

LA GLBALIZACIÓN

LA CRISIS Y LOS DIRECTIVOS DE LA SALUD



Encuentro Internacional de Líderes de Salud

Madrid, del 1 al 3 de diciembre de 2010

D. Joaquín Estévez Lucas

Presidente de

Secretario General Técnico



GLOBALIZACIÓN

Integración en un solo mercado capitalista mundial

Proceso continuo que transforma las interacciones humanas

Mundo complejo e interdependiente



Propagación de enfermedades

Crisis sanitaria afecta a economía





Servicios de Salud

Político= modelo de gestión
Económico= modelo de financiación
Técnico= modelo asistencial



HOSPITALES



Cada vez se parecen más en todo el mundo

- **Perfiles epidemiológicos**
- **Difusión de tecnologías**
- **Clientela selectiva vs usuarios pasivos**
- **Uniformización de las políticas económicas y sociales**



GLOBALIZACIÓN Y HOSPITALES

Envejecimiento de la población → **Nuevos Modelos de gestión**

Hospital Alta Tecnología
Hospital Crónicos
Atención a domicilio
Integración Socio- sanitaria
Gestión Clínica

Progreso Tecnológico → **Gestión más eficiente y eficaz**

Bolsas de ineficiencia

Rendimiento asistencial
Indicadores clínico- terapéuticos
Iatrogenia
Seguridad del paciente
Aumento de costes

GLOBALIZACIÓN Y HOSPITALES

Tecnologías de la Información y del conocimiento: ¿Riesgo o Beneficio?

Nuevo paciente, más y mejor informado

Modificación de la relación de agencia

Automedicación

Iatrogenia

CRISIS

- ASUMIR NUESTRA RESPONSABILIDAD ANTE LA CRISIS
- AUMENTAR EL ESFUERZO
- MEJORAR LOS RESULTADOS
- CAMBIO CON RUPTURA: REVOLUCIÓN





ASUMIR NUESTRA RESPONSABILIDAD

Culpabilidad por acción o por omisión

Provocar la crisis

Aprender de los errores

Mirar hacia adelante

Sostenibilidad

Responsabilidad solidaria

Analizar nuestras atribuciones



TOMAR DECISIONES ARRIESGADAS



AUMENTAR EL ESFUERZO

Hacer más o hacer lo mismo con “menos”

¿Medir?

Orientar el desempeño hacia los resultados

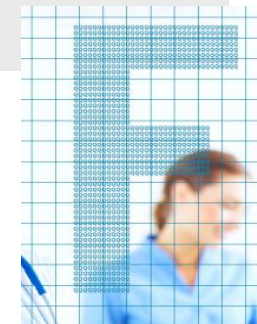
Esfuerzo de los profesionales ➡ Excelencia

Falta de equidad en el reconocimiento del esfuerzo individual

Debemos medir el esfuerzo de los profesionales y reconocerlo de manera equitativa

➡ Índice de rendimiento de equipos=

IR.= Tiempo acreditado por actividad / Tiempo contratado



MEJORAR LOS RESULTADOS

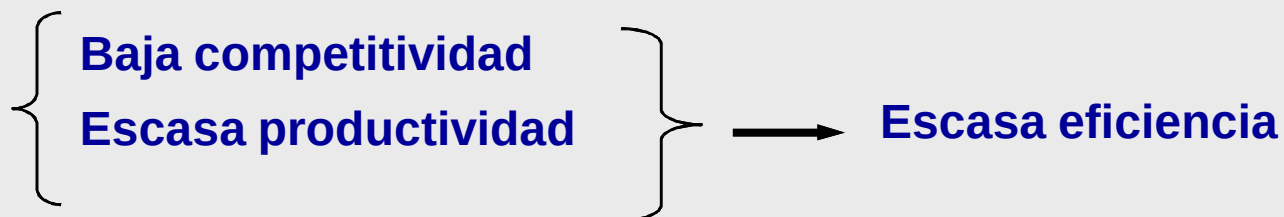
Dirigir = conseguir resultados de equipo de colaboradores, con satisfacción y realización humana y profesional.

Conseguir más o lo mismo con menos recursos.

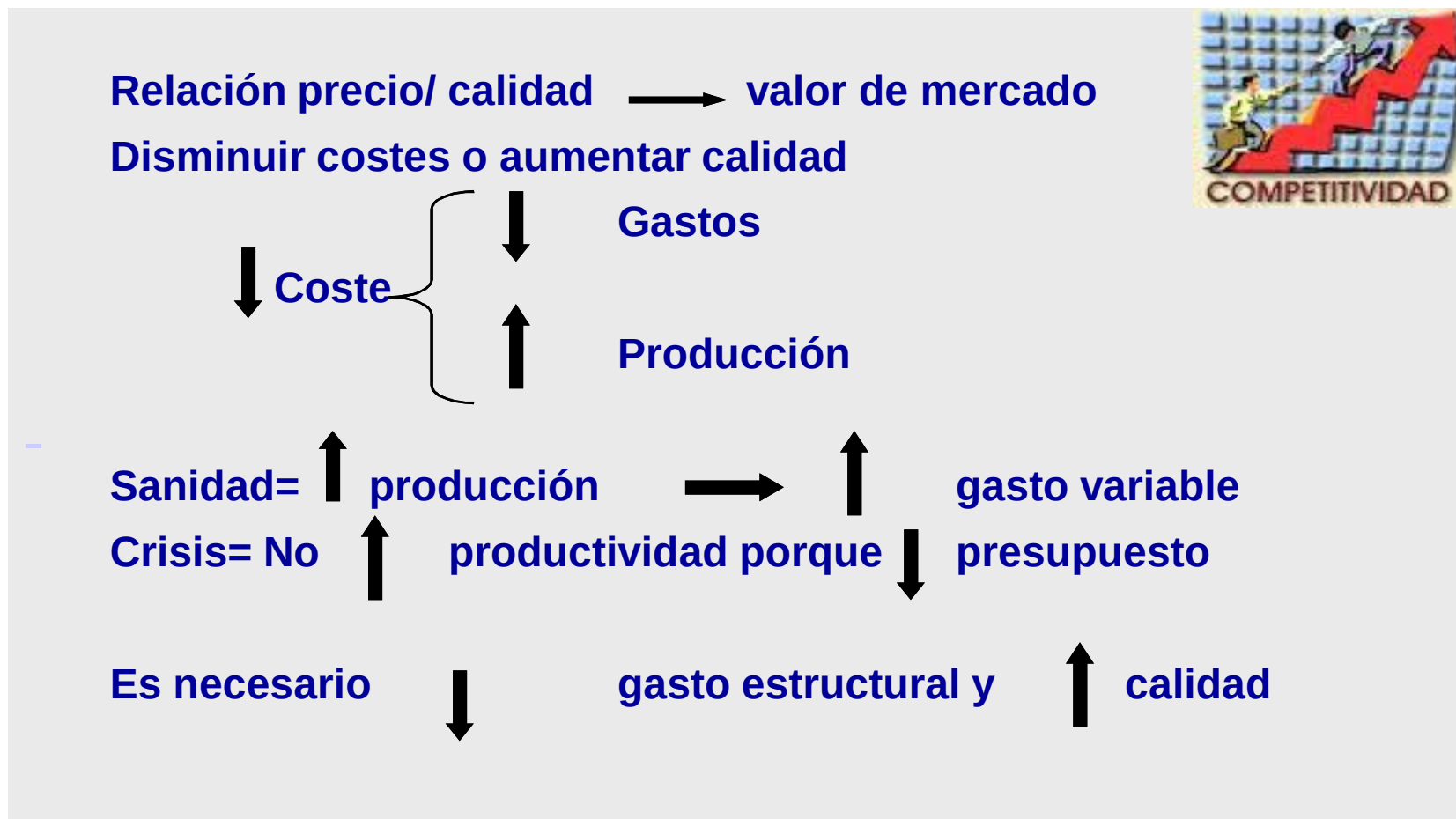
Más con menos.

Mejora es posible.

Acertar en la elección de resultados para salir de la crisis es difícil



MEJORAR LA COMPETITIVIDAD



AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Producción}}{\text{Plantilla}}$$

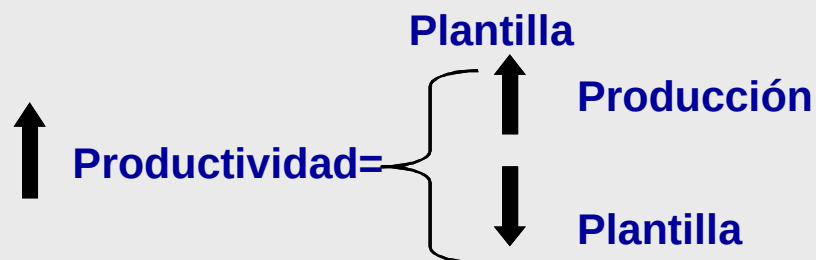
Unidades de medida:

UCH (Unidad Complejidad Hospitalaria).

USA (Unidad Estándar asistencial).

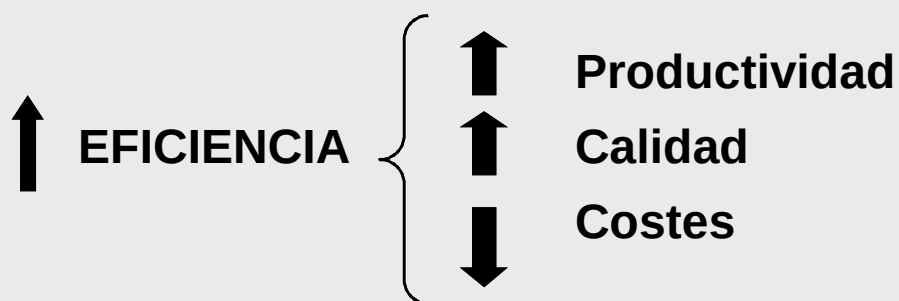
— URV (Unidad Relativa de Valor).

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Nº Unidades}}{\text{Plantilla}}$$



AUMENTAR LA EFICIENCIA

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Productividad x Calidad}}{\text{Costes unitarios}}$$



AUMENTAR LA CALIDAD



Medir. Modelos e indicadores

Índice Integrado de calidad {
Medir ponderadamente calidad percibida
Servicios correctamente prestados
Servicios satisfactoriamente prestados

*Calidad percibida:

Método de encuesta

Media aritmética del grado de cumplimiento logrado de los estándares de satisfacción de clientes internos y externos

*Índice de Servicios correctamente prestados:

Media aritmética del grado de cumplimiento logrado de los estándares de los criterios agentes del modelo EFQM.

*Índice de Servicios satisfactoriamente prestados:

Media aritmética de los valores logrados por los estándares de los criterios de resultados del modelo EFQM.



DISMINUIR LOS COSTES UNITARIOS

*** HOSPITAL PÚBLICO = Gestión presupuestaria.**

↓ Costes unitarios

↑ Producción → ↑ Gasto = CRISIS



*** HOSPITAL PRIVADO = Rentabilidad**

Diferencial gastos/ ingresos

GESTIONAR EL CAMBIO



CRISIS → CAMBIO → OPORTUNIDAD

DIRECTIVOS= ASUMIR Y GESTIONAR CAMBIO

¿HACIA DÓNDE?

MEJORAR →

RUPTURA- REVOLUCIÓN

NO= EVOLUCIÓN



REFORMAS ESTRUCTURALES
↓
REPENSAR LA “EMPRESA”
↓
REDISEÑAR Y REORGANIZAR EL HOSPITAL



NUEVO MODELO DE LIDERAZGO



DIFERENTE MODELO DE GESTIÓN



PRINCIPIOS DE LA CALIDAD TOTAL



LIDERAZGO
EQUIPO
GESTIÓN RECURSOS HUMANOS
GESTIÓN RECURSOS MATERIALES
GESTIÓN CON DATOS
PROCESOS
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE
SATISFACCIÓN Y MOTIVACIÓN DEL TRABAJADOR
SOSTENIBILIDAD Y MEDIO AMBIENTE
RESULTADOS (TRIPLE CUENTA = RSC)



ISIDRE FAINÉ

- Prepararse para lo peor: no autocomplacerse, no paralizarse en el análisis. Ser realistas y prudentes.
- Resistir es vencer: mantenerse, no cejar y pelear cada centímetro.
- Gestión de la tesorería: proteger la liquidez.
- Reducir la cartera de negocio: hacer bien lo que sabemos. (Refrán: Hombre de muchos oficios, pocos beneficios). Concentrarse en pocas ideas y sencillas: las aventuras son para otras épocas.

ISIDRE FAINÉ

- **Centrarnos en reducir costes y aumentar la productividad. Mejorar la gestión: austeridad. Y ojo con la burocracia improductiva.**
- **Estimular, con prudencia, la formación y la investigación: nos debemos preparar para la salida con los mejores.**
- **Retener el talento: proteger nuestro principal valor. Ellos liderarán el futuro, pero sin tensiones: todo el mundo es prescindible.**
- **Liderar en positivo y ser transparentes: compartir con honradez el equipo: que conozcan y aporten; que, en todo momento, nos podamos apoyar y salir todos juntos.**

MUCHAS GRACIAS POR SU ATENCIÓN

