

# Método de diseño y elaboración de un manual de funcionamiento

Parrado Cuesta M  
Complejo Asistencial de León

## Introducción

El adecuado registro y control de los documentos de calidad propios de cada área hospitalaria ha de hacerse también extensivo a las unidades no asistenciales. Estas unidades funcionan con procesos y procedimientos que les son propios y que se encuentran estrechamente relacionados con determinados procesos del área asistencial.

El Complejo Asistencial de León ha marcado, entre sus objetivos, la elaboración de los documentos de calidad de la dirección de Gestión, lo que lleva implícita la documentación de todas las áreas no asistenciales del complejo.

Uno de los primeros pasos que se dieron en este sentido, fue la elaboración y diseño del Manual de Funcionamiento para las Secretarías Médicas. Se estimó la importancia del mismo una vez observada y valorada la diversidad de protocolos de funcionamiento en función de cada servicio, así como la inexistencia de documentos tipo que pudieran ser adecuadamente conocidos, controlados y revisados periódicamente.

Pretendíamos un Manual de Funcionamiento que dotara de uniformidad a las secretarías médicas, permitiendo conocer su funcionamiento interno al recoger la relación de actividades que se llevan a cabo en cada una de ellas.

## Material y métodos

Puesto que no existía un modelo de elaboración de procedimientos, fue necesario diseñar el documento que sirviera de base a todos los protocolos a realizar, para lo que se siguió la norma ISO 9000. Se estableció el formato de la cabecera y pie de los documentos, y se normalizaron los apartados que debían contener.

En la elaboración del Manual de Funcionamiento se partió del material de que disponía cada secretaría y que relataba, de manera más o menos extensa, lo que se hacía en cada servicio. Fue necesaria una labor de cribado y unificación de tareas, ya que se hacía necesario elaborar un documento único que sirviera de base para todas las unidades implicadas.

Para la implementación, se utilizaron las herramientas propias de la Gestión: Participación, Información, Divulgación y Evaluación, y se aplicó el ciclo PDCA de mejora continua, realizando una planificación previa de todo el proceso, diseñando e implantando el modelo de Manual de Funcionamiento de forma sistemática. El diseño del proceso quedó plasmado en un diagrama de Gantt, en el que se recogía la dimensión cronológica del mismo en las distintas etapas establecidas.

Se buscó la participación e implicación de todo el personal afectado; para ello, y una vez establecido el modelo que

queríamos utilizar, se realizaron reuniones informativas con todo el personal que tenían como objeto:

1. Explicar qué es un Manual de Funcionamiento.
2. Introducir a los implicados en la política de calidad.
3. Explicar el objetivo a conseguir.
4. Solicitar la participación de todos los implicados.

Una vez realizada la fase informativa, se estableció el cronograma y se distribuyó el modelo de protocolo entre todas las secretarías que participaban en el proceso. Los integrantes de cada secretaría médica se comprometieron a adecuar las funciones al modelo establecido. Una vez realizada esta parte del proceso, todos los documentos eran devueltos a la Unidad de Calidad al objeto de realizar un nuevo cribado y puesta en común de toda la información.

Este tipo de acción se desarrolló en otras dos vueltas, en cada una de las cuales los documentos eran sometidos a una puesta en común entre los integrantes de cada Secretaría Médica y la Unidad de Calidad de la Dirección de Gestión.

## Resultados

En el desarrollo del manual se generaron, además, los siguientes documentos de calidad:

1. Instrucción de trabajo para numerar documentos: establece y regula el formato de codificación que tendrán los documentos de calidad en el Complejo Asistencial de León. En esta IT se tiene en cuenta, para la codificación del documento:

- a) El tipo de documento.
- b) El bloque a que pertenece.
- c) El GFH a que pertenece.
- d) La versión.
- e) El número secuencial del mismo.

Por tanto, es en esta IT donde se recogen todas las siglas susceptibles de ser utilizadas en los documentos de calidad que se generen.

2. Instrucción de trabajo para elaborar el Manual de Funcionamiento: se detalla la estructura de los documentos que formen parte de un Manual de Funcionamiento.

3. Procedimiento para la emisión, aprobación y control de documentos: se detalla el proceso para la emisión, aprobación, revisión y control de los documentos de calidad, sean del tipo que sean.

Como procede en cualquier documento de calidad, tanto las IT como el procedimiento fueron sometidos a la aprobación de la Comisión de Dirección, se realizaron copias controladas de los mismos y se establecieron responsables de cada proceso.

En todos los procedimientos o instrucciones de trabajo se indica la relación con otros procesos o procedimientos y, si procede, se construyen indicadores de rendimiento.

Tanto para las IT como para los procedimientos se establece una periodicidad anual de revisión.

En cuanto al Manual de Funcionamiento de las Secretarías Médicas propiamente dicho, recoge el funcionamiento interno de 48 secretarías médicas integradas en uno de los siguientes bloques:

- Servicios médicos quirúrgicos (12).
- Servicios médicos no quirúrgicos (16).
- Servicios centrales (18).

Han participado en su elaboración un total de 82 personas, distribuidas, en función del bloque en el que están asignadas, de la siguiente forma:

- Servicios centrales: 41.
- Servicios quirúrgicos: 19.
- Servicios médicos no quirúrgicos: 22.

Cada secretaría de unidad tiene un código que la identifica en el Manual de Calidad de la Dirección de Gestión y se relaciona con otros documentos y procedimientos que se indican.

Todos los documentos tienen la misma estructura:

1. Cabecera: aparece en todas las hojas y contiene la información que permite identificar el tipo de documento: código, servicio, cumplimiento, versión, número de páginas, bloque, fecha revisión, serial de copia además de los anagramas del Complejo Asistencial y del Sacyl.

2. Cuerpo: este apartado describe el objeto, norma, ubicación, horario de funcionamiento, uniformes e identificación, recursos humanos, recursos materiales, relación de tareas y documentos con los que se relaciona el protocolo.

En este apartado se establecieron los siguientes 11 ítems que debían ser cumplimentados por cada secretaría médica. El ítem 8 (relación de tareas) se constituía en el auténtico diferenciador de cada secretaría, distribuyéndose de la siguiente forma:

- 11 subítems idénticos para todos los servicios, y definidos por verbos de acción: registrar, citar...
- Dentro de cada subítem, se incluye un número de tareas diferenciadas de cada unidad.

3. Pie: aparece en todas las hojas y recoge las firmas de conformidad de las diferentes personas, departamentos y direcciones responsables tanto de la elaboración como de la aprobación del documento. Al pie de la página, centrado, aparece el anagrama de la Junta de Castilla y León.

En la ubicación de los tres anagramas que forman el documento se siguieron las instrucciones del Manual de Estilo de la Consejería de Sanidad.

La distribución de todas las copias se llevó a cabo de forma controlada. El documento se dividió en dos niveles de difusión:

1. Primer nivel: el documento final contenía:

- El Manual de Funcionamiento de cada una de las secretarías médicas participantes.
- Instrucción de trabajo para numerar documentos.
- Listado de difusión y lectura del documento.
- Índice de unidades incluidas en el manual.

Estos ejemplares se depositaron en la Dirección Gerencia, Dirección de Gestión, Subdirección de Personal, Unidad de Calidad y Jefatura de Grupo de Apoyo Administrativo.

2. Segundo nivel: el documento final contenía un ejemplar con:

- Instrucción de trabajo para numerar documentos.
- Listado de difusión y lectura del documento.
- Índice de unidades incluidas en el manual.
- El manual relativo a la secretaría médica correspondiente.

Estos ejemplares se depositaron en cada una de las secretarías médicas participantes en el proceso.

## Conclusiones

Como documento de calidad, el Manual de Funcionamiento no solo es una herramienta fundamental en la fase de adiestramiento, sino que constituye la base para la posterior elaboración de procedimientos y métodos, aumentando la eficiencia de los empleados mediante la consulta e implicación de todo el personal, y facilita la evaluación y revisión periódica que garantiza tanto la vigencia de su contenido como el establecimiento de rutinas de trabajo conocidas y consensuadas por todos los miembros del equipo.