

El taller de hospitales en obras: una experiencia de participación

Lago Piñeiro J*, Flacón Vizcaíno D**.

*Planificación y Desarrollo Consultores, S.L.

**Consejería de Empleo y Asuntos Sociales, Gobierno de Canarias
pydconsultores@pydconsultores.com

Resumen

En este artículo se presenta una experiencia de diseño y redacción de un conjunto de documentos-guía para la organización de obras hospitalarias, desarrollado por un amplio grupo de profesionales residentes en distintas ciudades de España, coordinados por una célula que dinamiza el proceso. El resultado es un conjunto de trabajos monográficos que tratan las distintas facetas de la gestión de los procesos de planificación, proyecto y ejecución de obras en los hospitales, y de la reducción del impacto de las obras sobre la actividad diaria y la organización general de los hospitales sometidos a obras. El objetivo es componer con estos trabajos un manual de organización complementaria para hospitales en obras.

Palabras clave: Hospitales en obras. Taller "un modelo participativo".

Workshop on hospitals under remodeling: an experience of contribution

Abstract

We show in this article an experience of designing and writing a whole guide documents to hospital works organization, developed by a full professional group living in different spanish cities that being coordinated by a cell that invigorates the process. The result are different monographic works over different facets of management, planning, project and works performance in hospitals and also how to reduce works effects in daily activity. The objective is a manual for hospitals under construction.

Key words: Workshop on Hospitals remodeling.

Introducción

De entre las dinámicas de trabajo seleccionadas por la FUNDACIÓN SIGNO para el desarrollo de sus actividades de carácter continuo, el trabajo en *talleres temáticos especializados* es, quizá, uno de los más representativos de su personalidad y de su vocación de impulsar entre el colectivo de profesionales interesados por la gestión de centros y servicios sanitarios, el desarrollo de procedimientos de gestión y medición de los resultados, y el hábito de intercambiar criterios y experiencias como modo eficaz y económico de hacer progresar una "cultura de gestión" del sector.

El *taller de hospitales en obras* nació como resultado del convencimiento de sus promotores de que las labores de gestión de los procesos de planificación y ejecución de obras hospitalarias, y la problemática inducida por estos procesos sobre la organización y el funcionamiento diario de los hospitales, tiene infinidad de aspectos comunes de unos hospitales y obras a otros y que vienen siendo resueltos a base de ingenio y esfuerzo de los profesionales y gestores afectados pero con un aprovechamiento muy escaso de las experiencias vividas por unos, para la solución de los mismos problemas en otras instituciones.

Transcurridos más de dos años de andadura, tenemos la sensación de estar viviendo una experiencia positiva y enriquecedora que, no sólo ha empezado a dar frutos utilizables que han sido aplicados por los participantes del taller y por otros gestores interesados, sino que presenta un resultado interesante como método de trabajo y como foro estimulador de la

convivencia y del enriquecimiento mutuo entre profesionales.

Lo agradable e interesante de la experiencia vivida y el deseo de manifestar el reconocimiento a las aportaciones exentas de protagonismo, realizadas por los participantes del taller para el desarrollo de los temas, nos animan a presentar este artículo, con la esperanza de que, además, pueda resultar útil como propuesta metodológica para el trabajo de otros grupos en nuevos talleres.

Planteamiento

Las sesiones de trabajo realizadas en las anteriores convocatorias de las Jornadas de Gestión y Evaluación de costes sanitarios en torno a la gestión de las obras hospitalarias, evidenciaban que el tema despertaba un fuerte interés en profesionales de muy distintas tipologías y dedicados a muy distintos ámbitos de la gestión. Se observaba que había múltiples aspectos que captaban la atención de todos los participantes, por ser considerados "problemas frecuentes sin soluciones comúnmente aceptadas" para la mayoría de los profesionales y las instituciones.

Estos aspectos provocaban debates intensos acerca de las soluciones aplicadas en algunas experiencias, sus resultados, la viabilidad o el interés de aplicarlos en otros casos, las dificultades organizativas y administrativas para crear soluciones estándar, etc. El final de los debates siempre fue el mismo: en un foro discontinuo, a pesar de que se vislumbra una problemática repetitiva y tipificable y la posibilidad de desarrollar soluciones de interés común, lo anecdótico capta la atención de los

presentes y hace imposible la generalización.

Sin embargo, era igualmente evidente que existían múltiples trabajos de organización, desarrollados en distintas instituciones para gestionar sus propias obras y que estos trabajos, pese a estar muy marcados por la realidad concreta de cada institución, tenía mucho de criterios comunes y de desarrollos complementarios.

En estas condiciones parecía muy interesante crear un foro de recopilación y debate, que recogiese y fundiese esas experiencias previas y las complementase con nuevas aportaciones y contenidos con la intención de producir un manual de gestión de las obras hospitalarias y del impacto de las mismas en la organización y el funcionamiento ordinario de los hospitales afectados por proyectos y obras.

Así pues, parecía que la función de la célula promotora y dinamizadora del taller (a la que denominamos Célula de Coordinación), debía ser la creación del foro, el establecimiento de una metodología de trabajo, la estimulación de la participación y la recopilación del resultado de las sesiones de trabajo en común. La aportación de los contenidos técnicos debía ser realizada por los participantes, mediante propuestas a la Célula de Coordinación, y a través de su participación en las sesiones de debate.

Los primeros pasos

Pretendíamos situar el protagonismo técnico en los participantes, desde el primer momento. Era el rasgo principal de la personalidad del taller.

Por ello, la primera convocatoria, no tomó la forma de una invitación a participar en una dinámica ya consolidada sino la de la presentación de una propuesta de diseño del taller y una invitación a sugerir aportaciones al propio diseño y a participar en sus trabajos una vez concretado su proyecto.

Nos dirigimos a los participantes que recordábamos como más activos en las jornadas anteriores con unas reflexiones sobre el interés del nacimiento del taller y el esbozo de las que podrían ser sus características básicas. Nuestra misiva, en sintonía con la guía metodológica de la Fundación Signo para el desarrollo de proyectos y talleres, se centraba en los siguientes aspectos:

1. El objeto del taller era generar un manual para la gestión de las obras hospitalarias y del impacto de las mismas en los hospitales.
2. El interés del proyecto se basaba en que los problemas eran, en gran medida comunes y repetitivos para muchas instituciones; y en que existía gran cantidad de trabajos desarrollados en diferentes instituciones que, fusionados y enriquecidos para su uso general, supondrían una aportación muy valiosa para el sector los profesionales de la gestión.
3. Sus trabajos interesarían a la totalidad de los agentes implicados en la gestión de los procesos: (gestores de las redes de hospitales y sistemas de salud, gestores de los hospitales, profesionales de la planificación, arquitectura e ingeniería hospitalarias, responsables de las empresas constructoras y, en general, todos los pro-

fesionales implicados en la gestión de los procesos de creación y transformación física de hospitales y en la gestión que disfrutan y padecen los beneficios y las perturbaciones que se derivan de estos procesos.

4. Los resultados pretendidos eran, el propio manual como documento vivo y actualizable y su eventual aceptación por el sector como instrumento de referencia para la conducción de estos procesos.

Al mismo tiempo, se proponía estructurar los asuntos a tratar en temas monográficos, para facilitar su posterior utilización como herramienta de consulta y se proponían los seis primeros temas a tratar. No nos extenderemos en recordar los contenidos, porque ya fueron publicados por esta revista.

Como base de método de trabajo se proponía que los participantes, a título personal o en grupo, deberían ofrecerse para presentar a través de la Célula de Coordinación, borradores para el desarrollo de los temas que les resultasen de mayor interés, en forma de trabajos nuevos o de otros ya experimentados. La célula de Coordinación se encargaría de distribuirlos a los participantes, acompañados de una propuesta de fusión de sus contenidos, como base del trabajo del taller. Finalmente, en las sesiones de trabajo conjunto, se debatirían las modificaciones y aportaciones adicionales, para la redacción de los textos finales.

La respuesta no se hizo esperar, en menos de dos meses teníamos 19 participantes de 13 instituciones, que habían propuesto dos nuevos temas de desarrollo y planteado modifica-

ciones y concreciones al método de trabajo. El seis de junio de 2001, manteníamos la primera reunión de trabajo, establecíamos en detalle los procedimientos de participación, y se presentaban borradores para los dos primeros temas.

El camino recorrido

Desde entonces, hemos desarrollado, en su contenido técnico, los seis primeros temas, que cubren el conjunto de la problemática de ámbito general. Para ello, hemos contado con las aportaciones de todos los participantes, con sus borradores, sus propuestas de modificación y su participación en los debates.

Hemos contado con el apoyo y la hospitalidad de los hospitales, que se han ofrecido sucesivamente como anfitriones de nuestras reuniones de debate.

Hemos disfrutado con el interés de los asistentes a nuestras ponencias en las VI Jornadas de Evaluación y Gestión de Costes Sanitarios, que nos han animado solicitándonos copias de nuestros textos, en su estado semiacabado, desde múltiples instituciones de diferentes puntos.

La continuidad

El siguiente paso, que abordaremos en nuestra próxima sesión de trabajo el 7 de febrero de 2003, en el Hospital de Galdakao (Bizkaia) , será :

1. Discusión del tema "Frontera entre la obra y su equipamiento".
2. Cerrar los últimos temas tratados.

3. Definir la estructura formal de los textos definitivos que compondrán el manual.

La continuación de estos trabajos consistirá en el tratamiento de temas puntuales de ámbito específico que alimentarán el crecimiento y la actualización del manual inicial y darán soporte al mantenimiento de la dinámica de reuniones de debate de enriquecimiento mutuo de los participantes en un foro abierto a todos los profesionales interesados en el tema.

Evaluación del procedimiento

Es temprano para realizar una evaluación del proceso, en un sentido estricto. Pero los resultados obtenidos, tanto por el contenido de los trabajos como por el intercambio de criterios entre los participantes, nos parece que permiten calificar la dinámica establecida, como una experiencia muy positiva que aporta una base metodológica para un trabajo participativo y de recopilación como el que se pretende.

