

ISSN 1678-8729

# REVISTA ELETRÔNICA DE DIREITO

DO CENTRO UNIVERSITÁRIO NEWTON PAIVA

NÚMERO 45 | SETEMBRO / DEZEMBRO 2021

DOSSIÊ ESPECIAL: IMPACTOS DO CORONAVÍRUS NO DIREITO



**Newton**

# DISEÑO DE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LA EFICIENCIA DEL ABASTECIMIENTO DEL PATRONATO HOSPITAL SANTO TOMAS DE PANAMÁ

## DESIGN OF A SYSTEM OF EVALUATION OF THE EFFICIENCY OF THE SUPPLY OF THE PATRONATO HOSPITAL SANTO TOMAS OF PANAMA

Serafina Izelt Martínez<sup>1</sup>

**RESUMEN:** El artículo estudia el análisis de los procesos en el sistema de salud pública con el objetivo de encontrar el mecanismo de abastecimiento y gestión de suministro de medicamentos que contribuya a establecer y determinar su incidencia en las áreas de almacén y farmacia en las instituciones hospitalarias públicas en Panamá. Los medicamentos tienen una importancia vital en la prestación de servicios de salud y son insumos indispensables para la óptima atención de los pacientes que son atendidos en los hospitales, los medicamentos almacenables se adquieren de forma centralizada para ser posteriormente distribuidos. Sin embargo, muchos factores producen que haya desabastecimiento. En base a ello, se enfatizará una propuesta enfocada al desarrollo e implementación de un programa de abastecimiento que cuenta con terminar la carencia en la entrega de medicamentos en los distintos hospitales públicos del país, para mejorar la logística. Se encontraron aportes a través del desarrollo de un proceso administrativo interno, a partir de un sistema web para el abastecimiento en el control y gestión de insumos y medicamentos del Hospital Santo Tomas de Panamá, para mejorar los procesos, la calidad de atención, el control y gestión de los medicamentos y por consecuencia la vida de los usuarios al recibir un trato justo, una atención eficaz y una mejor calidad de vida como un derecho adquirido y establecido en la Constitución.

**Palabras llaves:** gestión; abastecimiento; logística; medicamentos; eficiencia.

**ABSTRACT:** The I articulate you go into the analysis of the processes in the system of public health for the sake of finding the mechanism of supply and step of supply of medications that you contribute to establishing and determining his incidence in the areas of store and pharmacy at the hospitable public institutions in Panama. The medications have a vital importance in the prestacio n of services of health and music indispensable raw materials for her or ptima atencio n of the patients that are attended at the hospitals, the medications almacenables acquire themselves of form centralized to be at a later time distributed. However, many factors produce that there be shortage. On the basis of it, a focused proposal will emphasize itself to the development and implementation of a program of supply that counts with finishing the scarcity in the delivery of medications at the country's several public hospitals, for the better logistics. Contributions through the development of an internal management process as from a system, found Web for the supply in control and step of raw materials and medications of the Hospital Santo Tomas of Panama, for the better processes, the quality of attention, the control and step of the medications and consequently the life of the users to receive a square deal, an efficacious attention and a better quality of life like a right acquired and established in the Constitution.

**Keywords:** step; supply; logistics; medications; efficiency.

---

<sup>1</sup> Máster en Información Gerencial. Docente de la Universidad de Panamá. El trabajo es parte de la tesis de doctorado realizada en el Patronato del Hospital Santo Tomás de Panamá. ORCID No. <https://orcid.org/0000-0002-7965-7974>

## 1 INTRODUCCIÓN

Las entidades que prestan servicios en el área de la salud exhiben características especiales, principalmente porque su actuar, incidencia y resultados repercuten directamente en el paciente e indirectamente en el resto de la sociedad. Los hospitales presentan una gran complejidad, debido a que en ellos se realizan actividades de diferente naturaleza, gran cantidad de tareas diferenciadas, y se prestan una gran diversidad de servicios, siendo muchos de estos con categoría de urgencia o inmediatez irrenunciable.

Desde este enfoque, el control de gestión de abastecimiento de medicamentos permite garantizar no solo un uso adecuado de los recursos asignados, sino que también admite que, en distintas entidades, sin importar su rubro, se cumplan los objetivos propuestos. Estos no solo deben establecerse como aplicaciones básicas en puntos clave o críticos, sino que también deben configurarse en términos generales o de integridad, en pos de lograr cumplimiento de políticas, objetivos y planificaciones directivas superiores.

Dentro de este complicado panorama, se encuentra el área hospitalaria, donde el principal enfoque del estudio será evaluar el diseño de sistema de evaluación de la eficiencia del abastecimiento del patronato Hospital Santo Tomas de Panamá.

Dentro de estos procesos y de la atención brindada al paciente se encuentra la gestión de medicamentos tanto dentro de la institución para todas las categorías de admisión existentes, así como fuera de la institución para paciente que requieren tratamientos constantes. Así como también, la administración de inventarios a nivel hospitalario contempla la adquisición, recepción, almacenamiento y distribución de los insumos, materiales, y medicamentos utilizados para la correcta y adecuada función de una institución de salud.

**Material y métodos:** el artículo tiene como objetivo evaluar la eficiencia del sistema de abastecimiento de medicamentos e insumos en el hospital Patronato Hospital Santo Tomas (PHST) en la nación de Panamá en el área de salud que contribuya a mejorar la logística de almacenes en la distribución de los medicamentos. Para ello, ha sido utilizados como métodos de la investigación social.

## 2 EL SISTEMA DE ABASTECIMIENTOS DE MEDICAMENTOS EN LA GESTIÓN HOSPITALARIA COMO PROCESO EN LA ADMINISTRACIÓN DE LAS INSTITUCIONES DE SALUD

Para su mejor comprensión sobre el sistema de abastecimientos de medicamentos se hará un breve esbozo histórico. El primer antecedente de la Farmacia Hospitalaria y el preludeo con ello de la separación de la Farmacia y la Medicina, representada por la civilización islámica después del siglo VII.

Siguiendo el hilo de la historia, es pertinente revisar cómo era el trabajo de los boticarios de hospital de siglos pasados, que en algunos aspectos no difiere del todo de nuestro trabajo actual; su preocupación por tener las mejores materias primas para elaborar medicamentos de calidad y eficacia para los enfermos, el control del consumo de medicamentos, los errores de medicación y la docencia en hospitales, no son elementos nuevos del siglo XXI sino inherentes desde hace siglos a la profesión farmacéutica.

Las primeras curaciones es posible que fueran puramente espontáneas, guiadas por el instinto de supervivencia, aplicado a la limpieza de heridas, uso de recursos naturales de su entorno, como plantas medicinales, barros o minerales. Luego, con el uso, el conocimiento sobre plantas medicinales y demás recursos, fue creciendo y evolucionando.

Un ejemplo de lo señalado, está plasmado en el Código de Hammurabi, donde el dios

Shamash entrega al rey Hammurabi un código de leyes generales entre las que se encuentra la primera regulación conocida de la Medicina, como por ejemplo, la descripción de las tarifas por los servicios médicos e incluso el castigo por los errores que los médicos pudiesen cometer, de acuerdo con la ley del Talión, encontrando casos tales como el que si un médico trata a un hombre libre y le provoca la muerte, o bien si le hace perder un ojo, se le cortará al médico la mano con la que ha operado al paciente. También recoge remedios mezclados con hechizos y conjuros destinados a la curación de enfermedades.

Otro vestigio histórico, es que los egipcios conocían la trasmisión de enfermedades infecciosas y la idea del contagio, representado en el paludismo, viruela o peste. Anubis, es el dios farmacéutico, el que realizaba prescripciones, guardaba los medicamentos y vigilaba la cámara de embalsamamiento.

En la cultura griega se aprecia como el símbolo de la Farmacia, es la copa con la serpiente enrollada, está íntimamente ligado a Hygea. Empero, la Farmacia Hospitalaria, que aparece ya como parte integrante del hospital bizantino, plenamente desarrollado en el siglo VI.

En la cultura árabe queda claro que florece la Medicina y la Farmacia. El gran desarrollo de los hospitales árabes, llamados Bimaristan, también jugó un papel importante en la incipiente separación de Medicina y Farmacia, a la vez que un desarrollo en la Farmacia Hospitalaria, como tema que ocupa el artículo, en particular la gestión hospitalaria.

Dentro del planteamiento principal del artículo, se considera por la articulista que es importante definir algunos conceptos base para la gestión hospitalaria, los que permitirán comprender el proceso de logística hospitalaria, y todo lo que está relacionado dentro de la administración de instituciones de salud tanto públicas como privadas.

En este sentido, relacionar la economía con la salud, en tiempos remotos, parecía un absurdo, por lo que no se vislumbraba la vinculación de estas. Estudios posteriores han demostrado cada vez más, que una población sana es un motor para el crecimiento económico de cualquier área, país, región o continente.

Los análisis en el campo teórico de la economía de la salud vinculan a las ciencias médicas con las económicas, en dicho vínculo se aportan además de conocimientos científicos, métodos y enfoques que conforman un marco teórico metodológico de beneficio común.

La Organización Panamericana de la Salud (OPS), es el organismo internacional dentro del Sistema de las Naciones Unidas, asume asignar recursos y distribuir riquezas, a la vez que se fija el qué, el cómo y para quién producir. Se vincula estrechamente con la conducta humana en aquellos campos que hacen la producción, el intercambio y el consumo de bienes y servicios, donde se impongan decisiones racionales y soberanas que apunten a maximizar beneficios y minimizar riesgos.

El aludido organismo internacional reconoce que la salud es un bien escaso, que exige trabajo y renta para adecuarlo a la satisfacción de las necesidades expresadas como demanda, e implica el costo de oportunidad de renunciar a otros bienes. Requiere de una función de producción donde la combinación de recursos sea eficiente, obtenga la mayor eficacia como objeto de estudio de la economía las elecciones que los individuos realizan para su impacto social y que sea un instrumento para alcanzar equidad.

En este sentido, se analiza como la logística hospitalaria, es considerada como las acciones que se deben desarrollar en una institución para la prestación de servicios de forma efectiva a un paciente, considerándose desde la admisión de acuerdo a la categoría de atención requerida hasta su salida del mismo a través de un diagnóstico.

Dentro de estos procesos y de la atención brindada al paciente se encuentra la gestión de los medicamentos como parte de la logística tanto dentro de la institución para todas

las categorías de admisión existentes, así como fuera de la institución para paciente que requieren tratamientos constantes.

Así como también, es pertinente la administración de los inventarios a nivel hospitalario, los que contemplan la adquisición, recepción, almacenamiento y distribución de los insumos, materiales, y medicamentos utilizados para la correcta y adecuada función de una institución de salud, los que se vinculan al informe COSO.

Queda claro que, la Nueva Gestión Pública, concebida como una filosofía de la Administración Pública (Hood, 1991) que durante la década de los años 80 del siglo pasado, y siguientes ha estado presente especialmente en las agendas públicas del entorno Anglo Americano, y se ha ido adoptando también en diversas iniciativas y países de América Latina. Estas reformas fueron impulsadas principalmente por la globalización e hicieron del desempeño económico de la gestión pública, en cumplimiento de los principios de eficiencia y eficacia, como objetivo (Nickson, 2002).

La revisión de trabajos previos sobre el tema abordado en el artículo, acerca del sistema de abastecimiento de medicamentos a nivel nacional reflejan que las variables de estudio son importantes debido a que los resultados obtenidos sirven para comparar y discutir con los resultados actuales para el mejoramiento de las farmacias y hospitales.

Conlleva a estudiar las posturas de autores, quien como Salazar<sup>2</sup> en su obra titulada “Gestión de abastecimiento de medicamentos en el sector público peruano, nuevos modelos de gestión”, señala como objetivo implementar la gestión por procesos y promover la simplificación administrativa en todas las entidades públicas a fin de generar resultados positivos en la mejora de los procedimientos y servicios orientados a los ciudadanos y empresas, la metodología usada en el trabajo de investigación es aplicada para el cálculo del requerimiento para la compra corporativa 2014 requirió de la siguiente información<sup>3</sup>, usaron la metodología SALBER que hace uso de los reportes del sistema SAP R/3 y demás información relacionada con la gestión de abastecimiento.

En consecuencia, se asevera que la gestión de la logística hospitalaria: Tradicionalmente, los sistemas de gestión en los centros de salud públicos se han desarrollado mediante el establecimiento de departamentos funcionales y basados en jerarquías, sin embargo, actualmente se conoce que este sistema de gestión es cada vez menos eficaz para dirigir la complejidad de los servicios de salud, donde existe una gran interacción entre los diferentes servicios y disciplinas. “Esto sucede porque este sistema favorece el desarrollo de actividades que no aportan valor, aumentando la burocracia y permitiendo problemas de comunicación y coordinación entre las unidades.”<sup>4</sup>

Para un mejor análisis y comprensión serán abordados algunas de estas definiciones en los procesos de la gestión hospitalaria, como:

Los procesos gerenciales o estratégicos: “tienen como fin orientar o proporcionar las directrices de la organización, definiendo las estrategias de la institución. Son necesarios para el mantenimiento y progreso de la organización y se refieren fundamentalmente a los procesos de planificación.”<sup>5</sup>

---

2 SALAZAR, A.. *La gestión de abastecimiento de medicamentos en el sector público peruano: Nuevos modelos de gestión*. Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), 2014.

3 Ministerio de Salud del Perú, Dirección de Abastecimiento de Recursos Estratégicos en Salud, 2013.

4 MACHADO. *Gestión de la logística hospitalaria*. México: Universidad de Guanajato, 2013.

5 MENDEZ. *Procesos gerenciales o estratégicos*. Argentina: Editorial Olmos, 2016.

Los procesos operativos o clave: son aquellos que están dirigidos a la prestación de servicios de salud directamente al cliente final. Estos procesos cumplen la misión de la organización.

Y los procesos de apoyo: que soportan la elaboración y entrega del producto o servicio. Apoyan los procesos operativos para que cumplan adecuadamente sus objetivos.

Se concluye con el concepto de Suministro de medicamentos: Esta actividad “comprende una serie de etapas que tienen por objetivo garantizar la disponibilidad de medicamentos para la salud con atributos de calidad, y con criterio de racionalidad”.<sup>6</sup> Incluye la planeación de las necesidades, la implementación de buenas prácticas de adquisición, las buenas prácticas de almacenamiento para que se conserven adecuadamente los productos, la gerencia de inventario con racionalidad de recursos y la distribución oportuna.

En base a estos elementos analizados, refiere el autor estudiado, esta información es transformada y almacenada en una data, a partir del cual se realizan reportes tácticos y gerenciales para que puedan brindar información actualizada de la situación de abastecimiento de cualquier medicamento en el ámbito regional y nacional, los resultados en el trabajo de investigación fueron los retrasos en la compra de medicamentos donde se detalla parcialmente los problemas de disponibilidad de medicamentos en los servicios de salud, esto se debe a las dificultades en los procesos de programación en la distribución de medicamentos, el 42.3% de los usuarios no encontró los medicamentos recetados en las farmacias del MINSA y de los gobiernos regionales, reportan medicamentos vencidos en las farmacias de establecimientos de salud.

El trabajo analizado por la autora del artículo, concluye en la necesidad de tener un Estado moderno orientado al ciudadano, eficiente, unitario y descentralizado, inclusivo, abierto, transparente (que rinda cuentas), se debe promover la articulación intergubernamental e intersectorial, del mismo modo se debe asociar los recursos y capacidades para poder responder a las demandas ciudadanas con eficiencia y oportunidad, asimismo debe haber propuesta de nuevos modelos de gestión en el abastecimiento de medicamentos en el sector público peruano y se deben armonizar con los objetivos de la política nacional de modernización de la gestión pública.

Para ello, se arguye que comprender el proceso de administración de gestión y administración de medicamentos hospitalarios se debe tomar en cuenta algunos conceptos claves dentro de la administración de inventarios de forma general, así como de la logística hospitalaria, pese a que no se presentan mayores cambios con relación a procesos de administración de negocios de otros rubros, si son base dentro de esta investigación para el planteamiento del programa.

En contexto, en la nación de Panamá, en las instituciones hospitalarias públicas, las cuales atienden a los pacientes asegurados y no asegurados, al pasar de los años ha establecido nuevas reglas y métodos para mejorar sus servicios en el área de salud desde subprocesos pequeños hasta procesos de gran tamaño que abarca gran cantidad de personal, en este sentido, el tratamiento de los medicamentos no se ha quedado atrás y las técnicas de control ahora se basan en estándares internacionales dados por la Organización Mundial de la Salud (OMS), los cuales ayudan a mantener la integridad y seguridad al momento de usar medicamentos en un Hospital.

Sin embargo, es preciso acotar que, se han quedado atrás en la vanguardia de las tecnologías, y sus procesos son manuales lo que ocasiona el desabastecimiento de los

---

6 RAMIREZ. *Suministro de medicamentos*. Chile: Editorial Pampano, 2014.

medicamentos e insumos médicos, al no contar con una existencia real de los medicamentos e insumos. Es por ello, que el sistema de abastecimiento para la gestión de inventario debe basarse en todos los modelos estándares para contribuir a la automatización de los procesos.

Desde esta perspectiva valorada por la autora del artículo, los hospitales públicos que manejan a los pacientes asegurados, cuentan con una gran demanda de pacientes a diario, lo que conlleva al consumo masivo de medicamentos ya sea internamente en el hospital o que sean retirados en farmacia por los pacientes, en cuanto a la gestión de medicamentos se generan los siguientes problemas en el orden administrativo:

- El control de los medicamentos en los diferentes almacenes generales es deficiente, lo que genera errores en los controles de stock, lo que quiere decir que se manejan datos irreales.
- No se registra con eficiencia los medicamentos entregados a hospitalización y a consulta externa, por lo cual existe desconocimiento en las estadísticas de medicamentos usados.
- No hay manejo digital de devoluciones a proveedor o devoluciones por receta a farmacia.
- Existe un control inexistente de los usuarios que entregan medicamentos en farmacia, haciendo imposible saber que usuario de farmacia entrego una receta de medicamento o ejecuto una devolución.
- Deficiente control del manejo de las transferencias entre almacenes, no se puede establecer las fechas ni que medicamentos, ni cantidades fueron transferidos entre los almacenes.
- No existe control de insumos de oficina requeridos por el personal de hospital hacia almacén, realizando más difícil el control de insumos requeridos en cada área del hospital.
- Los operadores que capturan las entradas y salidas de los medicamentos e insumos, tienen desactualizada la información por lo cual existen documentos extraviados.
- El sistema utilizado para los inventarios, esta desactualizado el mismo, por tal no se puede utilizar el mismo.

En base a lo valorado con el estudio realizado, es preciso acotar que el Hospital Santo Tomás utilizan dos sistemas los cuales el primero se basa en la utilización de los códigos del software ISTMO y el posterior es un software de trazabilidad implementados con las herramientas que aportan las Tecnologías de la Informática y las Comunicaciones. Este último se usa para hacer las solicitudes de medicamentos e insumos quirúrgicos y equipos. Donde queda claro que estos programas son muy deficientes en su implementación.

Es por ello, que la problemática radica en la falta de un aporte tecnológico, y por ende la desorganización en el abastecimiento de medicamentos que maneja el personal interno del Hospital Santo Tomas, en efecto, surge la siguiente interrogante ¿Existe un apoyo tecnológico que ayude al personal del Hospital Santo Tomás a mejorar el control de abastecimiento de medicamentos?

Según Arguedas, en su trabajo de grado titulado “Propuesta de mejora al proceso de planificación de medicamentos de atención domiciliaria (PADOMI) de ESSALUD”<sup>7</sup> diseñado

---

<sup>7</sup> ARGUEDAS, J.. *Propuesta de mejora al proceso de planificación de medicamentos de Programa de Atención Domiciliaria (PADOMI) de ESSALUD*. Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), 2015.

para obtener el grado de magister en Dirección de Operaciones y Logística en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, manifestó que el objetivo principal es identificar la problemática existente en el Programa de Atención Domiciliaria (PADOMI) y alternativas de solución con el propósito de elaborar una propuesta de mejora que solucione, en efecto la metodología que se aplicó fue de énfasis cualitativo, causal en serie de tiempo y simulación, de gestión de la demanda colaborativa.

En virtud de ello, la autora del artículo realizó una encuesta donde en los resultados un 51% manifestó que el abastecimiento de medicamentos es el principal problema, un 40% indica que se debe implementar una herramienta sistemática que mejore la planificación de distribución de medicamentos, cuyo resultado concluyó con la finalidad de mejorar la gestión de suministros de materiales de la institución de manera que se incorpore al modelo propuesto, un adecuado y oportuno abastecimiento de los medicamentos permitirá optimizar los recursos del Programa y cumplimiento de los objetivos.

## **2.1 Los orígenes del Hospital Santo Tomás en Panamá en la atención hospitalaria de salud**

El origen del Hospital Santo Tomás data de los años 1702, época de la Colonia, donde se inicia como un Hospicio, dándole albergue a mujeres desamparadas principalmente; posteriormente en el año 1819, se inicia la construcción de un nuevo Hospital para reemplazar el humilde hospicio que se ubicó en la calle del Chorrillo, hoy llamada avenida B y para el año 1924 se inaugura el nuevo Hospital Santo Tomás conocido como “El Elefante Blanco” bajo la administración del Dr. Belisario Porras, presidente de la República en esa época.

En base a ello, las grandes críticas que se dieron por la construcción de este nosocomio que para esa época se consideraba demasiado grande para la población, no obstante, en poco tiempo, esto fue descartado, dada la alta demanda que se creó en función de la mística de trabajo que se vino desarrollando en el Hospital y por ser considerado como el Hospital del Pueblo.

A partir de la Ley No. 4 del 10 de abril de 2000 se crea el Patronato del Hospital Santo Tomás, como entidad de interés público y social sin fines de lucro, lo que le da personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía en su régimen administrativo, económico y financiero.

El Hospital Santo Tomás a lo largo del tiempo,

[...] ha venido ocupando un lugar privilegiado en las mentes de los panameños, tanto así que independiente del nivel social de la población que hace uso de sus servicios, este es considerado como su primera alternativa en caso de necesidad.<sup>8</sup>

Esto se corresponde con la visión del Hospital de ser el primer hospital especializado accesible a todos los panameños que brinde una atención rápida y oportuna, con tecnología de punta, con personal altamente calificado y comprometido a servir a sus usuarios con comprensión, calidad, eficiencia y profesionalismo. Es un hospital que promueve los más altos principios éticos y morales.

En este sentido, la autora del artículo es de la opinión que, la planificación del hospital debe estar basada en la capacidad de ofrecer procesos, basados en un modelo de producción que se centra en el valor sumativo de los diferentes procesos para el paciente, quien es el principal cliente.

---

8 HURTADO. *Tratamiento de la información*. México: Editorial Pampano, 2016.

Se considera que es beneficioso señalar sobre el hospital, no desde las perspectivas de las camas o de las especialidades, sino de la trayectoria que siguen los pacientes tratados en ellos, los correspondientes procesos ofrecidos por los profesionales de la salud y la adecuación de las instalaciones a dichos procesos.

En efecto, las trayectorias asistenciales sistematizadas parecen ofrecer una vía para la consecución de los objetivos. Sin embargo, tienen que estar respaldadas por una mejor interpretación de los flujos de pacientes, el trabajo en equipo y los productos del hospital, los obstáculos que se producen y la traducción de esta interpretación en nuevas herramientas de planificación de los recursos.

## **2.2 Las categorías de admisión hospitalaria en la nación de Panamá**

La atención de los pacientes está identificada de acuerdo a su importancia y urgencia en 4 categorías definidas, éstas permiten que se pueda identificar el tiempo de espera estimado para atención del mismo dentro de una institución de salud, garantizando así su correcto tratamiento.

Esta categorización es realizada por el personal de admisión de salud a través de la toma de signos vitales al momento en el que el paciente es admitido, a excepción de los pacientes de atención de emergencia los cuales son admitidos de forma expedita al momento de llegar al hospital.<sup>9</sup>

**Categoría de admisión hospitalizado:** Esta categoría comprende a los pacientes que por su condición de salud o por el procedimiento que deben realizarse deben permanecer dentro del hospital para su tratamiento y/o recuperación durante un periodo definido.

**Categoría de admisión ambulatoria:** La categoría de ambulatoria comprende a todos los pacientes que ingresan al hospital para un procedimiento, tratamiento o atención que no requiere su permanencia dentro de la institución.

**Categoría de admisión urgencias:** Esta categoría identifica a los pacientes que requieren atención inmediata dentro de la institución y es la condición de atención más delicada dentro de todas, ya que el riesgo aumenta durante la atención con relación a la disponibilidad, de personal, espacios o camas, insumos y medicamentos para el tratamiento requerido.

**Categoría de admisión consulta externa:** En esta categoría se comprende las consultas y citas médicas en cualquier especialidad establecida, y son las que con mayor frecuencia se generan dentro del sistema de salud.

## **2.3 Marco legal de los servicios de salud en la nación de Panamá en el ordenamiento jurídico como un derecho humano**

La Constitución de la República de Panamá dispone en su artículo 92, Título III, Derechos y Deberes Individuales y Sociales, capítulo 5, Salud Pública y Asistencia Social: “Es función del Estado velar por la salud pública. El individuo tiene derecho a la protección, conservación y restitución de su salud y la obligación de conservarla” entendida ésta como el completo estado de bienestar físico, mental y social.

De acuerdo a consideración de la autora del artículo, en la Constitución de la República de Panamá, el artículo 6 sobre Salud, Seguridad Social y Asistencia Social, en el artículo 111

---

9 MEJÍAS, R.. *Categorías de admisión hospitalaria*. México: Editorial Amansa, 2015.

se establece: “Es deber del Estado establecer una política de población que responda a las necesidades del desarrollo social y económico del país.”

La aprobación del Código Sanitario en 1947, indica que el Ministerio de Trabajo, Provisión Social y Salud Pública, estudia todo problema nacional de orden político, social o económico que pueda afectar la salud y dar la orientación y los lineamientos generales de la acción oficial del gobierno.

En este contexto analizado, el Ministerio de Salud en Panamá fue creado en 1969 con el lema de “Salud Igual para Todos”. En la década de los 70’, se inició un ambicioso programa de construcción de instalaciones de salud, tales como hospitales, centros de salud, sub centros y puestos de salud en la nación.

Para los procesos que involucran la gestión hospitalaria a nivel pública se debe hacer referencia al marco legal que está relacionado y desde el cuál se va a enfocar el proceso de administración y gestión de medicamentos. En base a ello, la gestión de los mismos va a comenzar a partir de la compra y adquisición de los diferentes materiales, insumos y medicamentos que ese realice a través de un proceso burocrático con las diferentes instituciones responsables.

La selección de proveedores y el proceso de concurso está realizado por la dirección nacional de compras del Hospital Santo Tomas, los cuales realizan todo el proceso de evaluación, concurso, y selección de proveedores para generar las órdenes de compra requeridas, los presupuestos de dichas compras así como el sustento financiero para este proceso vincula directamente a la contraloría general del estado por tratarse de fondos públicos, y una vez realizada la compra de los insumos y medicamentos, la dirección de medicamentos y farmacia del ministerio de salud se encarga de la revisión de la trazabilidad, registros sanitarios, lotes y fecha de vencimiento, así como documentación legal y de distribución de todos los productos importados para garantizar la salud pública.

Bajo esta norma suprema, en el ordenamiento jurídico panameño existen dos leyes que establecen de forma más clara ciertos procedimientos y sustento a nivel legal para la gestión hospitalaria que se detallan a continuación.

Según el artículo 1. Se crea el Patronato del Hospital Santo Tomás, como entidad de interés público y social sin fines de lucro, con personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía en su régimen administrativo, económico, financiero y funcional; que se registrará por esta Ley y su reglamento general.

A su vez, se refleja el artículo 19, se establecen los deberes y atribuciones del Patronato:

- Crear un sistema de auditoría interna, que permita el control de los materiales y equipos bajo su responsabilidad y la definición de una estructura de costos por servicio.
- Remitir al Ministerio de Salud trimestralmente, y a la Contraloría General de la República, con la periodicidad que ella solicite, los informes financieros de producción de servicios y de costos del Hospital.
- Aprobar y publicar un informe anual sobre actividades, gastos, producción y costos del Hospital.
- Gestionar fondos adicionales, con organismos nacionales e internacionales, para apoyar la operación del Hospital.
- Establecer sistemas de cobro para los pacientes que puedan pagar los servicios.
- Definir las relaciones funcionales con la Caja de Seguro Social y asegurar su cumplimiento.

- Promover la coordinación interinstitucional para fomentar procesos de descentralización de los servicios de salud.

### **3 EL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN Y DESPACHO DE MEDICAMENTOS EN EL HOSPITAL SANTO TOMÁS EN PANAMÁ VINCULADOS AL INVENTARIO EN LA ATENCIÓN PRIMARIA DE LA SALUD A LOS CIUDANOS**

El proceso de inventario relacionado a la gestión de insumos y medicamentos está relacionado a la estructura del hospital, y el tamaño del mismo como organización, así como a nivel físico, administrativo. Sin embargo, tiene algunos principios fundamentales que permiten establecer un proceso de gestión, que para el caso presentado a partir de la disponibilidad de los insumos y medicamentos en las bodegas de la CSS.

Esto acontece debido a que los procesos iniciales están sujetos a trámites netamente administrativos entre diferentes instituciones del estado que se encargan del control de puntos críticos en la administración pública. Tales como la selección de proveedores a través de concursos, la presentación y aprobación de las licitaciones presentadas y la gestión de la compra y logística de entregas, así como de cláusulas de contratación específicas y muchas veces confidenciales.

Los principales procesos dentro de la administración y control de insumos y medicamentos son:

- Registro de existencias basadas en compras en bodegas centrales : Después de existir la confirmación de las compras realizadas en procesos anteriores, se debe realizar el registro de los medicamentos e insumos dentro de las bodegas centrales del Hospital Santo Tomás, para el control de inventario, así como la trazabilidad de los artículos de acuerdo a los procesos de inventario recomendables para la logística hospitalaria para evitar pérdidas por el mal manejo de la rotación de inventario por caducidad, desgaste o contaminación de los mismos.

- Revisión de requisiciones por centros de atención a pacientes: Los centros de atención a pacientes previamente para generar las solicitudes de compras deben contemplar realizar las requisiciones basados en la necesidad de consumo del centro, es decir, los valores críticos dentro de la atención, como los censos de atención por tipo de admisión, los reportes de tratamientos, enfermedades y las muestras de población atendida que requieran insumos y medicamentos para saber la necesidad real del centro basado en la administración de sus inventarios.

- Entrega de requisiciones programadas a centros de atención a pacientes: Basados en las requisiciones establecidas de cada centro de atención los almacenes o bodegas principales realizan la selección organización y coordinación logística para el despacho a los diferentes centros destinados.

- Registro de inventario en almacenes generales por centro de atención a pacientes: Cuando los insumos y medicamentos llegan a cada centro de atención a pacientes se realiza la recepción de registro de las cantidades, lotes y fechas de vencimiento de los insumos, materiales y medicamentos solicitados para alimentar el inventario interno y poder realizar la gestión de los mismos hacia los diferentes centros de servicio para su disponibilidad de uso o entrega.

- Requisiciones programadas según necesidad de consumo por centro de servicio: Los diferentes centros de servicio realizan la programación y requisición a los almacenes pertinentes de las cantidades de insumos, medicamentos y materiales que requieren para su operación cotidiana que les permita brindar el servicio de forma eficiente y efectiva.

- Registro y despacho de entregas de acuerdo al tipo de requisición generado: Una vez que los centros de servicio cuentan con la disponibilidad del inventario pueden suministrar a las diferentes áreas y habitaciones que requieran los insumos médicos, así como los artículos y medicamentos de forma directa a los pacientes.

### Sistema de información y control de abastecimiento



Fuente: Hospital Santo Tomas de Panamá

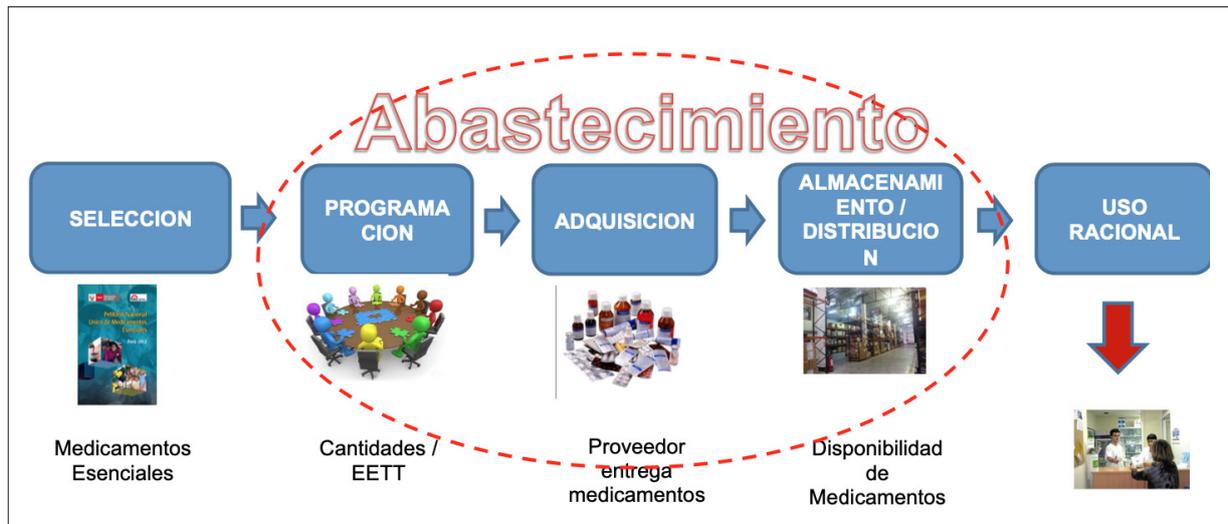
Para los procesos que involucran la gestión hospitalaria a nivel pública se debe hacer referencia al marco legal que está relacionado en el cuerpo del artículo, y desde el cuál se va a enfocar el proceso de administración y gestión de medicamentos. En base a ello, la gestión de los mismos va a comenzar a partir de la compra y adquisición de los diferentes materiales, insumos y medicamentos que ese realice a través de un proceso burocrático con las diferentes instituciones responsables.

La selección de proveedores y el proceso de concurso está realizado por la dirección nacional de compras del Hospital Santo Tomas, los cuales realizan todo el proceso de evaluación, concurso, y selección de proveedores para generar las órdenes de compra requeridas, los presupuestos de dichas compras así como el sustento financiero para este proceso vincula directamente a la contraloría general del estado por tratarse de fondos públicos, y una vez realizada la compra de los insumos y medicamentos, la dirección de medicamentos y farmacia del ministerio de salud se encarga de la revisión de la trazabilidad, registros sanitarios, lotes y fecha de vencimiento, así como documentación legal y de distribución de todos los productos importados para garantizar la salud pública.

Como se comentaba de acuerdo a la Constitución de Panamá, el artículo 6: sobre Salud, Seguridad Social y Asistencia Social, en el artículo 111: regula “Es deber del Estado establecer una política de población que responda a las necesidades del desarrollo social y económico del país.”

Bajo esta máxima existen dos leyes que establecen de forma más clara ciertos procedimientos y sustento a nivel legal para la gestión hospitalaria que se detallan a continuación.

El proceso de abastecimiento se puede apreciar en la siguiente gráfica:



Fuente: Hospital Santo Tomás

## 2.1 Ley de creación del Patronato del Hospital Santo Tomás. Ley N° 4 de 10 de abril de 2000 en el ordenamiento jurídico de Panamá

Según el artículo 1. Se crea el Patronato del Hospital Santo Tomás, como entidad de interés público y social sin fines de lucro, con personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía en su régimen administrativo, económico, financiero y funcional; que se regirá por esta Ley y su reglamento general.

A su vez, se refleja el artículo 19. Donde se establecen los deberes y atribuciones del Patronato:

- Crear un sistema de auditoría interna, que permita el control de los materiales y equipos bajo su responsabilidad y la definición de una estructura de costos por servicio.
- Remitir al Ministerio de Salud trimestralmente, y a la Contraloría General de la República, con la periodicidad que ella solicite, los informes financieros de producción de servicios y de costos del Hospital.
- Aprobar y publicar un informe anual sobre actividades, gastos, producción y costos del Hospital.
- Gestionar fondos adicionales, con organismos nacionales e internacionales, para apoyar la operación del Hospital.
- Establecer sistemas de cobro para los pacientes que puedan pagar los servicios.
- Definir las relaciones funcionales con la Caja de Seguro Social y asegurar su cumplimiento.
- Promover la coordinación interinstitucional para fomentar procesos de descentralización de los servicios de salud.

Descripción del trabajo conforme al Manual general de clase ocupacional; Patronato del Hospital Santo Tomás:

- Analizar expedientes, anteproyectos de leyes, contratos y demás documentaciones jurídicas complejas.
- Realizar estudios e investigaciones sobre temas legales y otros asuntos jurídicos de interés para la institución.

- Redactar resoluciones, escritos y recursos de carácter legal a interponerse, de acuerdo a lo que ejerza en la institución.
- Emitir opinión sobre resoluciones, sumarios, fallos y otros asuntos jurídicos tratados.
- Redactar e interpretar leyes, reglamentos, resoluciones, contratos, convenios y otros documentos legales.
- Preparar y emitir opinión sobre resoluciones, contratos, convenios y otros documentos legales.
- Brindar orientación y asesoría en materia jurídica a las autoridades y funcionarios de las distintas unidades administrativas, que así lo requieran.
- Interpretar leyes, reglamentos y otros documentos jurídicos.
- Realizar trámites y gestiones técnicas y administrativas, de índole legal-jurídico, requeridas por la unidad organizativa donde se desempeña, ante otras instituciones públicas y privadas y agentes externos, según indicaciones recibidas.
- Dar seguimiento a la tramitación de contratos, expedientes, consultas y otros asuntos que se atienden o tramitan en la institución.
- Elaborar propuestas de mejoramiento de los métodos y procesos de trabajo que se utilizan en el puesto que ocupa.
- Atender, analizar y resolver reclamos y otras gestiones administrativas tipo legal-jurídico propias de los programas de la organización.
- Elaborar y presentar notas, memorando e informes diversos relacionados con las temáticas y situaciones atendidas.

Estos insumos son adquiridos al amparo de la Ley No 22 de 27 de junio de 2006, que regula la contratación pública, ordenado por la Ley No 153 de 2020.

### **3.2 Las insuficiencias en la gestión de los sistemas de inventarios e insumos de medicamentos que se detectaron en la investigación:**

- No existe Planificación administrativa cuando se solicitan los medicamentos e insumos.
- Un inventario físico desactualizado, vulnerando el principio COSO.
- Falta de Presupuesto Financiero para comprar medicamentos.
- No hay un software para el registro de los medicamentos e insumos en almacenes.

## **4 CONCLUSIONES**

Los sistemas de información actuales deben ser reemplazados por sistemas que faciliten la centralización y comunicación de todos los centros de atención al paciente. El desarrollo de nuevos procesos a partir de la disponibilidad de los productos permite garantizar la calidad en la atención y el servicio a paciente de acuerdo a lo que determina la constitución.

Hacer mejoras en los sistemas informáticos, lo cual permitirá llevar mayor control de presupuestos de forma real basado en las necesidades del Hospital Santo Tomas optimizando el uso del dinero existente.

Contar con sistemas de gestión de inventarios y administración de despacho de insumos y medicamentos eficientes evitarán pérdidas por malos manejos, caducidad o rotación indebida, aportando así a enfocar ese capital en desarrollar áreas de mayor riesgo o

que requieren mayor atención hospitalaria de los pacientes.

Llevar un control sistemático con información específica permitirá establecer mejores negociaciones con los proveedores existentes tanto en tiempos de entrega como en costos de adquisición y garantizar la calidad de las compras llevando una correcta trazabilidad de inventario en la logística hospitalaria.

Las entidades del Estado competentes podrán tener información más clara y eficiente que les permita establecer mejores parámetros al momento de realizar los concursos públicos, así como conocer el historial de proveedores, e insumos y medicamentos comprados a estos en anteriores ocasiones.

Un nuevo sistema de gestión hospitalaria permitirá crear avances importantes dentro de toda la institución hospitalaria, y puede ser punto clave para continuar innovando diferentes áreas que requieran de renovación.

El control, la medición y gestión de la información hospitalaria tiene un alto nivel de importancia al momento de visualizarlo más allá de un proceso, y entender que es un engranaje en el cuál están en riesgo vidas humanas. El poder garantizar la salud pública de una forma eficiente y eficaz no solo es la máxima dentro de nuestra constitución, sino que debe considerarse un deber humano para las instituciones públicas encargadas de ofrecer este servicio como derecho constitucional y humano.

Es fundamental comprender la importancia de todos los puntos presentados dentro de la investigación y el efecto que compuesto de realizar pequeños cambios a nivel de los sistemas de información y el gran impacto de estos cambios hacia una mejor organización y estructura institucional.

## REFERENCIAS

ARGUEDAS, J.. *Propuesta de mejora al proceso de planificación de medicamentos de Programa de Atención Domiciliaria (PADOMI) de ESSALUD*. Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), 2015.

ARIAS, B.. *Instrumento de medición*. Chile: Editorial Larense, 2013.

BAENA, Eva. *Gestión de Inventarios*. 4 feb. 2011. Disponible en: <https://aprendeconomia.wordpress.com/2011/02/04/3-la-gestion-de-inventarios/>. 2011.

BERNAL. *Método deductivo*. Argentina: Editorial Olmos, 2013.

BISQUERRA, B.. *Instrumento de recolección de datos*. Argentina: Aspectos Metodológicos, 2010.

CARRASCO, D. S.. *Métodos y diseños para desarrollar el proyecto de investigación*. Perú: Estudios de metodología, 2015.

FAJARDO ORTIZ, G.. *Nuevas fronteras en el pensamiento y práctica de la administración hospitalaria: una propuesta para el diseño y desarrollo de políticas públicas*, México: UNAM, 2018.

GALÁN, R.; PONTÓN G.. *Administración Hospitalaria*. Colombia: Editorial Médica Panamericana, 2000.

GARCÍA BARRENO, P.. *Evolución del Hospital*. Madrid, 1991.

GONZÁLEZ NUÑEZ, José. *La farmacia en la historia. La historia de la farmacia*. Barcelona: Grupo Ars XXI, 2006.

GONZÁLEZ, F.; NAVARRO, A.; SÁNCHEZ, M.. *Los Hospitales a través de la Historia y el Arte*. Barcelona: Ars Médica, 2005.

- GUERRA, F.. *Historia de la Medicina*. Madrid: Norma Capitel, 2007.
- HERNÁNDEZ, S.. *Metodología de la investigación*. Chile: Editorial Santillana, 2015.
- HURTADO. *Tratamiento de la información*. México: Editorial Pampano, 2016.
- JIMÉNEZ CABALLERO, E.. *La Farmacia Hospitalaria: Evolución y Retos*. Santiago de Compostela, 2010.
- MACHADO. *Gestión de la logística hospitalaria*. México: Universidad de Guanajato, 2013.
- MEJÍAS, R.. *Categorías de admisión hospitalaria*. México: Editorial Amansa, 2015.
- MENDEZ. *Procesos gerenciales o estratégicos*. Argentina: Editorial Olmos, 2016.
- RAMIREZ. *Suministro de medicamentos*. Chile: Editorial Pampano, 2014.
- SABINO, C.. *Técnica de los instrumentos de recolección de datos*. España: Editorial Macgrill, 2016.
- SALAZAR, A.. *La gestión de abastecimiento de medicamentos en el sector público peruano: Nuevos modelos de gestión*. Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), 2014.

---

**Recebido em:** 27.03.2021

**Aprovado em:** 27.04.2021

**Como citar este artigo (ABNT):**

MARTÍNEZ, Serafina Izelt. Diseño de un sistema de evaluación de la eficiencia del abastecimiento del patronato Hospital Santo Tomas de Panamá. *Revista Eletrônica de Direito do Centro Universitário Newton Paiva*, Belo Horizonte, n.45, p.13-27, set./dez. 2021. Disponível em: <<https://revistas.newtonpaiva.br/redcunp/wp-content/uploads/2022/01/DIR45-01.pdf>>. Acesso em: dia mês. ano.