

### "Trabajo en equipo y motivación" en un servicio de anatomía patológica.

- **AUTORES:**

Rosario Martínez Marín; Francisco Tomas Moreno Canovas; Consuelo Sánchez Marcos; Ángeles Abellán Palazon; Susana Estevez Ligero; Carmen Herrero Soto; Fuensanta Smig Vidal; Cayetana Peral Mata; Dolores García Martínez; Asunción Chaves Benito

- **INTRODUCCIÓN:**

El termino "Trabajo en equipo" se define como el hecho de potenciar y conferir a los profesionales el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo y la capacidad y autonomía para llevarlo a cabo. Requiere el esfuerzo de todas las partes implicadas y pretende conseguir así que la organización cumpla sus objetivos de un modo efectivo y eficiente. Se opone al concepto "paternalista" de la gestión y dirección.

OBJETIVO: Mejorar el funcionamiento del Servicio de Anatomía Patológica aplicando las técnicas de Trabajo en equipo y motivación.

- **MATERIAL Y MÉTODOS:**

Lugar: Hospital General Universitario de Área, para 250.000 habitantes con 426 camas.

Ámbito de aplicación: Personal del laboratorio del Servicio de Anatomía Patológica, desde 1999.

Procedimiento: se decide implantar la filosofía de trabajo y a través de reuniones aplicar las técnicas apropiadas como la "tormenta de ideas" y la "relación entre iguales", para aflorar y potenciar los valores de la responsabilidad, el compañerismo y la motivación profesional.

Dentro del marco general se acuerdan los siguientes objetivos más significativas:

Objetivo 1.- Aumentar el rendimiento del laboratorio nº 1, adoptando como indicador la cantidad de trabajo y el tiempo de trabajo técnico hasta la entrega de los "bloques" para el estudio al patólogo.

Objetivo 2.- Evitar la perdida de muestras por avería imprevista del procesador de tejidos.

Objetivo 3.- Mantener la duración del proceso técnico y la entrega de los informes, aún en periodo vacacional o durante bajas imprevistas.

Objetivo 4.- Iniciar de forma estable un programa de formación continuada, potenciando la misma.

- **RESULTADOS:**

Acción 1, Se aplican reuniones de "tormenta de ideas" y "relación entre iguales", en las que se decide una reasignación de tareas que afecta también a otro laboratorio, el nº 3. Se consigue en los meses de Abril y Mayo de 2002 procesar 3.252 bloques entregados al patólogo en  $7,6 \pm 2,5$  horas, con 2 Técnicos Especialistas frente a 2310 bloques entregados en  $24,9 \pm 1$  hora en el mismo periodo del año 2001. En definitiva, aumenta la cantidad de trabajo en 41 % y se reduce el tiempo de entrega en 70 %. Esta estructura y rendimiento se ha mantenido desde entonces.

Acción 2, Se reforzó la responsabilidad profesional y se estableció un nuevo circuito alternativo en caso de avería, con implantación de circuito de alarma externo y localización de personal. En el año 1999 de las 3-4 veces que se rompió el procesador tuvimos una pérdida de 460 U.R.V. Frente a las 15 veces en años posteriores donde se evito el deterioro, repetición y perdida de muestras con un valor aproximado de 2020 U.R.V.

Acción 3, Se reforzó el compañerismo y la disponibilidad, mediante prolongaciones de jornada y modificaciones de turnos. Se consigue evitar la ocurrencia de cualquier retraso durante los años siguientes frente a 10 incidencias en el año 1.999.

Acción 4, Se decide iniciar un programa estable de formación continuada con la finalidad de motivar y formar al personal, alcanzando una media de 22 días anuales, asumidos por la unidad. Asistencia a 8 congresos y 30 cursos formativos.

- **CONCLUSIONES:**

Se ha conseguido una mejora objetiva en la efectividad y eficiencia de las prestaciones asistenciales. Se dispone de una estructura y "cultura" organizativa orientada a la mejora de la calidad asistencial. Es mayoritaria la percepción en los profesionales de que a través de la práctica, el deseo, la mentalización y la satisfacción por "hacer las cosas bien" se dan lugar a procesos y productos efectivos y más eficientes.

