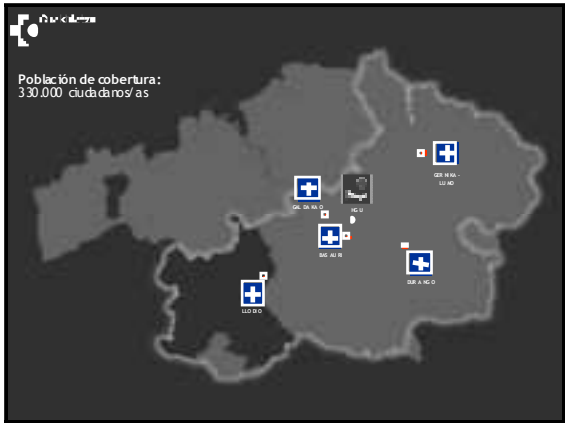
Osakidetza

El Hospital Galdakao-Usansolo ante los retos del futuro Proyecto 2014

XV Convención Iberoamericana de Excelencia y VI Conferencia Internacional «Uruguay, País de Calidad»

Montevideo (Uruguay), 15 septiembre de 2011



¿Cuál es nuestra actividad asistencial?

22.573 Ingresos

4,59 Estancia Media (días)

12.227 Intervenciones Quirúrgicas

79.233 Urgencias

397.027 Consultas

¿Con qué personas contamos?

383
Facultativos

836
Personal de Enfermería

369
Personal no sanitario

1996
Implantación del Modelo de Excelencia

2000
Inicio de la Gestión por procesos

2003
Inicio Certificaciones ISO 9001:2000

2007

Certificación Proceso Asistencial (HOSPITALIZACION)
Q PLATA (+400 puntos)

2008

Autoevaluación Innovación
Verificación memoria RSC (GRI A+)

2009

Q ORO (EUSKALIT) >550 puntos
Autoevaluación RSC
Proceso RSC
Adhesión Pacto Mundial ONU
Gestión Medioambiental (ISO 14001)
Certificación ISO166.002 de Innovación

2010

Premio Iberoamericano
Categoría ORO
Implantación de la Creatividad en el HGU
Nuevo PE 201-14
Verificación 2ª Memoria GRI A+

2011

Premio OMARS
Certificación OHSAS
Certificación ISO 100%

Situación del entorno

Crisis económica

Cambios demográficos

Agotamiento del sistema sanitario

Trabajamos para mejorar la salud de nuestra población

Misión HGU
2010-2014

VISIÓN:

Que en el 2014 seamos un Hospital ...

Referente en innovación en el ámbito estatal.

Que destaquemos por contribuir a la sostenibilidad del sistema sanitario de Osakidetza.

Que la población de referencia perciba que está "en las mejores manos".

En el que todas las personas que trabajamos en él nos sintamos protagonistas y orgullosas de formar parte.

Retos
Cambios significativos HGU

Nuevas **relaciones con los pacientes**

Integración Atención Primaria - Especializada

Nueva Organización del Hospital

Nuevas relaciones con los **pacientes**

- Modelo **IKEA**
- Modelo **Banca/ Caja** Electrónica

IKEA

Participación **activa** del cliente/ usuario en el proceso

BBVA

Uso inteligente de las **TICs**

Fomento del autocuidado

Proyectos

Autocuidado y educación al paciente: **"Paciente Activo"**

Asociaciones de pacientes: Red de pacientes conectados mediante Web 2.0

OSAREAN: Centro Multicanal

Promoción de hábitos de vida saludables

"Serious Game"

Integración con Atención Primaria

Coordinación permanente Equipos Directivos

Proyectos comunes en la atención al paciente crónico

Gestión coordinada de procesos asistenciales: Médicos referentes AP y AE

Plataforma web 2.0 para la gestión del conocimiento e interrelación entre profesionales

TICs: historia clínica electrónica, digitalización de la imagen

Reorganización interna del HGU

Gestión por procesos

Descentralización de la organización: microgestión

Enfoque del Hospital hacia el paciente crónico

Innovación

Impulso de la creatividad

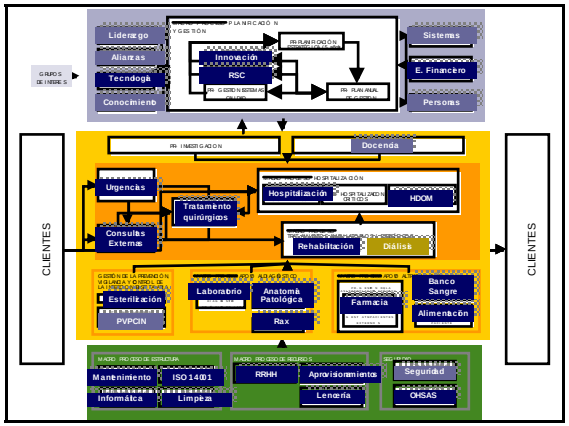
Fuentes de información

TICs: historia clínica electrónica, digitalización de la imagen

Nuevos roles de enfermería

Gestión por procesos

Mapa de procesos, Sistema de Calidad, documentación, cronograma de revisiones, personas implicadas en la mejora



2006 14 equipos
2007 31 equipos
2008 66 equipos
2009 73 equipos
2010 95 equipos
2011 124 equipos

Estímulo para la implicación de las personas en la gestión por procesos

25,44% Personas diferentes participan en un equipo de mejora / proceso

Contratos de Gestión: microgestión

Despliegue a Servicios

Compromisos de Servicios

- ✓ En resultados asistenciales
  - Indicadores clave de proceso
  - OSAKLINIKER
  - Satisfacción Pacientes
- ✓ En resultados económicos
  - Gastos directos por Servicio
  - Gastos indirectos en Procesos de Apoyo
- ✓ Estratégicos HGU
  - Adecuación recursos
  - Coordinación AP-AE
  - Utilización TICs
  - Sostenibilidad (RSC)

Compromisos Asistenciales

Indicadores del Proceso de Hospitalización

- Estancia Media
- % Reingresos
- %Índice de Ocupación
- P. Ambulatorizables / Ambulatorizados

Compromisos Asistenciales

Indicadores del Proceso de Consultas Externas

- % Anulaciones
- Alta Resolución
- Demora media consultas
- Sucesivas/primeras
- Tiempo medio espera primera consulta

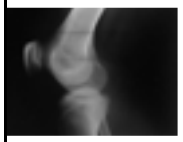
Compromisos Asistenciales

Indicadores del Proceso de Tratamiento Quirúrgico

I. Ocupación Quirófano
Tasa Prescripción quirúrgica
% CMA
% Pacientes > 3 meses
EMP
Demora Media
% Cancelaciones
Urgencias diferidas

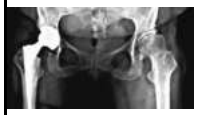
Indicadores Procesos Singularizados

Artroscopia de rodilla



	2009	Objetivo	2010
Estancia media	1,54	1,20	1,17
E.M.P	0,27	0	0,11
% Comp. Herida quirúrgica	0%	0%	0,42%

Fractura decadera



	2009	Objetivo	2010
Estancia media	12, 57	9,68	10, 42
E.M.P	2,97	2	2,35
% Reingreso	10, 59%	7,8%	6,93%
% Comp. Herida quirúrgica	4,92%	2,98%	1,41%

Indicadores Procesos Singularizados

Prótesis de cadera

	2009	Objetivo	2010
Estancia media	7,77	6,50	6,35
E.M.P	1,39	1	0,25
% Reingreso	3,40%	1,35%	0,83%
% Infecciones Prótesis	1,15%	0,69%	0%
% Comp. Herida quirúrgica	3,85%	2,30%	0%

Revisión prótesis de cadera

	2009	Objetivo	2010
Estancia media	15, 13	15	9,46
E.M.P	1,35	1,13	3
% Reingreso	9,38%	-	7,69%
% Comp. Herida quirúrgica	2,76%	2,5%	0%

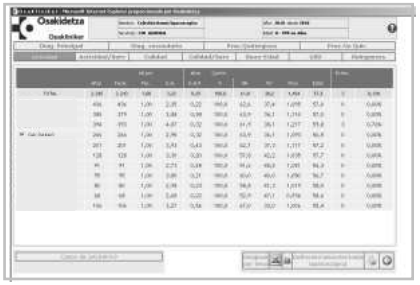
Indicadores Procesos Singularizados

Prótesis de rodilla

	2009	Objetivo	2010
Estancia media	8,13	7,25	6,84
E.M.P	0,34	0,02	0,27
% Reingreso	2,13%	1%	4,22
% Comp. Herida quirúrgica	2,13%	1,48%	2,95

Evaluación de los contratos de gestión

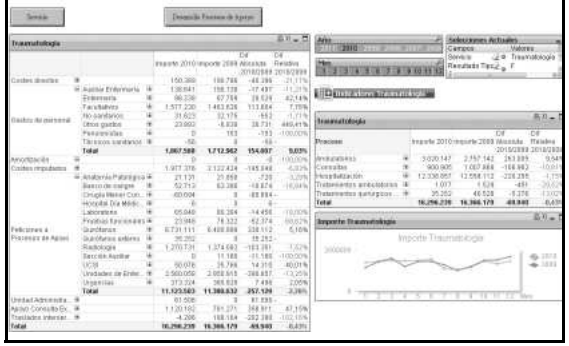
Colecistectomía Laparoscópica: Actividad



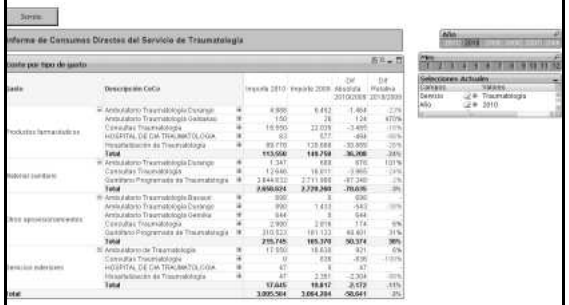
Evaluación de los contratos de gestión

Colecistectomía Laparoscópica: Calidad

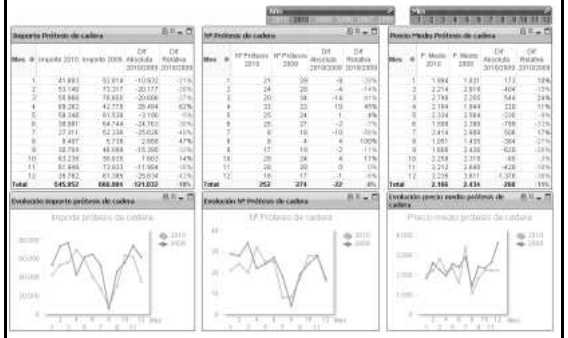
Costes Totales Traumatología (PR HOSP - PRCTAS)



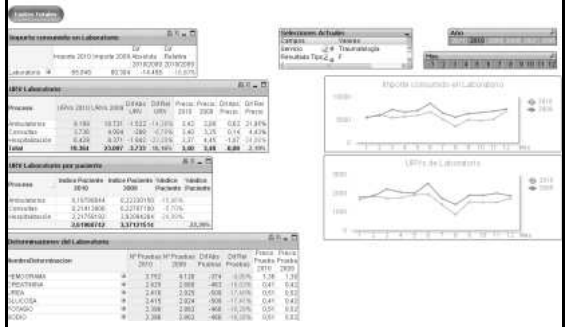
Consumos Directos Traumatología



Prótesis de cadera



Peticiones de Traumatología a Laboratorios



Control de Gestión

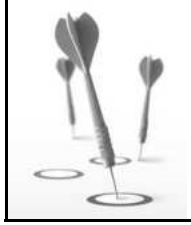
Seguimiento a Servicios

Reunión de revisión por la Dirección:
- Equipo de Dirección
- Gestor del Proceso
- Jefe de Servicio

Periodicidad:
Junio (revisión año actual y objetivos año siguiente). Marzo/Junio/Diciembre

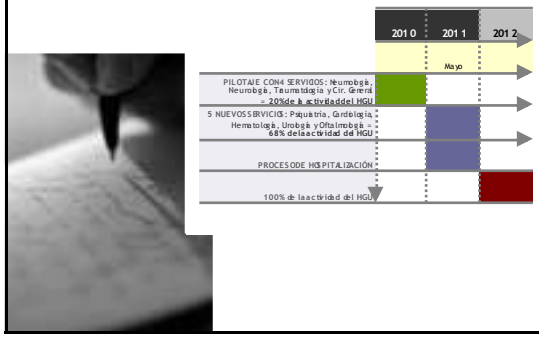
El Cuadro de Mando del Servicio se actualiza mensualmente

Evaluación de Objetivos

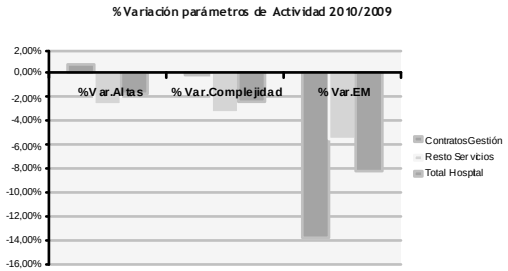


INDICADORES	PUNTUACIÓN
Cumplimiento objetivo gastos de personal	20
Cumplimiento objetivo eficiencia	20
Cumplimiento objetivos asistenciales	15
Cumplimiento objetivos prescripción genéricos	15
Innovaciones organizativas en crónicos /Atención Primaria	15
Cumplimiento objetivos calidad Contrato Programa	5
Cumplimiento objetivos prescripción electrónica	10
TOTAL	100

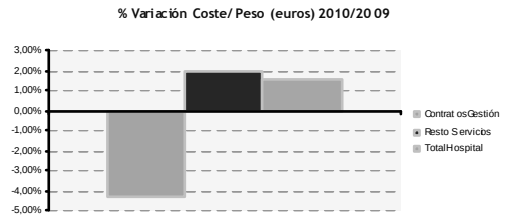
Cronograma



Resultados



Resultados



Resultados

2.157.877 €

Enfoque del Hospital hacia el paciente crónico

Proyectos

EPOC
PROMIC
Asma
Hospitalización a Domicilio
Trastorno de la alimentación crónica
Insuficiencia Renal crónica

EPOC

RESULTADOS

		N	
Número de hospitalizaciones (ds)	Dos años previo al programa	0,89	(1,53)
	Post-intervención	0,78	(1,09)
Número de Urgencias (ds)	Dos años previo al programa	0,33	(0,50)
	Post-intervención	0,22	(0,44)
Duración estancia hospitalaria (<4 días)	Dos años previo al programa		62,5%
	Post-intervención		83%
Satisfacción	Comparado con antes. Diría usted que ahora el control de su enfermedad es… *(Algo-Mucho mejor)*		94,1
	Dificultad en el uso de la PDA. *(Un poco- nada difícil)*		94,1
	¿Cómo de satisfecho se encuentra con el programa? *(Bastante y Muy satisfecho)*		100

TRASTORNOS DE LA ALIMENTACIÓN

Tratamiento a pacientes con anorexia nerviosa crónica (> 5 años) que no dan respuesta ante tratamientos habituales

Resultados Encuesta Satisfacción

92%, ha favorecido su motivación

70%, participar en el proyecto ha mejorado su autoestima

92,3%, ha favorecido el conocimiento sobre su enfermedad

100%, excelente o muy bueno el programa

Impulso de la innovación y la creatividad

OBJETIVO

Desarrollar una **estrategia de innovación y creatividad** en el Hospital Galdakao-Usansolo (**HGU**)

OBJETIVO ESTRATEGICO "Ser referentes en Innovación"

Ideas

Innovar es cosa de todos/as

Innovación que aporte valor al paciente

RETOS

Líneas de trabajo en el HGU

- Incorporación de nuevas tecnologías
- Cambios organizativos y en gestión
- Coordinación con AP
- Interrelación con el ciudadano
- Seguimiento del paciente crónico
- Interrelación y colaboración con la sociedad

Camino recorrido

2008 Autoevaluación I nnovación
Consenso en el Consejo de Dirección
Elaboración del I Plan de Innovación (2008/2009)
I Inventario de Innovación (2008/2009)

2009 Proceso de Innovación
Certificación ISO166.002 de Innovación
Cuadro de mando I nnovación

2010 Plan Estratégico HGU - creatividad
Formación 8 facilitadores de creatividad (Txapelurdines)
Talleres de creatividad
II Inventario I nnovación (2010)

2011 Formación Facilitadores de creatividad (Total de 15 HGU)
Implantación de los "Lunes Verdes"
Diseño del Manual de proyectos de innovación
III Inventario Innovación (2011)

GESTIONAR LA INNOVACION
Sistematización

MISION

Desarrollar una estrategia de innovación en el HGU, para adaptarse con mayor rapidez al entorno cambiante, con el fin de contribuir a la mejora continua y a la sostenibilidad del HGU, buscando ser referentes en innovación.

DEFINICION DE INNOVACIÓN EN EL HGU

Entendemos la innovación en el HGU como la introducción de un **servicio o proceso nuevo, significativamente mejorado**, de un nuevo método organizativo aplicado a las **prácticas internas**, a la **organización** del lugar del trabajo o a las **relaciones externas**

Gestión por procesos

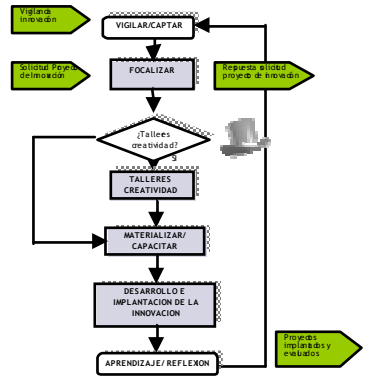


Diagrama PR Innovación

INDICADORES

Nº proyectos innovadores implantados
Coste proyectos innovadores
% Proyectos aprobados
Tiempo de respuesta
Indicadores de proyecto
Nº proyectos con reconocimiento externo
Nº proyectos trasladados (implantados) a otras organizaciones
% Satisfacción personal innovación

PROYECTOS DE INNOVACIÓN

Tele EPOC
Tele ASMA
PROMIC
Terapia Trastorno de Alimentación a través de internet
Mystery Shopper de Accesibilidad
Relación con el pacientea través de TICs
Gestión integral de Almacenes Periféricos
Proyecto Coste por Paciente
Kirozainbide
"Serious Games"

Premios innovación

- 2006 **Premio Barea de Innovación:** OSAKLINIKER
- 2008 **Mejor Práctica Innovadora de Innovación EUSKALIT:** ECOCARDIOGRAMAS
- 2009 **Certificación de Innovación:** ISO 166002:2006
  Finalistas premio de innovación de Osakidetza
- 2010 **Premio Barea de Innovación:** TRASTORNOS DE CONDUCTA DE LA ALIMENTACIÓN
  Mejor Práctica Innovadora de EUSKALIT
  Finalista Buenas prácticas FORUM EFQM 2010: KIROZAINBIDE
  Premio mejor comunicación oral y Premio mejor póster de la II edición de los Premios Osakidetza a la Innovación en Gestión

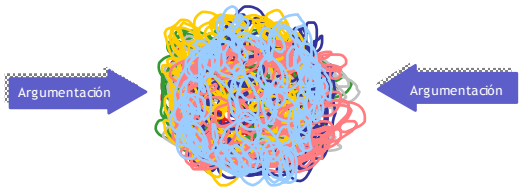
Creatividad participativa

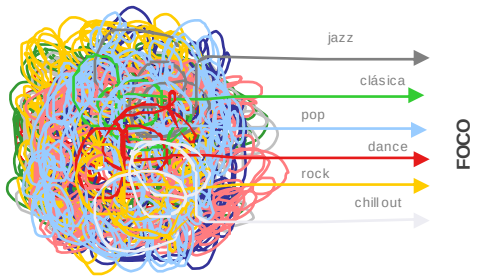
Metodología

No hay duda de que la creatividad es el recurso más importante de todos. Sin ella, no habría progreso y estaríamos siempre **repitiendo los mismos patrones".**
(E. De Bono)

La cultura occidental basa el pensamiento ...
en la **argumentación** y el **pensamiento crítico**

... en la búsqueda de la verdad





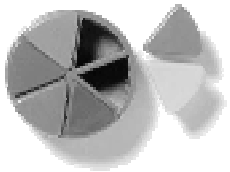
Desatar el pensamiento

Creatividad Divertida

Sorpresa
Humor
Pensamiento lateral

Provocación

Estimular la mente para generar ideas diferentes



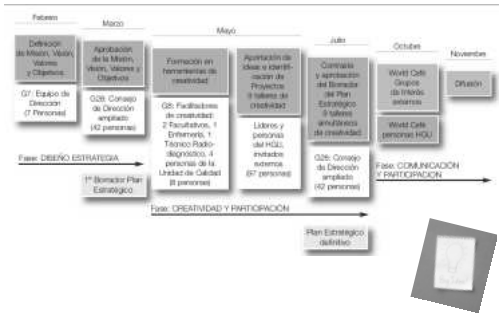
Seguir las reglas del método:
- Liderazgo
- Objetivos
- Tiempos
- Resultados

Creatividad Seria, con método

HERRAMIENTAS
creatividad

Formación Txapelurdines (15)
6 sombreros para pensar
Pensamiento lateral

CASO PRACTICO
Creatividad en el Plan Estratégico



9 objetivos
9 talleres

Duración = 4 horas/sesión
Horas totales = 36 horas
Participación = 98 personas
% asistencia = 99%
61% no formaban parte del G28
7 invitados externos

Promedio de 90 ideas/taller

WORLD CAFÉ

1. Externos (Grupos de Interés)
2. Internos:
.- Líderes
.- Personal de base

Objetivo: participación GI y difusión del Plan Estratégico

Duración = 2 horas
Nº sesiones = 9

ACABE, AECC, ALCER, Ayuntamiento de Galdakao, Bioef, Centros Educativos, Comercio Interior, CVTH, Departamento de Sanidad, Emergencias, Eurest, Girona, Hospital de Gorliz, Ihobe, Microsoft, MR Hosteleros, Osakidetza, Osatek, Paciente crónico, Siemens, UPV

Datos sobre el Plan Estratégico

98% Líderes del HGU que participan

371 Personas
32 Invitados (Grupos Interés)

42 % Mandos Intermedios
58 % Personal de base

Valoración del World Café y del Plan estrategico

Técnica World Café	8,45
Valoración Plan Estratégico	7,65

HERRAMIENTAS
creatividad

"Lunes verdes"
Espacios para la creatividad
22 Talleres realizados (desde ener o 2009)

HERRAMIENTAS
creatividad

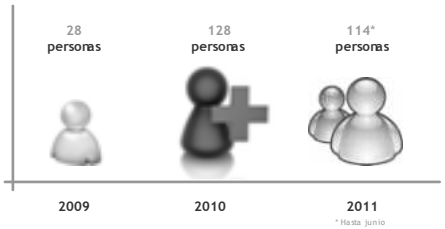
Un ejemplo: Taller del Silencio

Acciones:

- Nueva ubicación del interfono (dentro del control de enfermería)
- Máquina para expedir auriculares TV
- Cambio de ubicación de la sala de familiares
- Cartel "Necesitamos tu silencio"

HERRAMIENTAS
creatividad

Participación en talleres de creatividad



No hay nada de malo en innovar….

… y ser creativo. Anímate!

TICs: historia clínica electrónica, digitalización de la imagen

Proyectos

HISTORIA CLINICA INFORMATIZADA: Osabide Global

ELKARJAKINTZA: Plataforma de Gestión del Conocimiento

VENTAJAS

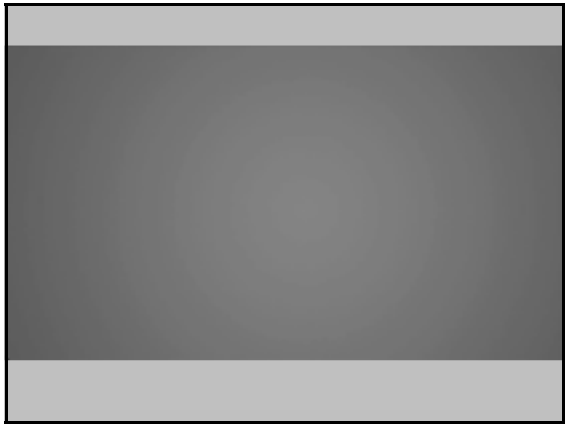
Historia Clínica **Única**

Accesibilidad desde cualquier ordenador

Digitalización de la **Información**: analíticas, placas, informes, evolutivos

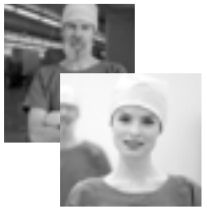
Acceso rápido y agil a la información: todo en el mismo programa

Herramienta de **trabajo colaborativa**: mejora de la comunicación entre AP y AE



Nuevos roles del personal sanitario

Roles enfermería



Enfermera con competencias avanzadas (crónicos complejos)

Enfermera gestora de casos de continuo (AP-AE)

Enfermera de enlace hospitalaria

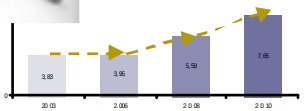
Capacitación técnicos de ecocardiologia

Queremos ver tu corazón

pero sin abrir

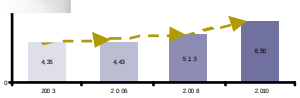
Algunos datos....

Índice Satisfacción Global HGU



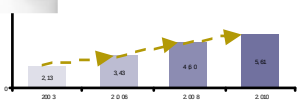
Algunos datos....

Índice Satisfacción Participación



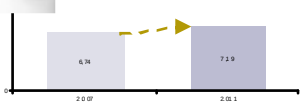
Algunos datos....

Conocimiento sobre la Misión, Visión y Valores



Algunos datos....

Capacidad del ED para desplegar y comunicar la Política y Estrategica



Conclusiones

NUEVO MODELO de relación con el paciente

TRANSFORMACIÓN de las organizaciones orientadas al tratamiento del paciente agudo a otras centradas en el paciente crónico

Fuerte LIDERAZGO de la Dirección

Estimular la PARTICIPACIÓN a través de la descentralización

Integrar la INNOVACIÓN y la CREATIVIDAD en la gestión

NUEVAS HERRAMIENTAS para afrontar nuevos retos

.....siempre hayotro punto de vista

Santiago Rabanal Retolaza
santiago.rabanalretolaza@osakidetza.net
Director Gerente
HOSPITALGA LDAKAO-USANSOLO

www.hospitalgaldakao-usansolo.com