

EL CONTRATO DE GESTIÓN DE SERVICIO Y UNIDAD COMO INSTRUMENTO DE PARTICIPACIÓN HOSPITALARIA

AUTOR: D. JOSÉ LUIS DE SANCHO, *Director Gerente Clínica Puerta de Hierro, Madrid*

OBJETIVOS - 1

- Concretar en un documento contractual los pactos de actividad, calidad, docencia, investigación, incentivación y financiación anuales.
- Disponer de un instrumento de información y gestión que vincula actividad, resultados e incentivación.
- Aumentar la participación de los profesionales en la gestión del servicio, potenciando el papel de las comisiones de objetivos.

OBJETIVOS - 2

- Mejorar el marco de relaciones internas de los servicios y con la dirección del hospital.
- Incorporar lo pactado a nivel de servicio en el contrato de gestión anual del centro.
- Facilitar la evaluación de la comisión mixta del hospital sobre cumplimiento de objetivos pactados.

PROCEDIMIENTOS

- 1.- Envío al jefe del servicio del borrador de contrato par su preparación y discusión con la comisión de objetivos.
- 2.- Reunión entre gerencia y jefe de servicio de análisis de propuestas.
- 3.- Reunión con la comisión de objetivos de ca-

da servicio, para revisar dichas propuestas.

4.- Elaboración del contrato definitivo.

5.- Firma del contrato.

CONTENIDO DEL CONTRATO - 1

- Estructura
 - Cartera de servicios.
 - Recursos humanos
 - Medios asignados
 - Inversiones y Mejoras Físicas
- Actividad:
 - Asistencial
 - Técnicas
- Procedimientos Extraídos
 - C.M. Ambulatoria
 - Trasplantes.
 - Actividad Concertada
 - Diálisis
 - RMN.
 - Oxigenoterapia.

CONTENIDO DEL CONTRATO - 2

- Coordinación con A. Primaria
- Protocolos, etc.

- Calidad
- Institucional (Todos los hospitales).
- Propia (De división o servicio).
- Otros Objetivos
 - Específicos de cada servicio
 - Con efectos incentivación
 - Nuevas Acciones
 - Pactos de consumo
 - Implantación Unidosis
 - Información

CONTENIDO DEL CONTRATO - 3

- Docencia / Formación continuada
- Sesiones
- Cursos
- Estancias
- Publicaciones
- Investigación
 - Proyectos
 - Ensayos Clínicos
 - Ayudas de Infraestructura
 - Becas

CONTENIDO DEL CONTRATO - 4

- Financiación anual
 - Ingresos
 - Gastos
 - Cuenta de Resultados
- Firma del contrato
 - Jefe de servicio / Unidad.
 - Director Médico.

- Director Gerente.

COMISIÓN OBJETIVOS

Composición y número de reuniones / año.

RESULTADOS (perspectiva de dirección)

- 1.- Nueva herramienta de gestión útil para los profesionales.
- 2.- Incrementa la información mutua, enmarcando mejor la discusión de objetivos anual.
- 3.- Aumenta la participación interna del servicio.
- 4.- Refleja los objetivos con efecto incentivador.
- 5.- Significa un mayor grado de compromiso como " Contrato Virtual ".
- 6.- Apunta un escenario de financiación de cada servicio, inexistente hasta la fecha.
- 7.- Es manifiestamente mejorable.
- 8.- Exige mayor esfuerzo a ambas partes.

RESULTADOS (perspectiva de los profesionales)

- 1.- Se percibe como una herramienta de gestión útil por muchos jefes de servicio.
- 2.- Aumenta el nivel de información en aspectos clave (plantilla real, inversiones, costes, actividad).
- 3.- Significa un nuevo marco de discusión y participación, aunque no todos lo aceptan de buen grado.
- 4.- Se cuestiona su validez contractual real.
- 5.- Se critica su "generalidad" y falta de "especificidad".
- 6.- Se ve positivamente la inclusión de los ob-

jetivos a evaluar a efectos de incentivación.

7.- Se plantean dudas sobre la imputación de costes (sobre todo los indirectos) y los ingresos por actividad.

CONCLUSIONES - 1

- El contrato de servicio es un instrumento básico de gestión, información y participación de los profesionales.
- El proceso de elaboración discusión significa una sensible mejora del conocimiento de ambos interlocutores.

CONCLUSIONES - 2

- La discusión del contrato ha supuesto un revulsivo interno entre los profesionales generando expectativas de cambio positivas en la mayoría de casos.
- Aunque no tiene validez legal como contrato supone un avance cualitativo sensible como escenario de compromiso entre partes y paso previo a la autonomía real de gestión.