

# **Análisis de costes y resultados tras la implantación de un sistema de gestión por procesos en el servicio de suministros de un hospital de tercer nivel, el Hospital Universitario Ntra. Sra. de Candelaria: experiencias y conclusiones**

Miranda Martín SM, Rodríguez Fariña MD, Caballero Lázaro I  
Hospital Universitario Ntra. Sra. de Candelaria

## **Introducción**

En relación con los procesos de compras y antes de la implantación de un sistema de gestión por procesos, la definición de "calidad" estaba asociada al cumplimiento de unos estándares de rendimiento anuales sin considerar ni medir el "cómo".

La implantación de un sistema de gestión de calidad ha supuesto la visualización clara de los flujos del proceso de compras, con el objetivo de aumentar la satisfacción del cliente al reducir la variabilidad en la prestación del servicio.

Transcurrido un año desde la implantación del sistema, vemos que no solo conlleva la necesidad de medir el "cómo", sino que también resulta necesario ampliar el concepto de calidad a estándares esperados de eficiencia y no solo de satisfacción del cliente interno.

## **Material y métodos**

El objetivo del estudio es realizar un análisis de costes y resultados, tras la implantación de un sistema de gestión por procesos en el servicio de suministros de un hospital de tercer nivel, para tratar de responder a las siguientes preguntas:

1. ¿Volveríamos a implantar un sistema de gestión de calidad? ¿Supera la reducción de costes de "no calidad" a la inversión, así como a los costes de prestar un servicio "con calidad"?
2. ¿En qué procesos implantar el sistema de gestión de calidad y en cuáles no?
3. Al ampliar la definición de calidad a estándares esperados de valor económico a alcanzar, coinciden los procesos clave más eficientes (en términos de costes y reducción de costes) con los procesos clave definidos en función de la satisfacción del cliente interno.

Para ello, se realizará un análisis de los costes generados en la implantación del sistema, en función de la inversión inicial del proyecto y las horas de recursos humanos dedicados.

Estableceremos indicadores de resultado clasificados en tres tipos (*output*, organizativos y de satisfacción del cliente interno), estimaremos los beneficios en función de la reducción de "costes de no calidad", valorando económicamente las desviaciones generadas en los indicadores definidos, y tras la normalización del proceso de compras.

Se realizará una simulación, en todos los procesos (tanto los más "eficientes" como los claves para la satisfacción del cliente interno), que permita calcular la probabilidad de ocurrencia de efectos adversos (errores o retrasos), en los dos escenarios (con sistema de gestión de calidad implantado y no implantado).

## Resultados

La implantación de un sistema de gestión de calidad en el servicio de suministros de un hospital permite, en líneas

generales, y al normalizar los procesos, reducir la variabilidad en la prestación del servicio disminuyendo las ineficiencias y, por tanto, los costes que estas originan.

## Conclusiones

A la hora de normalizar, el objetivo no serán todos los procesos sino que han de priorizarse aquellos en los que los errores o desviaciones compensen los "costes de calidad" que se generan.