
TEXTO DE APOYO



ÍNDICE

Introducción	275
--------------	-----

Unidad I

MARCO CONCEPTUAL DEL PLAN OPERATIVO CON ENFOQUE ESTRATÉGICO

Resumen de la unidad	281
Lectura Nº 1: Cultura organizacional y estilo de administración	282
Lectura Nº 2: Liderazgo en los establecimientos de salud	294
Lectura Nº 3: Planeación operativa con enfoque estratégico	302
Glosario de términos	305
Bibliografía	305

Unidad II

MISIÓN Y VISIÓN DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE SALUD

Resumen de la unidad	309
Lectura Nº 1: Visión compartida	310
Lectura Nº 2: Visión mirando el futuro	314
Glosario de términos	324
Bibliografía	324

Unidad III

ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE SALUD

Resumen de la unidad	327
Lectura Nº 1: Información y sistemas de salud	328
Lectura Nº 2: Gestión de problemas	333
Bibliografía	338

Unidad IV

OBJETIVOS

Resumen de la unidad	341
Lectura Nº 1: Lineamientos de política del sector salud	342
Lectura Nº 2: Estrategias: En marcha hacia la reforma sectorial	355
Lectura Nº 3: Metas para el período 1995-2000	359
Lectura Nº 4: Objetivos	364
Glosario de términos	372
Bibliografía	372

Unidad V

PROGRAMACIÓN

Resumen de la unidad	375
Lectura Nº 1: Plan de gestión de los programas	376
Lectura Nº 2: Manual para la planificación local en establecimiento de salud del primer nivel	382
Lectura Nº 3: Directiva para la formulación del Plan Operativo 1997	388
Lectura Nº 4: Instructivo de la matriz de programación	392
Lectura Nº 5: Enfoque estratégico y sistémico de la gerencia financiera	396
Lectura Nº 6: La asignación de recursos	399
Bibliografía	410

Anexos

1. ¿Cómo construir escenarios? Planificación estratégica en salud	413
2. Clasificador de los gastos públicos	415
3. Hoja de instrucción para la formulación del presupuesto de los CLAS para 1997	424

INTRODUCCIÓN

Los cambios continuos del entorno y de los establecimientos de salud obligan a que los desafíos para el logro de la calidad, y eficacia de los servicios de salud sean cada vez mayores.

El estudio de situación inicial permitió identificar la existencia de problemas en planificación y evaluación que están afectando el desarrollo de los servicios de salud.

Creemos que el curso de Plan Operativo con enfoque estratégico será un instrumento que permita mejorar la gestión de los servicios de salud y consecuentemente elevar el nivel de salud de la población usuaria.

El presente texto de apoyo forma parte del Módulo Plan Operativo Institucional que es uno de los componentes del curso de Gestión en las Redes de Establecimiento y Servicios de Salud organizado por el MINSA.

Objetivo general del Módulo

Mejorar el nivel de competencias del Equipo de Gestión de los Establecimientos de Salud en el manejo de herramientas de planificación operativa, para que contribuya a la modernización, eficiencia, calidad y rentabilidad de los servicios de salud.

Objetivo general del Texto de Apoyo

Ofrecer a los participantes las formas que permitan incrementar sus conocimientos mediante la revisión de lecturas seleccionadas que guardan estrecha relación con los temas desarrollados en el Texto Autoformativo.

El texto está organizado por unidades de modo similar al Texto Autoformativo, cada unidad presenta:

- A. Un resumen de la lectura manteniendo la relación con los temas del Texto Autoformativo.
- B. La lectura seleccionada con autoría y texto publicación de la cual fue obtenida.
- C. Tiempo estimado de lectura.
- D. Ideas fuerza.
- E. Glosario de términos.

Guía de lectura del texto

El **texto de apoyo** contiene lecturas que han sido seleccionadas de publicaciones de autores o instituciones de prestigio en el área de gestión.

Estas lecturas tienen el propósito de complementar la información ofrecida en el texto autoformativo o profundizar en el contenido de algunos temas.

Su uso es flexible y opcional y depende de su interés por ampliar sus conocimientos o aclarar sus dudas. Si alguna de las lecturas ofrecidas ya fue conocida anteriormente o es de menor interés, usted puede prescindir de su lectura. Esperamos que las lecturas presentadas sean todas novedosas y útiles, de ese modo usted tendrá interés en ellas y las leerá con detenimiento.

Su estudio se inicia siempre con el **Texto Autoformativo** en el que se desarrollan los contenidos de cada unidad. Cada unidad se inicia presentando sus objetivos, sus contenidos y señalando las lecturas seleccionadas para esa unidad. Al desarrollar los temas de unidad encontrará usted **actividades** de refuerzo y aplicativas, en ellas la primera tarea sugerida es el estudio de lecturas seleccionadas como apoyo a los temas tratados.

Se recomienda leer y volver a leer el texto cuantas veces sea necesario. **Para asimilar mejor el texto leído se recomienda:**

- Buscar las ideas principales.
- Descubrir los aspectos comprendidos en las ideas principales.
- Encontrar las relaciones entre los aspectos estudiados.
- Relacionar lo estudiado con las situaciones reales.

El estudio y asimilación de un texto requiere de diversas operaciones mentales entre las cuales **analizar, relacionar y sintetizar** son las más importantes. Las técnicas más adecuadas para realizar estas operaciones son:

Para analizar	:	El subrayado y las anotaciones
Para Sintetizar	:	El resumen
Para relacionar conceptos	:	Esquemas y gráficos

EL SUBRAYADO Y LAS ANOTACIONES. Subrayar un texto significa identificar las ideas principales o párrafos significativos para nosotros. Esto requiere un **análisis** cuidadoso del texto. Es recomendable el realizar el subrayado sólo después de haber realizado una lectura detenida que ha hecho significativa la información.

El subrayado se complementa con las notas colocadas al margen de los textos que **identifican** lo encontrado, señalan su **importancia** o establecen **relación** con otro asunto conocido o tratado. Las anotaciones también sirven para mostrar **dudas o faltas de comprensión** del asunto tratado en estos casos se anotan preguntas al margen del texto.

EL RESUMEN. El resultado de un proceso de aprendizaje es la asimilación comprensiva de un contenido o una competencia. Este resultado se facilita cuando toda información recibida y todos los componentes asimilados se integran mediante un esfuerzo de síntesis que se presenta como un resumen escrito.

El subrayado anteriormente mostrado es una gran ayuda para realizar el resumen en el cual debe presentar las ideas básicas en una secuencia adecuada, en forma abreviada y en lo posible usando nuestro lenguaje personal, «**nuestras propias palabras**».

ESQUEMAS Y GRÁFICOS. Hacer un esquema acerca de un contenido es mostrar su estructura. El esquema debe mostrar los términos que contienen en las nociones prin-

cipales y las **relaciones** que identificamos entre ellas, es decir con un esquema o un gráfico logramos la mejor síntesis de un texto.

El tiempo que usted usará para estas lecturas es variado, sin embargo, podemos considerar que en promedio un texto de tres páginas puede ser leído con detenimiento en 15 minutos.