



Índice

<i>Prólogo</i>	xxiii
<i>Introducción</i>	xxv
<i>Sistemas de Atención de Salud</i>	1
Sistemas de atención de la salud de las personas	1
Modelo de atención médica. Modelo y marco referencial	2
GRUPOS IMPLICADOS Y CON INTERES EN EL MODELO SANITARIO	5
INTERES DE CADA GRUPO	6
<i>La organización como sistema trascendente</i>	7
Concepto de organización	7
LA MISION ORGANIZACIONAL	8
OBJETIVOS ORGANIZACIONALES	8
NORMAS DE PROCEDIMIENTOS PARA LOS PROCESOS ORGANIZACIONALES	9
CARACTERISTICAS INTRINSECAS DE LA ORGANIZACION	9
Evolución y gestión de las organizaciones	10
LAS ESCUELAS CLASICAS	10
ESCUELAS HUMANISTICAS	12
ESCUELAS INTEGRADORAS	16
CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN	19
ALCANCES DE LA ADMINISTRACION	20
EVOLUCION DE LA ADMINISTRACION	20
La Organización como un Sistema Abierto	23
El análisis FODA	26
<i>Las Empresas en general y la Empresa médica en particular</i>	29
Las Organizaciones no Empresariales	29
Definición y concepto de empresa	29
EL EMPRESARIO	30
Tipos de organización empresarial	31
SEGUN EL TIPO LEGAL	31
SEGUN SU TAMAÑO	33
SEGUN LA PROPIEDAD DEL CAPITAL	33
Características de las empresas	35
CARACTERISTICAS COMUNES	35
CARACTERISTICAS DISTINTIVAS DE LAS EMPRESAS DE SALUD	35

Los clientes de las empresas de salud	36
El hospital como Empresa	36
Gestión estratégica del Hospital	37
PROCESO DE GESTION ESTRATEGICA DEL HOSPITAL	38
Personal de ventas y personal de contacto en empresas médicas	39
Enfoque de un caso virtual	41
LIDERAZGO	42
ANALISIS FODA DEL CASO	43
CONSIDERACIONES DESDE UN ANALISIS FODA	45
<i>Cultura, Sociología y Empresa</i>	47
Concepto de cultura y empresa	47
La cultura organizacional	48
MISION	49
VISION	50
<i>Elementos estructurales del sector económico</i>	51
Los sectores de la economía	51
BARRERAS DE ENTRADA	52
BARRERAS DE SALIDA	56
El modelo de las "cinco fuerzas" de Porter	56
Grado de rivalidad entre empresas de un sector	58
Grado de presión ejercida por proveedores y clientes	60
<i>El mercado de la salud</i>	61
El mercado en general	61
CONCEPTO DE MERCADO	61
AMBITO DE APLICACION	62
CARACTERISTICAS DEL MERCADO	63
COMERCIALIZACION Y MERCADO	64
SEGMENTACION DEL MERCADO	65
El mercado y la gestión posmoderna de la salud	66
CARACTERISTICAS DEL MERCADO DE ATENCION MEDICA	68
LA RELACION DE AGENCIA	69
TIPOS DE BIENES	71
LOS PROBLEMAS DE LA EQUIDAD	72
LA ASIMETRIA DE INFORMACION	72
LA INCERTIDUMBRE	73
LAS EXTERNALIDADES	74
MERCADOS INCOMPLETOS	75
RENDIMIENTOS CRECIENTES	75
LA INSUFICIENCIA DE RACIONALIDAD INDIVIDUAL	75
Características relevantes del seguro de salud	75
AZAR MORAL	76
RIESGOS DESIGUALES	77
SELECCION ADVERSA	77
VARIACIONES EN LA INCERTIDUMBRE	77
LAS FALLAS DEL MERCADO DE LA SALUD	78
LAS FALLAS DEL ESTADO EN SANIDAD	78

<i>Análisis de la demanda</i>	81
Características y evolución de la demanda	81
Cambios <i>puntuales</i> y cambios <i>estructurales</i> en la demanda	82
Atención médica, demanda y oferta	85
CARACTERISTICAS Y REQUISITOS	85
DEMANDA DE ATENCION MEDICA	85
OFERTA DE LA ATENCION MEDICA	88
Pronóstico de la demanda: visión del futuro	91
La demanda en salud	94
LA ESTABILIDAD EN EL TIEMPO DE LA DEMANDA	96
LOS SEGUROS DE SALUD. IMPACTO SOBRE LA DEMANDA	96
La elasticidad en la demanda	98
Análisis de la relación Oferta-Demanda	100
RELACION ACCESIBILIDAD Y DEMANDA. IMPACTO DE LOS COPAGOS EN LAS TASAS DE USO	100
SUBSIDIO A LA OFERTA Y EFECTOS SOBRE LA DEMANDA	101
Algunos métodos para dimensionar la oferta	105
NECESIDAD DE CAMAS HOSPITALARIAS EN EL SISTEMA	105
EL INDICE DE FITZ	109
 <i>Programas Médicos y Planes de Salud</i>	 111
La planificación sanitaria	111
Los planes de salud	113
INGENIERIA DE PLANES DE SALUD DE LA MEDICINA PREPAGA	113
El Programa Médico Obligatorio (P.M.O.)	116
ASPECTOS INNOVADORES DEL PROGRAMA MEDICO OBLIGATORIO	117
Metodología para la confección de una tabla de beneficios	125
El proceso para la confección de planes	128
Metodología para la comercialización de un programa médico para una población definida	129
El Programa Médico Obligatorio de Emergencias (PMOE)	130
AJUSTE Y ADECUACION DE LOS EJES DEL PMO 939/00	130
PROGRAMAS ORIENTADOS	132
ATENCION SECUNDARIA	132
MEDICAMENTOS CON COBERTURA 100%	133
CUIDADOS PALIATIVOS	134
HEMODIALISIS Y DPCA	134
COBERTURA DE OTOAMPLIFONOS Y ANTEOJOS	134
PROTESIS Y ORTESIS	134
REDEFINICION DE COSEGUROS	135
INTRODUCCION DEL PROGRAMA VIGIA	135
 <i>Gerenciamiento de los Programas Médicos</i>	 137
La implementación de los programas médicos	137
Descripción metodológica	138
EL MODELO ANALITICO DE LA POBLACION	138
EL MODELO PRESTACIONAL	144
MODELO FINANCIADOR	145
MODELO PRESTADOR	148

MODELO DE GESTION	153
MODELO DE CONTROL GESTION	156
<i>Anexo modelos normativos</i>	158
Descripción de algunos modelos	158
NORMA DE PROCEDIMIENTO PARA EL PROCESO DE LIQUIDACIONES .	158
NORMAS DE FACTURACION Y AUDITORIA PARA INSTITUCIONES Y CLINICAS	165
NORMA DE PROCEDIMIENTOS PARA EL PROCESO DE AUTORIZACIONES	167
NORMAS PARA LA ATENCION AMBULATORIA EN FARMACIAS	171
NORMA DE PROCEDIMIENTO PARA EL PROCESO DE AUTORIZACION Y DE UTILIZACION DE FARMACOS ESPECIALES	174
ACTA ACUERDO MODELO PARA PROFESIONALES INDEPENDIENTES DE LA RED	176
 <i>Gestión Económico-Financiera en Empresas de Salud. I</i>	181
Mecanismos de Gestión Empresarial	181
Requisitos de la Información y Principios Contables	184
PROCESAMIENTO CONTABLE	186
PRINCIPIOS CONTABLES	187
Concepto de Gasto, Costo, Pago, Cobro, Ingreso e Inversión	188
GASTO	189
COSTO	189
PAGO	189
COBRO	189
INGRESO	189
INVERSION	190
Contabilidad: Conceptos Básicos	190
Finanzas: Conceptos Básicos	192
La Tesorería como Area de Gestión	193
 <i>Gestión Económico-Financiera de la Empresa Médica. II</i>	195
Los Estados Contables	195
Estados de Flujos de Tesorería	195
Documentos Contables	196
LAS CUENTAS ANUALES	196
ESTRUCTURA DEL BALANCE IDEAL	207
ORIGEN Y APLICACION DE FONDOS	208
Análisis Económico	208
OBJETIVOS DEL ANALISIS ECONOMICO	208
CALCULO DE PORCENTAJES	208
ANALISIS DE LAS VENTAS CON RATIOS	209
ANALISIS DE LOS GASTOS	211
ANALISIS DE LA PRODUCTIVIDAD Y LA EFICACIA	212

<i>Gestión Económico-Financiera en Empresas de Salud. III</i>	215
Análisis de Estados Contables	215
ANALISIS DE LA RENTABILIDAD	215
RENDIMIENTO	215
RENTABILIDAD	217
APALANCAMIENTO FINANCIERO	218
EL FONDO DE MANIOBRA	218
PROPORCION ENTRE CAPITAL Y DEUDA	222
 <i>Los costos y las Empresas de Salud</i>	225
Concepto de costos	225
Tipos de Costos	226
CON RELACION A LOS ELEMENTOS QUE LO FORMAN	226
CON RELACION AL MOMENTO DE EFECTUAR LOS CALCULOS	226
CON RELACION A SU ASIGNACION	228
CON RELACION A LAS VARIACIONES DEL NIVEL DE ACTIVIDAD (PRODUCCION, PRESTACIONES, FACTURACION O VENTA)	230
SEGUN SE CONSIDERE SU RELACION A LA UNIDAD DE PRODUCTO O A UN LOTE DE LOS MISMOS	232
CON RELACION AL PROCESO PRODUCTIVO	233
CON RELACION A LAS DIVERSAS FUNCIONES Y ACTIVIDADES QUE EXISTEN EN LA EMPRESA	233
CON RESPECTO AL CALCULO DEL RESULTADO	234
CON RELACION AL GRADO DE PREVISION Y CONTROL	234
SEGUN EL AMBITO DE CALCULO DE LOS COSTOS Y RESULTADOS	234
SEGUN SU NATURALEZA	235
SEGUN SU RELACION CON LAS PRINCIPALES AREAS FUNCIONALES DE LA EMPRESA	237
SEGUN SE INCORPOREN A LOS PRODUCTOS VENDIDOS, A LAS EXISTENCIAS FINALES O A LOS COSTOS DE FUNCIONAMIENTO	237
SEGUN EL OBJETIVO PERSEGUIDO	238
OTROS TIPOS DE COSTES	239
Sistemas de cálculo de costes	239
CLASIFICACION DE COSTES EN RELACION AL PRODUCTO	240
CALCULO DE COSTES EN EMPRESAS MULTIPRODUCTO	241
DESCRIPCION DEL MODELO ABC	248
Breve reseña sobre las técnicas de reducción de costes	250
 <i>Indices, Indicadores y Ratios en Empresas de Salud</i>	253
La información en una Empresa Médica	253
Datos y propiedades de un sistema	254
Concepto de indicador	255
Tipos de relaciones estadísticas	255
DE COMPOSICION	255
DE COEXISTENCIA	255
DE VARIACION	255
DE DERIVACION	255
Nomenclatura de las cifras relativas	256

INDICE	256
TASA	256
RAZÓN	256
Clasificación operacional de los indicadores de salud	257
Condiciones para la selección de un indicador	257
Características de un buen indicador	258
VALIDEZ	259
FIABILIDAD	259
APROPIACION	259
Indicadores Planificación de Proyectos Orientada a Objetivos	259
Metodología para la Ingeniería Matricial de indicadores en Sistemas financiados de Servicios de Salud (Medicina Prepaga, Agentes de Seguro, Obras Sociales)	260
CONCEPTO DE POBLACION ESTADISTICA	260
MODELO DE MATRIZ EN EL AREA AMBULATORIA	262
MODELO DE MATRIZ EN EL AREA INTERNACION	265
MODELO DE MATRIZ RESUMEN PARA AMBAS AREAS	265
INDICADORES	266
HIPOTESIS DE CRECIMIENTO	291
Metodología para la Ingeniería Matricial de indicadores en Sistemas Financiados (ART) de Medicina Laboral	297
PROPUESTA ESTADISTICA DE ANALISIS DE DATOS EN EMPRESAS DE MEDICINA LABORAL	297
Metodología para la Ingeniería Matricial de indicadores económico-financieros en Empresas de Servicios de Salud	302
INSTRUMENTOS DEL ANALISIS FINANCIERO: LOS RATIOS	302
RATIOS PARA ANALIZAR BALANCES	302
ANALISIS ECONOMICO Y OBJETIVOS	309
TECNICAS DE ANALISIS ECONOMICO	310
<i>Taxonomía de los Productos Hospitalarios</i>	317
Los productos hospitalarios	317
LOS MICROPRODUCTOS	317
LOS MACROPRODUCTOS	321
LOS SUPRAPRODUCTOS	328
La Taxonomía Aplicada a la Comercialización	330
LOS CLIENTES	330
LA RELACION CONTRACTUAL	331
Nivelación de Productos Finales Agrupados. Macroproductos	334
<i>Gestión de Costos Hospitalarios</i>	337
Gestión de Costos y Toma de Decisiones	337
Costo por Actividad. Descripción del Modelo ABC	338
El producto hospitalario como innovación comercial	339
Procedimientos para la determinación de los costos fijos	339
CENTROS DE COSTOS	341
CENTROS DE GASTOS	342

NORMA DE PROCEDIMIENTOS PARA EL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DEL COSTO FIJO	342
Norma de Procedimientos para el Proceso de Asignación del Costo Variable	346
EL PROCESO DE VERIFICACION DE PATENTES	347
Metodología para Determinar el Costo Fijo de Productos Hospitalarios Unitarios	348
UN EJEMPLO PRACTICO	348
ASIGNACION PRIMARIA DEL GASTO	349
REPARTO EN CASCADA	351
COST DRIVER DE DOBLE AJUSTE	355
CALCULO DE COSTO FIJO UNITARIO DE LOS MACROPRODUCTOS	364
CALCULO DE COSTO FIJO UNITARIO DE LOS MICROPRODUCTOS	364
EL COSTO FIJO Y EL INDICE DE OCUPACION	366
Modalidades de Costeo y la Cuenta de Resultados	368
METODOLOGIA DE COSTEO POR ABSORCION	368
METODOLOGIA DE COSTEO DIRECTO	369
Matrices de Resultados Unitarios por Microproducto	370
LA MATRIZ CONTRACTUAL	370
LA MATRIZ PARTICIPATIVA	372
<i>El costo per cápita</i>	375
Ingeniería del gasto prestacional unitario. Descripción de un caso práctico	375
GASTO PRESTACIONAL PER CAPITA	378
EVALUACION DE PROGRAMAS	379
INDICADORES	379
POBLACIONES Y METODOS	382
La economía, la producción y el largo plazo	396
LA ECONOMIA DE ESCALA	398
Evaluación económica de los programas especiales.	
Descripción general del método	402
Control de gestión aplicado	406
METODOS DE CONTROL (AUDITORIA)	407
Resultados del caso práctico	415
El gasto integral en cada una de las situaciones especiales establecidas en la resolución 939/00, y resoluciones relacionadas (697/00 y 301/99)	426
EL GASTO TOTAL DE LA COBERTURA INTEGRAL DE DIABETES (DBT)	429
EL GASTO TOTAL DE LA COBERTURA INTEGRAL DE CANCER DE PROSTATA	434
EL GASTO TOTAL DE LA COBERTURA INTEGRAL DE CANCER DE MAMA	437
EL GASTO TOTAL DE LA COBERTURA INTEGRAL DE CANCER DE CUELLO UTERINO	441
EL GASTO TOTAL DE LA COBERTURA INTEGRAL DE OTOAMPLIFONOS	446

EL GASTO TOTAL DE LA COBERTURA INTEGRAL DE PRESTACIONES OPTICAS	447
EL GASTO TOTAL DE LA COBERTURA INTEGRAL DE PRESTACIONES ODONTOLÓGICAS	449
EL GASTO TOTAL DE LA COBERTURA INTEGRAL DE PROTESIS TRAUMATOLÓGICAS	450
EL GASTO TOTAL DE LA COBERTURA INTEGRAL EN ENFERMOS DE CANCER	450
EL GASTO TOTAL DE LA COBERTURA INTEGRAL EN ENFERMOS DE SIDA	456
EL GASTO TOTAL DE LA COBERTURA INTEGRAL DE PREVENCIÓN Y ASISTENCIA EN SITUACIONES FISIOLÓGICAS ESPECIALES Y PARA LA PERSONA SANA	456
Conclusiones	457
<i>La devaluación</i>	459
Efectos e impacto económico en los Sistemas de Atención de la Salud	459
CONCEPTO DE TIPO DE CAMBIO	459
La devaluación	460
La Argentina. Desafíos, opciones y restricciones durante el 2001	461
LA PERDIDA DE COMPETITIVIDAD	463
CUESTIONES Y CONSECUENCIAS DE LA ALTERNATIVA DEVALUATORIA	464
IMPACTO ECONOMICO DEL PMO SEGUN RESOLUCION 939/00	465
EL IMPACTO DEVALUATORIO	466
METODOLOGIA PARA EVALUAR EL IMPACTO DEVALUATORIO EN EL HOSPITAL EMPRESA	468
METODOLOGIA PARA EVALUAR EL IMPACTO DEVALUATORIO EN UN SISTEMA DE MEDICINA PREPAGA	469
<i>Bibliografía</i>	475