Jesús Berjón - DIRECTOR ASISTENCIAL C.H.U.N.

El impulso a la Gestión Clínica en el Complejo Hospitalario Universitario de Navarra

#QueEsGestionClinica

IMPULSO A LA GESTIÓN CLÍNICA en el Complejo Hospitalario de Navarra



IMPULSO A LA GESTIÓN CLÍNICA en el Complejo Hospitalario de Navarra

GESTIÓN CLÍNICA:

- Historia de Años.
- Palabra Desgastada.
- Poco desarrollada en nuestro medio.
- Unidades de Gestión Clínica??

IMPULSO A LA GESTIÓN CLÍNICA en el Complejo Hospitalario de Navarra

RETOS DEL SISTEMA:

1. **SOSTENIBILIDAD**
   - Incremento Gastos:
     - Envejecimiento. Cronicidad.
     - Innovación Tecnológica.
   - Recursos limitados.

2. **CALIDAD**

¿RECORTES?

IMPULSO A LA GESTIÓN CLÍNICA en el Complejo Hospitalario de Navarra

SOSTENIBILIDAD
+
CALIDAD

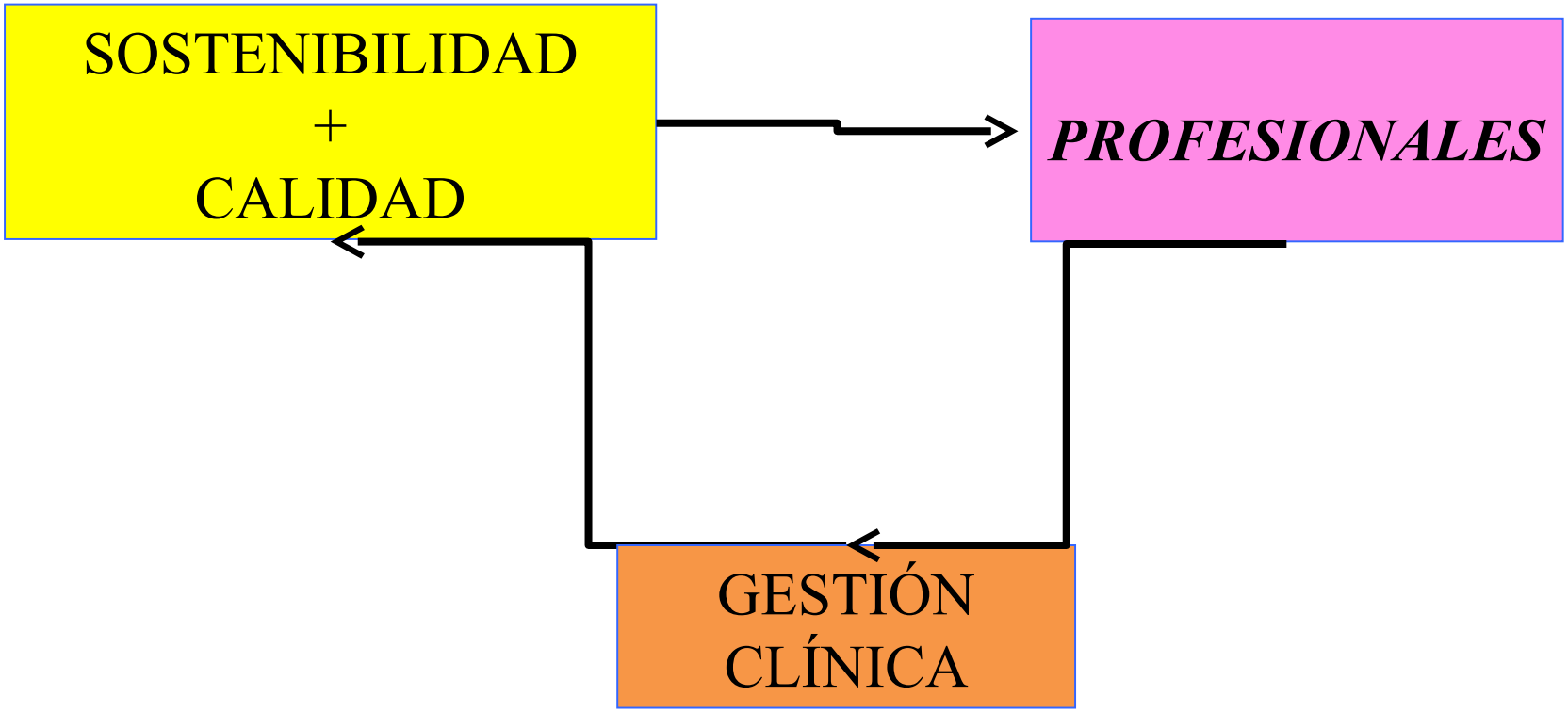
IMPULSO A LA GESTIÓN CLÍNICA en el Complejo Hospitalario de Navarra

SOSTENIBILIDAD
+
CALIDAD

→

PROFESIONALES

IMPULSO A LA GESTIÓN CLÍNICA en el Complejo Hospitalario de Navarra

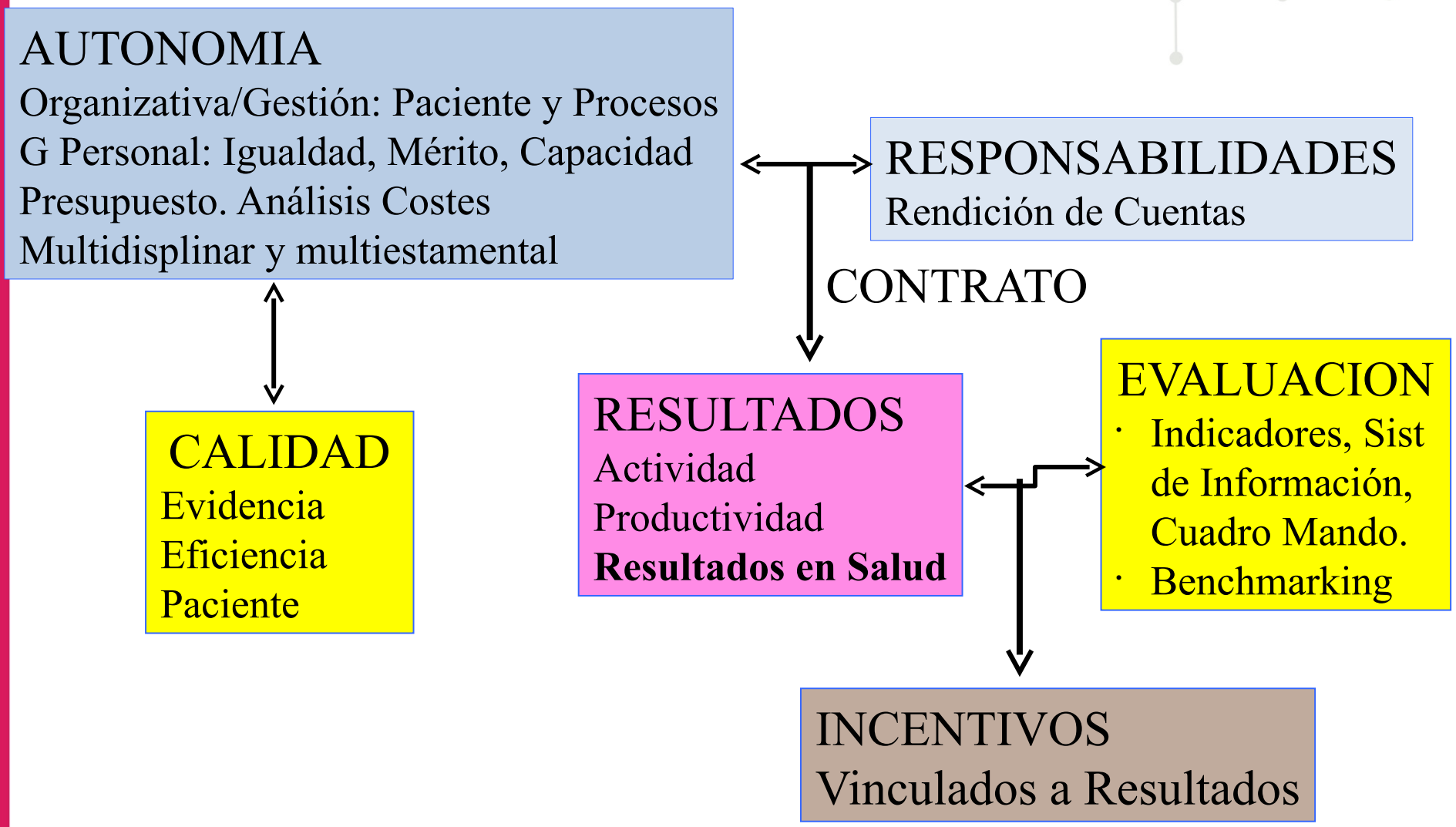


GESTION CLINICA
Documento Departamento Salud

BASES DEL MODELO DE AUTOGESTIÓN Y EVALUACIÓN CLÍNICA

1. Descentralización progresiva, especificada, real y revisable
2. Objetivos:
   - Mejora continua y autoevaluación de procesos y circuitos.
   - Orientación a resultados en salud.
   - Autonomía, participación e implicación de los profesionales.
   - Profesionalismo sanitario.
   - Satisfacción de los profesionales.

GESTION CLINICA



GESTION CLINICA
Grupo de Impulso a la GC del CHN

1. El CHN en el Servicio Navarro de Salud-Osasunbidea (SNS-O)
2. La Gestión Clínica como alternativa.
3. Descentralización y autonomía (¿qué se pide gestionar?)
4. Calidad y Eficiencia (¿qué se espera lograr con la autonomía de gestión?)
5. Contrato (o como se quiera llamar) de gestión.
6. Y ahora que lo tenemos “todo”, ¿cómo se hace?

GESTION CLINICA
Análisis manifestaciones del Grupo

1. **Déficit Formativo**:

   "¿Porqué yo aquí?"

2. **Déficit participativo**:

   "En nuestro medio no hablamos de estas cosas"

3. Buena aceptación del concepto de GC.

4. Ganas de cambio y de colaborar en él.

5. **Escepticismo**

GESTION CLINICA
Definición

"Transferencia de la capacidad y la responsabilidad de la toma de decisiones de gestión a los profesionales (clínicos), para mejorar la relación entre la calidad y el coste de los servicios". Ello exige:

- **Autonomía** de gestión.
- Un sistema de **incentivos**, basados en la **evaluación** del desempeño, especialmente de los **resultados en salud**.
- Generar un incremento de la **eficiencia** del sistema.
- Un proceso de **mejora continua** de la calidad y de medicina basada en la evidencia.

GESTION CLINICA
Propuestas Generales

1. No Patrón común, sino "**traje a medida**"
2. Niveles de Autogestión "**a la carta**"
3. **Norma** facilitadora más que reguladora.
4. **Inicio** Procesos concretos, Unidades acotadas o Unidades maduras.
5. **Atribuciones**: empezar por lo más factible.
6. Valorar **barreras** Trabajo en Equipo, Interprofesionales, de los Servicios

GESTION CLINICA
Atribuciones más factibles

Responsabilidad delegada	Ponderación
Organización de la Atención Continuada. Guardias	0,76
Gestión y programación de agendas de consultas, pruebas diagnósticas, quirófanos, salas intervencionistas.	0,75
Desarrollo de sistemas departamentales de Cuadros de Mando propios, registros, información de calidad y gestión de informes, siempre que sean compatibles con los del CHN y SNS-O.	0,75
Negociar con Dirección Pacto de Gestión Trienal de los Objetivos de salud, calidad, desarrollo profesional	0,75
Gestión de las camas asignadas a la unidad. Apertura, cierre.	0,74
Implantar modalidades de consultas diferenciadas, médicas, de enfermería.	0,73
Autorización de permisos, vacaciones , licencias, asistencia a cursos y congreso	0,68
Definición del Catálogo propio de la Unidad	0,67
Definir perfiles profesionales y asignar tareas al personal de la Unidad	0,66
Gestión de horarios de funcionamiento de los servicios de la unidad	0,65
Autorización para asistencia a cursos, congresos y estancias formativas.	0,64
Definición del catálogo de prescripción de la Unidad	0,63
Definición y participación en la compra de bienes corrientes de especial relevancia para la unidad	0,62
Evaluación del desempeño, objetivos y competencias personales	0,59
Definición y participación en la compra de inversiones de especial relevancia para la unidad	0,59
Existen Órganos de Dirección colegiados con amplias competencias.	0,59
Adquisición de equipos informáticos y sistemas de comunicación	0,57
Presupuesto anual de inversiones negociado con la Dirección	0,55

GESTION CLINICA
Atribuciones menos factibles

Responsabilidad delegada
Capacidad de decisión en los nombramientos de responsables de la unidad (Dirección UGC, responsables u funcionales..)
Definir presupuesto asignado a la Unidad, (personal, gastos corrientes, inversiones, fármacos, incentivos)
Decisión en la contratación de sustituciones, vacantes
Participar en la selección del personal, definir perfiles y competencias
Pactar la plantilla funcional anual de los distintos estamentos de la unidad
Pactar objetivos individuales (de resultado y desarrollo personal) con los profesionales de la Unidad
Disponer de presupuesto propio

GESTION CLINICA
Propuestas. Integración

1. **Modelos más integradores**, que incluyan enfermería, pacientes y cuidadores

2. Potenciar el **trabajo en red** en el SNS-O

GESTION CLINICA
Propuestas. Evaluación

1. Indicadores sobre todo de resultados.
2. Sistemas de Información y Cuadros de Mando.
3. Sistemas de Incentivos, también no salariales.
4. Ojo con incentivos que penalicen la Eficiencia.

GESTION CLINICA
Propuestas. Personal

1. Normativa en contra de la Calidad y Eficiencia (Gestión de Personal)

2. Competencias Profesionales: Perfiles Profesionales.

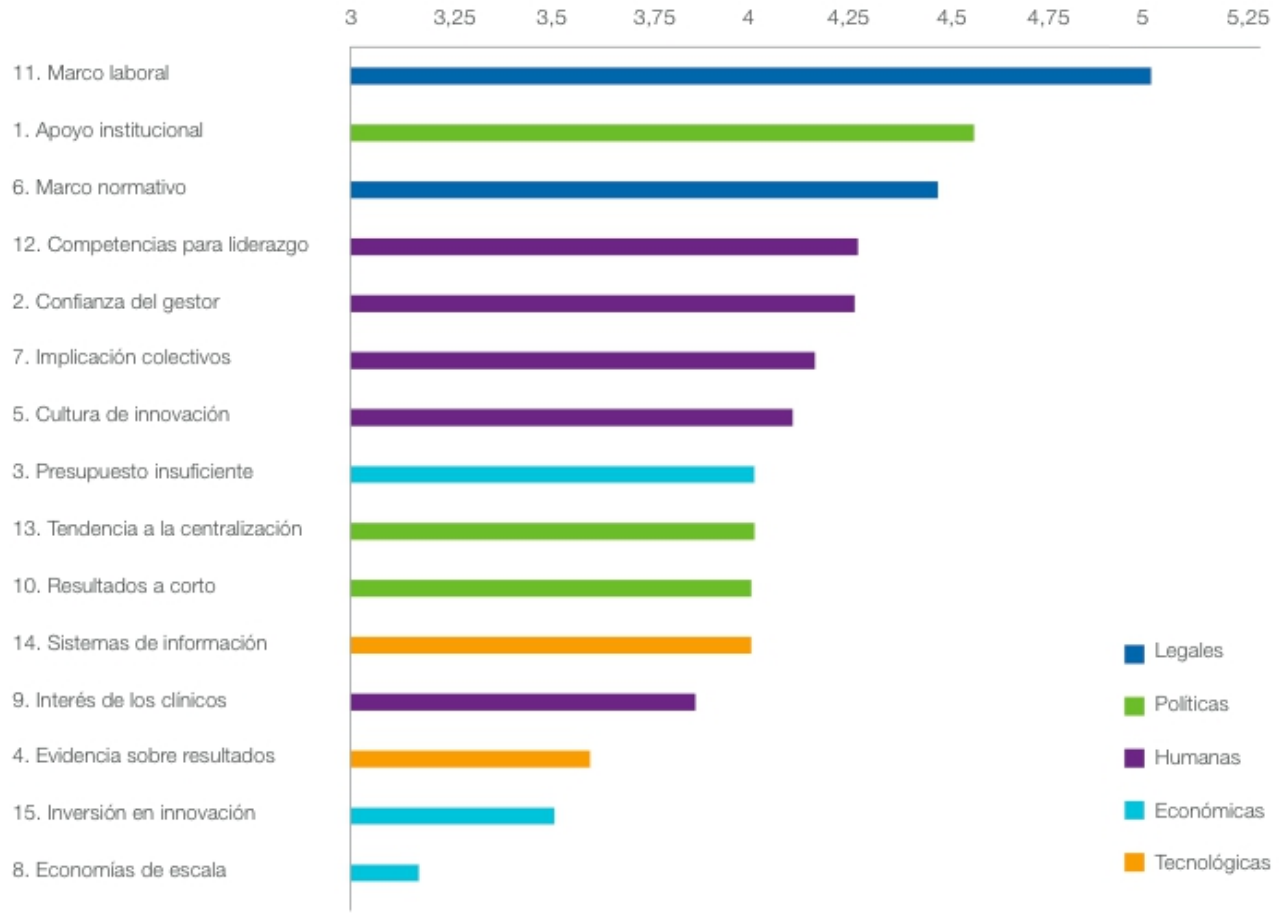
GESTION CLINICA
Propuestas. Visión

VISIÓN DEL CHN

1. Trabajo por Procesos.
2. Equipos Multidisciplinares.
3. Trabajo en Red, asegurar la Continuidad Asistencial.
4. Participación del paciente.

GESTION CLINICA
Barreras

Figura 23 - Priorización de barreras



Informe Amphos 2013. Avanzando en Gestión Clínica. AbbVie. IESE

GESTION CLINICA. CLAVES
Tener claro qué no es

1. **Los Profesionales**:
   - No es para más poder y hacer lo que quiera.
   - Es para mejorar Calidad y Eficiencia.

2. **Los Gestores**:
   - No es para ahorrar.
   - No es una pérdida de poder.
   - Es modelo diferente compartiendo responsabilidades y riesgos

GESTION CLINICA. CLAVES
Como no se puede hacer

1. Desde “arriba”

2. Simplemente aprobando una norma.

GESTION CLINICA. CLAVES
Elementos imprescindibles

1. **Liderazgo clínico** con implicación y respaldo de los profesionales.
2. **Dirección facilitadora**, compartiendo responsabilidades y riesgos.
3. **Confianza** mutua.
4. **Apoyo** técnico y Sistemas de Información.