



PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA



**Viceministerio de Fortalecimiento Institucional
Dirección de Diseño Organizacional**

**INFORME ORGANIZACIONAL DEL HOSPITAL MATERNO INFANTIL DR.
JOSÉ FRANCISCO PEÑA GÓMEZ**

Elaborado por:
Karen L. Machuca A.

Colaboración:
Dra. Elaine Pichardo
Dra. Jaqueline Salcedo
Lic. Mayelin Núñez
Lic. Andina Cruz

Santo Domingo, D.N.
Agosto, 2019

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	3
I. OBJETIVOS DEL ESTUDIO	4
I.1. Objetivo General:	4
I.2. Objetivos Específicos:	4
I.3. Alcance	4
I.4. Metodología.	4
II. INFORMACIONES GENERALES DEL HOSPITAL MATERNO INFANTIL DR. JOSÉ FRANCISCO PEÑA GÓMEZ	5
2.1. Base Legal.	5
2.2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	6
Misión	6
Visión	6
Valores	6
2.3. Objetivo General del Hospital Materno Infantil Dr. José Francisco Peña Gómez	6
III. SITUACIÓN ENCONTRADA	7
3.1. Estructura Organizativa Actual	7
Unidades de Apoyo Administrativo	7
3.2. Organigrama Actual	8
3.3. Áreas de Mejora Identificadas	9
IV. PRESENTACION DE PROPUESTAS / ACCIONES DE MEJORAS	9
4.1. Propuestas o Acciones de Mejoras	9
V. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA.	12
Unidades de Apoyo Administrativo	12
VI. ORGANIGRAMA PROPUESTO	14
VII. GLOSARIO DE TERMINOS	15
V. DOCUMENTOS CONSULTADOS.	16

PRESENTACIÓN

El Ministerio de Administración Pública como órgano rector del fortalecimiento institucional y encargado de aplicar la Ley No. 41-08 de Función Pública, que incluye dentro de su ámbito de aplicación a los hospitales, viene desarrollando una serie de acciones encaminadas a implementar la Carrera Administrativa para efficientizar y fortalecer la gestión desarrollada en los diferentes centros hospitalarios del país.

El Hospital Materno Infantil Dr. José Francisco Peña Gómez, requiere de una estructura organizativa que le permita fortalecer su capacidad técnica de gestión para garantizar mejores condiciones de vida a los munícipes de Villa González y demás ciudadanos que requieran sus servicios, y que, a su vez, promueva su desarrollo sostenible; cumpliendo de esta forma con la Constitución y las disposiciones establecidas en la Ley No. 42-01 General de Salud.

En ese sentido, el presente Diagnóstico sobre la Estructura Organizativa partió de un análisis de los distintos factores que intervienen en el funcionamiento de la organización, como: las funciones de las distintas unidades administrativas, base legal y demás disposiciones normativas complementarias. Se presentan las recomendaciones derivadas de los análisis realizados, los cuales están basados en criterios técnicos para racionalizar las estructuras de todas las áreas de la institución, de manera que éstas contribuyan a la generación de resultados útiles a la ciudadanía y la institución, y a la vez que los mismos sean sostenibles en el tiempo.

Es una premisa fundamental para la revisión y discusión de este informe, el proceso participativo necesario para lograr el consenso y aceptación de los cambios requeridos para la racionalización y eficiencia de la estructura organizativa del Hospital.

I. OBJETIVOS DEL ESTUDIO

I.1. Objetivo General:

Analizar la estructura organizativa del Hospital Materno Infantil Dr. José Francisco Peña Gómez, y proponer su readecuación acorde a los objetivos de la gestión y misión institucional.

I.2 Objetivos Específicos:

- a) Orientar la estructura organizativa del hospital acorde con sus estrategias institucionales para viabilizar el logro de los objetivos.
- b) Asegurar que no exista la duplicidad y dispersión de funciones.
- c) Determinar el alcance de competencia y autoridad de las áreas y unidades organizacionales que lo conforman.
- d) Proveer a la Dirección del Hospital de una estructura que optimice la comunicación, coordinación y logro de los objetivos.
- e) Eficientizar el funcionamiento del Hospital para lograr mayores resultados en el ejercicio de sus funciones.

I.3. Alcance

El alcance del estudio abarca los siguientes componentes:

- a) Informe Diagnóstico Organizacional del funcionamiento y estructura del Hospital.
- b) Estructura Organizativa rediseñada y aprobada por las autoridades del Hospital y refrendada por el Ministerio de Administración Pública (MAP).

I.4. Metodología.

La metodología utilizada para realizar el estudio de la estructura organizativa del Hospital Materno Infantil Dr. José Francisco Peña Gómez, se basó en la aplicación del proceso contenido en el "Instructivo para el Análisis y Diseño Organizacional para el Sector Público"

aprobado mediante la Resolución No. 5-09 del 4 de marzo del 2009, también se siguieron los lineamientos contenidos en la Ley No. 423-06, Ley Orgánica de Presupuesto para el Sector Público y su Reglamento de aplicación, aprobado mediante el Decreto No. 493-07a los fines, se dio inicio con la conformación del Equipo Contraparte compuesto con un personal del Ministerio de Administración Pública, MAP y del Hospital.

Posteriormente, el Analista designado por la Dirección de Diseño Organizacional del MAP, realizó varias visitas para la orientación general de la metodología a ser implantada, recopilación de la documentación que sustentaría el análisis (Marco Legal, misión visión, valores, objetivos y atribuciones) y entrevistas para la aplicación del formulario FO-DDO-003, al director y supervisores de las diferentes unidades.

Luego se analizaron las informaciones recolectadas con el equipo contraparte designado, como base para la elaboración del presente informe diagnóstico, el cual incluye las áreas de mejoras identificadas y la propuesta de una estructura organizativa para el Hospital Materno Infantil Dr. José Francisco Peña Gómez, la cual debe ser consensuada ante las autoridades, aprobada mediante resolución y posteriormente, refrendada por el MAP.

II. INFORMACIONES GENERALES DEL HOSPITAL MATERNO INFANTIL DR. JOSÉ FRANCISCO PEÑA GÓMEZ

2.1. Base Legal.

- La Constitución de la República Dominicana, de fecha 26 de enero de 2010.
- Ley No. 247-12 del 9 de agosto 2012, Ley Orgánica de Administración Pública.
- Ley No. 41-08, del 16 de enero 2008, de Función Pública.
- Ley General de Salud, Núm. 42-01, del 8 de marzo de 2001.
- Ley Núm. 87-01, de 9 de mayo de 2001, que crea el Sistema Dominicano de Seguridad Social.
- Ley Núm. 123-15, del 16 de julio de 2015, que crea el Servicio Nacional de Salud.

- Decreto Núm. 732-04, del 3 de agosto de 2004, que establece el Reglamento de Recursos Humanos de los Centros Especializados de Atención en Salud de las Redes Públicas.
- Decreto Núm. 434-07, del 18 de agosto 2007, que establece el Reglamento General de los Centros Especializados de Atención en Salud de las Redes Públicas.

2.2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Misión

Somos un Hospital Regional que brinda servicios integrales y especializados a la población materno infantil de la Región Cibao Occidental, con atenciones oportunas y trato humano a nuestros usuarios.

Visión

Ser el Hospital de referencia regional altamente especializado, que asegure el correcto cumplimiento de los protocolos, así como la integración de la comunidad, para garantizar la reducción de la morbilidad materno infantil.

Valores

- Atención Oportuna
- Empatía
- Respeto
- Trato Humano

2.3. Objetivo General del Hospital Materno Infantil Dr. José Francisco Peña Gómez

Como institución de atención médica perteneciente al Ministerio de Salud Pública, tiene como objetivo, priorizar a los pacientes económicamente limitados, con una atención médica de mejor calidad posible, al más bajo costo, comprometida con la excelencia, humanización y altos estándares de la medicina moderna.

III. SITUACIÓN ENCONTRADA

3.1. Estructura Organizativa Actual

Unidades de Máxima Dirección

- Dirección General, con:
 - Sub-Dirección

Unidades Consultivas o Asesoras

- Departamento de Recursos Humanos
- Auditoría Interna
- Planificación y Desarrollo
- Relaciones públicas
- Vigilancia de Epidemiología y Enfermedades transmisión Vertical
- Programa SAI Embarazo y Adolescente

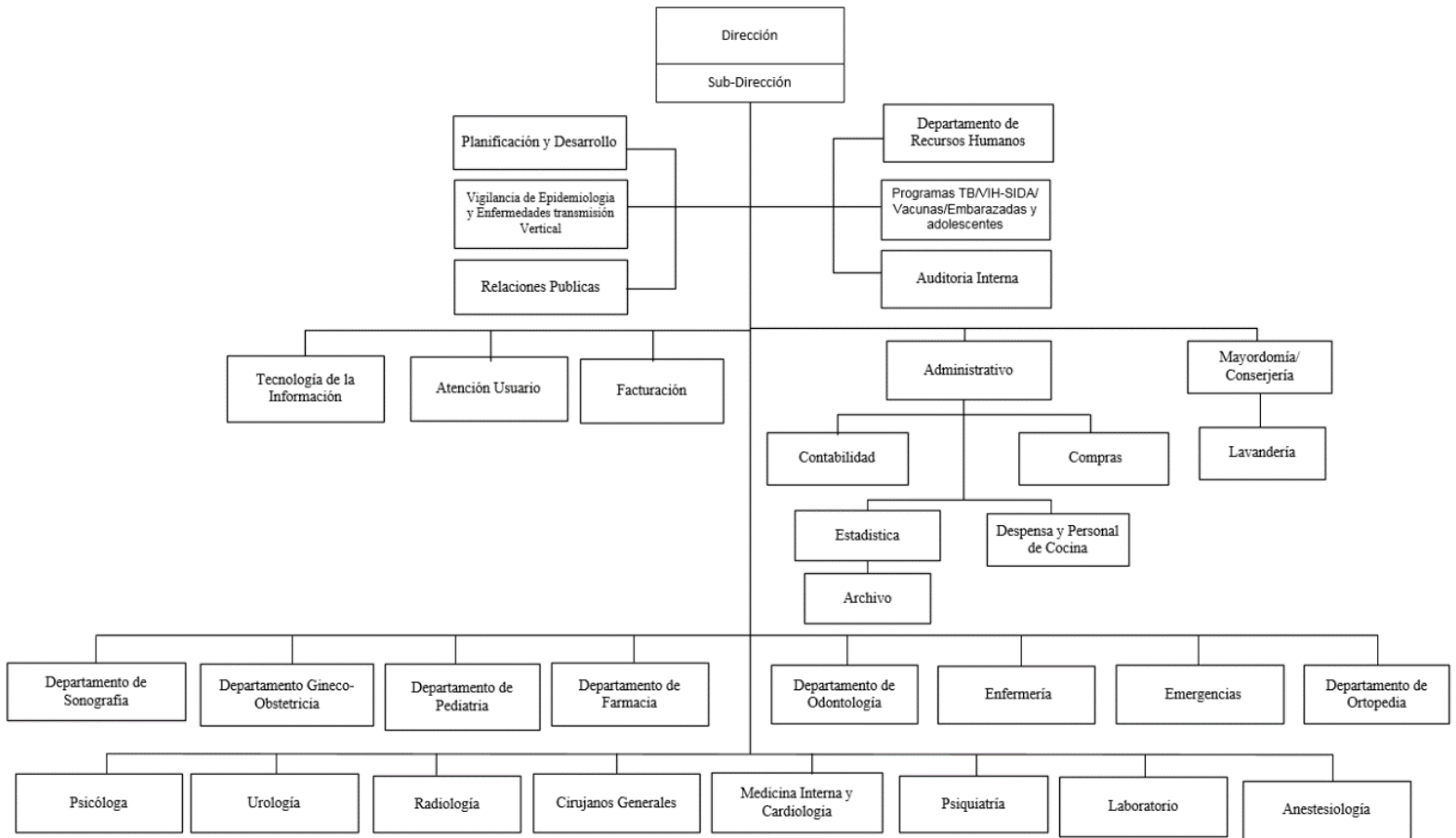
Unidades de Apoyo Administrativo

- Administrativo
 - Contabilidad
 - Estadística con:
 - Archivo
 - Compras
 - Despensa y Personal de Cocina
- Facturación
- Atención al Usuario
- Tecnología de la Información
- Mayordomía/Conserjería
 - Lavandería

Unidades Sustantivas u Operativas

- Departamento de Farmacia
- Departamento de Pediatría
- Departamento de Odontología
- Departamento Gineceo-Obstetricia
- Psicóloga
- Laboratorio
- Radiología
- Enfermería
- Departamento de Sonografía
- Medicina Interna y Cardiología
- Psiquiatra
- Departamento Ortopedia
- Cirujanos General
- Urología
 - Anestesiología
 - Emergencias

3.2. Organigrama Actual



3.3. Áreas de Mejora Identificadas

En el análisis de la estructura organizacional actual, fueron detectadas algunas mejoras a ser modificadas en su estructura para eficientizar la gestión que realiza el Hospital Materno Infantil Dr. José Francisco Peña Gómez. Entre éstos, se pueden señalar los siguientes:

1. El nivel jerárquico de la mayoría de las unidades organizativas que integran el Hospital no se encuentra definido en su totalidad.
2. Existen algunas unidades unipersonales que no cumplen con los criterios técnicos para denominarse unidades organizativas, tales como: *Relaciones Públicas, Planificación y Desarrollo, Contabilidad, Auditoria Interna, Tecnología de la Información, Compras, psiquiatría, Anestesiología, Psicología, psiquiatría y urología.*
3. Se observó que la mayoría de las unidades se reportan a la Dirección General y la identifican como la Máxima autoridad del Hospital, pero en otros casos identificamos algunas que se reportan a la Sub-dirección, siendo estas: *Ortopedia, Radiología, Ginecología y Obstetricia, anestesiología, Programa SAI Embarazo y Adolescente -5 Programa de VIH Programa de TB.*
4. Con la aplicación del formulario FO-DDO-003, se pudo identificar que entre las unidades las de nivel de apoyo son las que tienen dependencia bajo su supervisión, siendo estas las siguientes:
 - **Administración:** Despensa y Cocina Contabilidad, Compras.
 - **Estadísticas:** Archivo.
 - **Mayordomía /Conserjería:** Lavandería.

IV. PRESENTACION DE PROPUESTAS / ACCIONES DE MEJORAS

4.1. Propuestas o Acciones de Mejoras

Con el objetivo de fortalecer la estructura organizativa del Hospital Materno Infantil Dr. José Francisco Peña Gómez, y elevar su capacidad técnica de gestión para garantizar mejores condiciones de vida a los munícipes y demás ciudadanos que requieran sus servicios, proponemos las siguientes mejoras:

1. Se recomienda que algunas funciones sean ejecutadas a través de cargos, siendo estos: **Auditoría Médica, Jurídica, OAI, Relaciones Públicas, Soporte Técnico (TIC) o Informática**, bajo la dependencia de la **Dirección** del Hospital.
2. Se recomienda denominar las unidades con los criterios que establece el Clasificador de Unidades del Sector Público diseñado por el Ministerio de Administración Pública, MAP.
3. Asignar a la Unidad de Recursos Humanos, el nivel jerárquico de **Sección de Recursos Humanos**, y fortalecer con una estructura de cargos adecuada para desarrollar los subsistemas correspondientes a la misma.
4. Asignar a la Unidad de Planificación y Desarrollo, el nivel jerárquico de **Sección de Planificación y Desarrollo** responsable de asesorar a la Dirección del Hospital en cuanto a políticas, gestión de la calidad, planes y programas, proyectos, cambios organizacionales y demás lineamientos contenidos en la Resolución Núm. 14-2013, que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa de las Unidades Institucionales de Planificación y Desarrollo (UIPyD).
5. Asignar el nivel jerárquico de **División** a la Unidad de *Vigilancia de Epidemiología y Enfermedades transmisión Vertical* y modificar la denominación por **División de Epidemiología** para integrar las funciones de Estadísticas y las correspondientes a Epidemiología, las cuales deben ser asumidas por el Hospital. Las funciones de Bioseguridad serán asumidas por esta sección, así como los programas de TB/VIH-SIDA y Vacunas.
6. Asignar el nivel jerárquico de **División** a la unidad de *Atención Usuario*, que en lo adelante se denominará **División de Servicio de Atención Usuario**, que será identificada como una unidad de apoyo, cuya responsabilidad es la de brindar orientación a los pacientes y dar respuesta a los requerimientos de información y servicios de los ciudadanos que asisten al Hospital.
7. Se recomienda crear bajo la dependencia de la **Sección** de Servicio de Atención al Usuario la **Sección de Admisión y Archivo Clínico**, cuya responsabilidad será de garantizar un eficiente proceso de admisión y registro de los expedientes de cada paciente en el hospital.

8. Modificar la nomenclatura y asignar el nivel jerárquico a la unidad *Administrativa*, para que en lo adelante se denomine **Departamento Administrativo Financiero** con las siguientes dependencias:

- **Sección de Facturación y Seguro Médico:** su función es la controlar, registrar las diferentes facturaciones de los servicios ofrecidos, así como el proceso relacionado con el registro y facturación los seguros médicos.
- **Sección de Contabilidad:** su función principal es llevar el registro de la contabilidad financiera y de las etapas del ciclo de gestión presupuestaria de acuerdo con las normas generales.
- **Sección de Hostelería Hospitalaria:** responsable de las funciones relativas al servicio de limpieza, lavandería, mayordomía, ropería, cocina, alimentación y nutrición, así como la distribución de las comidas.
- **Sección de Compras y Contrataciones:** responsable de la compra de materiales, servicios, mobiliarios y equipos para el Hospital, cumpliendo con los requerimientos de la Ley No. 340-06 de Compras y Contrataciones de Bienes, Obras, Servicios y Concesiones, así como la gestión al Servicio Nacional de Salud de los equipos y materiales solicitados.
- **Sección de Servicios Generales;** responsable de las funciones correspondientes al almacén y suministro de los materiales y equipos, servicios de transportación, mantenimiento a las instalaciones físicas, gestionar la reparación y mantenimiento de los equipos médicos, sistemas eléctricos, de refrigeración y planta eléctrica del Hospital, así como el manejo, registro y tramitación de correspondencia. También el manejo de la bioseguridad correspondientes a los desechos hospitalizados.

9. Se recomienda asignar a la Unidad de Enfermería, el nivel jerárquico de **Departamento de Enfermería**.

10. Crear el **Departamento Médico**, integrando las siguientes unidades a su estructura con nivel jerárquico de **División**:

- **División Servicio de Apoyo a la Gestión Clínica**, con el propósito de concentrar las funciones de los laboratorios, farmacias y diagnóstico e imagen.

- **División de Emergencias y Urgencias**, para garantizar un servicio eficiente.
- **División de Especialidades Clínicas**, con el propósito de coordinar y gestionar las diferentes consultas y servicios médicos que se ofrecen a los usuarios.
- **División de Especialidades Quirúrgicas**, con el propósito de coordinar y garantizar un eficiente programa de las diferentes cirugías que se realizan en el hospital.
- **División de Salud Bucal** con el propósito de garantizar un servicio odontológico eficiente.

11. Modificar el nivel jerárquico y la denominación de la unidad de **Farmacia** como **Sección de Farmacia y Almacén de Medicamentos**, para el control y distribución de los mismos y colocándola bajo la dependencia de la **División Servicio de Apoyo a la Gestión Clínica**.

12. Asignar el nivel jerárquico de **Sección** a la unidad de laboratorio y modificar su denominación por **Sección de Laboratorio Clínico**, que estará bajo la dependencia directa de la **División Servicio de Apoyo a la Gestión Clínica**

13. Crear la **Sección** de Diagnostico e Imagen bajo la dependencia de la **División Servicio de Apoyo a la Gestión Clínica**.

V. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA.

Unidades de Máxima Dirección.

- Consejo de Administración
- Dirección del Hospital Materno Infantil Dr. José Francisco Peña Gómez

Unidades Consultivas o Asesoras

- División de Epidemiología
- Sección de Planificación y Desarrollo
- Sección de Recursos Humanos

Unidades de Apoyo Administrativo

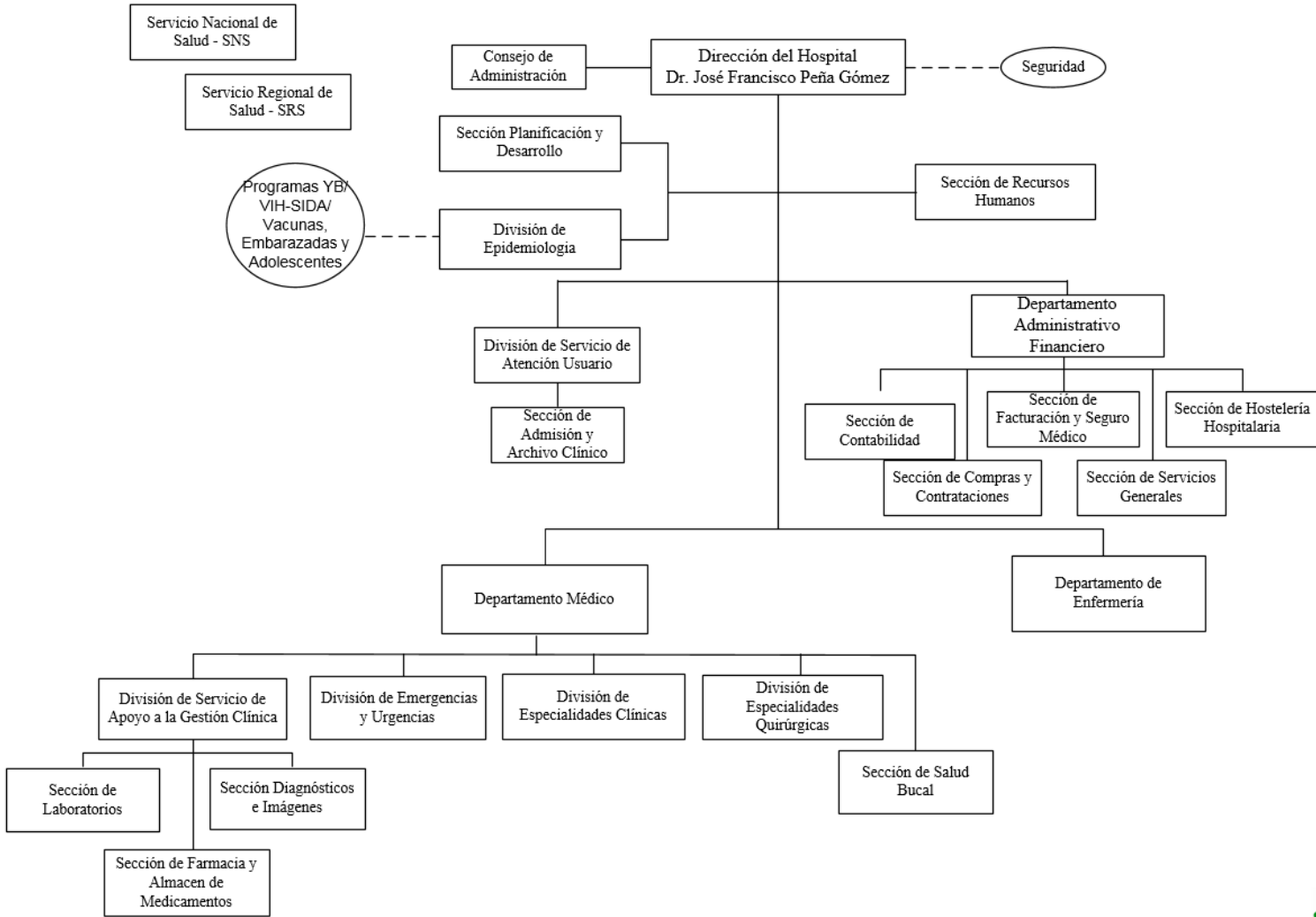
- División de Servicio de Atención al Usuario
 - Sección Admisión y Archivo Clínico

- Departamento Administrativo Financiero, con:
 - Sección Contabilidad
 - Sección de Compras y Contrataciones,
 - Sección de Facturación y Seguro Médico
 - Sección de Hostería Hospitalaria
 - Sección de Servicios Generales

Unidades Sustantivas u Operativas

- **Departamento de Enfermería**
- **Departamento Médico**
 - División de Servicios Apoyo a la Gestión Clínica, con:
 - Sección de Laboratorio Clínico
 - Sección de Farmacia y Almacén de Medicamentos
 - Sección de Diagnóstico e Imagen
 - División de Emergencias y Urgencias
 - División de Especiales Clínicas
 - División de Especialidades Quirúrgicas
 - División de Salud Bucal

VI. ORGANIGRAMA PROPUESTO



VII. GLOSARIO DE TERMINOS

- **Análisis Organizacional:** es el estudio previo al diseño organizacional, que tiene como objetivo comprender la organización para definir de manera adecuada los requerimientos de información y diseñar los elementos de la estructura organizacional y funcional, con miras a alcanzar los objetivos institucionales.
- **Diseño Organizacional:** es el conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes áreas o unidades y lograr la coordinación efectiva de las mismas, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización.
- **Departamento:** son unidades de nivel de dirección intermedia o de supervisión de operaciones, subordinadas generalmente a una Dirección General, de Área u Oficina Nacional, aunque pudiera aparecer también subordinada a una Sub-Secretaría de Estado en casos excepcionales.
- **Dirección de Área:** le corresponde el cuarto del nivel jerárquico, subordinada a una Sub-secretaría de Estado o una Dirección General, Nacional u Oficina Nacional, sus funciones son generalmente de tipo sustantiva y para áreas específicas.
- **División:** unidad de nivel jerárquico inmediatamente menor al Departamento, especializada en determinada función o servicio de las asignadas al departamento bajo el cual está subordinada.
- **Estructura Organizativa:** es el conjunto de órganos con funciones propias, relacionados entre sí, sujeto a una autoridad y responsabilidad, para lograr un objetivo determinado.
- **Estructura Funcional:** es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de funciones para cada tarea. El principio funcional separa, distingue y especializa.
- **Informe Diagnóstico:** es el producto de una investigación sobre la situación actual de una organización. Incluye aspectos como los siguientes: medir su capacidad de

cumplimiento de las funciones que les son asignadas, los canales de Comunicación, Coordinación interna y Línea de Mando, u otros.

- **Nivel Jerárquico:** es una relación de dependencia que confiere poderes decisorios a los órganos situados en niveles superiores sobre los inferiores.
- **Organigrama:** es la representación gráfica de la estructura organizativa, y sirve como fuente de información para el conocimiento de las unidades que la integran, su ubicación, su relación jerárquica y de subordinación dentro de la Estructura Organizativa.
- **Racionalización:** Organización de la producción o del trabajo de manera que aumenten los rendimientos o se reduzcan los costos con el mínimo esfuerzo.
- **Resolución Aprobatoria:** son decisiones de carácter general o particular adoptada por la máxima autoridad de los organismos.
- **Sección:** le corresponde el nivel jerárquico más abajo, utilizada generalmente dependiendo del volumen de trabajo y las funciones asignadas a la unidad de la cual depende.

V. DOCUMENTOS CONSULTADOS.

- **Ley No. 200-04**, de fecha 28 de julio del 2004, Ley General de Libre Acceso a la Información Pública, que crea la Oficina de Acceso a la Información, y su reglamento de aplicación establecido mediante el Decreto No. 130-05 del 25 de febrero del 2005.
- **Ley No. 567-05**, de fecha 13 de diciembre del 2005, Ley de Tesorería Nacional.
- **Ley No. 423-06**, de fecha 17 de noviembre del 2006, Ley Orgánica de Presupuesto para el Sector Público.
- **Ley No. 498-06**, de fecha 28 de diciembre del 2006, Ley de Planificación e Inversión Pública.

- **Ley No. 449-06**, de fecha 06 de diciembre del 2006, que modifica la Ley No. 390-06 sobre Compras y Contrataciones de Bienes, Servicios, Obras y Concesiones.
- **Ley No. 05-07**, de fecha 05 de enero del 2007, que crea el Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado.
- **Ley No. 10-07**, de fecha 08 de enero del 2007, Ley que instituye el Sistema Nacional de Control Interno.
- **Ley No. 41-08**, de fecha 16 de enero del 2008, de Función Pública, que crea la Secretaria de Estado de Administración Pública (SEAP) hoy Ministerio de Administración Pública (MAP).
- **Ley No. 481-08**, de fecha 11 de diciembre del 2008, Ley General de Archivos de la República Dominicana.
- **Ley Núm. 247-12** Orgánica de Administración Pública de fecha 9 de agosto del 2012.
- **Decreto No. 586-06**, del 12 de diciembre del 2005, que declara de Interés Nacional la Profesionalización de la Función Pública.
- **Resolución Núm. 05-09**, del 4 de marzo del 2009, que modifica el Instructivo para el Análisis y Diseño de Estructuras Organizativas en el Sector Público.
- **Resolución Núm. 194-2012**, del Ministerio de Administración Pública (MAP), del 1ro. de agosto de 2012, que aprueba la Estructura Organizativa y de Cargos de las Oficinas de Acceso a la Información (OAI).
- **Resolución Núm. 14-2013**, del Ministerio de Administración Pública (MAP), del 11 de abril de 2013, que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa de las Unidades Institucionales de Planificación y Desarrollo (UIPyD);
- **Resolución Núm. 51-2013**, del Ministerio de Administración Pública (MAP), del 3 de diciembre de 2013, que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa de las Unidades de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).
- **Resolución Núm. 30-2014**, del Ministerio de Administración Pública (MAP), del 1ro. de julio de 2014, que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa de las Unidades Jurídicas en el Sector Público.

- **Resolución Núm. 68-2015**, del Ministerio de Administración Pública (MAP), del 1ro. de septiembre de 2015, que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa de las Unidades de Recursos Humanos.