



Mesa.

Evaluación de las iniciativas en compras en las Comunidades Autónomas

Título.

**Planificación de la Política de Logística en el
INSTITUTO MADRILEÑO DE LA SALUD**

Autor. Fco. Javier Guijarro Hueso (Instituto Madrileño de la Salud)

El proceso transferencial sanitario ha provocado la fragmentación corporativa de un organismo, como era el INSALUD. Consecuencia del proceso, desde el 1 de Enero de 2002, las diferentes comunidades asumen las competencias de la prestación sanitaria en su totalidad, estableciendo diferentes periodos transitorios de cogestión.

Centrándonos en el ámbito de la Comunidad de Madrid, definir que la Ley 12/2001, de 21 de diciembre, de Ordenación Sanitaria crea en su Título VIII el Instituto Madrileño de la Salud. Como aspectos significativos del Instituto Madrileño de la Salud, destacaremos los siguientes:

- El Instituto Madrileño de la Salud tiene naturaleza jurídica de Ente de derecho público, de los previstos en el artículo 6 de la Ley 9/1990, de 8 de noviembre, Reguladora de la Hacienda de la Comunidad de Madrid, adscrito a la Consejería de Sanidad.
- Se le atribuye personalidad jurídica propia y plena capacidad de obrar para el cumplimiento de sus fines.
- Acoge los recursos y funciones traspasados del INSALUD, en el ámbito territorial de la Comunidad de Madrid.
- El Órgano de Gobierno del Instituto Madrileño de la Salud es su Consejo de Administración.
- El Órgano de Dirección es el/la Director/a del Instituto Madrileño de la Salud.
- El Consejo de Gobierno de la Comunidad de Madrid mediante Decreto podrá definir el Estatuto Jurídico que de cobertura a la autonomía económica, financiera

y de gestión de los centros dependientes del Instituto Madrileño de la Salud, si bien corresponde al Consejo de Administración:

- Aprobar los presupuestos de funcionamiento de sus centros.
- Aprobar el estado de cuentas y los documentos relativos a la gestión económica y contable de sus centros, así como del Instituto Madrileño de la Salud y elevarlos a la Consejería de Sanidad.
- Aprobar las propuestas de anteproyecto de presupuesto de ingresos y gastos anuales del Instituto Madrileño de la Salud, y elevarlo a la Consejería de Sanidad, para su incorporación al anteproyecto general de la misma para su tramitación.

Enmarcándonos en el apartado que nos ocupa la “Logística Hospitalaria”, el Instituto Madrileño de la Salud desarrollará, entre otras, las siguientes funciones:

- Gestión de los centros, servicios y establecimientos sanitarios integrados en el Instituto Madrileño de la Salud, y de los servicios administrativos que conforman su estructura.
- Gestión de los recursos materiales y financieros que le sean asignados para el desarrollo de la prestación sanitaria.
- Supervisión y control de la gestión económica y financiera de los centros adscritos.

La Consejería de Sanidad de Madrid da cobertura en prestación sanitaria a una población de 5.312.000.

Para sus funciones, el Instituto Madrileño de la Salud dispone de los siguientes recursos:

Materiales:

- 16 Hospitales.
- 11 Gerencia de Atención Primaria con \approx 236 Centros de Salud.

Económicos:

- Para compra de Bienes Corrientes: 788 millones de euros (131.000 millones de pts.).

Esta magnitud de recursos obliga a definir unos criterios de planificación y gestión que deberán regir en las compras de bienes muebles y servicios del Instituto Madrileño de la Salud y sus centros de gestión.

En este sentido la creación y definición de una nueva cultura de compra se apoyará en los siguientes pilares, como no podría ser de otra forma:

- Política de compras de la Comunidad de Madrid
- Política de compras del INSALUD
- Política de compras de Comunidades ya transferidas.
- Política de compras de grupos de provisión de servicios sanitarios privados.
- Procesos de innovación logística.

Por otro lado, resulta imprescindible conocer el marco regulador y legal que sustentará la política de logística del Instituto Madrileño de la Salud:

- Ley 9/1990, de 8 de noviembre, Reguladora de la Hacienda de la Comunidad de Madrid y normativa de desarrollo,
- Ley de Contratos de AA.PP.
- Normativa en materia de gestión económica.

Por novedoso en la gestión heredada del INSALUD destacarían las siguientes modificaciones en materia de gestión presupuestaria, gestión contractual y control interno.

GESTIÓN PRESUPUESTARIA

Corresponde al Gobierno de Madrid la autorización del gasto en los siguientes supuestos:

- Gastos de cuantía indeterminada.
- Gastos cuyo importe supere la cuantía de 3.000.000 euros.

En la tramitación de gastos plurianuales, cualquiera que sea el órgano de aprobación de los mismos, será necesario, en todo caso, informe previo de la Dirección General de Presupuestos de la Consejería de Hacienda.

GESTIÓN CONTRACTUAL

Se exceptúa al Instituto Madrileño de la Salud de la aplicación de los procedimientos de adquisición, a través de la Junta Central de Compras, de los bienes y suministros determinados de gestión centralizada.

Delegando la Dirección General del Instituto Madrileño de la Salud en los Gerentes de A.E. y A.P. la celebración de contratos, la de conciertos o convenios, cuando su cuantía no exceda de 3.000.000 € previa autorización de la Dirección General cuando exceda de 1.200.000 euros.

CONTROL INTERNO

El Instituto Madrileño de la Salud queda sometido al control financiero con carácter permanente respecto a la totalidad de las operaciones efectuadas por el Ente de derecho público mencionado, que se ejercerá según lo dispuesto en el Decreto 45/1997, de 20 de marzo, por el que se desarrolla el régimen del control interno y contable ejercido por la Intervención General de la Comunidad de Madrid y de acuerdo a las instrucciones que en el ejercicio de sus competencias dicte la misma.

Los objetivos que persigue esencialmente la “política de logística” del Instituto Madrileño de la Salud son:

- Racionalizar los sectores de compra.
- Aprovechamiento de economías de escala para reducir el valor económico en productos y servicios adquiridos.
- Optimización de recursos, intentando eliminar costes de ineficiencia y reducir tiempos en los procesos burocráticos.
- Gestión de la información para favorecer la coordinación entre centros, en la realización de procesos similares.
- Sistemática del proceso, involucrando a los participantes y profesionales de los centros.
- Creación de unidades logísticas con profesionales inmersos en procesos de formación continuada.

Para la consecución de estos objetivos será necesario que el Instituto Madrileño de la Salud defina una cultura y actitud estratégica que disponga de un sistema de motivación y participación, así como de los correspondientes esquemas de coordinación y sistemas de información.

Es por ello que la utilización de técnicas de “benchmarking” permitirán por un lado el conocimiento del funcionamiento de otros organismos y por otro lado, la participación de los profesionales, con la seguridad de alcanzar el desarrollo eficiente de la estrategia formulada. Los círculos de benchmarking, como grupos de participación mixta en los que intervendrán tanto personas de la propia organización como de otras organizaciones, permitirán el intercambio de experiencias, desarrollando la capacidad analítica para el posterior aprendizaje de las mismas.

En resumen, la utilización del benchmarking como una herramienta de gestión para valorar y desarrollar la capacidad organizativa y la definición de la política de logística, a través de una detallada comparación con otras organizaciones; identificando las cuatro etapas esenciales:

- Identificar la actividad o función.
- Identificar las organizaciones líderes
- Establecer relación con ellas, para su análisis.
- Utilizar el nuevo aprendizaje para redefinir, rediseñar o cambiar la política logística del organismo.

Si tenemos en consideración que parte del análisis se encuentra efectuado, podemos determinar unas líneas estratégicas que permitan la consecución de los objetivos previstos.

- Creación de un catálogo de productos.

Los fines perseguidos serán:

- Utilización de un lenguaje común.
- Codificación
- Reordenación de numerosas denominaciones
- Establecimientos de sistemas de precios de referencia.
- Análisis comparativo de precios

- Definición de planes de compras (suministros-servicios).

Los fines perseguidos serán:

- Previsión de compra
- Identificación del volumen de negocio al sector empresarial
- Implantación de nuevos procedimientos logísticos.
- Involucrar al sector.

- Fomentar la contratación por adopción de tipo,

Los fines perseguidos serán:

- Homologación de productos.
- Normalización de procedimientos
- Aprovechamiento de economías de escala.
- Acreditación singular de empresas.
- Autonomía de gestión en centros, potenciando su capacidad negociadora.
- Facilitar la contratación para los centros y las empresas.

- Establecer mecanismos de contratación común cuando sea necesario la ordenación de recursos o cuando por razones de equidad o de seguridad corporativa así lo requieran.

- Potenciar la estrategia de “linking crossed”.

Los fines perseguidos serán:

- Establecimiento de una gestión desarrollada de la información
- Enlace integral cliente, proveedor, producto, servicio, precio, procedimiento administrativo de adquisición, ...