

# Centro de Referencia de Salud de Maipú / Experimental

Farmacia Asistencial

Servicio de Farmacia, Gestión y Estrategia



**QF Gustavo Cifuentes R**  
Unidad Calidad // CRS Maipú

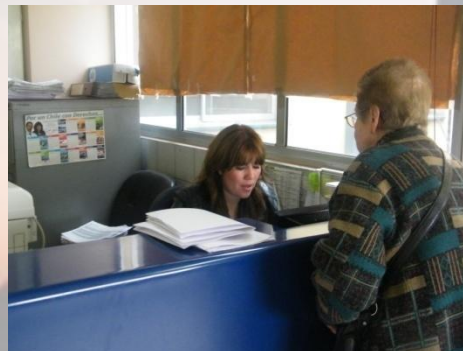


GOBIERNO DE CHILE  
MINISTERIO DE SALUD  
CENTRO DE REFERENCIA DE  
SALUD DE MAIPÚ  
EXPERIMENTAL



# Nuestros Objetivos Hoy

- Sensibilizar respecto del marco conceptual de la Gestión
- Sensibilizar respecto del pensamiento estratégico que debe desarrollar el Gestor QF
- Entregar nociones básica para el abordaje Profesional en el escenario que ***Ud. Este (o decida estar)***



# Contenidos

## □ Gestión de Farmacia Asistencial

### ↳ Concepto de Gestión

- *Conceptos Generales de Gestión*
- *Planificación Estratégica*
- *Gestión y Objetivos*

### ↳ Procesos; procedimientos, flujos

### ↳ Indicadores de gestión

- *Tipos de indicadores*
- *Metas*

### ↳ Informes

- *Objetivos*
- *Conceptos Generales*
- *Estructura*



## □ 1.-Gestión y Estrategia





**¡ entonces  
poco  
importa el  
camino que  
tomes !**

**¡Poco me  
preocupa  
a donde ir  
!**

# Marco Conceptual

- **Gestionar:**(De *gestión*) **1.** tr. Hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera.
- Gestionar es el arte de pasar desde el estado  $A \rightarrow$  al estado B; controlando (o aislando) la mayor cantidad de variables posibles, planificando, haciendo, monitoreando y controlado los resultados.
- De esto los Químicos Farmacéuticos de la Universidad de Chile, sabemos bastante, pero para poder Gestionar un Servicio, hay más elementos que considerar.

# Marco Conceptual

## □ Que se Gestiona:

### ↳ Recursos Humanos

- *La Cultura Organizacional*
- *Sus prácticas*
- *Sus creencias*
- *Su valor agregad*
- *Su imagen*

### ↳ Formación

### ↳ Capacitación

### ↳ Motivación

### ↳ Calificación



## □ Gestión de Recursos Físicos:

- ↳ PCs, Caseteras; Muebles
- ↳ Dispensadores
- ↳ Estanterías
- ↳ **Metros Cuadrados**



## □ Gestión Financiera

- ↳ Presupuesto Anual (RRHH y RRFF)
- ↳ Seguimiento Gasto
- ↳ Control del Gasto
- ↳ Rentabilización del Gasto

## □ Recursos Intangibles

- ↳ Conocimiento
- ↳ Gestión Clínica
- ↳ Seguridad
- ↳ La Marca

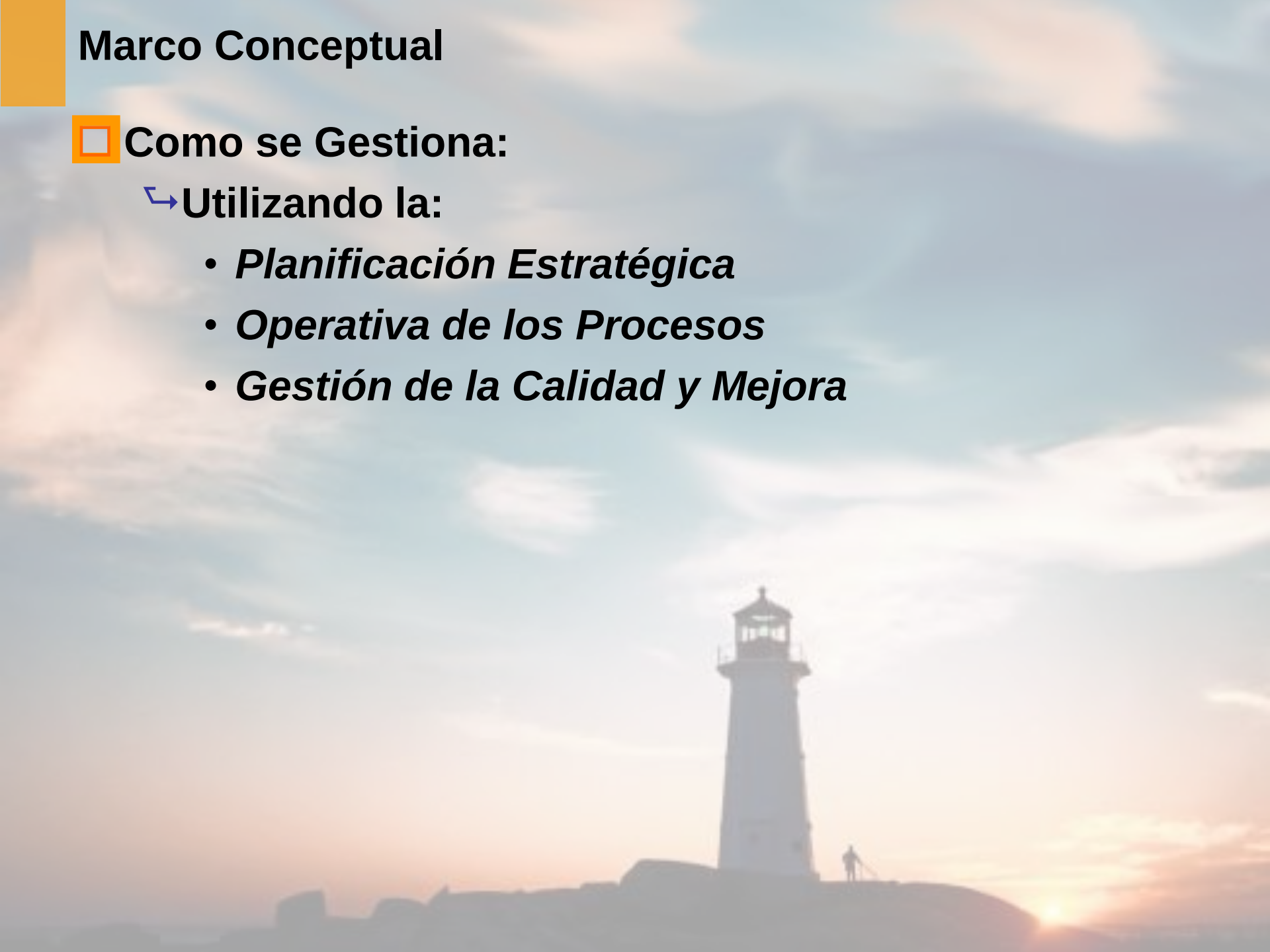


# Marco Conceptual

## □ Como se Gestiona:

### ↳ Utilizando la:

- *Planificación Estratégica*
- *Operativa de los Procesos*
- *Gestión de la Calidad y Mejora*



# Marco Conceptual

## □ ↳ Planificación Estratégica

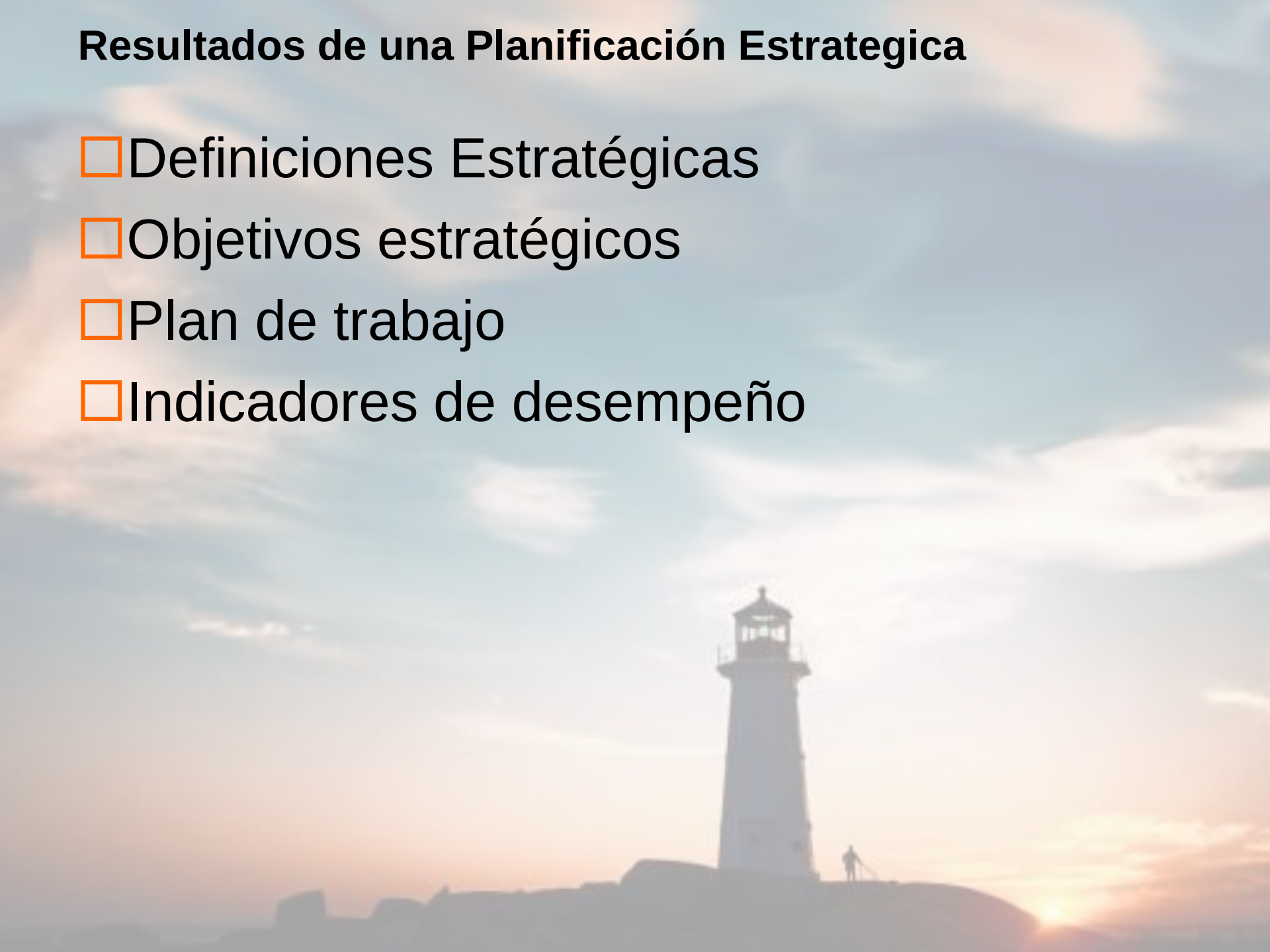
Las Instituciones (Ministerio, Servicios de Salud, Establecimientos) y los Servicios que las componen orientan su que hacer a través un marco de cambio (de A → B) en donde se sientan las bases conceptuales para organizar este cambio

## ¿Por qué un proceso de Planificación Estratégica?



# Resultados de una Planificación Estratégica

- Definiciones Estratégicas
- Objetivos estratégicos
- Plan de trabajo
- Indicadores de desempeño



- **Misión:**

“Somos un centro experimental público de salud (...), liderando en el sector salud las acciones sanitarias, financieras y la gestión de las personas, generando conocimiento y creación de valor”

- **Visión**

“Nos comprometemos al 2012 a brindar una atención de salud de excelencia, aumentando la satisfacción usuaria y disminuyendo en un 50% los tiempos de espera promedio”

- **Valores**

- Honestidad
- Solidaridad
- Equidad
- Respeto
- Excelencia
- Lealtad
- Trabajo en Equipo
- Actitud de Servicio



## □ Proyecto Estratégico:

Elemento de integración de todas las actividades, unidades y personas de la organización, basado en lo que la organización es y quiere ser en el futuro, en coherencia con una serie de valores y principios básicos, que como grupo humano nos permita diferenciarnos del resto

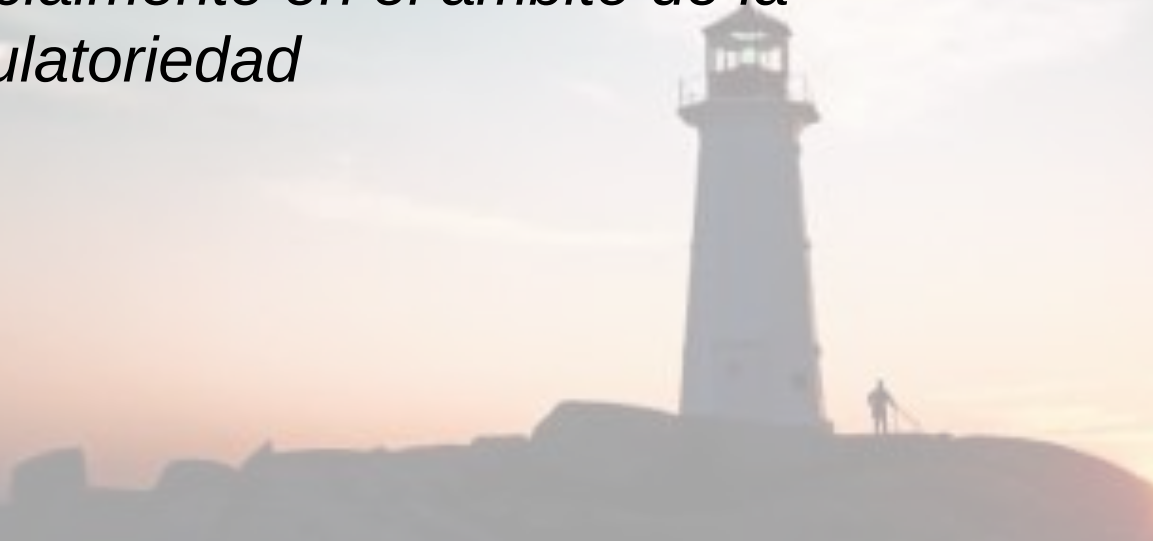
(esto aplica a todo nivel: Institución, Servicio, unidad, equipo de trabajo, y la gestión personal)

## □ Objetivos

Son los propósitos de cambio radical hacia los cuales debe estar enfocada la institución para lograr su desarrollo, en coherencia con su misión

## Ejemplo de Objetivos Estratégicos

- *Aumentar la Equidad en la población, brindando más acceso y calidad en la atención*
- *Dar respuesta a los requerimientos usuarios definidos en la Red Asistencial, especialmente en el ámbito de la Ambulatoriedad*



# A Operacionalizar la estrategia

| <i>Objetivo Estratégico</i>                                                                              | <i>Objetivo de Gestión</i>                                                           | <i>Objetivo Operacional</i>                           | <i>Actividad Relacionada</i>                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <b>•Aumentar la Equidad en la población, brindando más acceso y calidad de excelencia en la atención</b> | <b>* Aumentar la cartera de Especialidades Medicas (nefrologia-otorrinologia...)</b> | <b>Complementar / Adecuar arsenal Farmacologico.</b>  | <b>Evaluación del CFT</b>                                             |
|                                                                                                          |                                                                                      |                                                       | <b>Definición de Arsenal de la Especialidad</b>                       |
|                                                                                                          |                                                                                      |                                                       | <b>Estimación de Consumo</b>                                          |
|                                                                                                          |                                                                                      |                                                       | <b>Coordinación de logistica del Abastecimiento (plan de compras)</b> |
|                                                                                                          |                                                                                      | <b>Gestionar disponibilidad Horas Box Disponibles</b> | ....                                                                  |
|                                                                                                          | ...                                                                                  | ...                                                   | ...                                                                   |

| <b>Objetivo Estratégico</b>                                                                                                          | <b>Objetivo de Gestión</b>                                         | <b>Objetivo Operacional</b>               | <b>Actividad Relacionada</b>                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| <b>•Dar respuesta a los requerimientos usuarios definidos en la Red Asistencial, especialmente en el ámbito de la Ambulatoriedad</b> | <b>Implementar e incrementar cobertura quirurgica ambulatoria</b>  | <b>Abrir Pabellones CMA</b>               | <b>Realizacion el estudio de proyecto</b>                  |
|                                                                                                                                      |                                                                    |                                           | <b>analisis de oferta y demanda quirurgica ambulatoria</b> |
|                                                                                                                                      |                                                                    |                                           | <b>evaluacion de arsenal farmacologico</b>                 |
|                                                                                                                                      |                                                                    |                                           | <b>evaluacion de Recurso Humano</b>                        |
|                                                                                                                                      |                                                                    |                                           | <b>Planeamiento de Cartera Quirurgica</b>                  |
|                                                                                                                                      | <b>...</b>                                                         | <b>...</b>                                | <b>...</b>                                                 |
|                                                                                                                                      | <b>Implementacion de camas de Hospitalizacion de Corta Estadia</b> | <b>Crear el servicio de Hospitalizado</b> | <b>.....</b>                                               |

Una vez definido lo anterior

# ↪ *Comunicación*

- ↪ Implementación
- ↪ Control
- ↪ Seguimiento del Cambio



**Comunicar... motivar... seducir...**



# Algunos Resultados de la Gestión y la Estrategia...



# Cambios y Adaptabilidad en los Procesos de Farmacia



# Resultados que se Comunican...

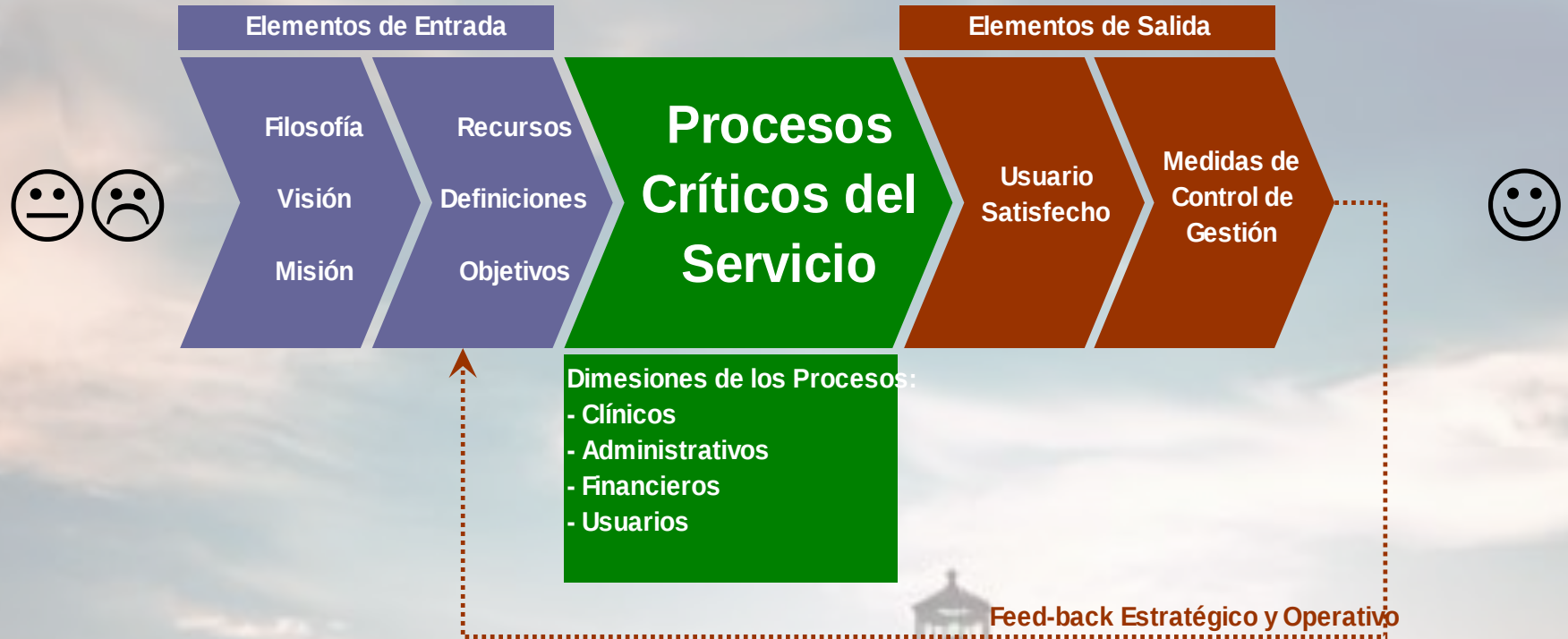


# Repaso

- ❑ Gestionar: es avanzar hacia un estado “B”
  - ❑ Múltiples frentes de Gestión
  - ❑ Estructurar la gestión
  - ❑ Comunicar antes de implementar
- 
- ❑ Ojo no se debe gestionar todo por igual  
(con el mismo énfasis)



# Los Procesos



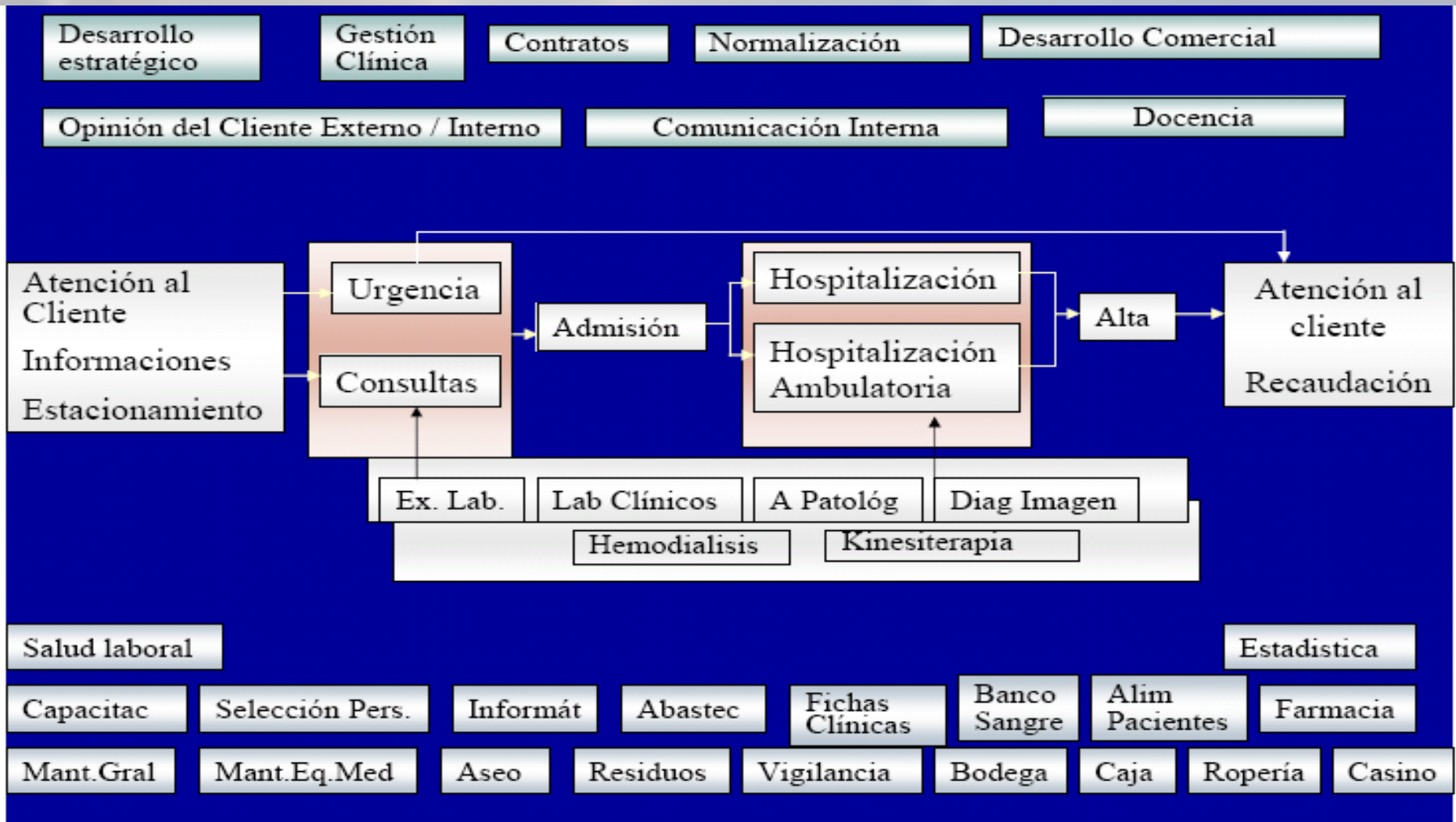
## Procesos

*Conjunto* :de recursos y actividades enlazadas entre si que transforman elementos de entrada en elementos de salida o productos

# Tipos de Procesos

- Procesos para la Gestión de la Organización o Servicio
  - ↳ *Definiciones de Estrategia; Planificación , Políticas...*
- Procesos para la Gestión de los Recursos
  - ↳ *Ejecución de Compras, Logística de Aprovisionamiento, Gestión de Recursos Humanos...*
- Procesos de Realización
  - ↳ *Procesos de distribución, almacenamiento, re-embalado, dispensación...*
- Procesos de Medición, Análisis y Mejora.
  - ↳ *Levantamiento de Datos, Seguimiento de Indicadores, Auditorías...*

# Ejemplo: Mapa global de proceso atención asistencial de “x”



## □ 2.- Procesos

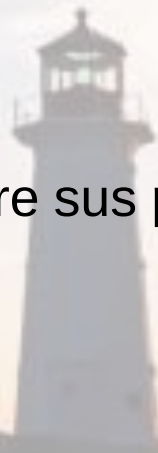
↳ Identifique los Macro-procesos: (pe)

- *Adquisición*
- *Dispensación*
- *Distribución*
- *Preparación*
- *Control*
- *Críticos (internos-externos)*

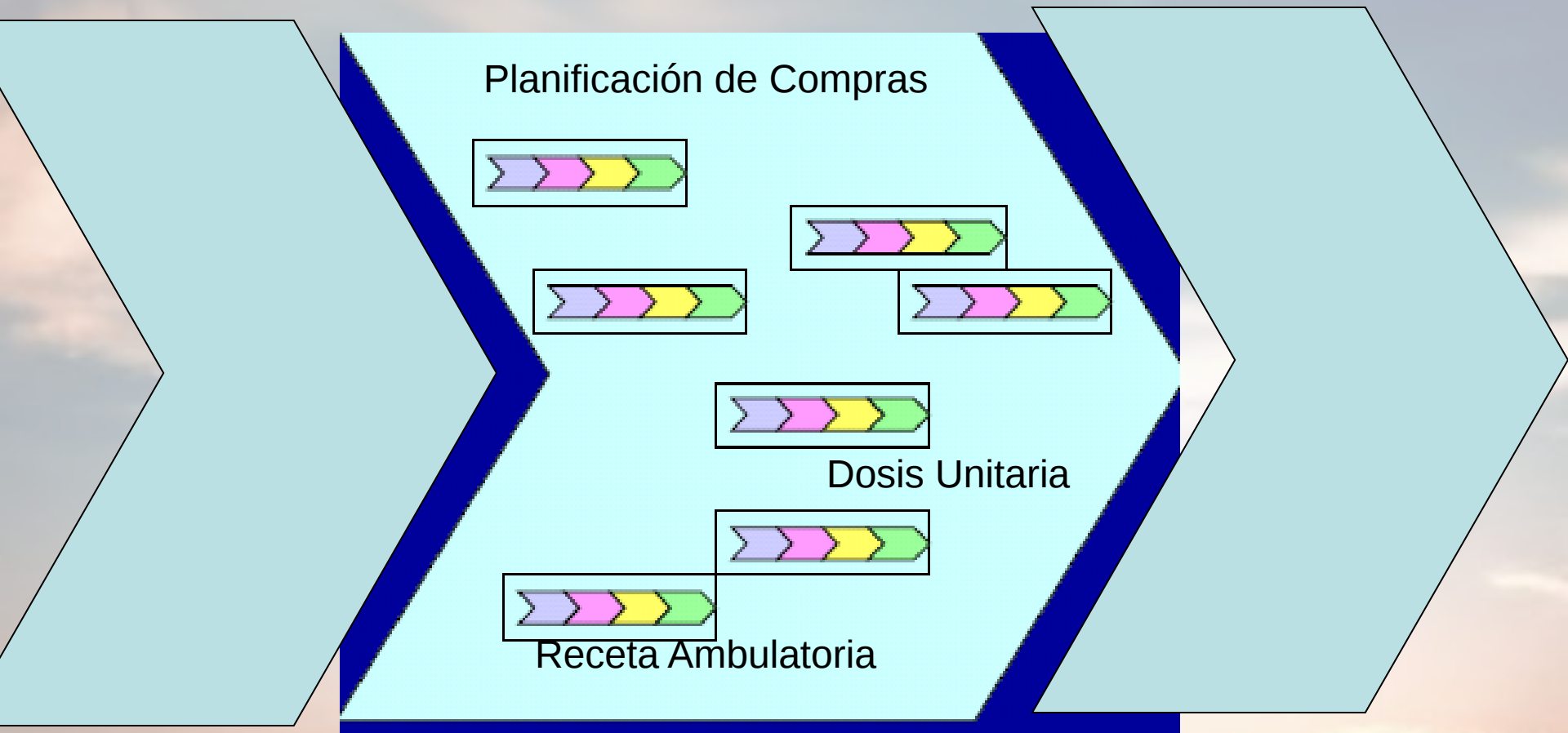
↳ Conozca sus procesos

↳ Releve los **procesos críticos**

↳ Planifique Ejecute Evalúe y Mejore sus procesos



# Procesos y Subprocesos



Objetivo Procedimientos: Método de ejecutar algunas cosas.

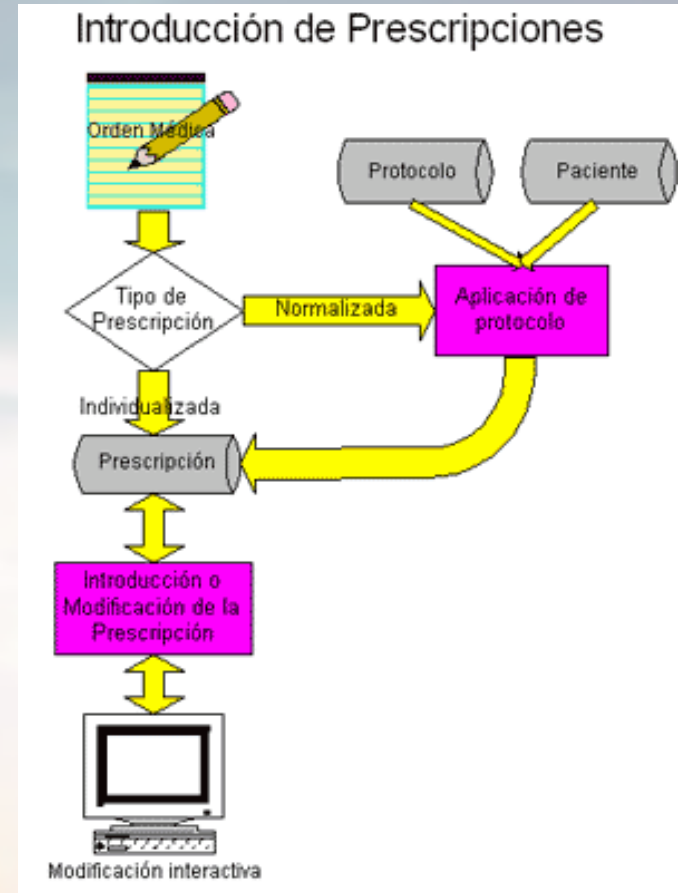
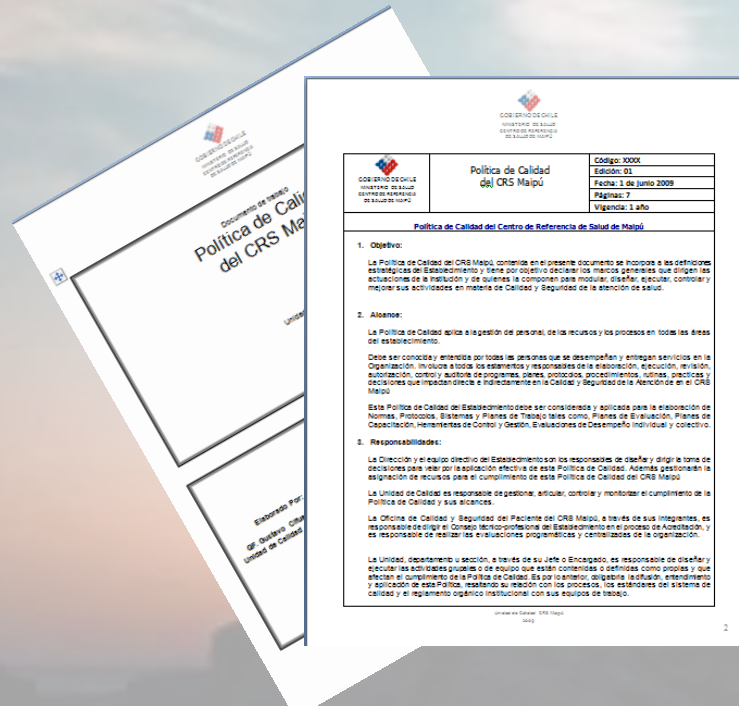
- ☐ El "Por que" y el "Que" del procedimiento
- ☐ Que actividades y procesos se están evaluando o modificando y para qué
- ☐ Debe ser entendido y entendible por todos los involucrados en el mismo, como por todos los que manejan el procedimiento.

Flujogramas

- ☐ Debe presentarse de manera gráfica, la secuencia como serán ejecutados los
- ☐ pasos, y los registros que deben elaborarse.

Objetivos:

- Comunicar
- Reducir variabilidad
- Reducir riesgos
- Gestionar según evidencia
- Documentar la gestión y sus resultados



### 3.-Indicador

es una variable, dato o conjunto de datos, que ayuda a medir objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad

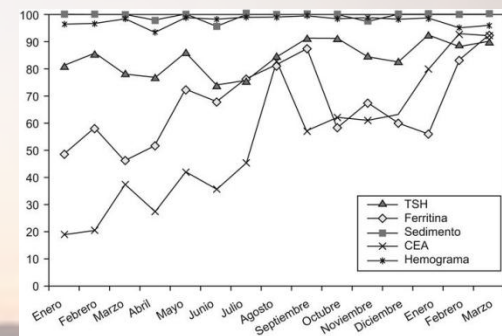
↪ Ind. de Estructura: centrados generalmente en recursos o conceptos

- *Numero de especialidades farmacéuticas*
- *Relación QF / n° Camas*
- *N° de PC / Funcionarios.*



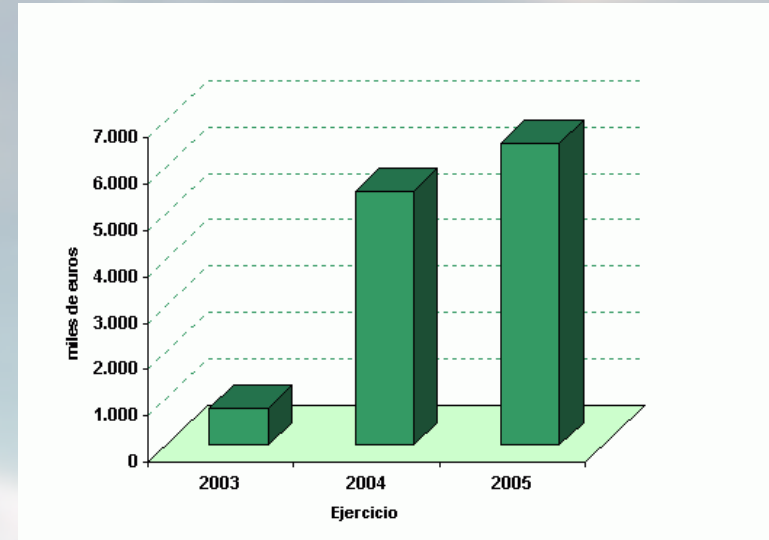
↪ Ind. de Procesos: centrados en los procesos, entregan visión directa o indirecta de la línea de proceso:

- *N° de recetas despachadas completas / total de Recetas despachadas*
- *Índice de Rechazo*



↳ Ind. de Resultados: entregan parámetros para evaluar el resultados de mis procesos

- *% de cumplimiento de Plan de Compras*
- *% cumplimiento de Plan de Capacitación*



↳ Ind. Centinela: son alarmas, que al aparecer, deben detener el proceso productivo y hacer una análisis del estado.

- *Perdida de un producto controlado*
- *Perdida de trazabilidad de un medicamento de alto riesgo*
- *Muerte inesperada....*



# Metas

□ Establezca y comunique Metas en función de los objetivos

↳ Transparente

↳ Oportuna

↳ Consciente

↳ Claras

↳ Realistas (riesgo de frustración)

Ej:

□ Digitalización del 30 % de los procesos (...donde)

□ Entrega de Informes (diario-mensual-bimensual-anual)

□ Aumentar la cobertura del servicio en un 15%. // 40%

□ Reducción de mermas a cero.

|     | Indicador de desempeño                                                     | Fórmula de Cálculo                                                                                                 | Prioridad | Ponderación |    | Meta  | Medio de Verificación                                      |
|-----|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------|----|-------|------------------------------------------------------------|
| 7.1 | Controlar Evaluaciones con Bajo Nivel de Aceptabilidad: Bioquímica Clínica | [ N° Evaluaciones bajo el nivel de aceptabilidad en el año / N° Total de Evaluaciones realizadas en el año ] * 100 | Mediana   | <b>20%</b>  | <= | 11.7% | Informe enviado por el ISP, con resultado de la evaluación |

|     | Indicador de desempeño                                          | Fórmula de Cálculo                                                                                                                     | Prioridad | Ponderación |    | Meta | Medio de Verificación                                                                                                                              |
|-----|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------|----|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 8.7 | Recuperación de Ingresos por cobranza de pagarés <sup>3</sup> , | (Total de Ingresos documentados por pagares Recuperados el 2009 / Total Ingresos por percibir documentados en pagares el año 2009)*100 | Mediana   | <b>10%</b>  | >= | 25%  | a) Nomina de pagares emitidos en sistema<br>b) Nomina de Pagarés Recuperados<br>c) Informe trimestral de recuperación de Ingresos por pagares 2009 |

|      | Indicador de desempeño                                                                  | Fórmula de Cálculo                                                                                                                                                             | Prioridad | Ponderación |    | Meta | Medio de Verificación                                                                                                                                       |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------|----|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 11.2 | Asegurar el stock de medicamentos en despacho de recetas ambulatorias de Especialidades | [ N° de recetas dispensadas completas <sup>2</sup> el mismo día de su emisión para pacientes ambulatorios / N° total de recetas para pacientes ambulatorios dispensadas] * 100 | Mediana   | <b>15%</b>  | >= | 95%  | a) Estadísticas mensuales de recetas y prescripciones enviadas a Estadística;<br>b) Archivo de Recetas Despachadas<br>c) Informe de Dispensación de Recetas |

## 4.-Informes de Gestión

Que incluir (relevante)

Que no incluir (no relevante)

A quienes dirigir (Director, Jefes de Servicio... Colegas)

Que énfasis dar

Procesos,

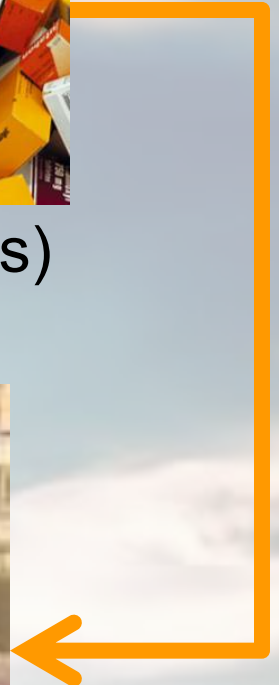
Resultados

Oportunidades

Contingencias

Evalúe “el momento”

Construya y modele el Pensamiento de su receptor.



## A considerar...

- *El tiempo es un bien escaso.*
- *Los profesionales no tienen tiempo para leer mucho, buscan respuestas rápidas a sus interrogantes.*
- *Los Directivos atienden diariamente alrededor de 45 asuntos*
- *Los Directivos y Profesionales generalmente hacen lectura veloz ante **información**.*
- *Lee "para tener ideas gerenciales", en vez de "leer para aprender" o controlar todo.*

# Estructura para entregar un Informe de Gestión

- ☐ Encabezado preliminar
- ☐ Fecha de Emisión del Informe:
- ☐ Responsable del Informe
- ☐ **Resumen Ejecutivo**
- ☐ Objetivos del informe
- ☐ Alcances
- ☐ Periodo comprendido (si procede)
- ☐ Metodología
- ☐ Resultados
- ☐ Discusión de datos
- ☐ ***Apreciación Profesional de la Información***



# Centro de Referencia de Salud de Maipú / Experimental

Farmacia Asistencial

Servicio de Farmacia, Gestión y Estrategia



**QF Gustavo Cifuentes R**  
Unidad Calidad // CRS Maipú



GOBIERNO DE CHILE  
MINISTERIO DE SALUD  
CENTRO DE REFERENCIA DE  
SALUD DE MAIPÚ  
EXPERIMENTAL

