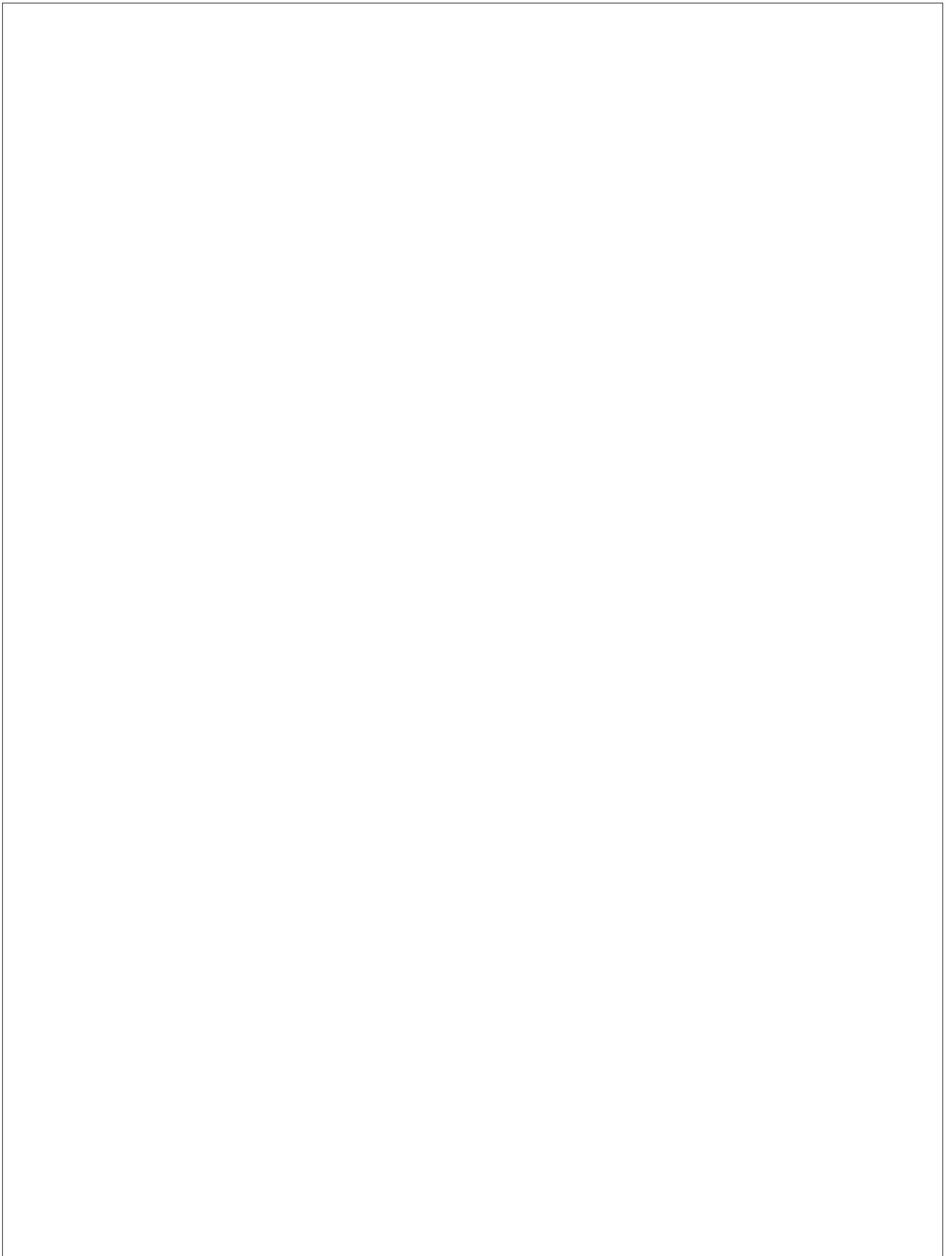




5

**MODERNIZACIÓN  
DE LA ESTRUCTURA  
DE ENFERMERÍA  
EN LAS UNIDADES  
HOSPITALARIAS**

Comisión Interinstitucional de Enfermería

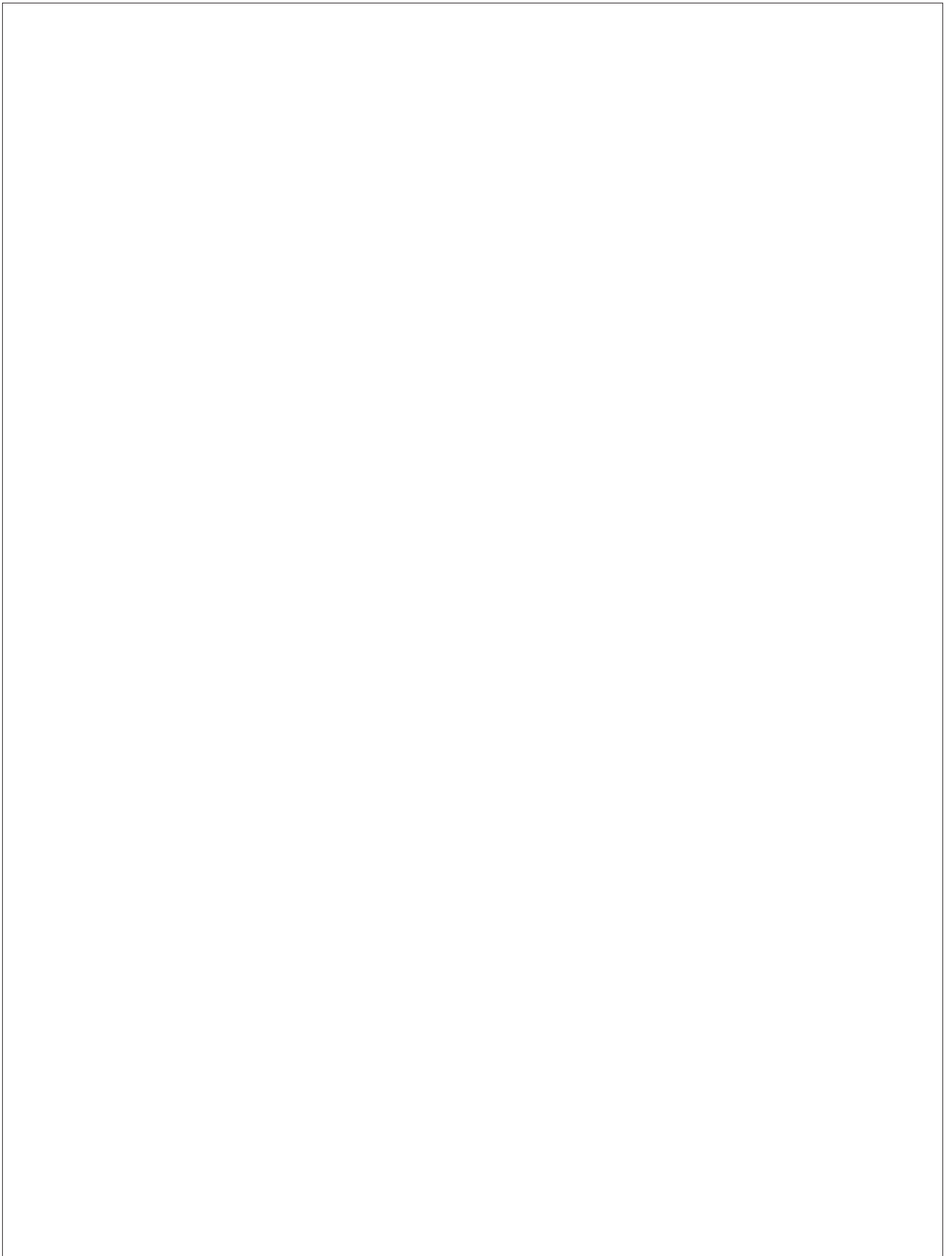


*SECRETARÍA DE SALUD  
Subsecretaría de Innovación y Calidad  
Comisión Interinstitucional de Enfermería*

**MODERNIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA  
DE ENFERMERÍA EN LAS UNIDADES  
HOSPITALARIAS**

---

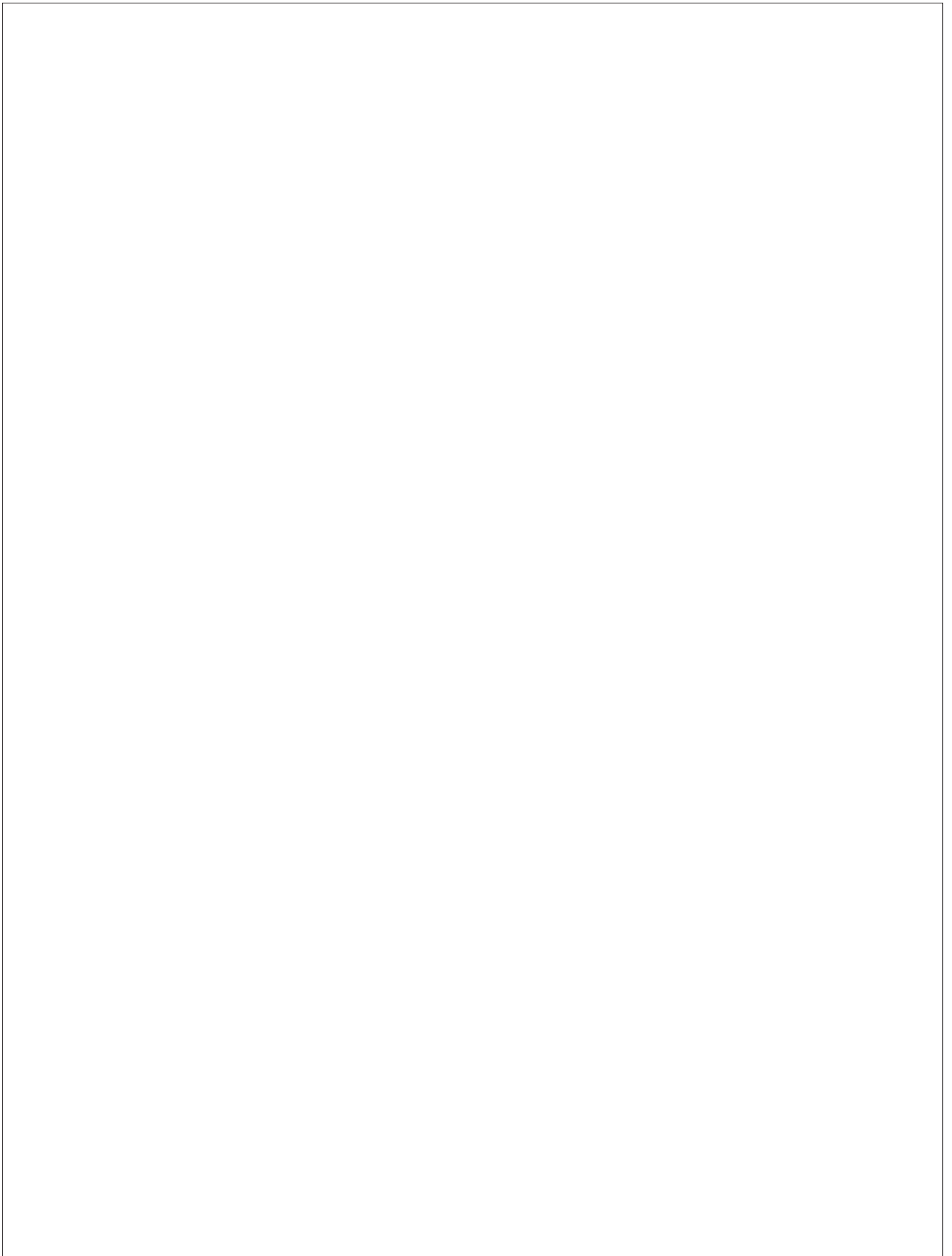
*México, 2003*



## **CONTENIDO**

---

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Presentación . . . . .</b>   | <b>7</b>  |
| <b>I Introducción. . . . .</b>  | <b>9</b>  |
| <b>II Fundamentación . . . . .</b>  | <b>10</b> |
| <b>III Beneficios . . . . .</b>   | <b>12</b> |
| <b>IV Estructura organizacional. . . . .</b>  | <b>13</b> |
| <b>V Perfiles de puesto . . . . .</b>   | <b>14</b> |
| <b>A Subdirectora de enfermería . . . . .</b>   | <b>14</b> |
| <b>B Jefa de departamento de gestión del cuidado. . . . .</b>                           | <b>17</b> |
| <b>C Jefa del departamento de educación e investigación<br/>en enfermería . . . . .</b> | <b>20</b> |
| <b>D Subjefa de departamento de gestión del cuidado . . . . .</b>                       | <b>22</b> |
| <b>E Subjefa de departamento de educación . . . . .</b>                                 | <b>24</b> |
| <b>F Subjefe de investigación en enfermería . . . . .</b>                               | <b>26</b> |



## PRESENTACIÓN

---

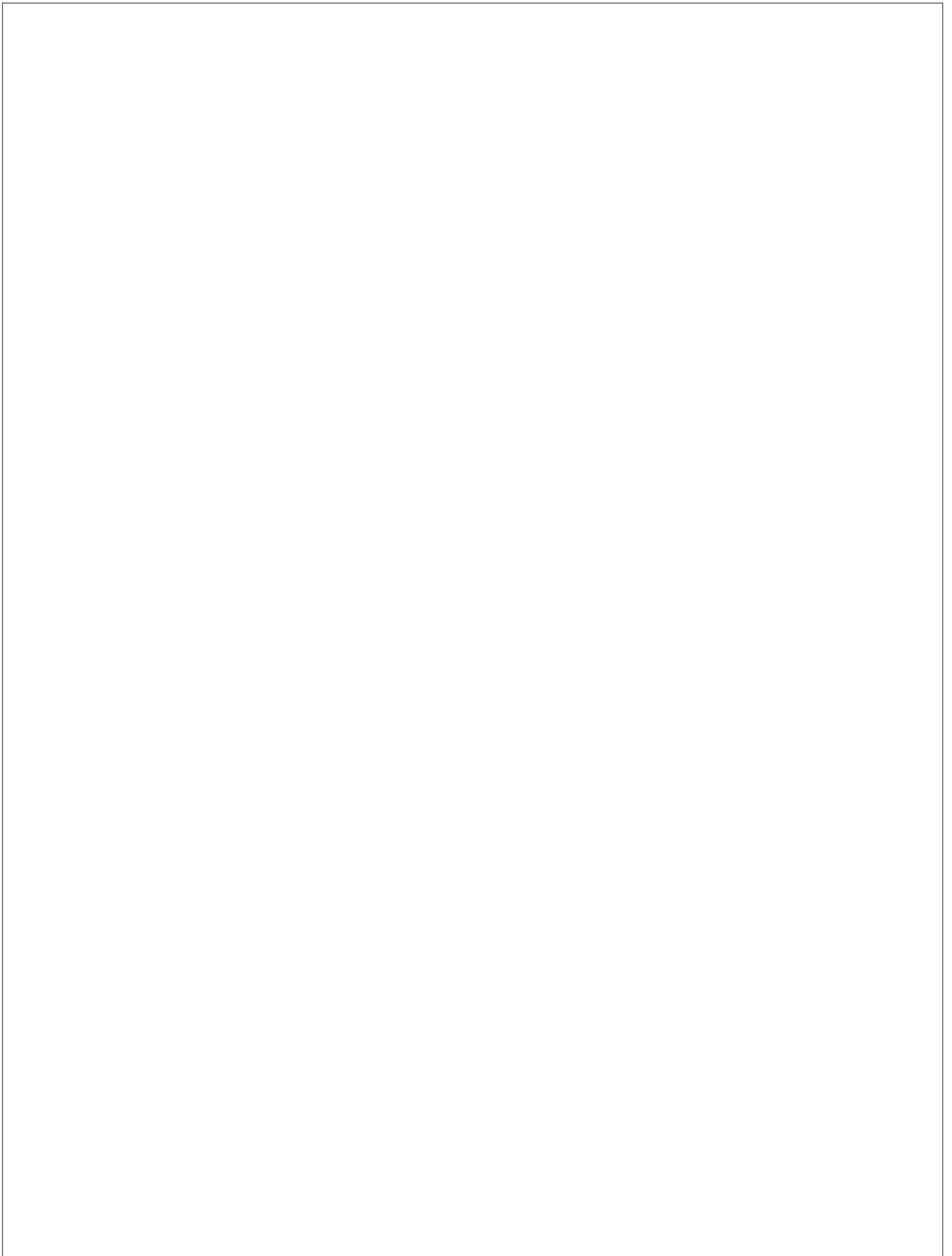
La inclusión de innovaciones en el sistema de salud en México es tarea que implica la renovación de los procesos de trabajo y cambios en las actitudes de las personas. Estos cambios deben tener como base creatividad, eficiencia y efectividad, en particular cuando se pretende mejorar la atención a los usuarios de los servicios de salud.

Un aspecto primordial en este sentido es que personas y puestos sean correspondientes, tanto con las necesidades y demandas de un usuario cada vez más consciente y exigente de sus derechos, como con el desarrollo profesional que en las últimas décadas ha tenido el personal de enfermería responsable de dirigir y conducir las acciones del personal operativo de las unidades hospitalarias. Estas transformaciones implican cambios sistemáticos y sustentables a corto, mediano y largo plazo, de los que cada uno de los actores debe estar convencido y participar en forma decisiva.

La Comisión Interinstitucional de Enfermería, organismo coordinador de las acciones del campo profesional de la enfermería en México, retomó el reto de contribuir al logro de la calidad de los servicios de salud. Por tal motivo y en congruencia con la estrategia definida en su *Plan Rector* de contar con un modelo de organización en enfermería que haga más efectiva la gestión de sus servicios en su responsabilidad en el cuidado de la salud y en el ejercicio de su liderazgo para la toma de decisiones inherentes a la atención de los usuarios, elaboró el presente documento denominado: **Modernización de la estructura de enfermería en las unidades hospitalarias.**

Dicho documento contiene los elementos que sustentan la propuesta de modificación de la estructura organizacional en enfermería y que está justificada en el grado de desarrollo administrativo alcanzado por los profesionales de enfermería, así como los beneficios sustanciales que se obtendrán con la adopción de la misma. Se señalan también las funciones que serán de la competencia de cada uno de los niveles jerárquicos que incluyen la propuesta.

Las modificaciones aquí sugeridas permitirán a las diferentes instituciones del Sector Salud la posibilidad de adaptarla o adoptarla de acuerdo con los propios sistemas organizacionales y sus políticas presupuestales.





# I INTRODUCCIÓN

---

La evolución histórica de la enfermería en México en el ámbito administrativo tiene sus albores en el siglo XX en el que por primera vez son designadas, respectivamente, como jefe y subjefe de enfermeras del Hospital General de México de la actual Secretaría de Salud, las enfermeras alemanas Maude Dato y Gertrudis Friedrich.

En 1910 Eulalia Ruiz Sandoval, es nombrada como jefa de enfermeras del mismo hospital y con ello se establecieron las bases de la participación administrativa de enfermería en diferentes centros de atención médica, hasta ese momento asignada sólo al personal médico.

En el mismo siglo, en los años veinte se reconoció la participación significativa de las enfermeras para organizar los servicios de salud pública. Para los años treinta y cuarenta se fortalece la función de enfermería en el campo administrativo. Esto se reflejó sobre todo en los sistemas de control de los recursos humanos y materiales que se implantaron en los hospitales, y en el cuidado que se brindaba a los pacientes.

En los años cuarenta, con el surgimiento del Instituto Mexicano del Seguro Social, el desempeño de enfermería en el proceso administrativo fue de gran valor ya que la experiencia acumulada por las enfermeras de la entonces Secretaría de Salubridad y Asistencia, hoy Secretaría de Salud, en organización de hospitales, fue aprovechada y potencializada en las unidades de atención médica del Instituto. Este fortalecimiento administrativo se reflejó en el ámbito nacional al replicarse en casi todos los hospitales las estructuras anteriormente mencionadas.

Con base en esto y en la evolución alcanzada durante las últimas décadas, la administración de los servicios de enfermería adquirió un carácter técnico profesional y logró un estatus insustituible dentro de las estructuras hospitalarias. A partir de estas experiencias, los responsables de los servicios de enfermería y los directivos de escuelas impulsaron el desarrollo de la administración en enfermería, respaldada inicialmente por una formación postécnica y actualmente de posgrado, lo que les permite asumir funciones y responsabilidades de carácter gerencial dentro de los sistemas de salud.

Es por lo anterior que la propuesta tiene el propósito de reconocer y formalizar la participación de los directivos de enfermería que durante estos años se han esforzado por ir construyendo una plataforma constante de desempeño institucional y profesional, y en propiciar cambios sustanciales que contribuyan a mejorar la calidad de los servicios de salud y las condiciones de la práctica asistencial.

## II FUNDAMENTACIÓN

---

La modernización de la estructura se enmarca en una de las estrategias sustantivas del Programa Nacional de Salud 2001-2006 denominada: *Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud*. Así también en dos estrategias instrumentales del Programa que tienen como propósitos fortalecer el papel rector de la Secretaría de Salud e invertir en recursos humanos, investigación e infraestructura en salud.

Para que esta modernización sea posible se requiere que la estrategia de calidad se base, en gran medida, en el desarrollo del sistema de salud en el cual se pretende desplegar, lo que incluye, además del desarrollo gerencial de sus directivos, otras acciones complementarias. De ahí que dentro de los objetivos específicos de la *Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud* dirigidos al sistema de salud se encuentren el de la capacidad directiva y la introducción de procesos de mejora continua, que conduzcan hacia una mayor calidad y menor dispendio de sus recursos, para contribuir a elevar la calidad de los servicios a niveles aceptables en todo el país, mismos que deben ser claramente percibidos por la población<sup>1</sup>.

La propuesta invita a renovar las funciones gerenciales, y es en este sentido que el personal directivo de enfermería se suma para contribuir con este propósito de realizar esfuerzos en todas las áreas y niveles directivos en las instituciones del sector. Es decir, para responder de manera efectiva a las necesidades surgidas por los cambios en los procesos de trabajo, las nuevas tecnologías de diagnóstico y tratamiento, generados por la complejidad de los padecimientos y por ende de la atención de enfermería que en la actualidad se requiere, los directivos deben asumir la responsabilidad y el compromiso de privilegiar el otorgamiento de los cuidados que se proporcionan a los usuarios de sus servicios, en un intento por abandonar esquemas de trabajo y organización que burocratizan la función directiva y restan tiempo a la atención de las necesidades que cada uno de los servicios demanda.

El apego a los principios éticos y la búsqueda de una mayor seguridad a través de la adopción de estructuras organizacionales que precisen las funciones y responsabilidades, facilitará el cumplimiento de la misión y visión institucional de enfermería. Lograr la participación adecuada del elemento humano evitará duplicaciones, detectará omisiones, ahorrará tiempo y esfuerzo y permitirá mejorar los servicios.

<sup>1</sup>Secretaría de Salud. Programa de Acción: Cruzada Nacional por la Calidad de los Servicios de Salud, Secretaría de Salud. Primera Edición, 2002. México, D.F.

Así mismo, definirá canales adecuados de comunicación y sistemas de información básica para la planeación, medición y control de las actividades que favorezcan la identificación e implantación oportuna de medidas correctivas para el cumplimiento de los objetivos determinados.

De igual manera el Programa de Modernización de la Administración Pública (Promap), estableció desde sus inicios (1995) la necesidad de que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal impulsen un decidido movimiento dirigido a analizar y mejorar la gestión de sus dependencias y a elevar la calidad y la cantidad de los bienes y servicios públicos con una estructura de gasto eficiente.

Para esto se requiere transformar a las dependencias y entidades gubernamentales en organizaciones eficientes y eficaces, integradas por servidores públicos con una arraigada cultura de servicio y modernizar la gestión pública, lo que implica cambios graduales en la cultura organizacional, orientados a obtener resultados en un esquema de incentivos, estímulos y sanciones<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, Unidad de Desarrollo Administrativo, Programa de Modernización de la Administración Pública Federal, 1995-2000, México, D.F.

### **III BENEFICIOS**

---

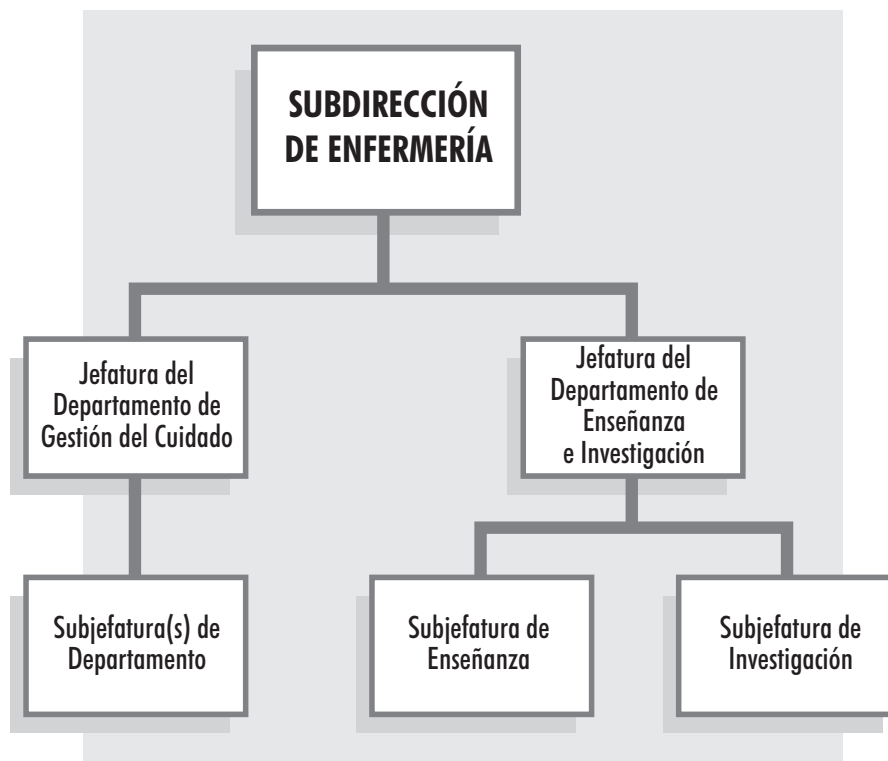
#### **A) Para las organizaciones**

- Formalización de la responsabilidad compartida con el equipo directivo en la toma de decisiones relacionadas con la calidad de los servicios.
- Innovación de sistemas de trabajo basados en la gestión para la calidad y eficiencia del cuidado de enfermería.
- Liderazgo y conducción de esfuerzos del personal de enfermería hacia el cumplimiento de la misión y visión del servicio
- Fortalecimiento de las acciones de docencia y de investigación dirigidas a los servicios de salud con énfasis en aquellas que orienten el mejoramiento del cuidado de enfermería y en el equilibrio entre costo-beneficio de la atención
- Jerarquización y priorización de intervenciones de gestión para el cuidado de calidad de enfermería.
- Una mayor satisfacción de los usuarios por la atención recibida.
- Especificación de resultados esperados (estandarización) y evaluación de los mismos

#### **B) Para los prestadores**

- Mayor satisfacción por el trabajo al asumir responsabilidades inherentes a su formación profesional
- Reconocimiento fehaciente a la responsabilidad y el compromiso profesional asumido en el puesto.
- Autonomía de gestión para la toma de decisiones relacionadas con el área de enfermería
- Retribución económica directamente proporcional al grado de responsabilidad y formación profesional

## ***IV ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL***



NOTA: La propuesta considera sólo puestos que puedan modificarse sin la participación sindical

## V PERFILES DE PUESTO

---

### A. Subdirectora de Enfermería

#### Indicador

- Una plaza por unidad de atención

#### Criterios a considerar para la asignación de plazas por unidad de atención:

1. Tramo de control: De 100 plazas de personal operativo en adelante
2. Capacidad instalada: De 100 camas en adelante
3. Características de la unidad: Atención hospitalaria de 2º y 3er nivel de atención

#### Descripción del puesto

##### *Misión*

Dirigir los esfuerzos del personal de enfermería hacia la consecución de objetivos encaminados a promover la innovación y la calidad en los cuidados de enfermería y al logro de los propósitos institucionales y de satisfacción profesional de los prestadores del cuidado.

##### *Línea de dependencia directa:*

Director de la unidad hospitalaria.

##### *Líneas de coordinación:*

Subdirectores de otras áreas

##### *Ámbito de responsabilidad:*

Personal de enfermería de confianza y operativo

##### *Línea de autoridad directa:*

Titulares de departamentos de enfermería y personal de apoyo técnico

##### *Requisitos académicos:*

Título de maestría en administración en sistemas de salud, o

Título de licenciado en enfermería con posgrado en administración en instituciones de salud o en servicios de enfermería.

##### *Requisitos laborales:*

Experiencia mínima de tres años en el puesto inmediato inferior.

##### *Requisitos generales:*

Disponibilidad de tiempo completo y buen estado de salud.

Demostrar habilidades para trabajar en equipo, resolver problemas, negociar y tomar decisiones bajo presión.

Ejercer el liderazgo en el grupo intraprofesional e interprofesional de acuerdo con su nivel de responsabilidad y competencia.

Desarrollar alianzas estratégicas que favorezcan las buenas relaciones interpersonales.

### **Atribuciones**

- 1.** Normar las intervenciones de enfermería con una visión integral de la gestión de la calidad de los servicios de enfermería.
- 2.** Gestionar y desarrollar proyectos de mejora del cuidado de enfermería.
- 3.** Participar en la elaboración de l plan estratégico de la unidad hospitalaria y en reuniones de trabajo del cuerpo de gobierno.
- 4.** Integrar el programa de trabajo de la subdirección de enfermería especificando los resultados esperados a través de la estandarización de los procedimientos considerados en el proceso de gestión del cuidado.
- 5.** Promover el diseño de sistemas y modelos innovadores de trabajo que privilegien el cuidado profesional de enfermería.
- 6.** Participar en la elaboración de los presupuestos asignados a su área de responsabilidad y establecer los mecanismos de control necesarios para su ejercicio racional.
- 7.** Dirigir las acciones de planeación y desarrollo de los programas de evaluación de la calidad de los servicios de enfermería y de los proyectos de mejora continua.
- 8.** Definir los estándares de calidad y procedimientos determinados para evaluar el desempeño de los servicios y del personal de enfermería.
- 9.** Determinar los sistemas de información y de comunicación formal administrativa en el área de enfermería.
- 10.** Organizar el trabajo de los diferentes integrantes del grupo de enfermería de acuerdo con los niveles de responsabilidad y ámbito de competencia.
- 11.** Participar en acciones de coordinación institucional, interinstitucional e intersectorial.
- 12.** Colaborar en la elaboración de programas de autocuidado de la salud y de prevención de riesgos de trabajo para el personal de enfermería.
- 13.** Formular estrategias que favorezcan el desarrollo profesional del personal de enfermería.
- 14.** Promover y apoyar el desarrollo de líneas de investigación en enfermería y de los sistemas de salud, así como la práctica de enfermería basada en evidencias.
- 15.** Participar en el desarrollo de proyectos de trabajo profesional e interprofesional.

- 16.** Desarrollar alianzas estratégicas de negociación con grupos sindicales y otros profesionales.
- 17.** Participar en el diseño e instrumentación de los sistemas de control administrativo de los recursos humanos y materiales.
- 18.** Participar en los procesos de acreditación hospitalaria.
- 19.** Participar en los estudios de control de calidad de los insumos.
- 20.** Implementar estrategias para mantener un clima organizacional saludable.
- 21.** Desarrollar y apoyar con estrategias clave el cumplimiento de los programas nacionales e institucionales de salud.
- 22.** Desarrollar actividades de asesoría y consultaría para enfermería y otras áreas que lo soliciten.
- 23.** Representar a enfermería en los diferentes Comités de la unidad hospitalaria (calidad, infecciones intrahospitalarias, bioética, entre otros).
- 24.** Participar en actividades académicas y en los programas de educación continua del personal de enfermería.
- 25.** Promover y apoyar el desarrollo de estrategias que favorezcan la integración de proyectos de vinculación con las instituciones educativas.
- 26.** Representar al personal de enfermería de la unidad hospitalaria en actividades de tipo académico, laboral, gremial o social y a la institución en situaciones de carácter oficial determinado por las autoridades.
- 27.** Definir el procedimiento para la evaluación del desempeño del personal de enfermería a su cargo.



## **B. Jefa de Departamento de Gestión del Cuidado**

### **Indicador:**

- Una plaza por unidad de atención

### **Criterios que deben considerarse para la asignación del puesto:**

1. Tramo de control: De 100 plazas de personal operativo en adelante
2. Capacidad instalada: De 100 camas en adelante
3. Características de la unidad: Atención hospitalaria de 2° y 3er. nivel

### **Descripción del puesto**

#### ***Misión***

Coordinar las intervenciones relacionadas con la calidad del cuidado de los pacientes y usuarios de los servicios de enfermería, así como, de la administración de los recursos humanos, materiales y financieros.

#### ***Línea de dependencia directa:***

Subdirectora de enfermería.

#### ***Línea de coordinación:***

Jefaturas de otros departamentos.

#### ***Línea de autoridad inmediata:***

Subjefes de departamentos de enfermería y personal de apoyo técnico.

#### ***Requisitos académicos:***

Título de licenciado en enfermería con posgrado o postécnico en administración de servicios de enfermería.

#### ***Requisitos laborales:***

Experiencia mínima de tres años en el puesto inmediato inferior.

#### ***Requisitos generales:***

Disponibilidad de tiempo completo y buen estado de salud.

Demostrar habilidades para trabajar en equipo, resolver problemas, negociar y tomar decisiones bajo presión.

Ejercer el liderazgo en el grupo intraprofesional e interprofesional de acuerdo con su nivel de responsabilidad y competencia.

Desarrollar alianzas estratégicas que favorezcan las buenas relaciones interpersonales.

## **Atribuciones**

- 1.** Participar en la elaboración del programa de trabajo de la subdirección de enfermería.
- 2.** Difundir y aplicar la normatividad emitida por la institución y las emanadas por la subdirección de enfermería.
- 3.** Elaborar programa de trabajo de su área de responsabilidad, previo análisis de la situación y determinar los propósitos de los proyectos de su competencia.
- 4.** Desarrollar los proyectos estratégicos de los servicios de enfermería.
- 5.** Establecer estrategias encaminadas a mejorar la calidad de las relaciones interpersonales.
- 6.** Gestionar los recursos necesarios para asegurar la calidad de los servicios de enfermería.
- 7.** Diseñar sistemas o modelos de atención de enfermería que mejoren la calidad de los cuidados.
- 8.** Participar en la elaboración de instrumentos técnico-administrativos que se requieran para el desarrollo de las funciones de coordinación, supervisión y evaluación del desempeño de los servicios y personal de enfermería.
- 9.** Desarrollar programas de inducción al área y al puesto en personal de nuevo ingreso o por movimientos promocionales.
- 10.** Participar en el desarrollo de programas encaminados a identificar la opinión y grado de satisfacción de los usuarios de los servicios de enfermería y de los prestadores de estos servicios.
- 11.** Identificar las condiciones del clima laboral de los servicios, y desarrollar estrategias que la mejoren.
- 12.** Determinar conjuntamente con las subjefes de departamento y personal operativo de enfermería, los programas y mecanismos de control de la calidad de la atención de enfermería.
- 13.** Evaluar el expediente curricular del personal de enfermería.
- 14.** Participar en la evaluación del expediente clínico.
- 15.** Participar en los comités de ética, de calidad, de infecciones intrahospitalarias, de seguridad e higiene en el trabajo y del manejo de residuos biológicos-infecciosos, entre otros.
- 16.** Definir metodologías para el desarrollo de las sesiones clínicas de enfermería, atendiendo a los aspectos de morbimortalidad de la unidad hospitalaria.
- 17.** Elaborar informes generales y específicos relacionados con la calidad, productividad y efectividad de los servicios.
- 18.** Diseñar o elaborar en su caso, actas administrativas para comunicar problemática específica relacionados con el servicio o el personal.
- 19.** Determinar la suficiencia del recurso humano de acuerdo con las necesidades del servicio y aplicar las estrategias que permitan mantener el equilibrio

entre la demanda de los servicios y los recursos humanos existentes.

- 20.** Establecer coordinación con las áreas de educación e investigación para el desarrollo eficiente de los programas de educación e investigación en enfermería que contribuyan a mejorar la calidad de los cuidados y la superación profesional del personal de enfermería.
- 21.** Controlar los sistemas informáticos de recursos humanos para la toma de decisiones relativas con la administración de esos recursos.
- 22.** Participar en la programación de marcos presupuestales y la asignación de partidas presupuestales para la operación de los servicios de enfermería
- 23.** Participar en los procesos de investigación y resolución de casos legales del personal de enfermería.
- 24.** Elaborar informes de su área de competencia de acuerdo con la periodicidad establecida.
- 25.** Identificar los factores que contribuyen en la ocurrencia de ausentismo del personal de enfermería.
- 26.** Participar en el reclutamiento y selección de personal para nuevo ingreso o movimientos promocionales.
- 27.** Coordinar con el grupo profesional e interprofesional las acciones para determinar las necesidades y la gestión de equipo, material, mobiliario e insumos para los servicios y la aplicación de las políticas institucionales sobre la optimización de estos recursos.

## **C. Jefe del Departamento de Educación e Investigación en Enfermería**

### **Indicador:**

- Una plaza por unidad de atención

### **Criterios que deben considerarse para la asignación del puesto:**

1. Tramo de control: De 100 plazas de personal operativo en adelante
2. Capacidad instalada: De 100 camas en adelante
3. Características de la unidad: Atención hospitalaria de 2° y 3er. Nivel

### **Descripción del puesto**

#### ***Misión***

Conducir los procesos de educación e investigación en enfermería, con la finalidad de mejorar la calidad de los servicios e impulsar la superación y desarrollo profesional del personal de enfermería

#### ***Línea de dependencia directa:***

Subdirectora de Enfermería.

#### ***Líneas de coordinación:***

Jefatura de otros departamentos.

#### ***Línea de autoridad inmediata:***

Subjefas de departamento de enfermería de educación e investigación y personal de apoyo técnico.

#### ***Requisitos académicos:***

Licenciado en enfermería con posgrado en educación o investigación o especialidad en administración en instituciones de salud o servicios de enfermería y/o docencia en enfermería

#### ***Requisitos laborales:***

Experiencia mínima de tres años en el puesto inmediato inferior.

#### ***Requisitos generales:***

Disponibilidad de tiempo y buen estado de salud.

Habilidad para trabajar en equipo, resolver problemas, negociar y tomar decisiones bajo presión.

Ejercer el liderazgo en el grupo intraprofesional e interprofesional de acuerdo con su nivel de responsabilidad y competencia.

Desarrollar alianzas estratégicas que favorezcan las buenas relaciones interpersonales.

## **Atribuciones**

- 1.** Difundir y aplicar la normatividad emitida por la institución y las emanadas de la subdirección de enfermería.
- 2.** Gestionar los recursos necesarios para asegurar la calidad de los procesos de educación e investigación de enfermería.
- 3.** Participar en la elaboración del programa de trabajo de la subdirección de enfermería.
- 4.** Elaborar programa de trabajo de su área de responsabilidad, previo análisis de la situación y determinar los propósitos de los proyectos de su competencia.
- 5.** Establecer estrategias encaminadas a mejorar la calidad de las relaciones interpersonales.
- 6.** Programar, coordinar y evaluar las actividades de educación continua de acuerdo a las normas institucionales y los recursos financieros, humanos y logísticos.
- 7.** Programar, coordinar y evaluar las actividades de investigación de acuerdo con las normas institucionales y los recursos financieros, humanos y logísticos.
- 8.** Determinar indicadores de calidad educativa y de investigación para medir el impacto de los programas y productos de las actividades docentes y de investigación.
- 9.** Gestionar los recursos necesarios para la realización de las actividades académicas y de investigación en enfermería.
- 10.** Coordinar con las instituciones educativas el desarrollo de los programas de enseñanza clínica e investigación en enfermería.
- 11.** Participar en la identificación y selección de profesores y tutores clínicos, así como en la conformación de grupos de investigación.
- 12.** Autorizar los indicadores para la utilización de la unidad como campo de experiencia práctica.
- 13.** Estimular y autorizar la participación del personal de enfermería de la unidad hospitalaria en la conformación y revisión de planes y programas educativos a solicitud de los centros formadores.
- 14.** Autorizar y promover la participación del personal de enfermería en el desarrollo de investigaciones inter e intradisciplinarias.
- 15.** Establecer mecanismos de control para asegurar la calidad educativa de las instituciones que solicitan la utilización de la unidad hospitalaria como campo de experiencia clínica.
- 16.** Asesorar al personal de enfermería en el desarrollo de proyectos de investigación y en el análisis de resultados para plantear o replantear la práctica y para el mejoramiento de los servicios.
- 17.** Participar en la formación de personal investigador.
- 18.** Participar en el comité de investigación de la unidad hospitalaria.
- 19.** Promover la publicación formal de las investigaciones y su aplicación.

## **D. Subjefa de Departamento de Gestión del Cuidado**

### **Indicador**

- Una Plaza para turno matutino por cada 70 camas.
- Una plaza para turno vespertino por cada 120 camas.
- Una plaza para turno nocturno por cada 150 camas.

### **Criterios a considerar para la asignación de plazas por unidad de atención:**

1. Tramo de control: De 40 plazas de personal operativo en adelante
2. Capacidad instalada: De 100 camas en adelante
3. Características de la unidad: 2do y 3er niveles

### **Descripción de puesto**

#### ***Misión***

Coordinar las intervenciones relacionadas con la gestión de los cuidados de enfermería dirigidos a los usuarios, a través de la organización de los recursos humanos y materiales disponibles, de la supervisión y la evaluación de la calidad de atención de los servicios otorgados.

#### ***Línea de dependencia directa:***

Jefa(e) del departamento de enfermería.

#### ***Líneas de coordinación:***

Otras subjefaturas

#### ***Tramo de control:***

De 40 plazas de personal operativo en adelante

#### ***Línea de autoridad inmediata:***

Jefe de servicio de enfermería y personal operativo de enfermería.

#### ***Requisitos académicos:***

Título de licenciado en enfermería con posgrado o postécnico en administración de servicios de enfermería.

#### ***Requisitos laborales:***

Experiencia mínima de tres años en el puesto inmediato inferior.

#### ***Requisitos generales:***

Disponibilidad de tiempo y buen estado de salud.

Habilidad para trabajar en equipo, resolver problemas, negociar y tomar decisiones bajo presión.

Ejercer el liderazgo en el grupo intraprofesional e interprofesional de acuerdo a con su nivel de responsabilidad y competencia.

Desarrollar alianzas estratégicas que favorezcan las buenas relaciones interpersonales.

## **Atribuciones**

- 1.** Participar en la elaboración del programa de trabajo del departamento de gestión del cuidado y de los servicios a su cargo.
- 2.** Operacionalizar, aplicar y difundir las normas determinadas por la subdirección de enfermería.
- 3.** Aplicar las estrategias encaminadas a mejorar la calidad de las relaciones interpersonales.
- 4.** Desarrollar estrategias operativas emanadas del plan de trabajo del departamento de gestión del cuidado.
- 5.** Identificar los recursos necesarios para lograr la calidad técnica del personal de enfermería de los servicios a su cargo.
- 6.** Elaborar programa de trabajo correspondiente a su área de responsabilidad
- 7.** Asesorar al personal de enfermería en los aspectos técnicos del cuidado de enfermería.
- 8.** Evaluar la calidad del cuidado de enfermería a través del monitoreo sistemático de los procedimientos y del proceso de atención.
- 9.** Operar los sistemas de control administrativo de los recursos humanos.
- 10.** Aplicar y difundir los mecanismos de comunicación administrativa de carácter formal establecidos.
- 11.** Establecer mecanismos de control sobre dotaciones fijas de recursos en los servicios y supervisar su uso racional.
- 12.** Establecer los procedimientos y mecanismos de control de la calidad de los recursos materiales.
- 13.** Participar en la determinación de los indicadores para el monitoreo de la calidad de los recursos materiales.
- 14.** Supervisar el cumplimiento de las normas oficiales mexicanas destinadas a evitar la exposición a riesgos y daños.
- 15.** Identificar factores de riesgo laboral con el personal de enfermería y participar en el comité de seguridad y higiene de la unidad hospitalaria.
- 16.** Participar en la organización de sesiones de educación continua y de actualización en enfermería.
- 17.** Coordinar las acciones relacionadas con el cuidado de los pacientes y con la educación continua del personal de servicio.
- 18.** Promover la utilización de los resultados de investigación en la atención de enfermería.
- 19.** Coordinar, supervisar y evaluar las acciones de mejora continua de los procesos de trabajo de su área de responsabilidad.
- 20.** Coordinar las acciones de enfermería en los casos de contingencias.
- 21.** Participar con el área de educación e investigación para la selección de profesores o tutores y del personal que participe en investigaciones.

## **E. Subjefa de Departamento de Educación**

### **Indicador**

- Una plaza a partir de 100 plazas de personal operativo

### **Criterios a considerar para la asignación de plazas por unidad de atención:**

1. Capacidad instalada: De 70 camas en adelante
2. Características de la unidad: Atención hospitalaria de 2° y 3er. nivel

### **Misión**

Contribuir en el proceso de educación en enfermería, con la finalidad de mejorar la calidad de los servicios de enfermería e impulsar la superación y desarrollo profesional del personal de enfermería

### **Línea de dependencia directa:**

Jefe del departamento de educación e investigación en enfermería.

### **Líneas de coordinación:**

Otras subjefaturas.

### **Tramo de control:**

Tramo de control: De 100 plazas de personal operativo en adelante.

### **Línea de autoridad inmediata:**

Personal operativo de enfermería, estudiantes de enfermería.

### **Requisitos académicos:**

Título de licenciado en enfermería con posgrado o postécnico, posgrado en docencia en enfermería.

### **Requisitos laborales:**

Experiencia mínima de tres años en el puesto inmediato inferior.

### **Requisitos generales:**

Disponibilidad de tiempo y buen estado de salud.

Habilidad para trabajar en equipo, resolver problemas, negociar y tomar decisiones bajo presión.

Ejercer el liderazgo en el grupo intraprofesional e interprofesional de acuerdo con su nivel de responsabilidad y competencia.

Desarrollar alianzas estratégicas que favorezcan las buenas relaciones interpersonales.



## **Atribuciones**

- 1.** Desarrollar las tácticas operativas emanadas del plan de trabajo del departamento de educación e investigación.
- 2.** Coordinar con los responsables de servicios las acciones para la educación continua y desarrollo del personal de enfermería que favorezcan la calidad.
- 3.** Programar, ejecutar y evaluar actividades de educación en servicio a través de diferentes modalidades educativas.
- 4.** Gestionar los recursos necesarios para la operacionalización de los programas bajo su responsabilidad.
- 5.** Coordinar con las instituciones educativas el desarrollo de los programas de educación continua y de actualización para el personal de los servicios.
- 6.** Aplicar las estrategias encaminadas a mejorar la calidad de las relaciones interpersonales.
- 7.** Elaborar programa de trabajo conforme al plan de la subdirección y departamento de educación e investigación en enfermería.
- 8.** Detectar y preparar a los candidatos para desarrollar las actividades relacionadas con la educación de enfermería.
- 9.** Operacionalizar, aplicar y difundir las normas determinadas por la subdirección de enfermería.
- 10.** Desarrollar los procesos docentes.
- 11.** Supervisar y evaluar la actividades de educación implementadas en las unidades hospitalarias.
- 12.** Analizar conjuntamente con los responsables del proceso de educación los resultados de la evaluación para el mejoramiento o reorganización de los programas educativos.
- 13.** Participar con profesores de enfermería en los programas de enseñanza clínica y en los planes de supervisión de la práctica clínica.
- 14.** Coordinar con el personal de las instituciones educativas los estudios de campo clínico, para precisar los indicadores de estudiantes por cama y por especialidad.
- 15.** Planear las prácticas clínicas por institución y por periodo.
- 16.** Elaborar los informes correspondientes a las actividades docentes impartidas por el área.
- 17.** Apoyar y asesorar al personal operativo de enfermería sobre la conformación de los protocolos de investigación.
- 18.** Participar en la evaluación, mejoramiento o reorganización de los programas de formación.

## F. Subjefe de Investigación en Enfermería

### **Indicador**

- Una plaza por turno a partir de 200 plazas de personal operativo

### **Criterios a considerar para la asignación de plazas por unidad de atención:**

**Características de la unidad:** Atención de 2° y 3er. nivel

### **Descripción del puesto**

#### **Misión**

Contribuir en el proceso de investigación en los servicios de enfermería, con la finalidad de mejorar la práctica y la calidad de los servicios, así como el desarrollo y superación profesional del personal de enfermería.

#### **Línea de dependencia directa:**

Jefe del departamento de educación e investigación en enfermería.

#### **Líneas de coordinación:**

Otras sub Jefaturas.

#### **Línea de autoridad inmediata:**

Personal operativo de enfermería, estudiantes de enfermería.

#### **Requisitos académicos:**

Título de licenciado en enfermería con posgrado en investigación o diplomado.

#### **Requisitos laborales:**

Experiencia en actividades docentes y de investigación.

#### **Requisitos generales:**

Disponibilidad de tiempo y buen estado de salud.

Habilidad para trabajar en equipo, resolver problemas, negociar y tomar decisiones bajo presión.

Ejercer el liderazgo en el grupo intraprofesional e interprofesional de acuerdo con su nivel de responsabilidad y competencia.

Desarrollar alianzas estratégicas que favorezcan las buenas relaciones interpersonales.

## **Atribuciones**

- 1.** Operacionalizar, aplicar y difundir las normas determinadas por la subdirección de enfermería.
- 2.** Participar en el desarrollo de líneas de investigación en el área de enfermería.
- 3.** Apoyar y asesorar al personal operativo de enfermería, sobre la conformación de los protocolos de investigación.
- 4.** Aplicar las estrategias encaminadas a mejorar la calidad de las relaciones interpersonales.
- 5.** Elaborar programa de trabajo conforme al plan de la subdirección y departamento de educación e investigación en enfermería.
- 6.** Coordinar con las instituciones educativas el desarrollo de los proyectos de investigación conjunta.
- 7.** Desarrollar las tácticas operativas emanadas del plan de trabajo del departamento de educación e investigación.
- 8.** Ejecutar, desarrollar y evaluar los proyectos de investigación desarrollados en la unidad hospitalaria.
- 9.** Gestionar los recursos necesarios para la operacionalización de los programas bajo su responsabilidad.
- 10.** Coordinar con los responsables de los servicios las acciones para el desarrollo de actividades de educación continua en investigación.
- 11.** Detectar y preparar a los candidatos para desarrollar actividades relacionadas con la investigación en enfermería.
- 12.** Supervisar y evaluar las actividades de investigación implementadas en los servicios de la unidad hospitalaria.
- 13.** Analizar conjuntamente con los responsables del proceso de investigación los resultados de la evaluación correspondiente a esta actividad.
- 14.** Participar en la evaluación, mejoramiento o reorganización de los programas de formación o actualización en investigación, con base en los resultados de la evaluación.
- 15.** Difundir mediante diversas estrategias los resultados de las investigaciones realizadas por el personal de enfermería de la unidad de adscripción.
- 16.** Asesorar al personal investigador sobre los lineamientos para la publicación de sus resultados del proceso investigativo.

**Instituciones que integraban la Comisión Interinstitucional  
de Enfermería cuando se elaboró el documento**

**SECRETARÍA DE SALUD  
SUBSECRETARÍA DE INNOVACIÓN Y CALIDAD  
Comisión Interinstitucional de Enfermería  
2002**

**Oficina Coordinadora de la Comisión**

Maestra Graciela Arroyo de Cordero

Lic. Enf. María Dolores Briceño Piña • Lic. Enf. Bertha Alicia Camacho Villicaña

Lic. Enf. María Esperanza Flores Soria • Lic. Enf. Juana Jiménez Sánchez

Lic. Enf. Lucila Terrazas Sotelo

**Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)**

Lic. Enf. Ma. de los Angeles Camacho Rodríguez • Enf. Leticia Miranda Ramírez

**Secretaría de Marina (SEDEMAR)**

Capitán Guadalupe Briseño Gutiérrez

Lic. Francisca Montero Barrios

Asesora de la Coordinación Nacional de Enfermería

Responsable del Programa de Estímulos

**Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA)**

Sanidad Militar

Mayor Esperanza Navarro García • Rosario Flores Cazares

**Secretaría de Salud del Distrito Federal**

Lic. Silvia Carbajal Terrón

**Colegio Nacional de Enfermeras**

Enf. Ma. Clementina Esquivel Estrada • Maestra Margarita Chavéz Villanueva

**Federación Religiosa Enfermeras Mexicanas**

Enf. María del Rosario Martello García.

**Junta de Asistencia Privada (JAP)**

Lic. Marina Bello Pérez • Lic. Julio Gutiérrez Méndez

**Comisión Interinstitucional de Recursos Humanos en Salud**

Lic. Rosa María Campos Peñaloza

**Escuela de Enfermería y Obstetricia de la Universidad Nacional Autónoma de México**

Lic. Severino Rubio Domínguez

**Confederación Nacional de Enfermeras Mexicanas AC (CONEMAC)**

Enf. María de la Paz Herrera Bravo

**Desarrollo Integral de la Familia (DIF) Nacional**

Enf. Judith Guzmán Morales

**Colegio Mexicano de Licenciados en Enfermería (COMLE)**

Lic. Amanda Orozco Tagle

**Federación Mexicana de Asociaciones de Facultades y Escuelas de Enfermería (FEMAFEE)**

Lic. Lucila Cárdenas Becerril

**Universidad Autónoma de Nuevo León (UNANL)**

Lic. Guadalupe Martínez de Dávalos

**Secretaría de Salud del Distrito Federal**

Enf. María Concepción Hernández R.

**Escuela Superior de Enfermería y Obstetricia del Instituto Politécnico Nacional (ESEO-IPN)**

Lic. Enf. Elisa Lucia Parera G.

**Servicios Médicos Petróleos Mexicanos**

Lic. Enf. María Luisa Ramírez Estupiñán.

**Instituto de Estudios Sindicales y Seguridad Social**

Lic. Laura Licea Jiménez

**Instituto de Estudios Sindicales y Seguridad Social**

Lic. Enf. Laura Licea Jiménez

## **Contribuciones**

### **Instituciones que participaron con la validación de contenido de la propuesta**

Instituto Nacional de Enfermedades Respiratorias, Secretaría de Salud del Gobierno Federal

Hospital Infantil de México, Secretaría de Salud del Gobierno Federal

Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE)

Hospital Juárez Centro, Secretaría de Salud del Gobierno Federal

Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)

Cruz Roja Mexicana

Secretaría de Salud del Distrito Federal

**Comisión Interinstitucional de Enfermería  
2003**

**Oficina Coordinadora de la Comisión Interinstitucional de Enfermería**

Maestra Graciela Arroyo de Cordero

Lic. Enf. Juana Jiménez Sánchez

Lic. Enf. María Dolores Briseño Piña • Lic. Enf. Bertha Alicia Camacho Villicaña

Lic. Enf. María Esperanza Flores Soria • Lic. Enf. Lucila Terrazas Sotelo

**Dirección General de Calidad y Educación en Salud**

**Secretaría de Salud del Gobierno Federal**

Lic. Enf. Liliana Gutiérrez Meléndez

**Comisión Interinstitucional para la Formación de Recursos Humanos en Salud(CIFRHUS)**

Lic. Enf. Rosa María Campos Peñaloza

**Secretaría de Salud del Gobierno del Distrito Federal**

Servicios de Salud Pública

Lic. Enf. Silvia Carbajal Terrón

**Secretaría de Salud del Distrito Federal**

Lic. Enf. Francisco Yescas Gómez

**Secretaría de Salud del Distrito Federal, Junta de Asistencia Privada (JAP)**

Lic. Enf. Marina Bello Pérez • Lic. Enf. Julio Gutiérrez Méndez

**Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)**

Lic. Guadalupe Gaona Tito

**Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Trabajadores del Estado (ISSSTE)**

Lic. Enf. Graciela Morales Enríquez • Lic. Enf. Francisca Montero Barrios

**Secretaría de Marina (SEDEMAR)**

Capitán de Corbeta Atala Teliz Rodríguez

**Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA)**

Mayor Rita Suárez Sandoval • Capitán Primera Enfermera Rebeca Cuamatzi Aburto

**Desarrollo Integral de la Familia (DIF) Nacional**

Lic. Enf. Rosa Garnica Fonseca • Enf. Judith Guzmán Morales

**Servicios Médicos de Petróleos Mexicanos**

Lic. Enf. Juana Juárez Solís

**Escuela Nacional de Enfermería y Obstetricia (ENEO-UNAM)**

Maestra Sofía Sánchez Piña

**Escuela Superior de Enfermería y Obstetricia (IPN)**

Lic. Enf. Elisa Lucía Parera González

**Escuela de Enfermería de la Universidad Panamericana (UP)**

Lic. Enf. María Isabel Negrete Redondo

**Facultad de Enfermería de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL)**

Maestra Guadalupe Martínez de Dávila

**Colegio Mexicano de Licenciados en Enfermería, A.C**

Lic. Enf. Severino Rubio Domínguez

**Colegio Nacional de Enfermeras, A.C (CNE)**

Lic. Enf. Eva Reyes Gómez • Lic. Enf. Laura Margarita Prosper

**Federación de Religiosas Enfermeras Mexicanas, A.C**

Enf. Rosario Andrea Martello García

**Federación Mexicana de Asociaciones de Facultades y Escuelas de Enfermería, A.C  
(FEMAFEE)**

Lic. Enf. Maricela Sánchez Gándara • Maestra Lucila Cárdenas Becerril

**Confederación Nacional de Enfermería Mexicana, A.C**

Enf. María de la Paz Herrera Bravo

**Instituto de Estudios Sindicales y Seguridad Social**

Lic. Enf. Laura Licea Jiménez

**Modernización de la Estructura de Enfermería  
en las Unidades Hospitalarias**

Se realizó a cargo de la:  
Secretaría de Salud,  
Subsecretaría de Innovación y Calidad  
Dirección General de Calidad y Educación en Salud,  
Comisión Interinstitucional de Enfermería  
en octubre del 2003



[www.ssa.gob.mx](http://www.ssa.gob.mx)