION DE LA CONSULTORIA**

La Jefatura del Departamento de Hospitales es responsable de coordinar el trabajo de consultor mediante la discusión y aprobación del plan de trabajo y la aprobación de los informes y productos acordados. El Departamento de Hospitales facilitará las coordinaciones del trabajo del consultor a nivel de los hospitales y proporcionará la documentación básica que requiere la presente consultoría, como ser el Modelo de Gestión Hospitalario y su instrumentación.

## **VII. PERFIL DEL CONSULTOR**

Se requiere de un profesional universitario de las Ciencias Económicas, deseable con nivel de maestría en Gestión Hospitalaria, Administración de Empresas o Administración Pública. Con experiencia general en el ejercicio de la profesión en la administración pública superior a cinco años, con experiencia específica de servicios de consultoría en Administración Financiera y/o de Compras y Contrataciones en el Sector Público como mínimo de dos años, con habilidades para la comunicación oral y escrita, conducción de equipos interdisciplinarios y capacidad de manejar programas informáticos como Excel, Word, power point. Etc.

## **VIII. FORMAS DE PRESENTACION DE LOS PRODUCTOS**

Los productos deberán ser presentados en 4 copias físicas y electrónicas (una copia a la Dirección General de Redes, al Departamento de Hospitales, a la Dirección del Hospital y al Proyecto) utilizando los programas de Microsoft Office 2007.