



IX Congreso Panamericano de Esterilización

WFHSS



1er Congreso internacional de Control de Infecciones Hospitalarias
1er Congreso internacional de Pacientes y Salas Quirúrgicas

Estrategias del Gestión en Salas Quirúrgicas:

Un enfoque de calidad



Universidad
Católica del
Uruguay

Dr. Augusto Ferreira
Especialista en Gestión y Políticas de Salud

Montevideo
Junio de 2016

Las organizaciones de Salud



¿Es una “empresa” la Organización de Salud?

- Una empresa es una **organización social** que utiliza una gran variedad de **recursos** (financieros, materiales, tecnológicos y humanos) para alcanzar determinados **objetivos**, como la satisfacción de una **necesidad** o deseo de su mercado meta con la finalidad de lucrar o no; y que es construida a partir de conversaciones específicas basadas en **compromisos mutuos** entre las personas que la conforman.

Chiavenatto, 2002

Una empresa muy particular...

**El bien que ofrece
es un producto muy particular
y muy variado**



Complejidad de las Organizaciones de Salud

- Gran cantidad de recursos humanos.
- RRHH muy especializados.
- Múltiples departamentos.
- Producto final complejo.
- No se puede dejar al cliente sin atención.
- Complejidad logística.



Desarrollar ESTRATEGIAS de Gestión



James Levine



Alondra de la Parra



Gustavo Dudamel



Inma Shara




Herbert von Karajan



Federico García Vigil

Capacidad de relacionamiento
Buena comunicación
Habilidad
Destrezas
Proximidad

Visión de futuro
Entusiasmo
Liderazgo
ESTRATEGIA

A black and white line drawing of a man in a suit standing in a room. He is looking towards the right. A speech bubble is attached to his mouth, and a thought bubble is above his head. The room is filled with various objects, including a table with a lamp, a chair, and a desk with a typewriter. The drawing is done in a simple, sketchy style.

**Es un atril de
director de orquesta.
Desde aquí y con un palito,
usted puede mandar a
setenta u ochenta
personas...!**

**¿Será que
puedo...?**

La Organización de Salud...

Imprescindible:

- Director
- Capacidades
- Partitura



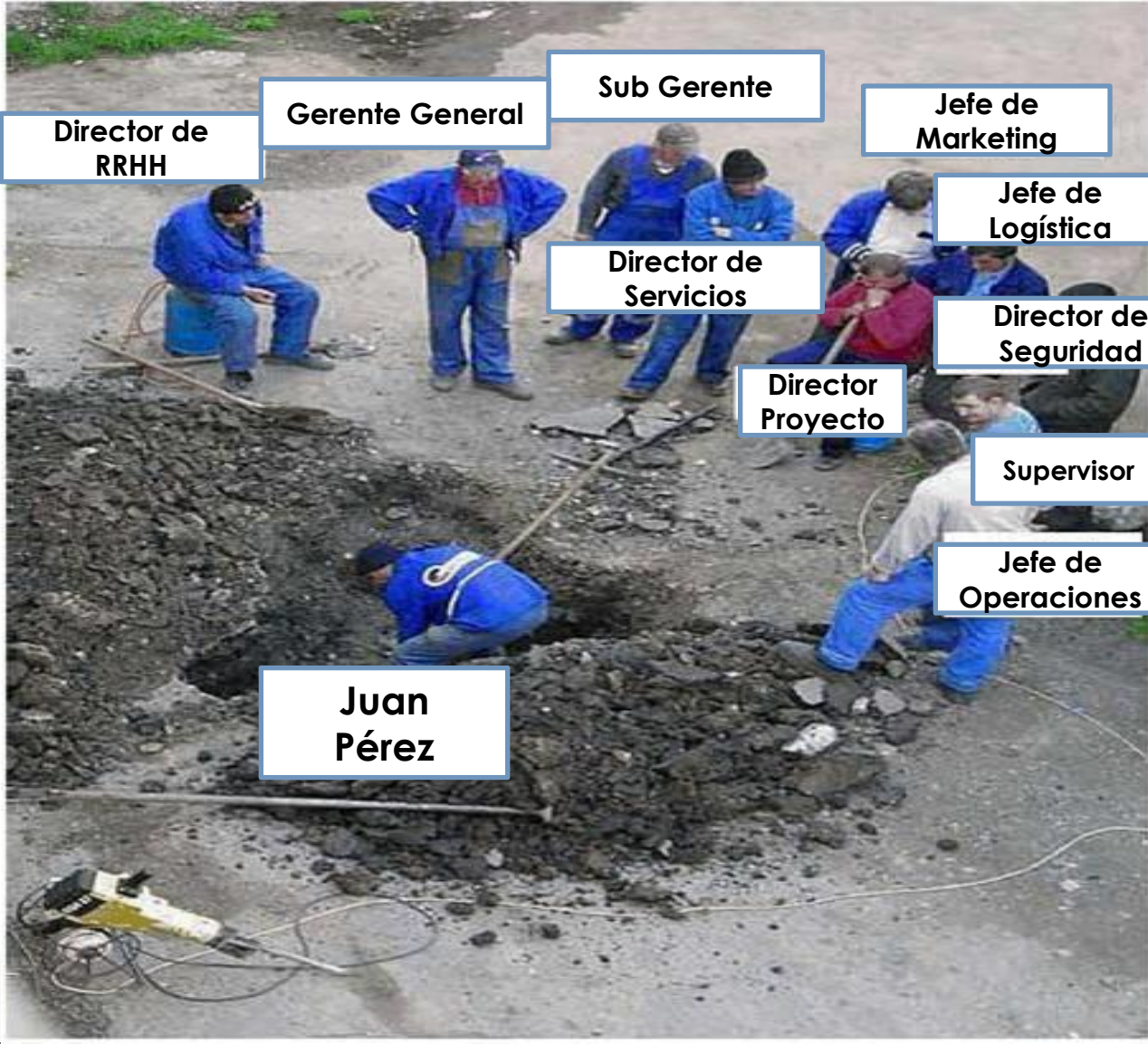
Imprescindible:

- Líder
- Profesionalidad
- Plan - ESTRATEGIA

¿Por dónde pasa la Estrategia?







Director de RRHH

Gerente General

Sub Gerente

Jefe de Marketing

Jefe de Logística

Director de Servicios

Director de Seguridad

Director Proyecto

Supervisor

Jefe de Operaciones

Juan Pérez

Tener un Plan, una ESTRATEGIA...



- Conocido por todos.
- Realizado por todos, sentirse representados.
- Con objetivos claros.
- Controlado con frecuencia.
- Acorde a los recursos.
- Basado en la MISIÓN y la VISIÓN.

MISIÓN - VISIÓN

- Definen la ESTRATEGIA para elaborar el plan del servicio quirúrgico.
- Necesidad de conocer:
 - Los factores internos de la organización.
 - Los factores externos, el entorno.

**Hay dos tragedias para una organización: No lograr lo que quiere
o lograr lo que no quiere. (George Bernard Shaw)
Pero hay otra peor: No saber lo que quiere lograr**

Planificación en Salud

- *La planificación en salud* es la acción consistente de utilizar una serie de *procedimientos* mediante los cuales se introduce una mayor racionalidad y *organización* en un conjunto de *actividades* articuladas entre sí, que *previstas* anticipadamente tienen el propósito de influir en el **proceso de salud-enfermedad**, con el fin de alcanzar una situación elegida como deseable, mediante el uso *eficiente* de medios y recursos escasos y limitados.

(OPS, 2012)

Etapas

Análisis de situación

Determinar prioridades

Establecer alternativas

Elaborar Objetivos

Formular el Plan

**R
I
E
S
G
O
S**



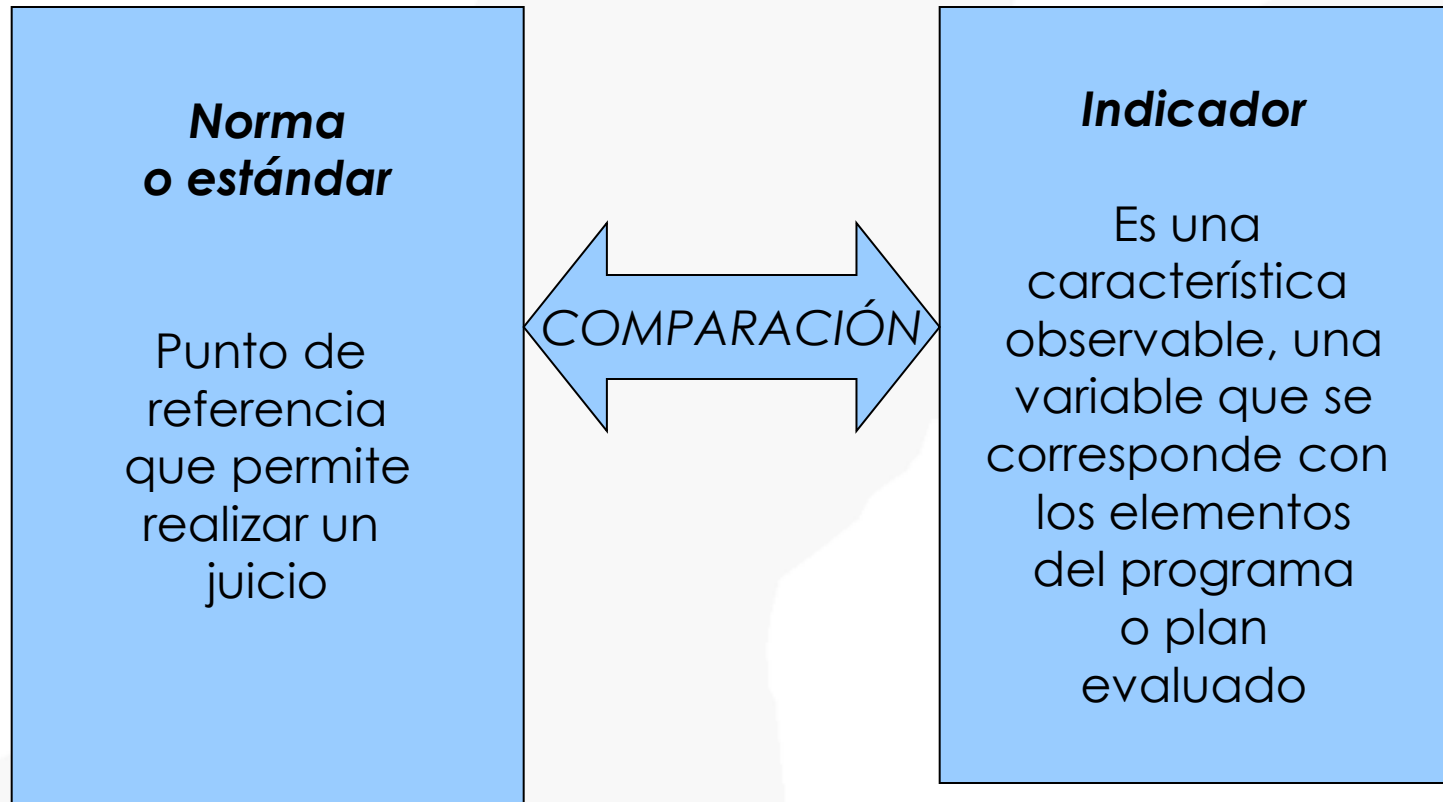
Como medir...

Medir – Evaluar
en base a qué?



Criterios y normas para la evaluación

- Evaluar: medir a través de indicadores y normas.



Normas o estándares

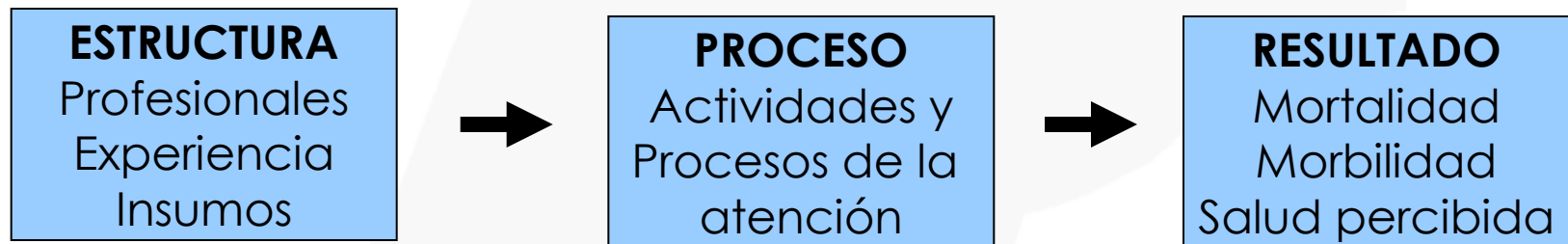
- Son los valores de referencia establecidos con los que se comparan los indicadores a efectos de conocer las desviaciones existentes entre unos y otros.

Uso de los indicadores

- Monitorear la demanda.
- Conocer el nivel de eficiencia de los recursos y de los procesos.
- Conocer el grado de cumplimiento de las metas.
- Relevar la calidad de los servicios y las prestaciones.
- Cuantificar la producción de los servicios.
- Ver si vamos en el camino correcto de acuerdo al plan.

Enfoque de Donabedian

Relación entre estructura, procesos y resultados



Evaluación de la estructura

- El proceso de evaluación de la estructura intenta medir:

DISPONIBILIDAD



Cuantos recursos están disponibles

ACCESIBILIDAD



Cual es la posibilidad de uso real

Disponibilidad:

Relación entre los recursos existentes y la población a la que están destinados.

La disponibilidad debe ser funcional a las necesidades de salud de la población (equidad).

Cantidad de determinado recurso contratado
para determinado período

—————
Nº de productos a generados en determinado período

x K

Cantidad de horas de personal de Enfermería contratado
para el BQ en el año

—————
Cantidad de cirugías realizadas durante el año

x K

Evaluación del proceso

- La evaluación del proceso intenta medir:

USO DE LOS SERVICIOS



Características
de la demanda

**UTILIZACIÓN DE LOS
RECURSOS**



Desempeño de los
recursos
y actividades

- **Uso de los servicios.**

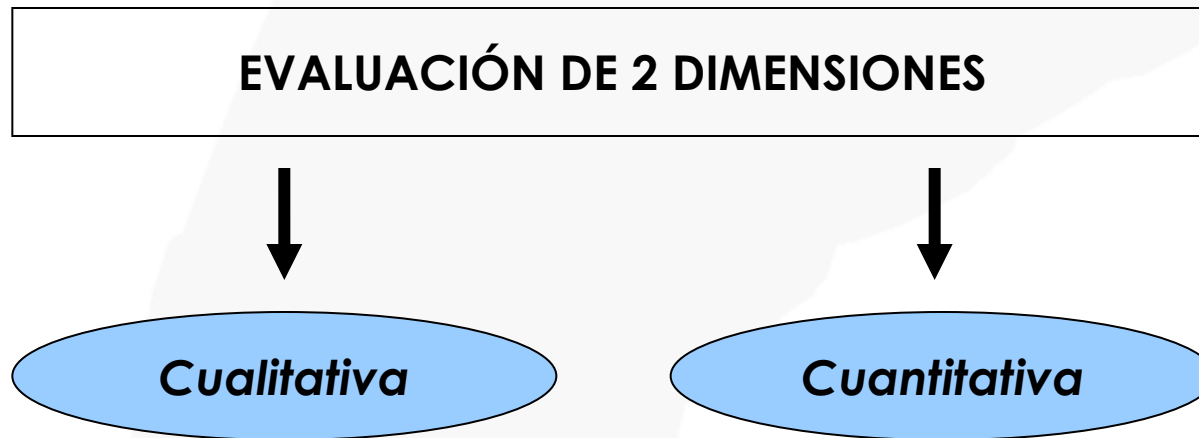
Extensión de uso: proporción de la población beneficiaria de un servicio o programa que hace uso del mismo en un tiempo determinado

$$\frac{\text{Nº de personas que utilizaron un servicio en un período determinado}}{\text{Nº de personas que integran la población objetivo en un período determinado}} \times K$$

$$\frac{\text{Cantidad de pacientes que utilizaron el servicio de BQ durante el año}}{\text{Población objetivo a la que está destinado el BQ}} \times K$$

- **Utilización de los servicios:**

Se define como la relación existente entre el recurso utilizado y el recurso disponible para una actividad o servicio en un determinado período



- **Evaluación cuantitativa.**

Se define como la proporción de los recursos utilizados en términos de **productividad** y **rendimiento** de los mismos.

Se relaciona con la eficiencia del desempeño de los recursos y de los servicios.

De acuerdo a la disponibilidad se puede calcular:

Reserva manifiesta – fracción no utilizada del BQ.

Reserva legítima – fracción no utilizada aceptada como normal para el BQ de una institución.

Reserva ilegítima – fracción no utilizada del BQ que no se justifica.

- Dos indicadores básicos para la evaluación cuantitativa:

PRODUCTIVIDAD

Nº de productos generados por un recurso en un tiempo dado

Nº total de unidades de ese recurso *disponibles* en ese tiempo

Nº de intervenciones quirúrgicas realizadas en la Sala A en el año

Nº total de horas de la Sala A *disponibles* en el año

RENDIMIENTO

Nº de productos generados por un recurso en un tiempo dado

Nº total de unidades de ese recurso *utilizadas* en ese tiempo

Nº de intervenciones quirúrgicas realizadas en la Sala A en el año

Nº total de horas de la Sala A *utilizadas* al año

Evaluación de los resultados

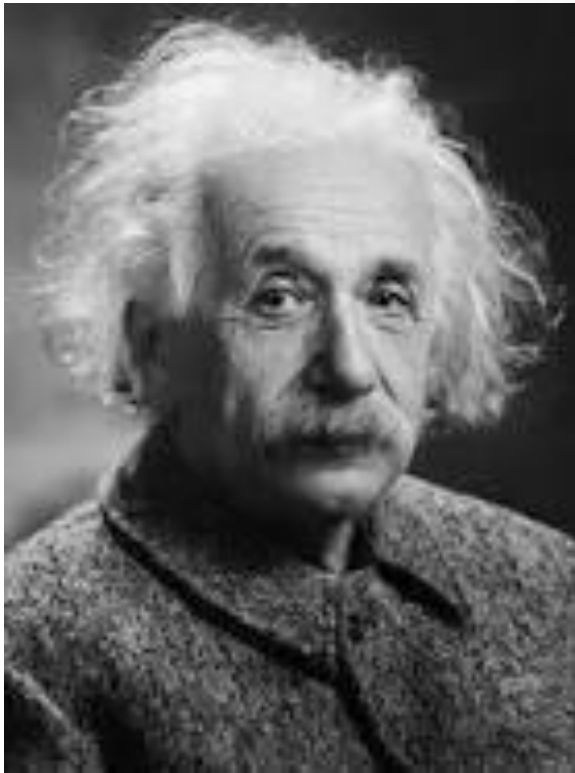
- Evaluar los resultados significa:
 - Conocer el impacto del programa en la salud de la población ***(efectividad)***.
 - Mediante la evaluación del logro de los objetivos ***(eficacia)***.
 - En la población a la que estaban dirigidas las acciones del programa ***(cobertura)***.
 - En relación al nivel de utilización de los recursos asignados ***(eficiencia)***.

- **Cobertura:**

Se define como la proporción de personas identificadas con necesidades de salud objeto de las prestaciones asistenciales previstas en el servicio que recibieron atención o sea que fueron alcanzadas efectivamente por el mismo.

$$\frac{\text{N}^\circ \text{ de personas con necesidad "X" atendidas}}{\text{en determinado período}} \times 100$$
$$\text{N}^\circ \text{ de personas identificadas con necesidad "X"} \\ \text{en ese período}$$

El plan y su éxito



- **10% inspiración**
- **90% transpiración**



A modo de reflexión...

- Se hacen necesarios procesos de *reingeniería* que generen impacto en las organizaciones.
- Promover cambios de diversas dimensiones en los servicios.
- Repensar de manera fundamental los procesos y rediseñarlos, con el fin de obtener logros en el desempeño.
- Los factores claves son: la orientación hacia los procesos, el cambio planificado y la medición de la magnitud de los resultados esperados. Tener la posibilidad de medir los procesos.

BIBLIOGRAFÍA

Malagón G, Reynales Londoño J, Pontón G. Gerencia hospitalaria. 4ª ed. Bogotá: Editorial Médica Panamericana; 2016.

Villar H. Gestión de servicios de salud. Montevideo: Zona Editorial; 2012.

González García Ginés. Las reformas sanitarias y los modelos de gestión. Rev Panam Salud Publica . 2010 June; 9(6): 406-412. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1590/S1020-49892001000600013>.

Amador Porro CO, Cubero Menéndez O. Un sistema de gestión de calidad en salud, situación actual y perspectivas en la atención primaria. Rev Cubana Salud Pública. 2010 Jun; 36(2): 175-179. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662010000200012&lng=es.

Walsh K, Lynas K. Clinical leadership and quality improvement: vital for good health care. British Journal of Hospital Medicine. 2016 Jan; 77(1): 8–9. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.12968/hmed.2016.77.1.8>

Losefsky W; Mulcahy K. Total quality leadership tactics for healthcare security teams. J Healthc Prot Manage. 2016; 32(1): 14-21. Disponible en: <http://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/mdl-26978952>

Dr. Augusto Ferreira - auferre@ucu.edu.uy

Muchas gracias...