



LA CARTA

La logística al servicio de la asistencia



Manuel Domínguez Martínez
Director de Régimen Económico y Retributivo del Área de Salud de Badajoz

Para llevar a cabo las actividades asistenciales con calidad y eficiencia, se considera fundamental la disponibilidad asegurada, en tiempo y cantidad, de aquellos recursos físicos, sanitarios y no sanitarios, que se hayan predeterminado previamente para las mismas, y en este sentido, la Dirección de Gestión Económica del Área de Salud de Badajoz se planteó el objetivo de disponer de una correcta logística de aprovisionamiento, entendida en el amplio sentido del término, actuando sobre las áreas clave de gestión de compras, recepción y almacenamiento de materiales y la de una distribución de los mismos que asegurara el abastecimiento en el punto de consumo, en el momento adecuado y en los términos pactados con el cliente interno consumidor.

El objetivo principal ha sido y sigue siendo que los recursos organizativos no asistenciales estén perfectamente diseñados y organizados para dar el adecuado servicio a las áreas asistenciales, liberando a éstas, especialmente a la enfermería, de las tareas impropias, y permitir así que puedan fijar la prioridad de su actuación en la asistencia.

Para el logro del mismo, se evaluó la realidad organizativa actual, se describieron los procesos existentes y se planteó la reingeniería necesaria de los mismos y a partir de este momento, se planteó también la necesidad de añadir valor al proceso logístico en general, hasta llegar a dar un servicio integral y generar confianza en los profesionales de las organizaciones sanitarias del Área de Badajoz, tanto sean hospitalarias, como de atención primaria.

Badajoz diseña una cadena logística eficaz

El objetivo de este proyecto es garantizar la existencia de los materiales en el momento y lugar necesarios para mejorar y facilitar la actividad asistencial de los profesionales

La Dirección de Régimen Económico y Presupuestario del Área de Salud de Badajoz trabaja por conseguir una logística de aprovisionamiento que asegure un adecuado servicio a las distintas áreas asistenciales, y por tanto contribuir con ello a una mejor asistencia.

Según el director de Régimen Económico y Presupuestario de este área, Manuel Domínguez Martínez, "desde el principio se tuvo claro que el proyecto debía abordarse tanto desde dentro del núcleo logístico, para reordenar los procesos propios, y estandarizar e impulsar la mejora continua, como desde fuera, con la finalidad de normalizar todas las externalidades que luego fluyen y condicionan el trabajo del centro logístico".

Para ello, se definió un marco conceptual donde se describía la política que debían inspirar los procesos estratégicos estableciendo así un cuerpo de doctrina para el conjunto de la organización en lo tocante a la política de calidad, programación de necesidades, catálogo de productos, sistemática de compra, pactos de reposición, almacenaje y distribución.

Al mismo tiempo, la elaboración del marco conceptual, que fue asumido como propio por la Gerencia del Área de Salud de Badajoz, se planteó como el primer paso para una posterior

transformación del mismo en Manual de Calidad, que será el inicio de los trabajos necesarios para solicitar la oportuna acreditación del Centro Logístico del Área.

ASEGURAR EL SUMINISTRO

La metodología que el Área de Salud de Badajoz ha elegido para asegurar el suministro en los puntos de consumo, es la llamada de "Doble Compartimento" o Método Kanban, que según Domínguez Martínez esta "sustentado en la integración de los procesos y en la aplicación de un sistema "Just i time", y también en la mejora permanente de los procesos".

El método del doble compartimento garantiza una gestión rigurosa de los "pactos de consumo y reposición" en los puntos de utilización de los materiales, así como la implantación de unos procedimientos de suministro sistematizados, garantizando la flexibilidad necesaria para dar respuesta a situaciones imprevistas.

Explica el director de Régimen Económico y Presupuestario, que facilita asimismo el control cualitativo del sistema y la agilidad y fiabilidad del conjunto de la gestión logística, desde la compra al suministro en el punto de consumo. Todas las experiencias existentes, se han demostrado eficientes en la medida que además

de aumentar la mejora de los suministros, han significado reducciones significativas de los stocks y la eliminación de roturas de los mismos, entre otros aspectos remarcables.

EL PACTO COMO HERRAMIENTA

El modelo que se desarrolla, está fundamentado en primer término, en dar la prioridad al paciente y al profesional que le atiende en cada momento y no a las necesidades burocrático-administrativas del sistema, y en segundo lugar, en la consecución del mejor aprovechamiento posible de los recursos económicos disponibles.

El "Pacto de consumo y reposición" de productos necesarios, vinculado a los objetivos de actividad asistencial, es la gran herramienta de relación entre cada uno de los puntos de prestación de la asistencia y el centro logístico del Área.

Para alcanzar progresivamente un nivel de pacto generalizado, es imprescindible la implicación, en primer término, de la Dirección de Enfermería, y consecuentemente también de las Direcciones Médica y de Gestión. Así se comprendió desde el primer momento, y es en este contexto en el que se está avanzando sólidamente.

El programa de calidad diseñado para 2005 está encaminado hacia el modelo de acreditación

El objetivo final del proyecto es garantizar la existencia de los materiales necesarios para la actividad asistencial, en cada momento y en cada lugar, concepto que por sí sólo representa un gran cambio cultural en el seno de una organización asistencial, especialmente al implantarse en una Área de Salud en la que conviven tres hospitales junto con centros de salud urbanos y rurales. Son muchos los factores que se están contemplando para hacer realidad el proyecto, y que van desde el logro de niveles de fiabilidad suficiente de los Pactos de reposición, vinculados a objetivos de actividad, pasando por la disposición de un Catálogo de Productos efectivo y útil, o por la disposición o adecuación y dotación de los espacios suficientes.

También se está afrontando, entre otras cosas, la

reordenación de los almacenes centrales, el desarrollo de herramientas informáticas, y muy especialmente en la implantación de una cultura de "respeto de las reglas de juego" del modelo implantado. Se está haciendo un especial esfuerzo en la adecuación del Catálogo de Productos actual, a las necesidades del área, en los aspectos relacionados con la descripción de los artículos y sus datos cuantitativos y cualitativos, con las calidades exigibles identificadas en requerimientos y sistemática para controlarlas, con identificación de los proveedores potenciales, y con otros requerimientos técnicos y logísticos imprescindibles. En este proyecto se solicitó la colaboración técnica externa de "Consultoría y Gestión", con experiencia en el mundo hospitalario.