

Mejorando El Sistema de Salud Desde el Desarrollo de las Personas

(Experiencia en UPQ-Complejo Hospitalario San José)

Dra. Carla Pellegrin Heiremans: Jefa Unidad de Pabellones Quirúrgicos.

Ps. Patricio Castro Castillo: Subdirector de Desarrollo de las Personas.

Estructura

I. Problema

1. Antecedentes del Contexto.

2. Variables
 - n° de días de ausencia del personal.
 - n° Horas perdidas al día por atrasos.
 - Estancamiento de la mejora del servicio.

II. Modelo de Funcionamiento de una UPQ

III. Intervención Realizada.

IV. Sistemas de gestión y desarrollo de personas Requeridos.

Problema

Hasta diciembre del 2008, la UPQ muestra una tasa de suspensión de cirugías cercana al 23%

Problema

Antecedentes del Contexto

Problemas en el personal

- Ausentismo: Mayor a 17%
- Atrasos: Mayor a 20 %
- Comercio informal: 5 casos
- Resistencia al cambio: Generalizada.
- Líderes negativos amparados FENATS

- Descontento generalizado del personal que no mostraba las conductas anteriormente descritas.

- Déficit de cargos de enfermería.

Problema

Antecedentes del Contexto

Otros problemas asociados

- Mal registro de las actividades implica pérdidas económicas para la Institución.
- Déficit de cargos y asignaciones respectivas.
- Estancamiento de la calidad del servicio por baja actualización del personal y ausencia de protocolos de seguridad.

Tipologías De Problemas Usuales

SUSPENSIONES UPQ

FALTA ROPA ESTERIL
FALTA ROPA CIRCULACION
FALTA DE INSUMOS
FALTA DE INSTRUMENTAL
NO ESTERILIZACION DE INSTRUMENTAL SOLICITADO
FALTA DE EQUIPOS
FALTA EQUIPO RX. PROPUESTO

SUSPENSIONES SERV

CONDICION PACIENTE
FALTA EXAMENES
SIN CONSENTIMIENTO
SIN AYUNO
HORARIO CIRUJANO
SIN CIRUJANO O AYUDANTE
MAL PROGRAMADO

SUSPENSIONES EXT

EVENTO INTRA OP.
PCTE. RECHAZA OP.
PCTE. NO SE PRESENTA
SIN CAMA
SIN CAMA (UTI O UCI)
PROLONG. IMPREVISTA DE CIRUGIA ANTERIOR
PROLONG. POR RETRASO DE INICIO 1° CIURGIA
FALTA DE CAMA DE RECUPERACION
FALTA DE SANGRE
OTROS

Ranking Porcentual de Causas

FALTA PERSONAL	18%
CONDICIÓN DEL PACIENTE	16%
NO SE PRESENTA	15%
PROLONG	14%
	63%
MAL PROGRAMADO	5%
SIN CAMA	5%
CAMA RECU	4%
FALTA INSTRUMENTAL	4%
FALTA EXAMENES	2%
CAMA UTI	2%
FALTA ANESTESISTA	2%
	24%
OTROS	13%

$$\frac{\text{SUSP X}}{\text{SUSP T}} \times 100$$

PROBLEMAS v/s ESTRATEGIAS DE MEJORIA

Falta Personal	Reestructuración Rrhh UPQ
Condición Paciente	Desarrollo estrategias con otros servicios
No Se Presenta	Desarrollo estrategias con otros servicios
Prolongación	Análisis Elaboración Tabla

Algunos Indicadores que Permiten Evidenciar el Problema

- N° de días/mes de ausentismo del personal.
- N° de horas de atraso/mes.
- % del personal que no contaba con acreditación de sus competencias específicas para el cargo (en TP de anestesia y arsenalería).
- N° de personas dedicadas a actividades comerciales en horario funcional.
- % del personal en situación de descontento por la situación descrita.
- N° total de suspensiones de cirugías.
- N° total de bloques quirúrgicos no utilizados.

Definición del Problema Intervenido

Las Cirugías Puestas En Tabla, Deberán Contar Con Personal:

- ✓ Que no se ausente injustificadamente.
- ✓ Que ingrese a la hora establecida.
- ✓ Que cuente con las acreditaciones formales para realizar su labor.

¿Que Variables Se Intervinieron?

➤ Ausentismo

➤ Atrasos

➤ Acreditación de antecedentes curriculares conforme a lo solicitado por sistema de acreditación de prestadores y DFL35.

¿Cómo se Define la Producción de un Pabellón?

Necesidades de la Población

Objetivos Estratégicos de la Institución

Procesos
Directivos

Procesos
Unidades
Productivas

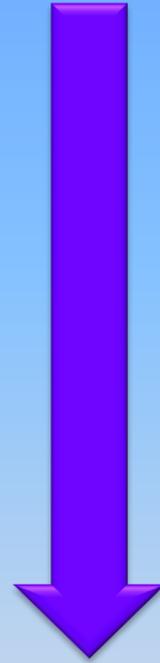
Procesos
Unidades
Apoyo
Logístico y
administrativo

OFERTA

Cartera de Servicios y Prestaciones

Cartera de Servicios y Prestaciones

Priorizada



Define

Capital Humano Requerido

Cartera de Servicios y Prestaciones

Capital Humano Requerido



INVENTARIO DE COMPETENCIAS DE CADA CARGO

COMPETENCIAS	ARSENALERA	TP ANESTESIA
Transversales	AUSENTISMO (Inasistencias < 10%)	AUSENTISMO (Inasistencias < 10%)
Específicas	CONTEO INSTRUMENTAL INICIO Y FIN DE CIRUGIA	REVISION BANDEJA VIA AEREA PREVIO INICIO ANESTESIA

Integrando El Modelo

Objetivos Estratégicos

Procesos Directivos

Procesos Productivos

Procesos Soporte

Estrategia

Cartera de Servicios y Prestaciones

Ponderar

Priorizar

Retroalimentar

INVENTARIO DE COMPETENCIAS DE CADA CARGO

Competencias Transversales

Competencia Específica 1

Competencia Específica 2

Competencia Específica 3

Nivel demandado

Nivel actual

Brecha

Ponderar

Priorizar

Retroalimentar

Externos

Internos

Expectativas y Necesidades de Usuarios

Capital Humano Requerido

Orientación Al usuario

Una Mirada Desde los Modelos Disponibles

MODELOS DE:

METODOLOGIA DE TRABAJO

CRITERIOS DE DEFINICIÓN ESTRATEGIA 80-

OFERTA SANITARIA

INDICADORES DE PRODUCCIÓN SANITARIA

GESTION Y DESARROLLO DE LAS PERSONAS

Gestión del desempeño por competencias

EFICIENCIA

VULNERABILIDAD

SEGURIDAD CENTRADO EN EL PACIENTE

Aplicación de protocolos de prestación segura

IMPACTO

EFICACIA

INCIDENCIA

DEFINICIÓN DE CARTERA DE SERVICIOS DE UNIDAD DE PABELLONES QUIRURGICOS

Nº cirugías Generales

Nº cirugías De Especialidad

Tiempo de utilización de los quirófanos

Dinámica de la Intervención Realizada

Perfil Mínimo de Competencias
Definido Para Un Cargo

Nivel Actual de Competencias del
Ocupante de un Cargo

Medición de Brechas
de Competencias

Adecuación al
Perfil Inferior al 25%

Adecuación al
Perfil entre 26 y 50%

Adecuación al
Perfil entre 51 y 75%

Adecuación al
Perfil entre 76 y 100%

ANÁLISIS DE CAUSAS Y DISEÑO DE PLAN INDIVIDUALIZADO DE ADECUACIÓN AL CARGO

DURANTE 6 MESES

- ✓ Reasignación de funciones.
- ✓ Cambio de sistema de turno.
- ✓ Cambio de Unidad.
- ✓ Orientación y apoyo psicosocial.
- ✓ Plan de retroalimentación de corto intervalo.

DESPUES DE 6 MESES

- ✓ Plan de desarrollo personal y auto cuidado.
- ✓ Reevaluar.
- ✓ Desvincular

- ✓ Capacitación Obligatoria.
- ✓ Normalización de estudios.
- ✓ Apoyo Psicológico.
- ✓ Tutorías en puesto de trabajo.
- ✓ Plan de retroalimentación de corto intervalo.
- ✓ Plan de reforzamiento diferencial.
- ✓ Orientación y apoyo psicosocial.
- ✓ Plan de desarrollo personal y auto cuidado

- ✓ Capacitación Obligatoria.
- ✓ Formación Electiva
- ✓ Apoyo en Desarrollo Personal y auto cuidado.
- ✓ Tutor de Colegas de menor desempeño.
- ✓ Plan de retroalimentación de mediano intervalo.
- ✓ Plan de reforzamiento diferencial.
- ✓ Apoyo para formación.

- ✓ Capacitación Electiva.
- ✓ Formación Electiva
- ✓ Apoyo en Desarrollo Personal
- ✓ Promover a cargos de mayor responsabilidad.
- ✓ Plan de retroalimentación de largo intervalo.
- ✓ Plan de reforzamiento diferencial.
- ✓ Apoyo para formación.

¿Cómo Se Evaluó?

SISTEMA EVALUACION

Resultados

Ausentismo pre intervención	18%
Ausentismo post intervención	11%
Atrasos pre intervención	25%
Atrasos post intervención	5%
% Personas Sin Competencias Específicas Acreditables pre Intervención	12%
% Personas Sin Competencias Específicas Acreditables post Intervención	0%
Aumento De Cirugías Realizadas	
500	

¿Que Sistemas Deben Ser Instalados Para Sustentar La Intervención?

- ✓ Sistema de Obtención de Personal.
- ✓ Sistema de Capacitación del personal.
- ✓ Sistema de Formación y Desarrollo del personal.
- ✓ Sistema de Evaluación de desempeño.
- ✓ Sistema de Motivación, calidad de vida y clima laboral.

Objetivos del Modelo y Sistemas Que Deben Ser Instalados

OBJETIVOS DEL MODELO

DISEÑAR E IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE GESTIÓN DE PRESTACIONES SEGURAS, EFICACES Y EFICIENTES

IMPLEMENTAR PRÁCTICAS PROFESIONALES SEGURAS Y EFICIENTES

MODELAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE ACUERDO A DEFINICIONES ESTRATEGICAS

DESARROLLAR PERSONAL CON COMPETENCIAS NECESARIAS PARA SUSTENTAR LA CULTURA REQUERIDA

DEMANDA DE PRESTACIÓN SANITARIA

MODELO DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAS

MODELO DE SEGURIDAD CENTRADO EN EL PACIENTE

RESULTADOS DESEADOS POR LA ORGANIZACIÓN

CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

OBTENCIÓN DE PERSONAL

SALUD OCUPACIONAL

RECONOCIMIENTO DEL PERSONAL

BIENESTAR DEL PERSONAL

MOTIVACIÓN Y CALIDAD DE VIDA LABORAL

DISEÑO DE ESTÁNDARES DE SEGURIDAD

EVALUACIÓN DE RESULTADOS DE SEGURIDAD

IMPLANTACIÓN DE ESTÁNDARES

GESTIÓN DE LA SEGURIDAD DEL PACIENTE

SISTEMAS QUE SUSTENTAN EL MODELO

SISTEMAS A DESARROLLAR



Obtención de Personal

Capacitación

Formación
Y desarrollo

Evaluación de
desempeño

Motivación y
reconocimiento

DEMANDA
DE
PRESTACIÓN
SANITARIA

GESTION DEL DESEMPEÑO BASADO EN COMPETENCIAS

RESULTADOS
DE LA
ORGANIZACIÓN

Objetivos del sistema:

- ✓ Diseñar e implementar un sistema de provisión de recurso humanos que contemple, tanto el reclutamiento, la evaluación, selección e inducción del personal.

Capacitación

Obtención

Formación
Y desarrollo

Evaluación de
desempeño

Motivación y
reconocimiento

DEMANDA
DE
PRESTACIÓN
SANITARIA

GESTION DEL DESEMPEÑO BASADO EN COMPETENCIAS

RESULTADOS
DE LA
ORGANIZACIÓN

Objetivos del sistema:

- ✓ Diseñar e implementar un sistema de capacitación del personal, sustentado en un diagnóstico de brechas de competencias específicas en cada cargo.
- ✓ Diseñar un Plan Anual de capacitación acorde con las necesidades Organizacionales y prioridades ministeriales.

Formación y Desarrollo

Obtención

Capacitación

Evaluación de
desempeño

Motivación y
reconocimiento

DEMANDA
DE
PRESTACIÓN
SANITARIA

GESTION DEL DESEMPEÑO BASADO EN COMPETENCIAS

RESULTADOS
DE LA
ORGANIZACIÓN

Objetivos del sistema:

- ✓ Generar convenios con entidades formadoras de profesionales y técnicos en el área de la salud; para fomentar y propiciar la formación y perfeccionamiento continuo del personal.
- ✓ Brindar a la Organización una fuente de recursos económicos y humanos complementaria a la contratada.

Evaluación del Desempeño

Obtención

Capacitación

Formación y
Desarrollo

Motivación y
reconocimiento

DEMANDA
DE
PRESTACIÓN
SANITARIA

GESTION DEL DESEMPEÑO BASADO EN COMPETENCIAS

RESULTADOS
DE LA
ORGANIZACIÓN

Objetivos del sistema:

- ✓ Implementar un sistema de medición integral del desempeño de las personas Que Permita Tomar decisiones de promoción, formación, capacitación o incluso Desvinculación de los trabajadores.

Motivación y Reconocimiento

Obtención

Capacitación

Formación y
Desarrollo

Evaluación del
Desempeño

GESTION DEL DESEMPEÑO BASADO EN COMPETENCIAS

DEMANDA
DE
PRESTACIÓN
SANITARIA

RESULTADOS
DE LA
ORGANIZACIÓN

Objetivos del sistema:

- ✓ Crear condiciones de vida laboral que optimicen la productividad de la organización
- ✓ Crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del trabajador.
- ✓ Sistematizar, diagnosticar e intervenir las situaciones socio-económicas que puedan afectar al Trabajador.
- ✓ Desarrollar acciones tendientes promover la salud física y mental, tanto individual como colectivamente

Beneficios Del Modelo

- ✓ Bajo costo de instalación y mantención.
- ✓ Auto sustentación.
- ✓ Cambio cultural
- ✓ Mejor desempeño organizacional y adecuación a proceso de acreditación de prestadores de salud.
- ✓ Mejoramiento continuo de la calidad de servicio
- ✓ Mejoramiento sostenido del valor de la organización y su marca.

“La calidad de la salud, comienza por la
calidad de la labor de quienes la
entregan”

MUCHAS GRACIAS