

Manual de Enseñanza e Investigación

GRAN HOSPITAL NACIONAL

PARAGUAY - 1988

PERSONAS QUE PARTICIPARON EN ESTE VOLUMEN

COORDINACION GENERAL

DR. ANDRES VIDOVICH MORALES

COORDINACION DE LA ASESORIA DE OPS/OMS

DR. VLADIMIR BASABE FIALLO

COORDINACION OPERACIONAL

DR. EDUARDO AQUINO DEL PUERTO

TECNICOS OPS/OMS

LIC. MARINA NAVARRETE HERNANDEZ

INDICE

CAPITULO I	INTRODUCCION Y ANTECEDENTES.....	1
CAPITULO II	OBJETIVO.....	2
CAPITULO III	BASES LEGALES Y ESTATUTARIAS.....	4
CAPITULO IV	MARCO CONCEPTUAL.....	5
	NATURALEZA DE LA FUNCION.....	5
CAPITULO V	ESTRUCTURA ORGANICA.....	6
	ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO.....	7
CAPITULO VI	FUNCIONES Y ACTIVIDADES.....	8
	FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE	
	ENSEÑANZA E INVESTIGACION.....	8
	FUNCIONES DE LAS ESTRUCTURAS DE	
	COORDINACION DE ENSEÑANZA E INVESTIGACION...	10
	FUNCIONES DE LAS UNIDADES DE	
	COORDINACION DE ENSEÑANZA E INVESTIGACION...	11
	FUNCIONES GENERALES DE LOS JEFES DE	
	UNIDADES DEL DEPARTAMENTO DE ENSEÑANZA	
	E INVESTIGACION.....	12
	COMITES TECNICOS.....	14
	FUNCIOGRAMA.....	15
CAPITULO VII	DOTACION DEL PERSONAL.....	16

	PLANTILLA DE PERSONAL PARA EL DEPARTAMENTO DE ENSEÑANZA E INVESTIGACION.....	16
APITULO VIII	DESCRIPCION DE LOS CARGOS.....	17
	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ENSEÑANZA E INVESTIGACION.....	17
	COORDINADOR DE PROGRAMAS DE INVESTIGACION.	19
	COORDINADOR DE PROGRAMAS DE ENSEÑANZA.....	20
	JEFE DE LA UNIDAD DE ESTUDIOS DE NECESIDADES Y DEMANDA DE LA POBLACION.....	21
	JEFE DE LA UNIDAD DE ESTUDIOS DE NECESIDADES ORGANIZACIONALES DEL SISTEMA DE SALUD DEL HOSPITAL.....	23
	JEFE DE LA UNIDAD DE ESTUDIO DE NECESIDADES DE APRENDIZAJE.....	25
	JEFE DE LA UNIDAD DE PROGRAMAS DE EDUCACION CONTINUA.....	27
	JEFE DE LA UNIDAD DE PROGRAMAS DOCENTE-ASISTENCIALES.....	28
	JEFE DE LA UNIDAD DE DOCUMENTACION Y MEDIOS AUDIOVISUALES.....	29
	SECRETARIA- MECANOGRAFA.....	31
	MECANOGRAFA.....	32
	OPERADOR.....	33
CAPITULO IX	ORGANIGRAMA DE CARGOS.....	34
CAPITULO X	NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA ENSEÑANZA E INVESTIGACION.....	35
	REFERENCIAS – BIBLIOGRAFIA.....	40

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN Y ANTECEDENTES

El Gobierno Nacional en su plan nacional de salud se propone el objetivo de lograr que la totalidad de la población residente en el país esté protegida por servicios médicos asistenciales de complejidad variable, que van desde la atención primaria hasta la muy especializada.

El Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social ha desarrollado en la última década, una importante y trascendente labor sanitaria con varias iniciativas que han tenido realización plena: Extensión de cobertura sanitaria y rural, Laboratorio Central e Instituto de Medicina Tropical, Instituto Nacional del Cáncer y del Quemado, y ahora la puesta en marcha del Gran Hospital Nacional que vendrá a consolidar el sistema de servicios de salud del país, por contar con el aparato central del sistema de referencias de alta complejidad y especialización.

Hasta la fecha, el Hospital de Clínicas de la Universidad Nacional ha sido el único establecimiento especializado al que recurrían todas las referencias de pacientes de la nación haciendo excepción, por supuesto, los pacientes de los sistemas de pre-pago y privados. Pero el Hospital de Clínicas se ha visto saturado, insuficiente y tecnológicamente superado por diversos factores condicionantes de sus deficitarias acciones. La planificación señaló la imperiosa necesidad de contar con recursos nuevos, ampliatorios de capacidad hospitalaria y acorde con las modernas tecnologías médicas.

La respuesta a esta situación fue la formalización de la construcción de este hospital, que satisfaga la atención especializada correspondiente al 4º Nivel de Atención dentro del Sistema Regionalizado de Servicios, concentrando los más calificados y costosos recursos humanos, físicos, técnicos y financieros del sector salud.

Para la puesta en marcha del Gran Hospital Nacional, las autoridades superiores del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, en especial la Dirección del Centro Médico Nacional, han dispuesto la ejecución del plan de apertura progresiva del hospital, contando para su realización, con la cooperación técnica de la OPS/OMS.

A tal fin, se ha formulado un cronograma de acción que entre varias grandes actividades, contiene la llamada “Formulación de Políticas Operacionales y Procedimientos de Trabajo” que ordena la elaboración de todos los reglamentos, manuales, normas y procedimientos generales de funcionamiento del hospital.

Para cumplir con este mandato, el Centro Médico Nacional ha nombrado una “Comisión de Programación”, la que a su vez ha constituido grupos de trabajo encargados de elaborar los manuales que servirán de instrumentos normativos para la puesta en marcha del nuevo Gran Hospital, y quizá también como modelos de organización de servicios y programación de actividades del resto de los hospitales del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social. Quince manuales, todos relacionados entre sí, constituyen el resultado de este esfuerzo.

La capacitación profesional y vocacional del personal de salud le habilita para un desempeño de competencias iniciales o de pregrado, generalmente muy ajustado al esquema académico, el cual necesita ampliarse y adecuarse tanto al ingresar a la institución como en forma permanente durante la vida profesional, a fin de mantener o aprender competencias relevantes a la provisión de atención de salud al usuario, ya sea el individuo, la familia o la comunidad, en cualquiera de las etapas del ciclo vital y durante el proceso de salud-enfermedad.

Dentro de este marco, y dada la vertiginosa producción de nuevos conocimientos y tecnologías, así como el ascendente costo de la atención de salud, se hace necesario el desarrollar un programa de educación continua para los trabajadores del Gran Hospital Nacional, fundamentado en la investigación permanente de las necesidades nacionales y locales de salud de la población y en la demanda, las que deben ser respectivamente solucionadas y satisfechas; así como en la utilización plena de los recursos propios y los resultantes de la coordinación interinstitucional, sectorial e internacional.

Basándonos en la coherencia de acciones, podemos afirmar que los procesos de educación e investigación en una institución de salud, deben originarse en el conocimiento de las necesidades de salud y demanda de la población, en el conocimiento de las necesidades organizacionales del sistema de atención de salud para solucionarlas y satisfacerlas, y en las necesidades individuales de aprendizaje del trabajador de salud. La sumatoria de estas tres áreas constituye la fuente generadora y a la vez beneficiaria de los sistemas de educación e investigación en una institución de salud.

CAPÍTULO II: Objetivos

OBJETIVO GENERAL

Establecer las bases orientadoras y unificadoras, para desarrollar los sistemas de educación continua, formación e investigación, como medios permanentes y de acción recíproca para adecuar el desempeño del personal a las políticas y programas de salud de la institución, a fin de ofrecer una atención eficiente, eficaz y equitativa al usuario.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Establecer las líneas programáticas de educación continua, formación e investigación en función del conocimiento real y proyecciones de necesidades de salud y demanda de la población, necesidades organizacionales del sistema de atención de salud y las necesidades individuales de aprendizaje del trabajador de salud del Gran Hospital Nacional, a fin de proveer elementos genuinos para el establecimiento de bases conceptuales y tecnológicas, asistenciales y de gestión de la atención de salud.
- Determinar la estructura, funciones y las acciones de coordinación para planear e implementar los programas de educación continua, formación e investigación de la institución.

CAPITULO III: BASES LEGALES Y ESTATUARIAS.

- Código Sanitario (Ley 836. XII-80)
- Ley 831 del Centro Médico Nacional (14-XI-80)
- Plan Nacional de Salud.
- Política Nacional de Desarrollo.
- Decreto Ley 2000 y 2001 (Creación del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social y Ley Orgánica)
- Decreto 16649 (23-XII-70) Disposiciones Funcionamiento de Hospitales, Clínicas, Consultorios y otras instituciones de salud.
- Ley 200. Estatuto del Funcionario Público.

CAPITULO IV: MARCO CONCEPTUAL

Es una dependencia técnico-administrativa responsable de la planeación, ejecución y evaluación de los programas de educación continua, formación e investigación de la institución, originados en el conocimiento real y proyecciones de: las necesidades de salud y demanda de la población usuaria, necesidades del sistema organizacional de atención de salud y las necesidades individuales de aprendizaje de los trabajadores de salud; provee y administra los recursos y estrategias para el desarrollo sistemático de las acciones educativas de investigación, articulándolas para su activación permanente, a fin de constituir las en procesos vigentes de reciprocidad continua.

Lidera la articulación de los procesos de investigación y enseñanza con los programas de atención de salud de las áreas clínicas y administrativas, utilizando el trabajo normal de los servicios y el abordaje multidisciplinario y participativo de los problemas concretos como eje central del aprendizaje y la investigación, mediante un proceso capacitante.

Aplica esta metodología de acción como medio para implementar y realimentar políticas y programas de la institución, relacionados con la atención de salud y el desarrollo de recursos humanos, explícitas en el: “Manual de Políticas y Reglamento General de Organización del GRAN HOSPITAL NACIONAL”.

NATURALEZA DE LA FUNCION

Administra los procesos de enseñanza-aprendizaje y de investigación, bajo el marco conceptual definido para el Departamento, y toma como sujeto-objetivo de acción al individuo, la familia y la comunidad a ser atendida, y el recurso humano institucional a ser desarrollado, haciéndose por tanto, copartícipe de la administración de personal y del sistema de atención de salud.

CAPITULO V: ESTRUCTURA ORGÁNICA

1. Dirección del Hospital

1.1 Coordinación de Servicios Médicos

1.1.1 Departamento de Enseñanza de Investigación

- Comités Técnicos Multidisciplinarios.

1.1.1.1 Coordinación de Programas de Enseñanza

- Comités Técnicos Multidisciplinarios

1.1.1.1.1 Unidad de Programas de Educación Continua

1.1.1.1.2 Unidad de Programas Docentes-Asistenciales

- Comités Técnicos Multidisciplinarios.

1.1.1.1.3 Unidad de Información, Documentación y Medios Audiovisuales

- Comités Técnicos Multidisciplinarios.

1.1.1.2 Coordinación de Programas e Investigación

- Comités Técnicos Multidisciplinarios.

1.1.1.2.1 Unidad de Estudio de Necesidades de Salud y Demanda de la Población

- Comités Técnicos Multidisciplinarios.

1.1.1.2.2 Unidad de Estudio de Necesidades Organizacionales del Sistema de Salud

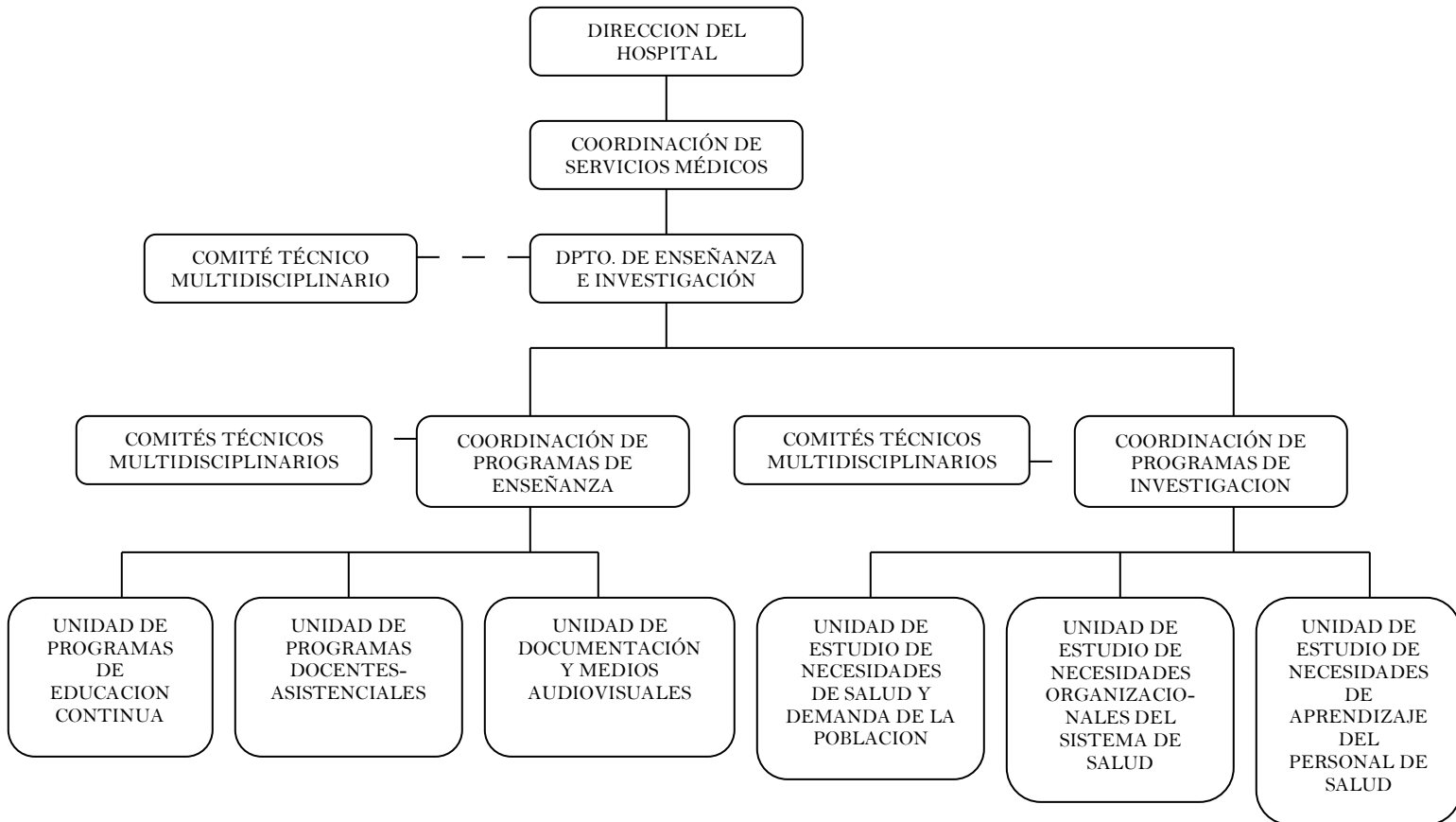
- Comités Técnicos Multidisciplinarios.

1.1.1.2.3 Unidad de Estudio de Necesidades de Aprendizaje del Personal de Salud

- Comités Técnicos Multidisciplinarios.

6
Organigrama

Departamento de Enseñanza e Investigación



CAPITULO VI: FUNCIONES Y ACTIVIDADES

6.1 FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE ENSEÑANZA E INVESTIGACION

- 6.1.1 Definir las líneas programáticas del sistema de enseñanza e investigación en el conocimiento real y proyecciones de:
 - a) Necesidades de salud y demanda de la población usuaria.
 - b) Necesidades organizacionales del sistema de atención de salud, y
 - c) Las necesidades individuales de aprendizaje del trabajador de la salud.
- 6.1.2 Planear e implementar los programas de enseñanza e investigación con enfoque sistemático recíproco y en concordancia con las tres áreas precedentes; así como mediante la coordinación con las dependencias técnico-administrativas responsables de la asistencia y gestión de la atención de salud del Gran Hospital y con las instituciones docentes vinculadas.
- 6.1.3 Organizar la estructura de los procesos de enseñanza e investigación de forma tal que el trabajo de los servicios y el abordaje multidisciplinario y participativo de los problemas concretos constituyan el eje central del aprendizaje y la investigación.
- 6.1.4 Definir las necesidades y programas de información, documentación y tecnología educativa para soporte y retroinformación de los procesos educativos y de investigación.
- 6.1.5 Planear e implementar la asignación de funciones y responsabilidades del personal del nivel de coordinación y de las unidades y comités del Departamento.
- 6.1.6 Dirigir el personal a través de la combinación eficiente con los otros recursos del Departamento y con los de las otras dependencias, para viabilizar la utilización de las estrategias y metodologías de trabajo de las áreas clínicas y de gestión, como instrumentos y situaciones sujeto-objeto de aprendizaje e investigación.
- 6.1.7 Coordinar las funciones y actividades de los procesos de enseñanza e investigación intra y extrainstitucionalmente, en los diferentes niveles en que el Departamento actúe.

- 6.1.8 Controla el cumplimiento del nivel de calidad esperado del producto de los procesos planificados de enseñanza e investigación en coordinación con los responsables de las áreas clínicas y administrativas, a través de programas de supervisión, monitoreo y evaluación del desempeño del personal sujeto-objeto de los programas educativos y del análisis de eficiencia (costo/beneficio para el mayor número de usuarios) de la investigación.
- 6.1.9 Planear e implementar la capacitación específica permanente del personal del Departamento.
- 6.1.10 Establecer, divulgar y presentar oportunamente los registros, informes, manuales, reglamentos e información consecuentes con los programas de trabajo y objetivo del Departamento y del Hospital.
- 6.1.11 Formar y organizar los comités técnicos y de gestión necesarios para el funcionamiento eficiente y efectivo del Departamento y hacer parte de los que por incumbencia de materia le corresponda.

6.2 **FUNCIONES DE LAS ESTRUCTURAS DE COORDINACIÓN DE ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN**

- 6.2.1 Ejercer la gestión técnico-administrativa, aplicando la coordinación para maximizar la utilización de los recursos propios y de las varias dependencias del Hospital comprometidas en los procesos de enseñanza e investigación, basando la acción en la programación, supervisión, monitoreo y evaluación de los procesos referidos en función de los sistemas de atención y gestión de salud de la institución.
- 6.2.2 Diseñar e implementar, técnica y administrativamente, los flujos de coordinación y comunicación de los procesos de enseñanza e investigación entre las unidades de cada coordinación y las dependencias del Hospital, envueltas en los procesos referidos con las instituciones docentes y agencias de cooperación.
- 6.2.3 Establecer los programas de enseñanza e investigación, normas, reglamentos, manuales que viabilicen la coordinación y el trabajo multidisciplinario y en equipo, así como el de docencia-asistencia.
- 6.2.4 Proveer la capacitación permanente del recurso humano de las coordinaciones y unidades del Departamento.
- 6.2.5 Establecer, captar, divulgar y presentar oportunamente los registros, normas, informes e información consecuente con los objetivos y programas de las coordinaciones.

6.3 **FUNCIONES DE LAS UNIDADES DEL DEPARTAMENTO DE ENSEÑANZA E INVESTIGACION**

6.3.1 Las unidades que lo componen abarcan el área educacional y de investigación son:

Área Educacional

- Programas de Educación Continua;
- Programas Docente.asistenciales;
- Documentación y Medios Audiovisuales;

Área de Investigación

- Estudios de Necesidades de Salud y Demanda de la Población Usuaría;
- Estudios de Necesidades Organizacionales del Sistema de Salud, del Gran Hospital Nacional
- Estudios de las Necesidades de aprendizaje del personal de salud del Gran Hospital Nacional

6.3.2 **Funciones:**

Dentro del enfoque sistemático, el marco conceptual y los objetivos del Gran Hospital Nacional y del Departamento, a estas unidades les corresponde aplicar los procesos de enseñanza-aprendizaje y de investigación, mediante la gestión en las fases del proceso administrativo:

- Planeamiento,
- Organización,
- Dirección,
- Control y evaluación
- Coordinación, y además la función de Asesoría

6.3.3 **Sujetos sobre los que deben actuar:**

Están representados por el individuo, la familia y la población usuaria de los servicios de salud y el personal de trabajadores, los estudiantes y los docentes que interactúan en el Hospital.

6.3.4 **Recursos que deben manejar:**

Humanos, científico-tecnológicos y financieros programados, propios y de cooperación para desarrollar los programas educacionales y de investigación específicos de cada unidad.

6.3.5 **Funciones generales de los Jefes de unidades del Departamento de Enseñanza e Investigación**

6.3.5.1 Estudiar y priorizar las necesidades de salud y demanda de la población usuaria, las necesidades organizacionales de la atención de salud y las necesidades de aprendizaje del personal de salud del Hospital, en coordinación con los responsables de las áreas clínicas y administrativas.

6.3.5.2 Elaborar e implementar los programas de trabajo y proyectos de educación continua, articulación docente-asistencial, investigación, documentación e información y de medios audiovisuales, resultantes de los hallazgos y prioridades establecidas en cumplimiento de la función precedente.

6.3.5.3 Identificar y priorizar las necesidades, programas, estrategias y recursos internos y externos de información, documentación y tecnología educativa, para soporte y retroinformación de los procesos educativos y de investigación del Gran Hospital Nacional.

6.3.5.4 Organizar la estructura de cada unidad prevista en el organigrama mediante la interacción permanente con las áreas y programas clínicos y de administración, de forma tal que los procesos de enseñanza e investigación utilicen como insumos propios y originales el trabajo normal de los servicios y el abordaje multidisciplinario y participativo de los problemas concretos.

6.3.5.5 Planear e implementar la asignación de funciones y responsabilidades del personal de la unidad y de los comités respectivos y de otro personal vinculado para el desarrollo del trabajo.

- 6.3.5.6 Dirigir el personal de la unidad a través de la combinación eficiente con los otros recursos de la unidad y con los de las otras dependencias, para viabilizar la utilización de las estrategias y metodologías de trabajo de las áreas clínicas y de gestión como instrumentos y situaciones objetivo de aprendizaje e investigación.
- 6.3.5.7 Coordinar las funciones y actividades de la unidad respectiva con los demás del Departamento y con las dependencias responsables de áreas clínicas y de gestión del Gran Hospital Nacional.
- 6.3.5.8 Controlar el cumplimiento del nivel de calidad esperado del producto de programas y proyectos educativos y de investigación de la unidad respectiva, en coordinación con los responsables de las áreas clínicas y de administración a través de programas de supervisión, monitoreo y evaluación:
- a) del desempeño del personal sujeto-objeto de los programas educativos;
 - b) efectividad de la investigación para la resolución y satisfacción de necesidades del usuario;
 - c) calidad de la atención y gestión de salud.
- 6.3.5.8 Controlar el cumplimiento del nivel de calidad esperado del producto de programas y proyectos educativos y de investigación de la unidad respectiva, en coordinación con los responsables de las áreas clínicas y de administración a través de programas de supervisión, monitoreo y evaluación:
- a) del desempeño del personal sujeto-objeto de los programas educativos;
 - b) efectivamente de la investigación para la resolución y satisfacción de necesidades del usuario;
 - c) calidad de la atención y gestión de salud
- 6.3.5.9 Establecer, captar, divulgar y presentar oportunamente los registros, informes, manuales, reglamento e información consecuente con los objetivos y programas de trabajo de la respectiva unidad.
- 6.3.5.10 Constituir los comités técnicos y de gestión multidisciplinarios, necesarios para el mejor funcionamiento de la unidad respectiva de educación e investigación, y participar en los que por incumbencia de materia le corresponde.

6.3.6 Comités Técnicos

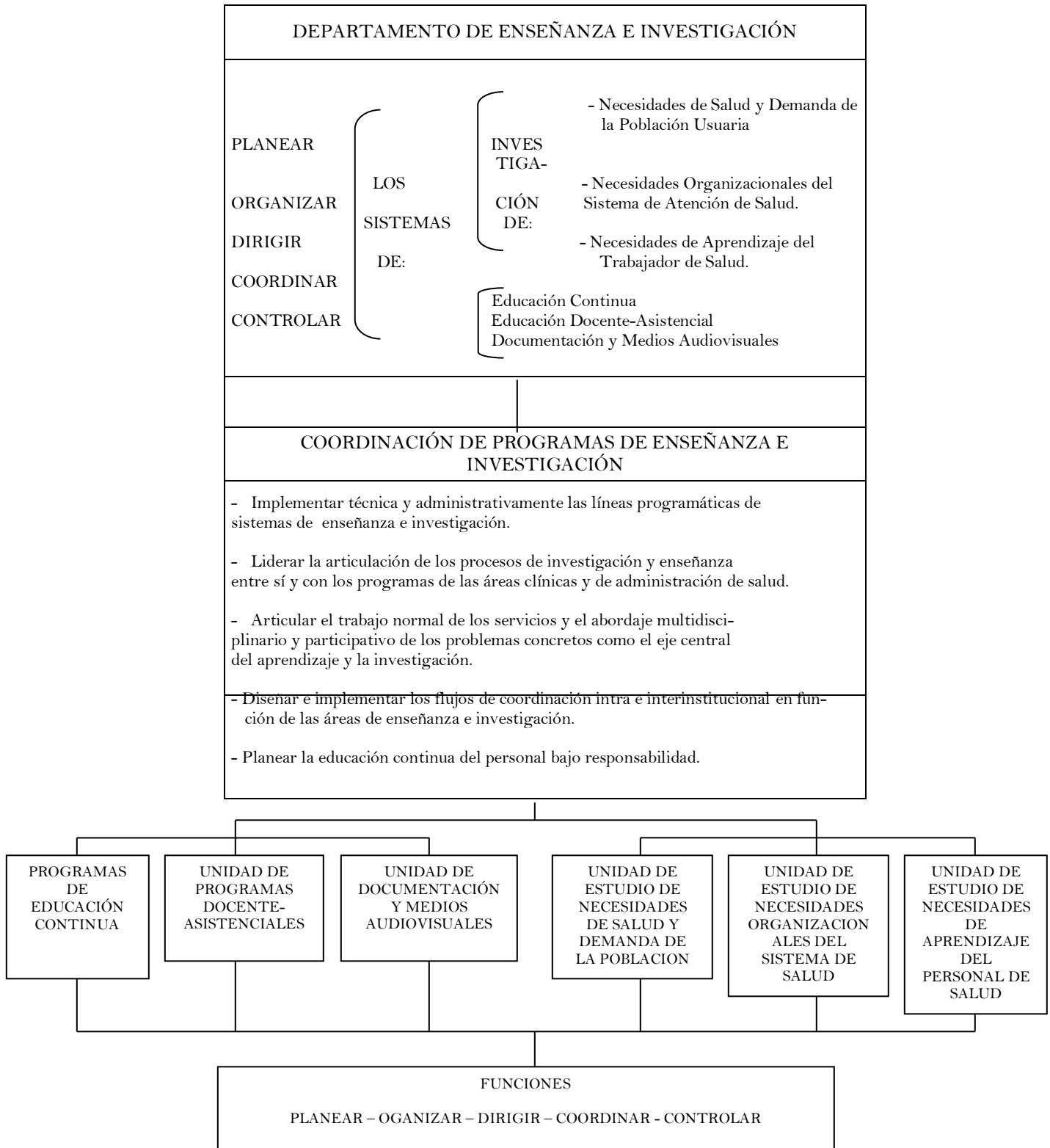
Naturaleza de la Función

Asesorar técnica y administrativamente el cumplimiento de los objetivos, funciones, normas, reglamentos y marco teórico-referencial del Departamento y sus dependencias a través de la aplicación de procesos tales como el de investigación, enseñanza-aprendizaje, administrativo y otros; así como apoyar la inserción funcional y conceptual del Departamento y dependencias dentro del entorno.

Funciones

- Los comités del Departamento y sus dependencias actuarán a través de sub-comités técnico-administrativos, pudiendo ampliar la composición de los miembros integrantes, mediante la participación de invitados, según necesidades y proyecciones.
- Elaborar el reglamento interno de funcionamiento.
- Ver normas generales y específicas y procedimientos para la Enseñanza e Investigación (Página 35).

6.3.7 **FUNCIOGRAMA**



CAPITULO VII: **DOTACIÓN DEL PERSONAL**

PLANILLA DEL PERSONAL PARA EL DEPARTAMENTO DE
ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN
GRAN HOSPITAL NACIONAL
1989

<u>Cargo</u>	<u>Personas</u>
Jefe de Departamento	1
Secretaria-Mecanógrafa	1
Coordinador de Programas de Enseñanza	1
Mecanógrafa	1
Coordinador de Programas de Investigación	1
Mecanógrafa	1
Jefe de Unidad de Programas de Educación Continua	1
Mecanógrafa	1
Jefe de Unidad de Programas Docente-asistenciales	1
Mecanógrafa	1
Jefe de Unidad de Documentación y Medios Audiovisuales	1
Operador	1
Jefe de Unidad de Estudio de Necesidades y Demanda de la Población	1
Mecanógrafa	1
Jefe de Unidad de Estudio de Necesidades Organizacionales del Sistema de Salud del Hospital	1
Mecanógrafa	1
Jefe de Unidad de Estudio de Necesidades de Aprendizaje de Personal	1
Mecanógrafa	1
TOTAL	18

CAPÍTULO VIII: DESCRIPCIÓN DE CARGOS

8.1 **Nombre del cargo** : Jefe del Departamento de Enseñanza e Investigación

Requisitos : Médico con curso especializado en Educación y/o Investigación y en Administración de Salud.
Experiencia en docencia y/o investigación, mínima de 2 años y en administración de servicios de Salud

Ubicación y dependencia

Cargo superior : Director del Hospital

Cargo inferior : Coordinadores de Programa de Enseñanza e Investigación.

Características personales

Liderazgo, capacidad analítica, iniciativa, equidad, juicio crítico, facilidad de buenas relaciones interpersonales, comunicación y aptitudes para enseñar.

Funciones

- Dirigir el Departamento de Enseñanza e Investigación.
- Definir normas y reglamentos para la operación de los sistemas de enseñanza e investigación del Gran Hospital Nacional.
- Cumplir y hacer cumplir los reglamentos y normas del Hospital.
- Elaborar con su equipo el programa anual de actividades y presupuesto del Departamento, presentarlo al Director para su inclusión en el presupuesto del Hospital.
- Participar en la planificación anual del presupuesto general del Hospital.
- Coordinar las diferentes dependencias a su cargo, entre sí y con las que se establezcan líneas de trabajo tanto intra como extrainstitucionalmente.
- Supervisar directa y permanentemente el personal a su cargo.

- Realizar reuniones periódicas, mensualmente, con coordinadores y jefes de unidad que considere necesario.
- Participar en las reuniones técnicas y administrativas que le competen.
- Organizar comités que competen y asesoran los procesos de enseñanza e investigación y documentación.
- Ser miembro de comités científico-técnicos y administrativos que fortalezcan la eficiencia, eficacia y equidad de los procesos de enseñanza e investigación.
- Realizar una evaluación anual del personal directamente a su cargo.
- Mantener un registro individual y actualizado del personal del Departamento en relación a currículo y desempeño, y de personal que constituyan recurso para las áreas de enseñanza e investigación.
- Vigilar el cumplimiento del programa de orientación al personal de recién ingreso y del programa de educación en servicio.
- Fomentar y establecer estrategias para mantener las buenas relaciones interpersonales.
- Participar en la selección, ascenso y sanción del personal.
- Establecer, con su equipo, los horarios de trabajo y programación de vacaciones de su personal y coordinar el jefe inmediato para el trámite respectivo.
- Asesorar a la Dirección y a otras dependencias sobre temas relacionados con enseñanza e investigación y documentación.
- Identificar limitaciones y problemas de los procesos de enseñanza e investigación.
- Controlar la producción y la calidad de los programas.
- Tramitar con el servicio administrativo, la dotación necesaria de materiales y equipo para las diferentes unidades y actividades.
- Establecer y rendir los informes pertinentes y necesarios para la marcha técnico-administrativo de las unidades y procesos.

8.2 <u>Nombre del cargo</u>	: <u>Coordinador de Programas de Investigación</u>
<u>Requisitos</u>	: Médico sanitaria, con experiencia en trabajos de investigación.
<u>Ubicación y dependencia</u>	
Cargo Superior	: Jefe del Departamento de Enseñanza e Investigación.
Cargo Inferior	: Jefes de Unidades de Programas de Investigación.
<u>Características personales</u>	
Liderazgo, capacidad analítica, juicio crítico, iniciativa, equidad, espíritu de trabajo en equipo.	
<u>Naturaleza de la función</u>	
Establece líneas precisas de coordinación entre las unidades bajo su responsabilidad directa y con las demás del Departamento, así como con las unidades técnico-administrativas comprometidas en el proceso de investigación.	
Supervisa el proceso de investigación, mantiene la comunicación y coordinación entre los varios niveles jerárquicos superior e inferior, apoya y consolida los programas y ejerce la función de gestión.	
<u>Funciones Generales</u>	
Ver funciones de las estructuras de coordinación (Punto 6.2, página 10) y Normas y Procedimientos Generales para la Enseñanza e Investigación (Página 35).	
<u>Funciones Específicas</u>	
- Implementar técnica y administrativamente las líneas programáticas de investigación. - Liderar la articulación del proceso de investigación con el de prestación de servicios de salud, así como el de gestión y el de enseñanza-aprendizaje, en el ámbito del Hospital y con otras instituciones de servicio y de docencia. - Planear e implementar la educación continua del personal bajo su responsabilidad.	

8.3 **Nombre del cargo** : Coordinador de Programas de Enseñanza

Requisitos : Licenciada/o en enfermería con curso de administración en Salud Pública y experiencia mínima de 2 años de docencia.

Ubicación y dependencia

Cargo Superior : Jefe de Departamento de Enseñanza e Investigación

Cargo Inferior : Jefe de Unidad de Programas de Educación Continua, Docente-asistenciales y de Documentación y Medios Audiovisuales.

Características personales

Liderazgo, capacidad analítica, juicio crítico, iniciativa, equidad, espíritu de trabajo en equipo.

Naturaleza de la función

Establece líneas precisas de comunicación entre las unidades bajo responsabilidad directa y con las demás del Departamento, así como con las unidades técnico-administrativas comprometidas en el proceso de enseñanza-aprendizaje del personal a su cargo.

Funciones Específicas

- Implementar técnica y administrativamente las líneas programáticas de enseñanza.
- Liderar la articulación del proceso enseñanza-aprendizaje con el de prestación de servicios de salud, así como el de gestión y el de investigación en el ámbito del Hospital y con las instituciones docentes.
- Planear e implementar la educación continua del personal bajo su responsabilidad.

8.4 **Nombre del cargo** : Jefe de la Unidad de Estudio de Necesidades de Salud y Demanda de la Población.

Requisitos : Médico con amplia experiencia en la dirección de servicios de salud y con especialidad en Salud Pública.

Ubicación y dependencia

Cargo Superior : Coordinador de Programas de Investigación.

Cargo Inferior : Ninguno

Características personales

Capacidad analítica, iniciativa, juicio crítico. Facilidad de comunicación, aptitud para la investigación, equidad, espíritu de trabajo en equipo.

Funciones Generales

Ver punto 6.2. página 10, y Normas y Procedimientos Generales para la Enseñanza e Investigación (Página 35).

Funciones Específicas

- Estudiar y priorizar las necesidades de salud y demanda de la población usuaria en cuanto a complejidad, sus causas y determinantes, en el ámbito del proceso salud-enfermedad y en el marco de la regionalización.
- Presentar perfiles reales de salud de la población usuaria y propuestas de modelos de atención en coordinación con la unidad de estudio de necesidades organizacionales del servicio y con las unidades de servicio y administrativa y apoyar la implementación.
- Participar en el diseño y desarrollo de programas de estudio de necesidades de personal, de educación continua y docente-asistencial.
- Participar en el estudio de características de la oferta de servicios en función del perfil de salud del usuario bajo la responsabilidad de la unidad de estudio de necesidades organizacionales del servicio.
- Participar en el diseño de modelos adecuado de organización y funcionamiento técnico-administrativo de las unidades de atención de salud y administrativas.

- Identificar necesidades de documentación y tecnología educativa para el desarrollo del personal en el ámbito de trabajo de la unidad.

8.5 **Nombre del cargo** : Jefe de la Unidad de Estudio de Necesidades Organizacionales del Sistema de Salud del Hospital.

Requisitos : Médico sanitarista

Ubicación y dependencia

Cargo Superior : Coordinador del Programa de Investigación

Cargo Inferior : Ninguno

Características personales

Capacidad analítica, iniciativa, juicio crítico, facilidad de comunicación, aptitud para la investigación, equidad, espíritu de trabajo en equipo.

Funciones Generales

Ver punto 6.2, página 13 y Normas y Procedimientos Generales para la Enseñanza e Investigación (página 35).

Funciones Específicas

- Estudiar y priorizar las necesidades organizacionales del sistema de salud del Hospital en función de la planificación cualitativa de la atención al usuario y el desempeño del personal en coordinación con las áreas de servicios y administrativa, en cada una de las dependencias técnico-administrativas en los varios niveles jerárquicos del Hospital.
- Estudiar las características de la oferta de servicios en función del perfil de salud del usuario, en coordinación con las unidades técnicas y administrativas.
- Presentar y apoyar la implementación de propuestas de modelos adecuados de organización y funcionamiento técnico-administrativo, de las unidades de atención de salud y administrativas y de desempeño del personal, en coordinación con cada una de las unidades en los varios niveles jerárquicos del Hospital.
- Participar en el diseño y desarrollo de programas de estudio de necesidades del personal, de educación continua y docente-asistenciales.

- Identificar necesidades de documentación y tecnología educativa para el desarrollo del personal en el ámbito de trabajo de la unidad.
- Proponer e implementar metodologías e instrumentos de supervisión y evaluación del personal en coordinación con cada una de las dependencias, en los varios niveles jerárquicos técnicos, administrativos y de servicios generales del Gran Hospital Nacional.
- Interpretar los programas de educación en servicio dentro del ámbito de desarrollo integral del trabajador.
- Apoyar la elaboración y actualización de manuales y normas técnico-administrativas de las dependencias técnico-administrativas de los servicios.
- Apoyar e interpretar el estudio de necesidades de salud y demanda de la población y el estudio de necesidades organizacionales de los servicios técnico-administrativos y generales del Hospital.
- Participar en el diseño de perfiles ocupacionales y educacionales de personal y estudiantes como ejes para elaborar programas de educación continua y docente-asistenciales.
- Estimar y solicitar los recursos humanos, físicos, materiales y de equipamiento y el presupuesto de financiamiento de la Unidad.
- Apoyar la identificación de necesidades de documentación y tecnología educativa para el desarrollo científico-tecnológico y personal del trabajador.
- Elaborar su plan anual de trabajo.
- Apoyar las actividades que desarrollen las unidades y la Coordinación de Enseñanza y el Desarrollo de Enseñanza e Investigación, relacionados con el área de educación e investigación.

8.6 **Nombre del cargo** : Jefe de la Unidad de Estudio de Necesidades de Aprendizaje del Personal.

Requisitos : Licenciada/o en enfermería, con experiencia mínima de 2 años en docencia y/o Licenciatura en Administración de Salud.

Ubicación y dependencia

Cargo Superior : Coordinador de Programas de Investigación.

Cargo Inferior : Ninguno

Características personales

Capacidad analítica, juicio crítico, iniciativa, facilidad de comunicación, aptitud para enseñar, equidad, espíritu de trabajo en equipo.

Funciones Generales

Ver punto 6.2, página 13 y Normas y Procedimientos Generales para la Enseñanza e Investigación (Página 35)

Funciones Específicas

- Estudiar y priorizar las necesidades de aprendizaje del personal de servicios de salud, administración y servicios generales en coordinación con la jefatura de programas de educación en servicio y con los responsables de cada una de las dependencias en los varios niveles jerárquicos, técnicos, administrativos y de servicios generales del Gran Hospital Nacional.
- Establecer calendarios factibles de educación continua, coordinadamente con la jefatura de programas de educación continua, coordinadamente con la jefatura de programas de educación continua y los responsables directos de cada dependencia en los varios niveles jerárquicos, técnicos, administrativos y de servicios generales.
- Participar en la elaboración e implementación de programas de educación bajo responsabilidad de la unidad de programas de educación continua.
- Participar en la supervisión y evaluación del personal, utilizando como patrón de referencia: reglamentos, manuales, normas técnico-administrativas, la descripción del cargo y los programas de educación continua, bajo responsabilidad de la jefatura de cada dependencia.

- Participar en la elaboración de metodologías e instrumentos de supervisión y evaluación del personal, bajo responsabilidad de la jefatura de cada dependencia donde labora el personal y en coordinación con la Unidad de Educación en Servicio.
- Interpretar las necesidades de aprendizaje del personal dentro del ámbito de desarrollo integral del trabajador.
- Apoyar la elaboración y actualización de manuales y normas técnico-administrativas de las dependencias técnico-administrativas de los servicios.
- Apoyar e interpretar el estudio de necesidades de salud y demanda de la población y el estudio de necesidades organizacionales de los servicios técnico-administrativos y generales del Hospital.
- Participar en el diseño, desarrollo y retroalimentación de programas docente-asistenciales.
- Participar en el diseño de perfiles ocupacionales y educacionales del personal y estudiantes, como ejes para elaborar programas de educación continua y docente-asistenciales.
- Estimar y solicitar los recursos humanos, físicos, materiales y de equipamiento, y el presupuesto de funcionamiento de la Unidad.
- Establecer y elaborar los registros e informes necesarios para el conocimiento y funcionamiento de la Unidad.
- Apoyar la identificación de necesidades de documentación y tecnología educativa para el desarrollo científico-tecnológico y personal del trabajador.
- Elaborar su plan anual de trabajo.

8.7 **Nombre del cargo** : Jefe de la Unidad de Programas de Educación Continua

Requisitos : Licenciada/o en enfermería con experiencia mínima de 2 años en docencia, y/o Licenciatura en administración de salud.

Ubicación y dependencia

Cargo Superior : Coordinador de Programas de Enseñanza
Cargo Inferior : Ninguno

Características personales

Capacidad analítica, juicio crítico, facilidad de comunicación, aptitud de enseñar, equidad, espíritu de trabajo en equipo.

Funciones Generales

Ver punto 6.2 y Normas y Procedimientos Generales para la Enseñanza e Investigación (Página 35)

Funciones Específicas

- Elaborar e implementar los programas de educación continua en base a los resultados y prioridades de las necesidades de aprendizaje del personal de servicios de salud, administración y servicios generales.

Esta función la ejercerá en coordinación estrecha de la jefatura de programas de estudio de necesidades de aprendizaje del personal de salud, gestión o servicios generales del Gran Hospital Nacional. Igualmente utilizará los calendarios factibles establecidos previamente para tal fin.

- Participar en el estudio y prioridades de aprendizaje del personal de servicios de salud, administración y de servicios generales, bajo responsabilidad y coordinación de la jefatura de la Unidad de Estudio de Necesidades de Aprendizaje del Personal.
- Participar en la supervisión y evaluación del personal, utilizando como patrones de referencia los programas de educación continua, reglamentos, manuales, descripción de cargos y normas técnico-administrativas, bajo responsabilidad de la jefatura de cada dependencia.

8.8 **Nombre del cargo** : Jefe de la Unidad de Programas docente-asistenciales

Requisitos : Médico con experiencia en administración de servicios y curso de administración de salud.

Ubicación y dependencia

Cargo Superior : Coordinador de Programas de Enseñanza

Cargo Inferior : Ninguno

Características personales

Capacidad analítica, facilidad de comunicación, juicio crítico, aptitud para enseñar, equidad, espíritu de trabajo en equipo.

Funciones Generales

Ver punto 6.2 y Normas y Procedimientos Generales para la Enseñanza e Investigación (Página 35)

Funciones Específicas

- Interpretar el acontecer habitual del trabajo, el ambiente normal del quehacer en salud y el enfrentamiento y estudio de los problemas reales y cotidianos, así como los instrumentos y situaciones más apropiadas para los instrumentos y situaciones más apropiadas para diseñar e implementar los programas docente-asistenciales de las instituciones que soliciten convenio para campos clínicos y de gestión par la formación de personal profesional, técnico y auxiliar de salud.
- Orientar las estrategias de aprendizaje en torno a la incidencia de los problemas de salud técnico-administrativos y al análisis e implementación de las políticas del Hospital y del país.
- Participar en el diseño, implementación y retroinformación de los programas docente-asistenciales que se importan en el hospital.
- Diseñar e implantar los convenios docente-asistenciales entre las entidades educativas y del hospital.

8.9 **Nombre del cargo** : Jefe de la Unidad de Documentación y Medios Audiovisuales

Requisitos : Bibliotecónoma, con experiencia de dos años en docencia y/o experiencia en organización de bibliotecas o centro de documentación de salud.

Ubicación y dependencia

Cargo Superior : Coordinador de Programas de Enseñanza

Cargo Inferior : Operador

Características personales

Capacidad analítica, facilidad de comunicación, iniciativa, aptitud para enseñar, equidad, espíritu de trabajo en equipo.

Funciones Generales

Ver punto 6.2 y Normas y Procedimientos Generales para la Enseñanza e Investigación (Página 35)

Funciones Específicas

- Determinar los tipos de publicaciones y materiales nacionales relevantes para el estudio de los problemas de salud de los usuarios del Hospital y, en general, del país en coordinación con las unidades del Departamento de Enseñanza e Investigación.
- Utilizar los recursos documentarios de las instituciones asistenciales y docentes nacionales y de cooperación externa.
- Registrar y mantener actualizadas las fichas de la información disponible.
- Mantener el control de las revistas científicas adquiridas y efectuar los reclamos, si fuere el caso.
- Facilitar el intercambio documentario.
- Orientar a los usuarios sobre los recursos disponibles y la forma de utilizarlos.
- Promocionar la utilización de los recursos disponibles.

- Estimar y gestionar los recursos documentarios y de tecnología educativa necesarios para el soporte y desarrollo de la potencialidad científico-tecnológica.
- Promocionar y facilitar la utilización del programa de libros de texto y el PALTEX.

8.10 <u>Nombre del cargo</u>	: <u>Secretaria-Mecanógrafa</u>
<u>Requisitos</u>	: Secundaria completa. Experiencia mínima de 1 año en dactilografía. Redacción propia y buena ortografía.
<u>Ubicación y dependencia</u>	
Cargo Superior	: Jefe del Departamento de Enseñanza e Investigación.
Cargo Inferior	: Ninguno
<u>Características personales</u>	
Habilidad para entender órdenes y efectuarlas correctamente, confidencialidad, iniciativa.	
<u>Funciones</u>	
- Elaborar la correspondencia del Departamento y otros documentos e informes. - Atender al público o personal que solicite. - Mantener el registro de la correspondencia que sale y entra en el Departamento. - Mecanografiar los trabajos que el personal del Departamento necesita. - Atender llamadas telefónicas y anotar los mensajes cuando el personal no puede atender. - Mantener al día el directorio telefónico de importancia para el Departamento. - Organizar y mantener al día el archivo del Departamento.	

8.11 **Nombre del cargo**

: **Mecanógrafa**

Requisitos

: Secundaria completa. Buena ortografía.
Habilidad para escribir a máquina
(60/70/p/m).

Ubicación y dependencia

Cargo Superior

: Jefe de la unidad respectiva

Cargo Inferior

: Ninguno.

Características personales

Confidencialidad, pulcritud, buenas relaciones interpersonales, iniciativa.

Funciones

- Mecanografiar correspondencia, artículos, informes, documentos y otros.
- Organizar y mantener al día el archivo de la Unidad donde se desempeña.
- Dar uso correcto al equipo y material que se le asigne.

8.12 Nombre del cargo

: Operador

Requisitos

: Secundaria completa, alguna habilidad para el diseño y para el manejo de material y equipo didáctico simple. Habilidad inicial para la mecanografía.

Ubicación y dependencia

Cargo Superior

: Bibliotecónoma

Cargo Inferior

: Ninguno

Características personales

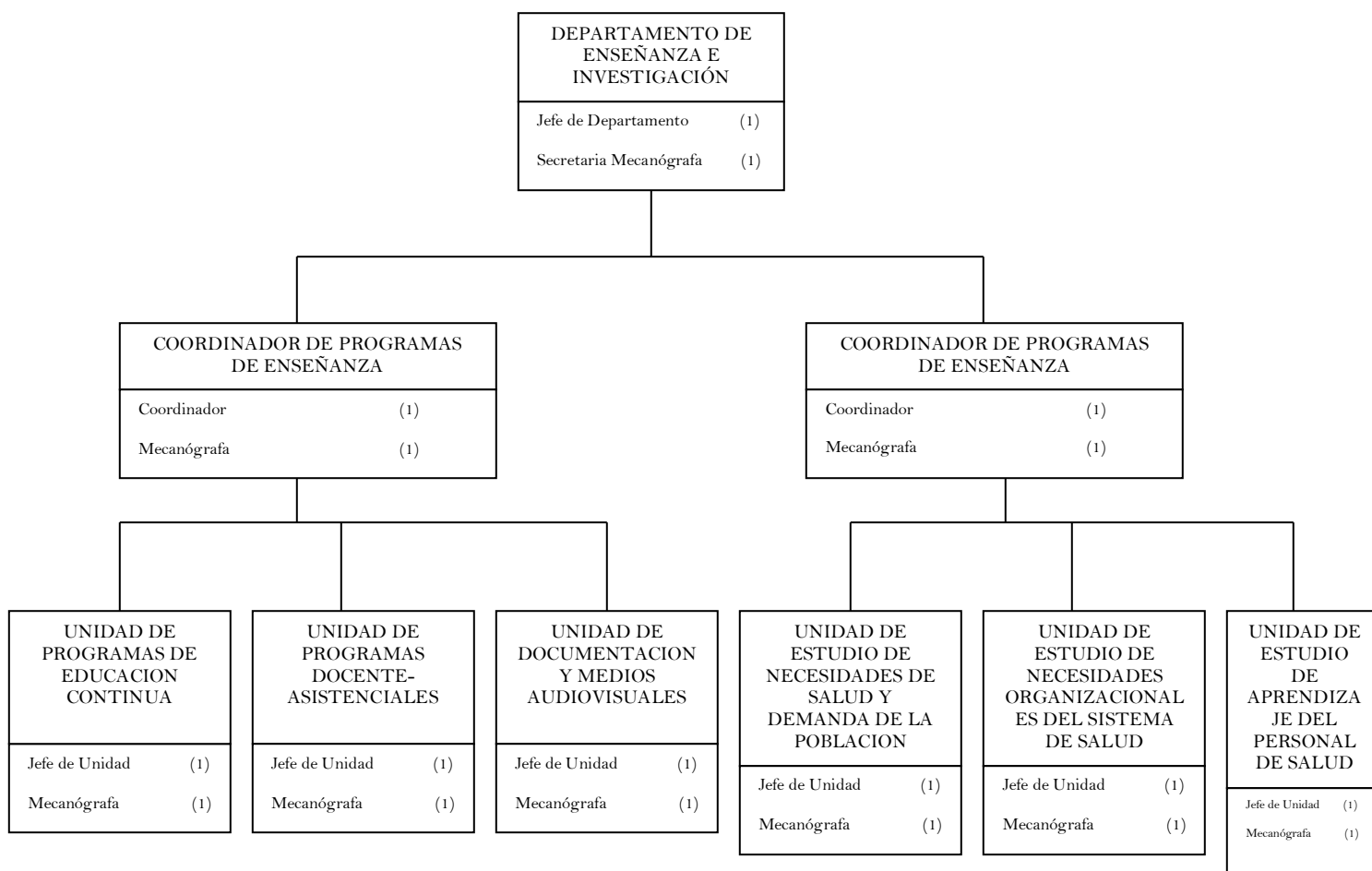
Habilidad para interpretar órdenes, iniciativa, espíritu de servicio.

Funciones

- Manejar y mantener en funcionamiento el equipo que opere.
- Darle mantenimiento al equipo que se le confíe.
- Dar correcto uso al material que se le asigne.
- Elaborar esquemas y diseños simples para el área didáctica.
- Colaborar con la mecanografía de fichas bibliográficas.

CAPÍTULO IX:

ORGANIGRAMA DE CARGOS



CAPÍTULO X: NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN

10.1 Normas Generales

- 10.1.1 El proceso educativo y el de investigación deberán articularse entre sí y con los programas de las áreas clínicas y de gestión, de forma tal, que se utilice el trabajo normal de los servicios y el abordaje multidisciplinario de los problemas en sus causas y determinantes como una fuente más y eje central de los procesos referidos.
- 10.1.2 El estudio epidemiológico permanente de las necesidades, así como de las proyecciones y la demanda por parte del usuario, e igualmente el estudio de las necesidades de los servicios y el de necesidades de aprendizaje del personal, constituirán insumos constantes del proceso de investigación, y los resultados serán el contenido central de los programas de educación continua y los de docencia-asistencia que acceden al Hospital. El engranaje de éstos debe asegurarse su vigencia cíclica y sistemática.
- 10.1.3 Los perfiles educacionales (conocimientos, habilidades y actitudes) de los programas de educación continua del personal del Hospital, así como el de los programas docentes-asistenciales que accedan al Hospital, estarán fundamentados en el estudio y solución de las necesidades del usuario, así como se diseñarán e implementarán coordinadamente con los responsables de las áreas clínicas y administrativas.
- 10.1.4 Los responsables de los resultados del estudio constante de la situación de usuario, servicios y personal, y de los programas de educación, deberán emitir información permanente para el ajuste constante y coordinado de descripciones de cargos, modelos y metodología de evaluación de los funcionarios, rediseño de perfiles educacionales.
- 10.1.5 Los programas de educación, especialmente los de educación continua, tomarán en cuenta los principios de aprendizaje de adultos, para aplicar los que hacen referencia a lo siguiente:

- La conciencia crítica del adulto o la pedagogía de la problematización que busca desarrollar la capacidad creadora para detectar problemas reales y buscarles soluciones originales.
- Motivar la educación a partir de la detección crítica de problemas que no puede resolver con sus propios recursos.
- Enfocar los problemas y soluciones en forma global, relacionando áreas afines de conocimientos, evitando enfoques puntuales y soluciones paliativas.

10.1.6 La vigencia de programas educativos de pre y post-grado y de otras categorías deberá sujetarse a las necesidades de los servicios y a la celebración de convenios correspondientes entre las entidades educativas y el Hospital.

El personal del Hospital, tanto del área de salud como administrativo, tendrá obligación de realizar actividades educativas dentro de su horario de trabajo.

10.1.7 El personal de la unidad docente-asistencial que realice investigación en salud con finalidad académica, deberá contar con un Director de tesis y sujetarse a los reglamentos del servicio de la unidad del hospital y de la institución.

10.2 Normas Específicas

10.2.1 Cada Unidad o Servicio realizará los programas de enseñanza e investigación siguiendo las normas del Departamento de Enseñanza e Investigación, tanto en su estructura, como en su funcionamiento; y en igual forma las del respectivo Servicio o Unidad.

10.2.2 Se considerarán como actividades de educación continua las siguientes, siempre y cuando hagan parte de o constituyan un programa educativo: Visista recíproca del personal, individual o colectivamente, a un Servicio o Unidad; reuniones; exposiciones; conferencias; autoaprendizaje; simposios; programas de orientación a nuevos funcionarios; talleres; cursos; jornadas; congresos.

10.2.3 Las agrupaciones profesionales de técnicos y de auxiliares de salud que desarrollen actividades de educación continua, deberán cumplir con los reglamentos y normas del Servicio o Unidad y del Hospital, y otorgar al

menos el 10% del cupo total del evento para personal de los servicios.

- 10.2.4 Las actividades de educación continua, cada vez más, deberán ser planeadas con un enfoque multidisciplinario; y si la situación amerita, con ámbito intra e intersectorial.
- 10.2.5 El reconocimiento y acreditación de los programas de educación continua se ajustarán a los créditos y procedimientos que establezca el Departamento de Enseñanza e Investigación en coordinación con los responsables de los servicios clínicos y administrativos, según sea el caso.
- 10.2.6 Los programas de enseñanza que se planeen y desarrollen con las unidades docentes corresponderán únicamente a los previstos en los convenios, anteriormente citados; por consiguiente serán los que formen parte de los currícula de las carreras o cursos que hayan sido aprobados por las instituciones docentes o por el Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social.
- 10.2.7 La coordinación docente asistencial se hará vigente para asegurar la aproximación sucesiva y perfectible de producir el recurso humano en salud formado para estudiar y solucionar las necesidades de la población usuaria del Gran Hospital Nacional, y para implementar la metodología de trabajo en equipo. Con esta finalidad, se utilizarán las siguientes estrategias de trabajo con las unidades docentes, tanto de nivel de pre-grado, como de post-grado, técnico y auxiliar.
- Elaborar los programas de enseñanza en grupos de trabajo, con representatividad mixta y multidisciplinaria.
 - Presentar programas de requerimiento de personal para práctica, apoyo y asesoría solicitada al Gran Hospital, con la correspondiente contrapartida del personal de las unidades docentes.
 - Las instituciones educativas emitirán su opinión sobre profesores, asesores y auxiliares que proponga el Hospital, para la realización de las actividades educacionales.

- En caso de que existan recursos financieros de la Universidad u otras instituciones de docencia, servicios o de cooperación externa, para reforzar el pago del desempeño del personal de servicios en las actividades educativas, deberá constituir y manejarse con las características de un fondo para asignación equitativa al personal involucrado como estímulo a la doble responsabilidad.
- El Departamento de Enseñanza e Investigación viabilizará la coordinación pertinente con instituciones o dependencias nacionales e internacionales que dispongan de acervos documentarios y de información, utilizables para los procesos de enseñanza e investigación, así como para la atención y gestión en salud del Gran Hospital.
- Dentro del Gran Hospital, sólo podrá impartirse un plan de estudios por carrera, aún cuando una misma institución educativa, cuente con más de un plan de estudios por carrera.
- Sólo podrán participar en el Hospital, las instituciones educativas que soliciten cursos o carreras no impartidas por otra institución y que tenga acuerdo previo con el Hospital.
- Cuando dos o más instituciones soliciten simultáneamente campos clínicos para la misma carrera, el Departamento de Enseñanza e Investigación definirá a quien le corresponde la prioridad y sugerirá alternativas para las demás instituciones, utilizando la regionalización.
- Los titulares, profesores de cursos clínicos que perciban honorarios de las instituciones de enseñanzas, por realizar actividades académicas, no podrán delegar tales funciones en subordinados, salvo casos de emergencia, que deberán justificar plenamente, ante el Hospital y ante la institución educativa.
- Las funciones de supervisión y monitoreo de los programas académicos se establecerán desde la elaboración del programa de la disciplina correspondiente, previstas en el convenio entre el Hospital y la institución docente.
- El desarrollo del internado de pre-grado se rige por el Reglamento que establece las bases para tal actividad y por las normas de este manual.

- El Gran Hospital Nacional podrá disponer de los pasantes asignados en la entidad, en caso de desastre de salud declarado y a requerimiento del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social.
- El pasante deberá informar periódicamente de las actividades realizadas, tanto a la unidad docente como al Departamento de Enseñanza e Investigación.

10.3 Comités Técnicos

En cada uno de los escalones jerárquicos y de las estructuras del Departamento de Enseñanza e Investigación, en apoyo a la labor científico-tecnológica serán conformados Comités Técnicos Multidisciplinarios, que vivencien el estudio multicausal de las necesidades y establezcan las respectivas soluciones de los problemas de los sujetos-objeto del trabajo de cada unidad del Departamento: Usuarios, trabajadores, estudiantes y docentes.

Serán miembros con dedicación programada y solicitada por el Departamento de Enseñanza-aprendizaje, el personal de las áreas clínicas y de administración, para desarrollar las actividades de educación continua, investigación, docencia-asistencia y de documentación y tecnología educativa. Se constituirán en Comités Técnicos permanentes los miembros representantes de las áreas clínicas y de gestiones. Serán asignados por un año máximo para dar la oportunidad de desarrollar la habilidad y actitud docente y asistencial, así como la de trabajo en equipo.

BIBLIOGRAFÍA

1. OPS/OMS. Informe Final. Reunión de Descentralización de los Servicios de Salud. El Hospital y la Red de los Sistemas Locales de Salud (SILOS). Buenos Aires, Argentina. Mayo, 1987.
2. OPS/OMS. Conferencia Panamericana sobre Políticas de Investigación en Salud. Caracas, Venezuela, 1982.
3. OMS "Análisis de la Formación de Personal de Salud. Métodos para mejorar los Sistemas de Salud Nacionales". Cuadernos de Salud Pública N° 83. Ginebra, 1987.
4. OPS. "Análisis de las Organizaciones de Salud". Serie PLATEX para ejecutores de Programas de Salud, N° 4. Washington D.C., 1987.
5. Horizontes Urbanos. "La Evaluación sirve de guía a los Administrativos de Proyectos". Vol. 9. N° 9. Diciembre, 1985.
6. Populations Reports. "Realización de la Investigación de Operaciones".
7. OMS. Continuig the Education of Health Workers. A Worksop Manual. Ginebra, 1988.
8. OPS/OMS. "Nuevos Rumbros en la Educación de Personal de Enfermería". Educación Médica y Salud, Vol. 22, N° 1. 1988.
9. OPS/OMS. "Educación Permanente de Personal de Salud en la Región de las Américas. Propuestas de Reorientación". Programa de Desarrollo de Recursos Humanos en Salud. Agosto, 1987.
10. OPS. "Evaluación y Selección de Textos y Materiales Instruccionales en Enfermería". Serie de Desarrollo de Recursos Humanos, N 76. Washington D.C., 1987.
11. OPS/OMS. Educación Médica y Salud. Volumen 21, N° 1, 1987.