

GUÍA PRÁCTICA PARA LA IMPLANTACIÓN DE UNIDADES DE GESTIÓN CLÍNICA



RESUMEN EJECUTIVO

informe 2014

amphos
análisis y mejora de procesos hospitalarios

IESE
Business School
Universidad de Navarra

Center for Research
in Healthcare
Innovation
Management

INTRODUCCIÓN

Existe un amplio consenso sobre **las ventajas** de la gestión clínica. Las **Unidades de Gestión Clínica** (UGC) fomentan la **implicación** y motivación de los **profesionales**, refuerzan la continuidad asistencial y la **satisfacción de los pacientes**, mejoran los resultados clínicos y optimizan la utilización de recursos.



Son muchos los centros que están empezando o tienen la intención de iniciar en el corto plazo la implantación de UGC. Tal como recoge el informe AMPHOS 2013: Avanzando en gestión clínica – Reflexiones de gestores y clínicos, **el camino** a recorrer **es complejo** y no exento de dificultades.

AMPHOS 2014, **Guía práctica para la implantación de UGC**, pretende dar soporte a este desafío. A través de una estructura modular ofrece **soluciones y alternativas** que, combinadas con **ejemplos**, constituyen una **referencia de gran utilidad** para avanzar hacia un modelo más flexible y centrado en el paciente y el proceso.

Como en ediciones anteriores de AMPHOS, la Guía ha sido elaborada partiendo de la **visión compartida** de un reconocido y experimentado grupo de **gestores y clínicos** de los principales hospitales de este país.

PARTICIPANTES

El proyecto se ha desarrollado con un equipo de **75 profesionales** (Gerentes, Directores Médicos y Jefes de Servicio de diferentes especialidades), muchos de los cuales habían colaborado en AMPHOS 2013.

Para poder definir y completar el contenido de la Guía, los participantes asistieron a diversos **debates presenciales**, complementados con cuestionarios y envío de **sugerencias en remoto**.

Para el desarrollo del proyecto se ha contado con el apoyo metodológico del Centro de Investigación Sanitaria (CRHIM) del IESE y la colaboración de AbbVie.

VISIÓN GENERAL DEL PROCESO

Tal como se muestra en la figura 1, para **implantar con éxito** un modelo organizativo basado en UGC se deberán seguir **una serie de pasos** en una determinada **secuencia**.

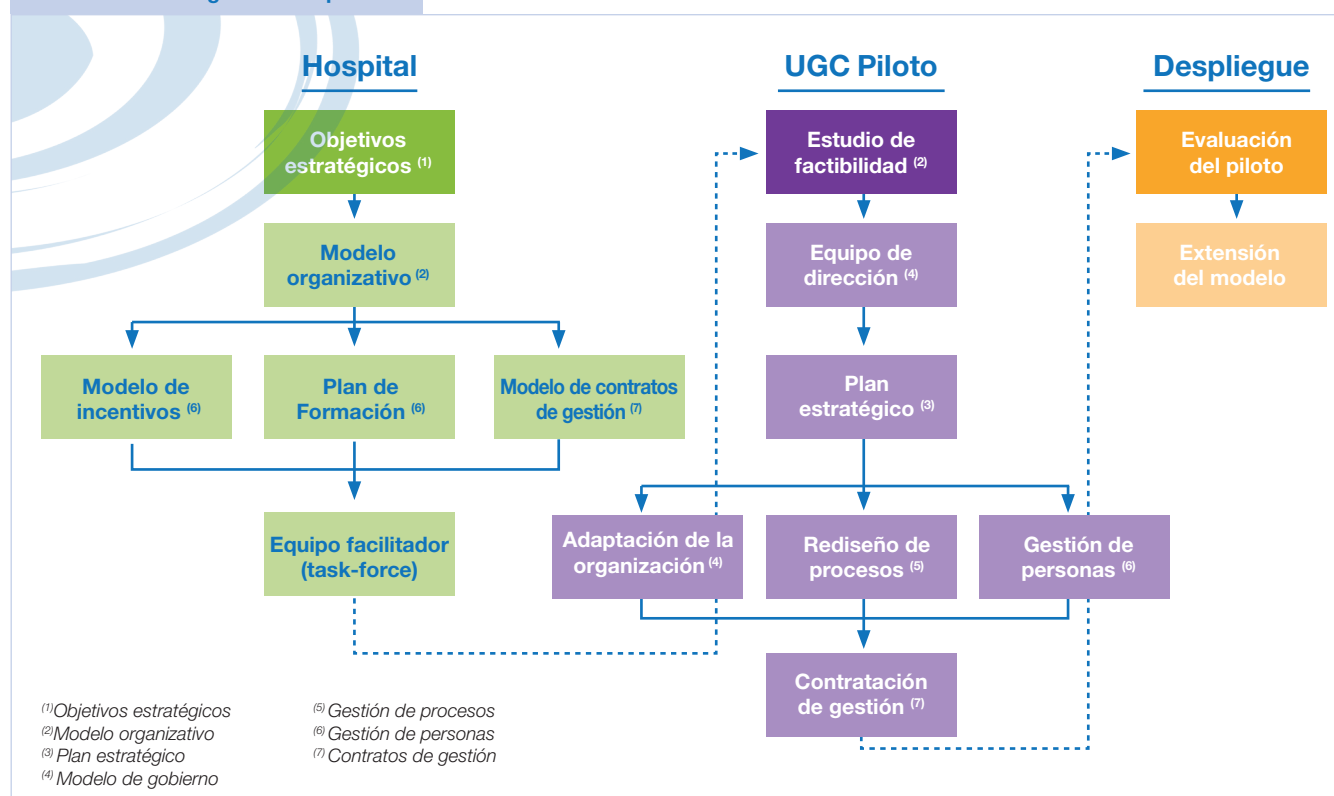
El proceso se iniciará con un conjunto de **actividades preparatorias** que se definirán y ejecutarán para **todo el hospital**:

- Determinación de los **objetivos estratégicos** a conseguir por el hospital con la implantación de las UGC y análisis de la situación de partida.
- Dibujo final de hospital con las UGC (**Modelo organizativo**).
- Definición de aspectos comunes a todas las UGC: **Modelo de incentivos, Plan de formación y Modelo de contratos de gestión**.
- Creación de un **equipo facilitador** del cambio para todas las UGC.

A continuación se lanzará la o las **experiencias de UGC piloto**:

- Realización del **estudio de factibilidad** que determine si una UGC reúne las condiciones para el inicio de su puesta en marcha.
- En caso positivo, nombramiento del responsable y del **equipo de dirección** de la UGC.
- Constitución y elaboración del **Plan estratégico** de la UGC.

FIGURA 1- Visión general del proceso





- **Adaptación de la organización, rediseño de procesos** y desarrollo de acciones de **gestión de personas** (capacitación e implicación).
- Confección, negociación y acuerdo de los **contratos de gestión** (incluye **dirección por objetivos**).

Finalmente, una vez concluidas las pruebas piloto, se procederá al **despliegue del modelo**:

- **Evaluación** de la experiencia piloto y comprobación del cumplimiento de objetivos.
- En caso positivo, **extensión del modelo** de UGC al resto del hospital.

En la figura 1 se indica el módulo de la Guía que debe consultarse para conocer en detalle cómo ejecutar cada uno de los pasos descritos anteriormente.

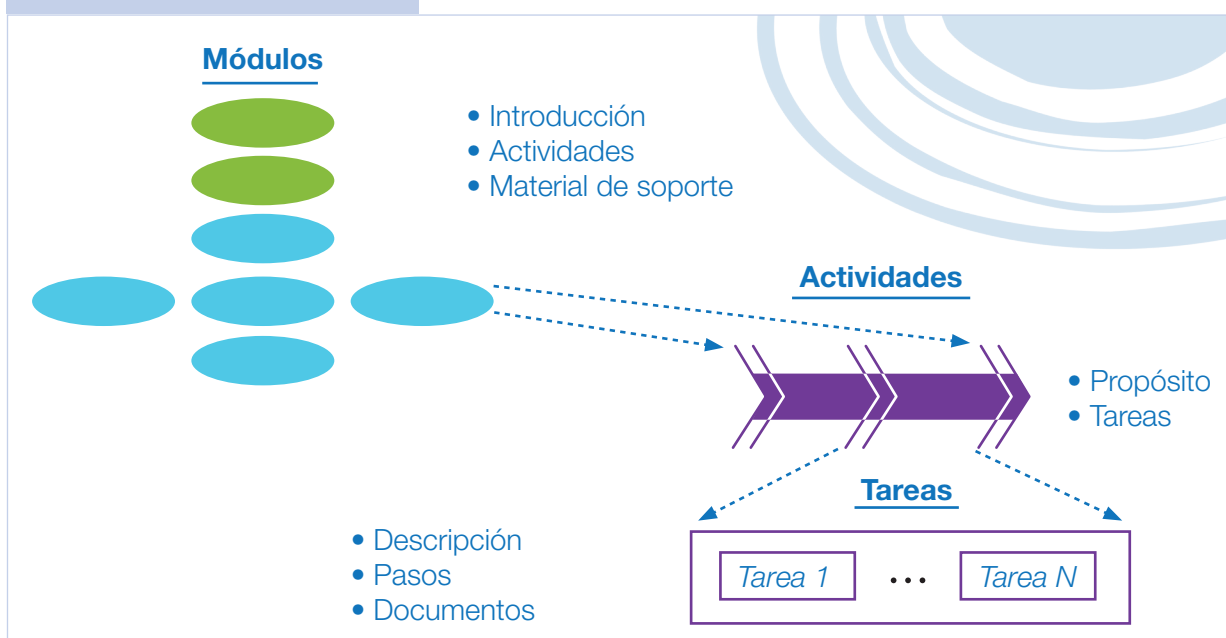
ESTRUCTURA DE LA GUÍA

La Guía se divide en **Módulos, Actividades y Tareas**, de acuerdo al esquema que se muestra en la figura 2.

En cada Módulo se indica las Actividades que lo componen y las publicaciones y **material de soporte** que lo complementan. Las Actividades tienen un propósito y dividen en Tareas.

Finalmente las Tareas se estructuran en Pasos que, a su vez, utilizan **formularios, ejemplos y anexos** de referencia para facilitar su ejecución.

FIGURA 2 - Estructura de la Guía



MÓDULOS DE LA GUÍA

Partiendo de la Visión general del proceso, a continuación se describe a qué cuestiones responde cada uno de los módulos que componen la Guía.

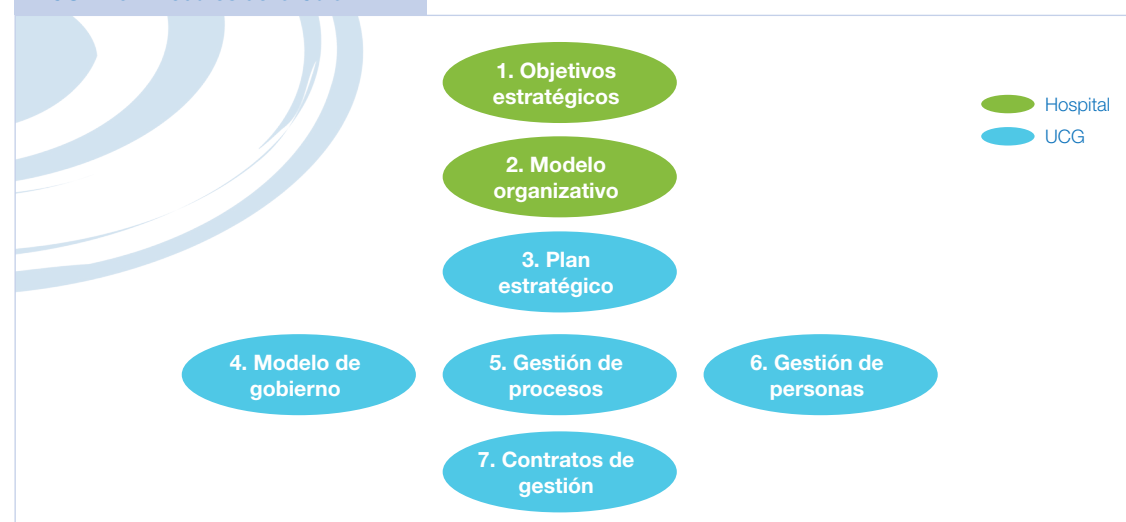
• Módulo 1: Objetivos estratégicos del hospital

Cómo se define y mide lo que se pretende conseguir y cómo se evalúa la situación de partida y la madurez de la organización para afrontar el cambio.

• Módulo 2: Modelo organizativo del hospital

Cómo se organizan los servicios en UGC y cómo debe ser la nueva estructura organizativa del hospital.

FIGURA 3 - Módulos de la Guía



• Módulo 3: Plan estratégico de la UGC

Cuál es la razón de ser de la UGC, qué aspira a ser y cómo lo consigue.

• Módulo 4: Modelo de gobierno de la UGC

Cómo se definen los órganos de gobierno y cómo debe ser la estructura organizativa de la UGC.

• Módulo 5: Gestión por procesos

Cómo se rediseñan los procesos, para eliminar ineficiencias y orientarlos al paciente y a la consecución de resultados, y cómo se gestiona la calidad y la innovación.

• Módulo 6: Gestión de personas

Qué competencias son necesarias en la UGC y cómo se consigue implicar a los profesionales.

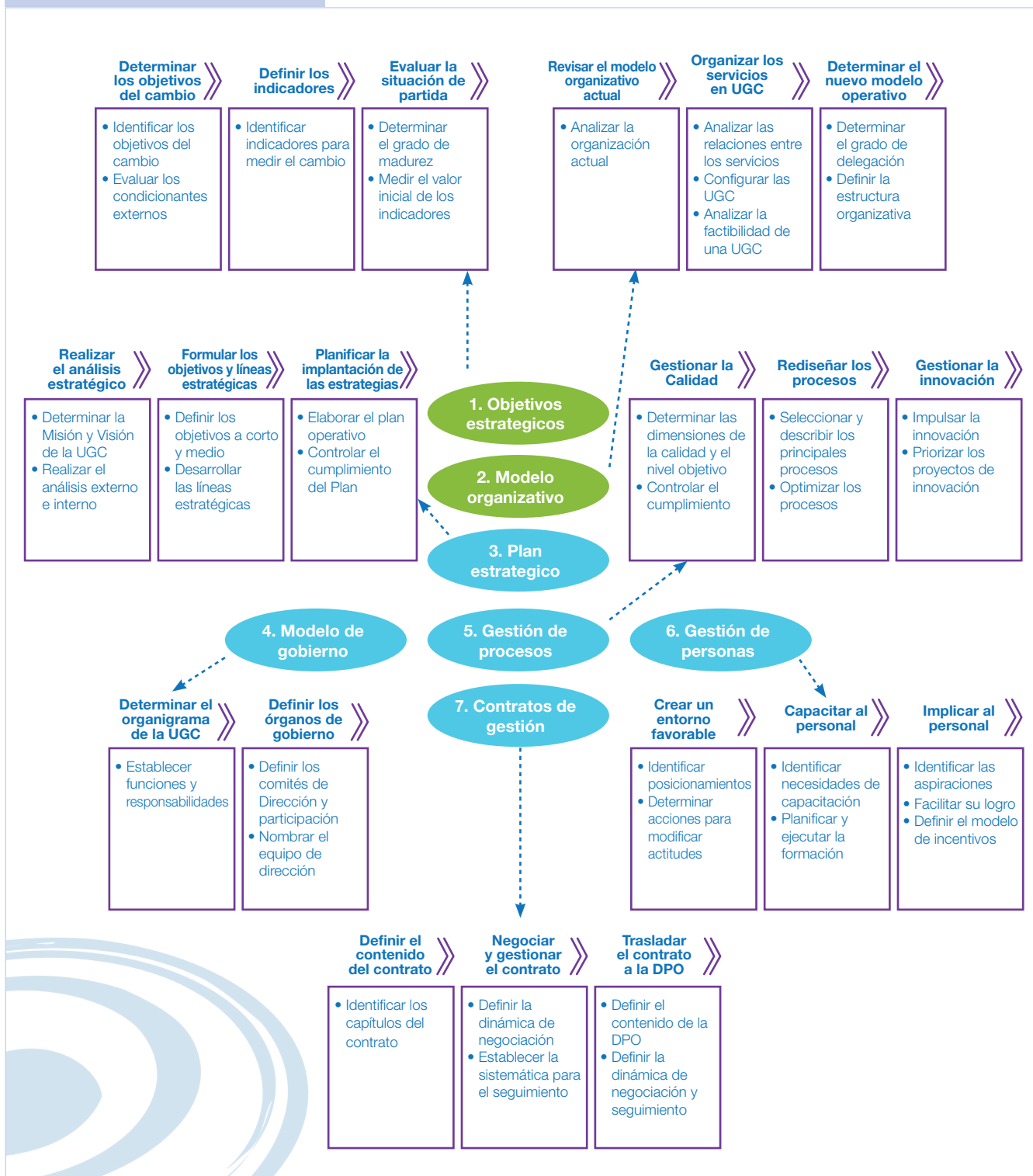
• Módulo 7: Contratos de gestión

Qué debe contener un contrato de gestión y cómo se define la dirección por objetivos.

ESQUEMA DE ACTIVIDADES Y TAREAS

A continuación se muestran las 20 Actividades y las 38 Tareas que componen los 7 Módulos de la Guía.

Figura 4 - Actividades y Tareas



EL VALOR DE AMPHOS 2014 Y EL COMPROMISO DE ABBVIE

El valor de **AMPHOS 2014** reside en la **visión práctica de sus soluciones y recomendaciones**, generadas desde dentro del Sistema, por consenso y con una representación amplia de los principales líderes de esta transformación.

AbbVie, como compañía innovadora y centrada en el paciente, desea **seguir colaborando de forma responsable y comprometida, a la sostenibilidad del Sistema Nacional de Salud**.

Es nuestro deseo que este documento contribuya a reforzar el futuro de nuestro sistema sanitario y permita a las organizaciones que hayan decidido avanzar en la implantación de Unidades de Gestión Clínica contar con una guía de referencia que les oriente y facilite el camino para conseguir los objetivos y beneficios del nuevo modelo.



Con el aval de



ES/ABV/0215/0210

