

XARXA Sanitària i Social  
de SANTA TECLA

# Models organitzatius assistencials en l'entorn públic - privat

## ELS CAS DEL LABORATORI DE LA XARXA SANTA TECLA

*1 de juny de 2012*

Xavier Oliach

## Hospital de Santa Tecla de Tarragona té 800 anys d'història.

El fort creixement d'activitat de la dècada dels 90 el va situar en un ofec físic.

Naixement de la Xarxa Santa Tecla -> Gestió de centres d'atenció primària, Hospital i sociosanitari



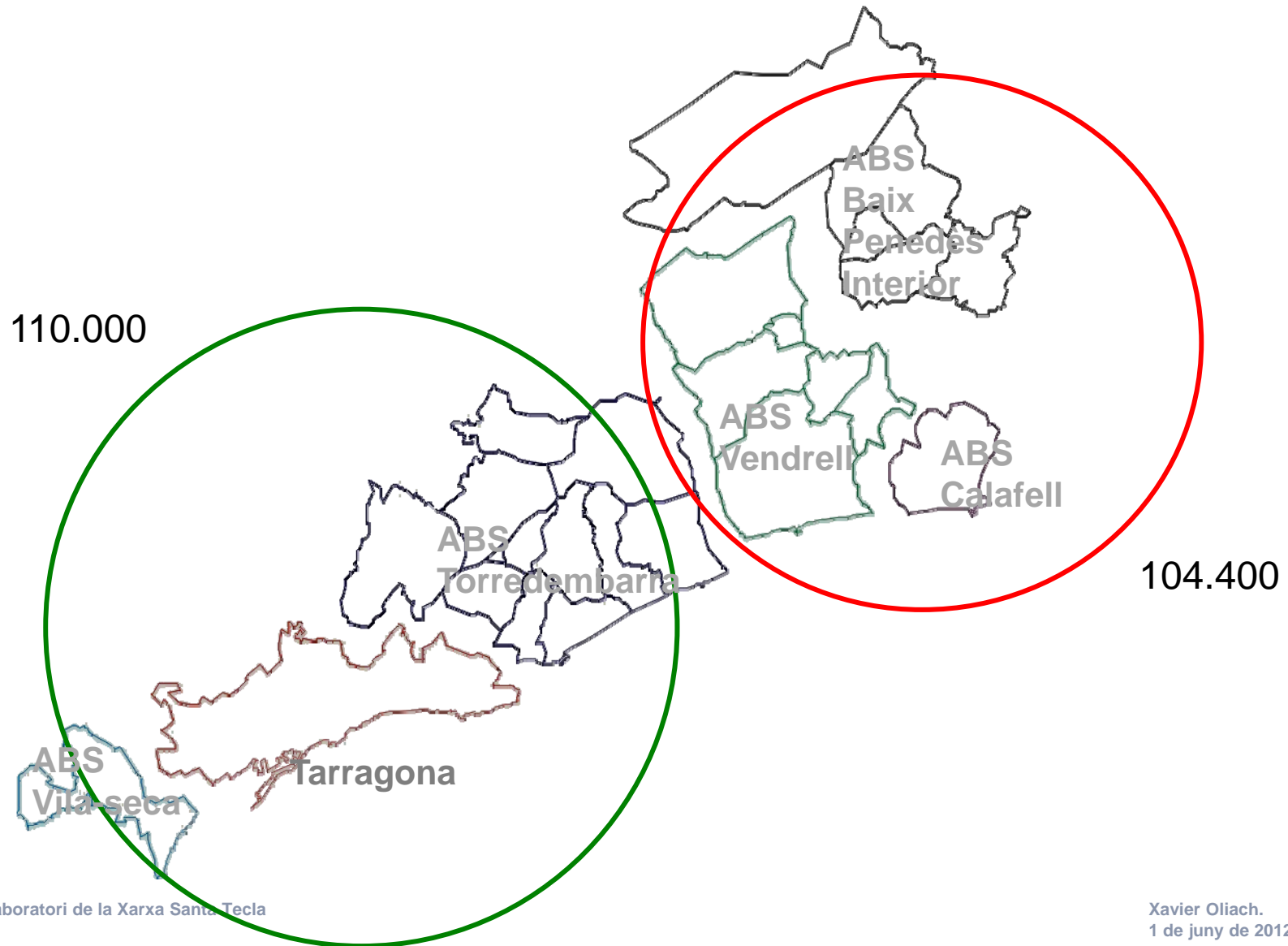
**Any 2005: de l'Hospital de Santa Tecla → a l'Hospital del Vendrell:**

**Hospital general de 100 llits  
per l'atenció de la població  
de la comarca del Baix  
Penedès → 100.000 hab.**

**Serveis de Xarxa: serveis  
centrals, especialitats  
hospitalització,  
especialitats ambulatòries**



# El model → Xarxa



# Laboratori. Anàlisi de la situació l'any 2010.



# Laboratori. Anàlisi de la situació l'any 2010. 1

## Activitat

PROCEDÈNCIA	HOSPITAL SANTA TECLA		HOSPITAL EL VENDRELL	
	Mostres	Determinacions	Mostres	Determinacions
Primària	46.000	840.000	61.000	1.012.000
C. Externa	42.000	593.000	31.000	409.000
Urgències	29.000	381.000	27.000	374.000
Hospitalització	24.000	191.000	10.000	154.000
<b>Total</b>	<b>141.000</b>	<b>2.162.000</b>	<b>129.000</b>	<b>1.949.000</b>

## Plantilla

Categories	HOSPITAL SANTA TECLA		HOSPITAL EL VENDRELL	
	Persones	PPE	Persones	PPE
Adjunts	4	4	3	3
DUI	5	6	0	0
Tècnics	17	13.5	14	11
Aux. Infermeria	1	1.5	0	0
Aux. Administra	2	2	1	0.5
<b>Total</b>	<b>29</b>	<b>27</b>	<b>18</b>	<b>14.5</b>

# Laboratori. Anàlisi de la situació l'any 2010. 2



## Infraestructura

### Laboratori HS Tecla

- El laboratori + banc de sang té una superfície aprox. de 260 m2. Distribuït en 2 nivells i fent L
- La impressió és d'una total saturació que impossibilita incorporació de nous equips
- L'equipament és correcte

### Laboratori HE Vendrell

- El laboratori del Vendrell té una superfície construïda de 175 m2.
- Els espais són nous però també presenten alguns dèficits (recepció de mostres petit, dificultats per ubicar la microbiologia, ...)
- L'equipament és correcte

## Laboratori. Anàlisi de la situació l'any 2010. 3



- **Tenim dos laboratoris**
  - duplicitat de cartera de serveis
  - determinacions **programades** i determinacions **urgents** a tots dos lab.
  - organització i procediments funcionals diferents
  - L'activitat de cada un d'ells es fa, **en base a la procedència** de les mostres.
  - No existeix especialització segons laboratori
  
- Les **tasques del Banc de Sang** es fan en coordinació amb cada laboratori
  
- Una part de l'activitat d'aquests Laboratoris s'envia a un o més **proveïdors externs**
  
- **No tenim lideratge** clínic ni organitzatiu clar




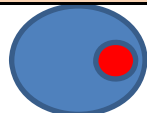




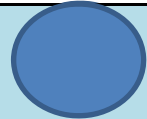










## Laboratori. Anàlisi de la situació l'any 2010. 4



- Hi ha **una bona qualitat** percebuda per part dels “clients finals” → temps de resposta, fiabilitat, accessibilitat, etc
- Els **costos /determinació** estan **entre un 15 -25 % superior al preu mig per paràmetre facturat** a preu de mercat → es generarien pèrdues d'exploració. **per sobre dels costos** que actualment tenen **els laboratoris de la dimensió i condicions de servei similars**
- L'activitat de cada un dels Laboratoris és **exclusivament** adreçada al **client intern** (la pròpia Xarxa)
- Pèrdua de **clients externs** (companyies, altres clíniques privades, etc) per ser poc competitius en preus

## La reflexió. Possibilitats plantejades

Alternat	Hosp. Tecla	Hosp. Vendrell	Extern
1			
2			
3a			
3b			
4a			---
4b			

Alternatives plantejades:

1.- És la situació al 2010

## La decisió. Acord de contracte de gestió.

### **Demanar el suport de l'expert.**

L'activitat del laboratori serà gestionada per una empresa externa a través de dos laboratoris d'urgències (H. Tecla, H. Vendrell) i un laboratori central.

El laboratori central està dins les instal·lacions de Tecla

### IMPACTE EN ELS PROFESSIONALS:

La percepció inicial del professional, és d'amenaça: lloc de treball, conveni, status (horaris, ....), contingut,



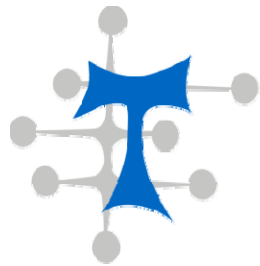
## La decisió. Acord de contracte de gestió.

### Labco assumeix:

- Direcció tècnica i operativa del Laboratori
- Gestió dels costos de reactius i fungible
- Gestió de Serveis externs → referència
- Inversions en equipament de Laboratori i el seu manteniment
- Gestió de logística → 25 punts d'extracció

### Xarxa assumeix:

- RRHH d'obtenció de mostres
- Costos de funcionament i de plantilla
- Espai físic i infraestructura



XARXA Sanitària i Social  
de SANTA TECLA



## Actuacions. 1

1. Les **extraccions i el Servei trasfusional, es separen del Laboratori.** Aquesta activitat és assumida per personal assistencial
2. Es nomena un **Director tècnic** del Laboratori (els 2 centres) → lideratge únic i unívoc
- 3.- Redisseny organitzatiu:
  - **Creació d'un laboratori Core** en l'actual Hospital de Santa Tecla, on es processa tota l'activitat "programada" de CE i d'Atenció Primària (amb independència de la procedència)
  - L'activitat d'urgències i hospitalitzat/urgent es realitza en una **unitat específica d'urgències existent a cada un dels hospitals, amb circuit diferenciat**



## Actuacions. 2



4. **Redimensionament plantilla:** part del personal es reubica en altres unitats, pre jubilacions, finalització de contractes a temps parcial, minimització de l'acomiadament

6. Reorganització i **adequació de la cartera de serveis** dels 2 laboratoris, d'acord amb les necessitats assistencials de cada Hospital

7.-Racionalització de les despeses del Laboratori amb l'objectiu de **rendabilitzar la unitat de negoci del Laboratori:** aprofitament d'estructura de compres

## Situació actual

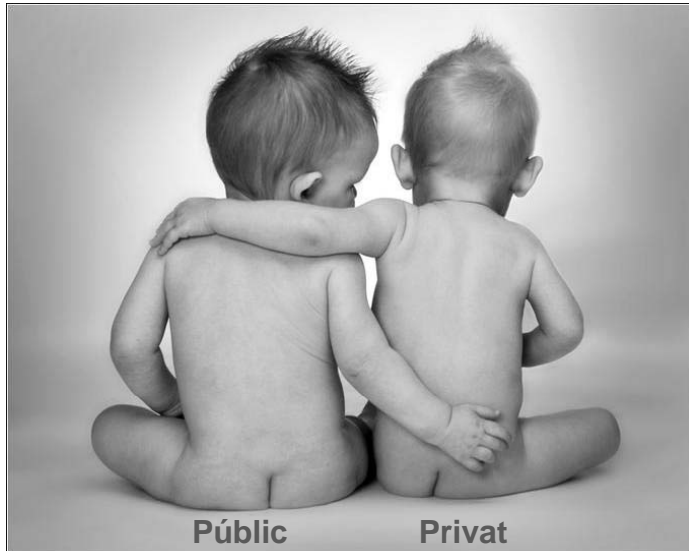
### Evolució de la plantilla

RR. HH. (pps)	ABANS	ARA	VARIACIÓ %
LABORATORI	41,5	30	
BANC DE SANG	7,2	3,6	
<b>Total</b>	<b>48,7</b>	<b>33,6</b>	<b>- 31 %</b>

### Impacte en els costos

PERSONAL	- 25 %
CONSUMIBLES I PROVES EXTERNES	- 22 %
ESTRUCTURA	- 3 %
<b>Total</b>	<b>- 19 %</b>

## Conclusions



1. Al buscar un **expert**, per l'elecció d'un col·laborador, l'important no és que sigui públic o privat, si no la expertesa sempre que es comparteixi projecte

2.- L'acord entre Labco i el Laboratori Santa Tecla ens ha permès **disminuir de forma important els costos del Laboratori**: optimització organitzativa i funcional, millora preus de compra reactius i altres materials

3.- Actualment el nostre Laboratori té un bon **posicionament estratègic** davant d'altres agents del sistema → **som competitiu**

4.- El debat entre els treballadors: **públic o privat** → **l'important és la viabilitat**

5.- Labco aconsegueix el **benefici intangible d'expansió del model**