

# **Implantación de un sistema integral de monitorización de la adecuación de consumos: resultados tras dos años de experiencia**

Muñoz Mella MA, Pimentel Alonso A, Groba Pérez F  
Hospital Povisa

## **Introducción**

Los sistemas tradicionales de gestión han buscado en todo momento la mejora de todos aquellos aspectos logísticos que garantizaran el abastecimiento de consumibles en la calidad, cantidad, momento y lugar requerido por los consumidores internos y externos del hospital. Todos los avances conseguidos se han traducido en ahorros de costes importantes y evidentes mejoras en la calidad del servicio prestado a los pacientes.

En el entorno actual ya no llega con hacer las cosas "bien", hay que hacerlas "bien con el menor consumo de recursos", es decir, no es suficiente con ser eficaces hay que ser eficientes.

La tendencia a seguir es la puesta en práctica de sistemas de gestión que faciliten la reducción de los costes sanitarios y la implantación de mecanismos que promulguen el uso racional de los mismos.

Hasta la fecha, la mayor parte de los proyectos de mejora en los flujos logísticos se han enfocado hacia la optimización del aprovisionamiento, el nivel de stock y su distribución hacia los focos de consumo dentro del hospital. En el Hospital Povisa hemos querido dar un paso más allá en busca de la excelencia y, además de haber conseguido en una primera fase notables mejoras en estos aspectos, hemos desarrollado e implementado un sistema

integral de monitorización de la adecuación de consumos, con elaboración de estándares específicos, que ha supuesto una notable reducción de costes.

## **Material y métodos**

Primera fase: reingeniería de los flujos logísticos: Control del stock existente (niveles de fiabilidad de inventario en plantas en torno a un 95%).

- Nivel de stock ajustado a necesidades de consumo (incremento de rotación del inventario).
- Optimización del espacio.
- Mejora de la facilidad de localización de los artículos.
- Reducción de los costes de gestión.
- Reducción de roturas de stock y urgencias.
- Mejora de la gestión de caducidades y obsolescencias.

Segunda fase: establecimiento de un sistema integral de monitorización de la adecuación de consumos con estándares específicos.

Elementos:

- Establecimiento de un sistema de monitorización de indicadores de

consumo de fungible, en unidades por estancia y coste por estancia.

- Establecimiento de un sistema de información que, de manera sistemática, alimenta el sistema de toma de decisiones en dos niveles:
  - Nivel operativo.
  - Nivel estratégico.

El seguimiento mensual de los indicadores permite la identificación de desviaciones y la adopción inmediata de acciones de mejora. La eficacia de las medidas correctivas adoptadas es evidenciada en las siguientes mediciones.

Los indicadores diseñados permiten la medición del consumo en función de la actividad en las unidades de hospitalización. La obtención de datos relativos y no absolutos facilita el posterior análisis, ya que las fluctuaciones de actividad no desvirtúan el valor del ratio calculado.

La definición de objetivos claros y medibles permite el establecimiento de criterios de evaluación y pautas de mejora. Los objetivos se han establecido en base al análisis del histórico de consumo, determinando estándares de cumplimiento. En paralelo a la definición de estándares, se ha llevado a cabo un importante trabajo en la formalización de protocolos de actuación en las unidades de hospitalización. El seguimiento de los protocolos favorece la consecución de los estándares establecidos.

Una vez establecido el mapa de indicadores y la definición de los estándares para cada uno de ellos, el siguiente paso fue el diseño de una herramienta de explotación de los mismos. En Povi-sa se optó por la configuración de dos cuadros de mando, uno a nivel operativo y otro a nivel estratégico que ali-

mentan al sistema de toma de decisiones.

La potencia de la estructura integral diseñada permite la detección inmediata de desviaciones en el consumo. Si un análisis posterior de las mismas pone en marcha un plan de acciones correctoras, la eficacia de las medidas adoptadas es evidenciada en la siguiente medición. Los datos se explotan con una periodicidad mensual.

## Resultados

- En febrero de 2008 se consiguen alcanzar los estándares de consumo de fungible para todas las áreas de hospitalización. Esto ha supuesto una reducción de consumo en torno al 15% en importe.
- Bloque quirúrgico:
  - Identificación del coste real por intervención para las intervenciones que suponen un 85% del coste total en fungible. Esto permite el establecimiento de estándares por intervención que facilitará el seguimiento de la adecuación de los consumos.
  - Identificación de artículos específicos por intervención:
    - Reducción del *stock* de los mismos.
    - Reposición en base a programación quirúrgica.
  - Reducción de artículos a pedir manualmente y automatización de la reposición de los mismos (reducción de cargos directos).
- Identificación en UCI de estándares de consumo por perfiles de paciente.

## Conclusiones

El establecimiento de un sistema de monitorización con estándares de consumo para cada unidad de producción, asociado a la reingeniería de flujos lo-

gísticos y el seguimiento mensual de las posibles desviaciones, genera eficiencia tanto en términos de adecuación de consumo como en optimización de costes.