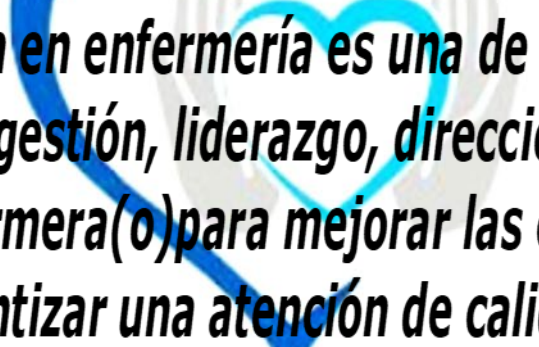




MANUAL DE JEFATURA DE SERVICIO

DEPARTAMENTO DE ENFERMERIA



"La conducción en enfermería es una de las funciones principales de gestión, liderazgo, dirección y control que realiza la enfermera(o) para mejorar las condiciones de trabajo y garantizar una atención de calidad"



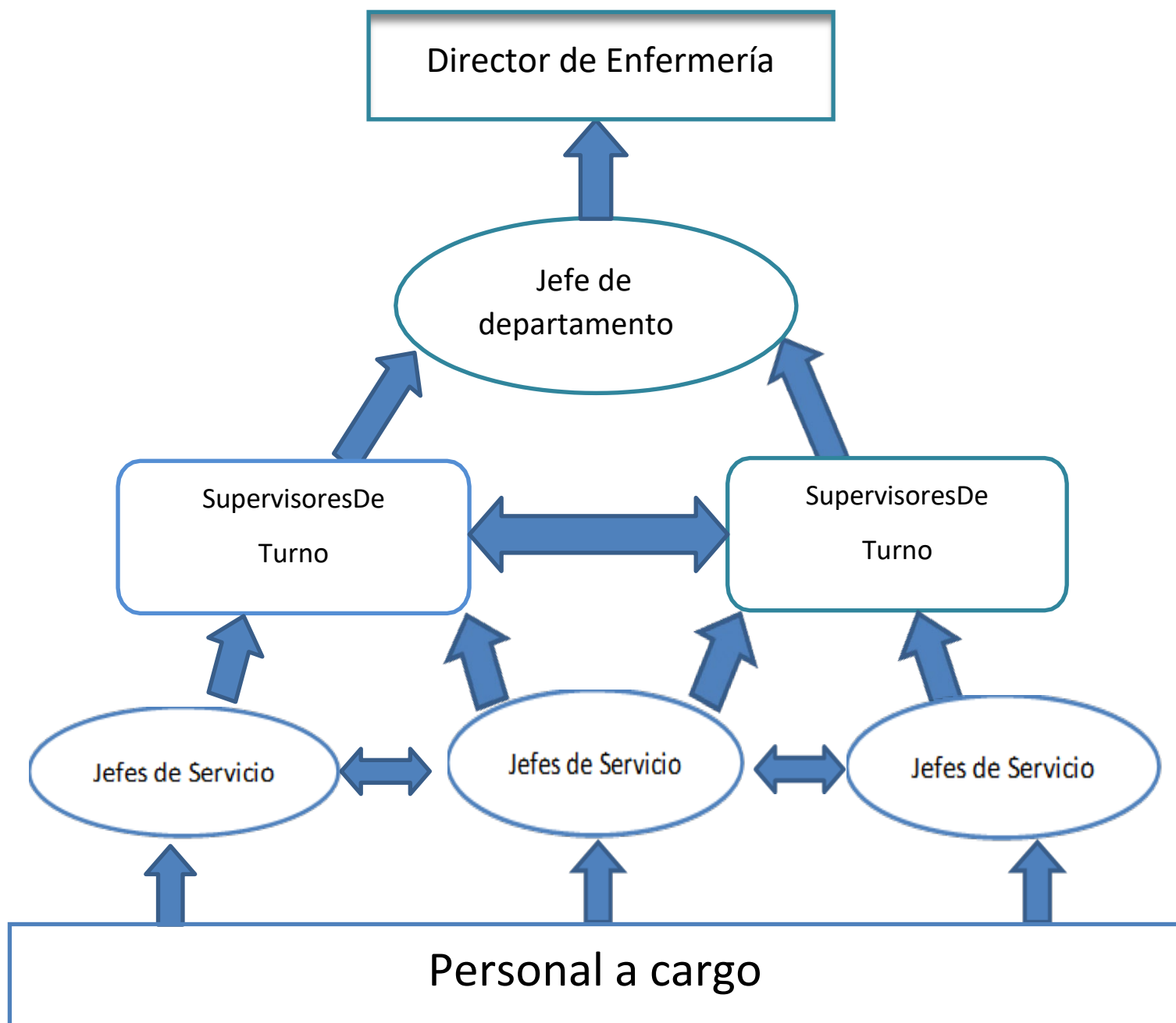
INTRODUCCIÓN.

Los profesionales de enfermería, asumimos el impulso de la Reforma de Salud, a partir de ello implica aportar decididamente a la reorganización de la prestación de servicios de salud, ajustando su accionar al enfoque integral; por ello es importante fortalecer la jefatura en las diferentes unidades de atención de enfermería para incidir positivamente en la implementación de atención integral en salud, con procesos y procedimientos técnico-administrativos que faciliten la mejora continua de la calidad del cuidado de enfermería, que forma parte de un equipo multidisciplinario en salud, para la satisfacción de la persona, familia y comunidad.

Estos procesos y procedimientos utilizados en la coordinación de enfermería, son definidos en el presente instrumento técnico, considerando que la jefatura es una de las funciones básicas de la gestión, liderazgo, dirección y control, por cuanto, es importante puntualizar en este documento las medidas que favorezcan el desarrollo de actitudes competitivas en el trabajo y otorgue una dimensión amplia y científica para fortalecer la calidad de atención al paciente.



Organigrama de enfermería HRRG





Departamento de Enfermería:

El departamento de enfermería es una unidad organizativa en un centro hospitalario que se encarga de la gestión y supervisión de las actividades de enfermería que se desarrollan en el hospital, el departamento de enfermería del hospital está compuesto por varios puestos de trabajo.

- ***JEFE DE ENFERMERÍA:*** Es el máximo responsable del departamento, cubre la dirección de enfermería en ausencia del director y se responsabiliza de las actividades que competen a este puesto
- ***SUPERVISOR DE ENFERMERIA:*** Se encarga de supervisar y coordinar el trabajo de los enfermeros del hospital, distribuyendo el personal de acuerdo a las necesidades nosocomiales, en momentos donde no hubiere ningún representante de dirección del nosocomio el agente que se desempeñe como supervisor será el mayor referente jerárquico dentro de la institución y deberá solucionar el las situaciones acaecidas y brinda apoyo en las áreas que lo necesiten
- ***JEFES DE SERVICIO:*** Se encarga de Intervenir en el planeamiento, organización, programación, ejecución, evaluación y control de su personal a cargo, y en todo lo referente a la administración del servicio



(insumos/equipamiento/recurso humano), con el objeto de satisfacer las

necesidades de cuidados específicos de los pacientes, en un marco de eficiencia y atención personalizada de los mismos.

FINALIDAD DEL DEPARTAMENTO

Mejorar el desempeño y desarrollo profesional de enfermería a través de la supervisión continua en áreas asistenciales con mecanismos administrativos que permitan sistematizar el desempeño profesional, propiciando el mejoramiento continuo de la calidad de atención al paciente.

OBJETIVOS.

- ***Objetivo Generales.***
 - Establecer los mecanismos administrativos que permitan sistematizar el desempeño del profesional de enfermería que ejerce la función de supervisión en las diferentes unidades de atención, propiciando el mejoramiento continuo de la calidad de atención a la persona desde el punto de vista biopsicosocial.
 - Optimizar la productividad del personal de enfermería a su cargo.
 - Asegurar una adecuada utilización de los recursos disponibles, tales como materiales, insumos, maquinarias y trabajadores.



- Garantizar que las actividades a su cargo se realicen en un tiempo conveniente y de la mejor manera posible

- Promover y hacer cumplir los valores éticos de la profesión

- **Objetivos Específicos.**

- Fortalecer las competencias técnico administrativas y el rol del personal de enfermería, que permitan el mejor aprovechamiento de los recursos disponibles.
- Establecer controles y procesos que mejoren la calidad del trabajo que realiza el profesional de enfermería.
- Estandarizar los instrumentos de supervisión para el profesional de enfermería que ejerce la función de supervisión en los diferentes servicios.
- Proporcionar los cuidados con eficiencia, eficacia, calidad, calidez y equidad a la persona, familia y comunidad.
- Optimizar la productividad del personal de enfermería a su cargo.
- Asegurar una adecuada utilización de los recursos disponibles, tales como materiales, insumos, maquinarias y trabajadores.
- Garantizar que las actividades a su cargo se realicen en un tiempo conveniente y de la mejor manera posible.
- Promover y hacer cumplir los valores éticos de la profesión.



ÁMBITO DE APLICACIÓN.

Quedan sujetos al cumplimiento de la presente guía de supervisión de enfermería, el jefe del Departamento de Enfermería, integrantes del equipo de supervisión y jefes de los diferentes servicios hospitalarios.

JEFES DE SERVICIO

- ***Concepto***

El jefe de unidad o servicio en enfermería es un profesional que tiene la responsabilidad de supervisar, organizar y coordinar el trabajo del personal de enfermería en una unidad hospitalaria. Además de proporcionar cuidados directos a los pacientes, el jefe/a también cumple con labores de supervisión de recursos humanos y organizativas, Entre las funciones del jefe se encuentran la planificación, organización, dirección y control del personal de enfermería de las unidades hospitalarias a cargo . También es responsable de la distribución general del personal de enfermería en cada sector ; El jefe de enfermería debe requerir, distribuir y controlar la existencia de material, pedido de farmacia, control de medicación solicitada, solicitar ropa al servicio de lavadero , equipo e instrumental necesario, Para ser jefe de un servicio, es necesario tener experiencia, aptitudes de liderazgo y empatía con el resto del equipo, así como formación en enfermería, Es importante destacar que el papel del jefe



enfermero radica en supervisar, organizar y dotar de todos los medios necesarios a su equipo, para prestar el mejor servicio a los pacientes

- ***Funciones del jefe de servicio:***

- Participar del proceso de planeamiento de la asistencia de enfermería, observando principios científicos, técnicos y normas de organización
- Proponer criterios para la dotación del recurso de enfermería y recursos materiales necesarios para la atención de enfermería a pacientes en todas las modalidades asistenciales.
- Participar en la elaboración de programas de asistencia a los pacientes y sus familias, abarcando aspectos educativos, preventivos y curativos.
- Desarrollar programas de educación en servicio a fin de garantizar la máxima utilización de conocimientos y destrezas por parte del equipo de trabajo.
- Evaluar periódicamente el desempeño del personal y de la asistencia prestada al paciente.
- Implementar un sistema de información adecuado sobre la producción de actividades y las normas institucionales que afectan al área.
- Planificar, organizar, ejecutar y evaluar los procesos asistenciales y administrativos del servicio de enfermería.
- Elaborar, aplicar y supervisar las normas técnicas para procedimientos y cuidados de Enfermería.
- Participar en programas específicos que implemente la Dirección del establecimiento.
- Participar en la elaboración de perfiles para los diferentes cargos, y en la selección del



personal.

- Participar en la aplicación del régimen laboral del personal a su cargo.
- Establecer las formas de división y coordinación del trabajo en las áreas a su cargo.
- Revisar los procesos administrativos y técnicos y elaborar, con la participación de los agentes involucrados, nuevas normativas tendientes a mejorar la calidad de las prestaciones en términos de eficacia, rendimiento y nivel de satisfacción de los usuarios.
- Promover y realizar actividad docente y de investigación.
- Elaborar un informe anual sobre las actividades desarrolladas, y elevar la propuesta de futuro desarrollo del servicio, así como el listado de necesidades.
- Realizar el registro de las actividades según norma
- Participar del proceso de mejoramiento continuo de la calidad integrando consejos, comités y grupos de trabajo con el objeto de identificar y tratar problemas, y proponer soluciones para los mismos.

COMPETENCIAS, HABILIDADES Y ACTITUDES DEL JEFE DE SERVICIO

- **PLANIFICACIÓN:** Capacidad para la organización sistemática de las tareas y la distribución de actividades programadas. Visión de los tiempos, conocimiento de los equipos laborales.



- **TOLERANCIA A LA PRESIÓN:** Habilidad para trabajar bajo situaciones de alta complejidad y multicausales.
- **COMUNICACIÓN:** Habilidad de poder comunicar (escuchar y decir, leer y escribir) considerando con quien se comunica, el contexto, la cultura organizacional, el momento y las distintas situaciones
- **COORDINACIÓN:** Capacidad de concertar y ajustar tareas o funciones intra y extra servicio, en pos de un proyecto o situaciones extraordinarias.
- **SUPERVISIÓN:** Competencia de observación, registro, control, feedback y retroalimentación de procesos, de equipos y/o agentes en forma individual
- **MEDIACIÓN y NEGOCIACIÓN:** Capacidad para resolver situaciones a través de una escucha activa, individual y/o grupal.
- **RESPONSABILIDAD:** Asumir las funciones con alto grado de compromiso personal, contracción al trabajo, amplia disponibilidad y entrega.
- **LIDERAZGO:** Capacidad de manejo de grupo, empatía, apertura. Ser referente de todo el equipo laboral



- **DESARROLLO DE LAS HABILIDADES DE LOS TRABAJADORES A SU**

CARGO: Incentivar al personal a su cargo a asumir compromisos, nuevos desafíos, a innovar y a capacitarse.

- **CONOCIMIENTO EN ADMINISTRACIÓN, PROCESOS,**

PROCEDIMIENTOS, TAREA Y TRABAJO: Amplios conocimientos de todas las áreas y todos los procesos de enfermería

LA ENFERMERA(O) JEFE (A) COMO LIDER Y SU VINCULACION CON LAS RELACIONES HUMANAS.

La (el) profesional de enfermería que ejerce la función de jefe(a) debe interactuar como vínculo entre su servicio, supervisión y otros sectores, o entre la organización y su ambiente. Para ello utiliza recursos humanos y materiales, los cuales determinan la eficiencia y eficacia de la organización en el presente y futuro, con ellos se consigue el logro de las metas y objetivos.

Como líder o lideresa, ésta debe desarrollar una visión de futuro, es decir, crear proyecciones y estrategias a largo plazo de forma precisa, planteándose: ¿Qué se desea lograr?, ¿a dónde queremos llegar?", entre otros. Una lideresa o líder, habla y escucha a sus colaboradores, toma en cuenta sus aportaciones, los faculta para tomar decisiones, así como fomenta el espíritu de trabajo en equipo y el intercambio de información, conocimientos y puntos de vista.



Su objetivo es que todos comprendan y compartan el enfoque perseguido y se comprometan a su consecución. Liderar es, además, facilitar y apoyar el desarrollo de los colaboradores, conocerlos bien y potenciar sus valores, animándolos a innovar y aprender. La lideresa o líder además de ser jefe(a) es un asesor(a). En otras palabras, es necesario crear satisfacción y rendimiento, para que en esas condiciones las personas se sientan responsables, comprometidas, para contribuir al logro de los objetivos institucionales.

REGLAS DE LA JEFATURA

El agente de enfermería que ejerce la función de jefatura, necesita ser preparado, no solo en las técnicas administrativas y asistenciales, sino al mismo tiempo en las que requiera por su carácter de jefe como ser asesoría técnica del personal a cargo, al mismo tiempo sobre la necesidad de mantener el respeto y las coordinaciones con el resto del equipo que integra el departamento (supervisores/jefe de departamento)

“Debe dársele importancia evitar caer en el error, frecuentemente cometido, del muy competente, pero que constantemente está originando problemas”. “La autoridad del jefe tiene que ser fortalecida, procurando, sobre todo, que toda orden, instrucción, asesoría, así como queja o sugerencia recibida, sea cumplida o solucionada en común acuerdo con la autoridad inmediata del agente a cargo”.



PERFIL DEL JEFE(A)

➤ ASPECTOS DEL PERFIL

Éste debe ir a la vanguardia con los avances tecnológicos debido al amplio ámbito de trabajo y su relación constante con los seres humanos, por lo que, los aspectos del perfil de la persona que ejerce la función de supervisión deben contemplar los siguientes aspectos:

Preparación académica:

Poseer la Licenciatura en enfermería; maestría en salud pública o especialidad en alguna de las áreas de Enfermería, lo que permite el fortalecimiento profesional, amplia capacidad de conocimiento y análisis, favoreciendo su accionar en la toma de decisiones y don de mando.

Conocimientos técnicos y administrativos

Para fundamentar el accionar en la asesoría y apoyo del personal asignado en la atención de enfermería que se proporciona a paciente, se debe aplicar el proceso administrativo, así como, contar con conocimientos en las diferentes áreas; tales como:

- Avances y desafíos de la Reforma de Salud.
- Procedimientos y técnicas en enfermería.
- Administración de servicios hospitalarios.
- Docencia e investigación.



- Relaciones humanas.
- Derechos humanos y salud.
- Ética y legislación.
- Gerencia en enfermería.
- Computación (conocimientos básicos de software libre).

➤ ***Habilidades y destrezas***

Poseer habilidades y destrezas para desarrollar la capacidad técnica y administrativa en beneficio del personal y usuarios, las cuales se resumen a continuación:

- Aplicación de conocimientos técnicos y administrativos
- Aplicación del método de solución de problemas
- Tener comunicación efectiva
- Poseer inteligencia emocional
- Poseer capacidad para enseñar
- Tener capacidad de análisis y síntesis
- Promover el desarrollo profesional del personal.
- Fomentar actitudes positivas
- Ejercer liderazgo.
- Tener capacidad para delegar
- Poseer facilidad de expresión



- Poseer capacidad de trabajo bajo presión
- Capacidad de dirigir
- Capacidad de escuchar
- Capacidad de manejo del estrés
- Capacidad en el manejo de conflictos
- Capacidad de Gestión
- Trabajar en equipo

➤ *Cualidades personales*

Es necesario poseer cualidades que reflejen que es la persona idónea para el cargo, lo que implica estar consciente de sus valores en relación con las demás personas del equipo de salud y el trabajo asignado; entre éstas se detallan las siguientes:

- | | | |
|----------------------------|-------------------------|-----------------|
| ➤ Calidez | ➤ Liderazgo | |
| ➤ Disciplina | ➤ Honestidad | |
| ➤ Responsabilidad | ➤ Creatividad | ➤ Discreción |
| ➤ Solidaridad | ➤ Iniciativa | ➤ Imparcialidad |
| ➤ Capacidad de autocrítica | ➤ Disposición al cambio | ➤ Lealtad |
| ➤ Autodominio | ➤ Simpatía | ➤ Respeto |
| ➤ Autodidacta | ➤ Léxico adecuado | ➤ Empatía |
| ➤ Equidad | ➤ Pro actividad | ➤ Sinceridad |
| | | ➤ Auto cuidado |



RESPONSABILIDADES DEL JEFE (A) DE SERVICIO.

La función principal del jefe(a), se realiza de acuerdo a los niveles jerárquico administrativos, por ejemplo, en el nivel directivo es efectuada por la jefatura del departamento de enfermería, en el nivel intermedio se aplica por supervisoras (es), por último, la del nivel operativo corresponde a las jefaturas o coordinadoras de enfermería encargadas de área o servicio. El accionar de la persona que ejerce dicha función está agrupada en cuatro responsabilidades: administrativa, técnica, educativa e investigativa; descritas a continuación

• RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA

Cada una de las etapas del proceso administrativo (planificación, organización, integración, dirección y control) requiere de una serie de acciones para su aplicación. Las responsabilidades administrativas que se deben cumplir son las siguientes:

Para las áreas hospitalarias:

- Elaborar y/o actualizar el diagnóstico situacional de supervisión basado en fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Elaborar, ejecutar y evaluar la programación de su servicio (agenda mensual)
- Monitorizar la ejecución de los planes de mejora continua.
- Participar en la evaluación de los estándares e indicadores de la calidad de los servicios de enfermería.



- Optimizar los recursos humanos y materiales, a cargo según necesidad y estándares establecidos, a través de dotación de retenes y movilización interna del personal de enfermería de turno según necesidad, especialidad y experiencias adquiridas.
- Revisar y controlar la distribución de turnos, horarios, vacaciones, francos y otros del personal de enfermería.
- Mantener y aplicar las normas disciplinarias e interés por el trabajo.
- Monitorizar la aplicación de las normas de bioseguridad del personal de enfermería en sus servicios.
- Elaborar y recibir informes de situaciones relevantes en los diferentes turnos.
- Participar en la evaluación de desempeño a personal de enfermería.
- Utilizar e implementar instrumentos de evaluación.
- Vigilar la conservación y uso adecuado de material y equipo de los servicios.
- Asumir responsabilidades afines al cargo, por delegación o en ausencia de supervisores
- Aplicar y hacer cumplir la directiva sobre ausentismo del personal de enfermería.
- Promover y vigilar el cumplimiento de principios y valores éticos.
- Asistir a reuniones y capacitaciones programadas y delegadas.
- Establecer medios de comunicación efectiva a todo nivel.
- Propiciar un ambiente organizacional saludable que favorezca la productividad y las relaciones interpersonales armoniosas.



- Elaborar, ejecutar y evaluar el plan anual de su servicio
- Controlar y evaluar los recursos de enfermería, para garantizar la calidad de atención de enfermería.

- ***RESPONSABILIDAD 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 paciente un cuidado integral con calidad y calidez. Las responsabilidades que se deben cumplir son las siguientes:

Para las áreas hospitalarias:

- Fomentar la atención de calidad de enfermería.
- Vigilar el cumplimiento de las normas de bioseguridad del personal de enfermería.
- Aplicar los instrumentos de evaluación de bioseguridad al personal de enfermería.
- Vigilar la administración correcta de prescripciones médicas, vacunas, y otros.
- Controlar la aplicación de las guías de procedimientos establecidos para la provisión de los servicios y cuidados de enfermería.
- Vigilar la aplicación correcta de técnicas y procedimientos de enfermería en la atención a usuarios.



- Vigilar la atención y seguimiento de usuarios de alto riesgo y/o en los diferentes programas.
- Verificar que el usuario reciba la atención de enfermería según su riesgo y patología.
- Verificar el uso de los registros adecuados de enfermería: historia clínica, registros estadísticos y otros.
- Verificar que la atención ofrecida al paciente referido o trasladado en ambulancia cumpla con guía de procedimientos o protocolos establecidos.

- ***RESPONSABILIDAD EDUCATIVA.***

Se da con el fin de fortalecer los conocimientos y potencialidades del personal de enfermería orientado hacia una mejor ejecución en la atención del cuidado, es importante considerar los aspectos siguientes:

Para las áreas hospitalarias

- Asistir y promover la participación a seminarios, congresos, pasantías, entre otras actividades.
- Facilitar la conducción del proceso enseñanza-aprendizaje a estudiantes de enfermería y otros profesionales en prácticas clínicas asistenciales.
- Monitorear el cumplimiento de guías de procedimiento que regulan el cuidado de enfermería.



- Vigilar que el personal capacitado en temas específicos reproduzca los conocimientos recibidos.

- ***RESPONSABILIDAD INVESTIGATIVA***

Está relacionada 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, basado en evidencias. Las actividades a tomar en cuenta son las siguientes.

Para las áreas hospitalarias:

- Realizar investigaciones científicas y/o proyectos de mejora.
- Asesorar, monitorizar proyectos de mejora continua en los diferentes servicios de enfermería.

a) ***DISTRIBUCION DEL TIEMPO PARA CADA RESPONSABILIDAD.***

Para la ejecución de las responsabilidades antes descritas, es necesario tomar en cuenta la distribución del tiempo asignado a cada una de ellas, con el fin de lograr mayor efectividad. Los tiempos estimados a considerar por jornada laboral de 6 horas son:



➤ **RESPONSABILIDAD**

RESPONSABILIDAD	%	HORAS x 6hs
ADMINISTRATIVA	30	1Hr.50m (110m)
ASISTENCIAL	30	1Hr.50m(110m)
EDUCATIVA	30	1Hr.50m(110m)
INVESTIGATIVA	10	0.30m
TOTAL	100%	6h (360 m)

DISPOSICIONES FINALES.

- ***Sanciones por el incumplimiento***

Todo incumplimiento a los presentes Lineamientos técnicos, será sancionado de acuerdo a lo prescrito en las normativas administrativas pertinentes.

- **De lo no previsto.**

Lo que no esté previsto en los presentes Lineamientos técnicos, se debe resolver a petición de parte, por medio de escrito dirigido al Titular de la institución, fundamentando la razón de lo no previsto técnica y jurídicamente.

- **Revisión y actualización.**

El departamento de Enfermería a través del equipo de supervisores es responsable de revisar y actualizar el contenido de estos Lineamientos técnicos, a partir de criterios de actualización administrativa propios de la implementación de la Reforma de Salud; estableciendo previamente la metodología idónea.



- **Vigencia**

Los presentes Lineamientos técnicos de la supervisión entrarán en vigencia a partir de la fecha de su Oficialización por parte de la Titular de la institución, con una Resolución directa