

La financiación de unidades de gestión y servicios clínicos mediante un presupuesto previsional basado en la eficiencia y los costes por producto.

- **AUTORES:**

Julio Díaz Ojeda; José Pinazo Luque; Francisco Buzo Sánchez

- **INTRODUCCIÓN:**

Habitualmente la presupuestación de las Unidades Clínicas de Gestión y de los Servicios se suele preparar en base a datos históricos, empleando en la cuenta de resultados dos modelos para calcular el presupuesto de ingresos; bien un sistema de cálculo por actividad, bien un sistema de cálculo por casuística.

El modelo que venimos utilizando en el Hospital plantea la asignación de recursos clínicos y económicos valorando las tendencias históricas de gasto conjuntamente con la actividad y por tanto en razón a la eficiencia mostrada a lo largo del tiempo. Se busca así crear una senda de eficiencia por cada Unidad y para el conjunto del Hospital, que permita ejercer un mayor control sobre las Unidades menos eficientes y también el reconocimiento a través de la suficiencia presupuestaria a las Unidades con mejor comportamiento.

Este senda de eficiencia se construye poniendo el foco sobre los consumos más asociados a las decisiones clínicas y por tanto más controlables por las propias Unidades de Gestión y Servicios: los gastos en farmacia, los gastos de almacén (incluyendo las prótesis y reactivos) y los consumos diagnósticos (laboratorio, anatomía patológica y radiodiagnóstico).

- **MATERIAL Y MÉTODOS:**

El modelo parte de la identificación de las diferentes líneas de actividad/producción en cada Unidad y de la imputación de los gastos generados, para lo que se utiliza como fuente el programa COAN-hyd que soporta la contabilidad analítica de gestión de centros de responsabilidad en hospitales y distritos del Servicio Andaluz de Salud.

Seguidamente y según la variación de actividad y de costes, se calcula, para cada Unidad y para el conjunto del Hospital, un indicador sintético de eficiencia que refleja el desigual comportamiento de las unidades al comparar la realidad y lo previsto (estándar de comportamiento).

Ordenando los Servicios por su indicador sintético de eficiencia se conforma un ranking donde aparece la posición de cada Unidad respecto de las demás y del Hospital.

Con esos resultados se prepara un presupuesto base de cada Unidad en función de la eficiencia/ineficiencia de la misma, de su posición en el ranking y de la distancia al Hospital.

Con estos presupuestos base de los Servicios y una vez conocido la financiación general del Hospital se establecen los presupuestos previsionales de cada Unidad teniendo en cuenta la actividad prevista para el nuevo ejercicio.

Complementariamente al presupuesto previsional y para facilitar el seguimiento en la gestión, se han establecido una serie de costes por producto mediante un proceso inverso de asociación de las partidas del presupuesto previsional a las líneas de actividad/producción más significativas de cada Servicio. Los productos bajo control son los siguientes: "urgencias", "estancias", "intervenciones quirúrgicas", "partos" y "URV diagnósticas", y se tiene previsto la creación del producto "paciente ambulatorio" al que se asociaran los gastos generados en las áreas de Consultas Externas, Pruebas Funcionales y Hospital de Día.

- **CONCLUSIONES:**

Este modelo de presupuestación basado en la eficiencia y en los costes por producto busca acercar conceptos económicos a la gestión más puramente clínica. Se trata de conseguir enlazar el presupuesto con "productos clínicos", permitiendo así trasladar a objetivos concretos las partidas económicas globales del Hospital y las Unidades.

El modelo pretende incentivar la búsqueda de la eficiencia en la gestión clínica, premiando a las Unidades más eficientes y consolidando en los presupuestos sendas de comportamiento donde tenga valor la localización de áreas de mejora.

Finalmente, indicar la coherencia de los presupuestos de las Unidades con el presupuesto del conjunto del Hospital, ya que el modelo no busca alcanzar máximos locales sino encontrar los nichos de eficiencia dentro de las Unidades y potenciarlos coordinadamente con el resto de Unidades.

