



## VIII edició Premis La Unió a la Innovació en Gestió 2017

---

### **ENTITAT: FUNDACIÓ SANITÀRIA MOLLET**

Adreça: Ronda Pinetons, 8

Població: Mollet del Vallès

Persona de contacte: **Xènia Acebes Roldan**

Telèfon: 606000550

e-mail: x.acebes@fsm.cat

### **Persones responsables del projecte:**

Martínez, JA: Cap d'Admissions. j.martinez@fsm.cat

Isach,N.: Cap de servei d'Anestesiologia i Coordinadora del Bloc Quirúrgica. n.isach@fsm.cat

Fernández, S.: Infermera gestora del Bloc Quirúrgic. s.fernandez@fsm.cat

Nicolas, I. Consultor d'Athenea Solutions

Vicente, M.: Directora Infermera m.vicente@fsm.cat

Acebes, X. Directora Mèdica. x.acebes@fsm.cat

### **Modalitat a la qual es presenta:**

- Innovació en gestió dels professionals o gestió assistencial**

## Títol:

**El desenvolupament d'una eina TIC a mesura per a millorar la Gestió Clínica de la llista d'espera quirúrgica.**

## Abstract:

La Fundació Sanitària de Mollet, en el seu compromís amb la comunitat i l'autoritat sanitària de planificació, ha considerat sempre com una prioritat l'accessibilitat dels ciutadans als serveis de salut que ofereix a la comunitat. A tals efectes, la gestió de la llista d'espera quirúrgica amb criteris d'eficiència i equitat ha estat també un objectiu important per a la nostra institució, que ha posat focus en el desenvolupament d'eines TIC per a facilitar-ne la gestió als professionals i als equips assistencials. Amb l'ús d'eines TIC per a la gestió de la llista d'espera quirúrgica s'han obtingut resultats positius en tots els grups d'interès: persona atesa i societat, professionals assistencials i gestors i entitat planificadora de serveis de salut.

## Relat:

La Fundació Sanitària de Mollet, en el seu compromís amb la comunitat i l'autoritat sanitària de planificació, ha considerat sempre com una prioritat l'accessibilitat dels ciutadans als serveis de salut que ofereix a la comunitat. A tals efectes, la gestió de la llista d'espera quirúrgica amb criteris d'eficiència i equitat ha estat també un objectiu important per a la nostra institució, que ha posat focus en el desenvolupament d'eines TIC per a facilitar-ne la gestió als professionals i als equips assistencials

A l'any 2015, el CatSalut, principal comprador d'activitat de la nostra institució, va introduir canvis en la normativa de la gestió de la llista d'espera quirúrgica. Dels 14 procediments garantits se'n va passar a només 3 (cataractes, pròtesi de maluc i genoll) i la resta, a banda de classificar-se per agrupadors (segons el procediment principal) es dividien també en funció de la prioritat clínica marcada pel facultatiu que feia la indicació quirúrgica. Cadascuna de les

prioritats clíniques passava a tenir un temps de referència diferent (90, 180 i 365 dies). En paral·lel, el temps màxim de demora per a les intervencions quirúrgiques per neoplàsia també es va modificar.

Per tot això, davant l'increment de complexitat en les variables de la gestió de la llista d'espera quirúrgica es va fer palesa la necessitat d'adaptar els sistemes d'informació a aquesta nova realitat i complexitat. En paral·lel el redisseny de les operacions a l'hospital per processos, ens demanaven disposar d'una eina de gestió de llista d'espera que s'adaptés a la nostra estructura organitzativa.

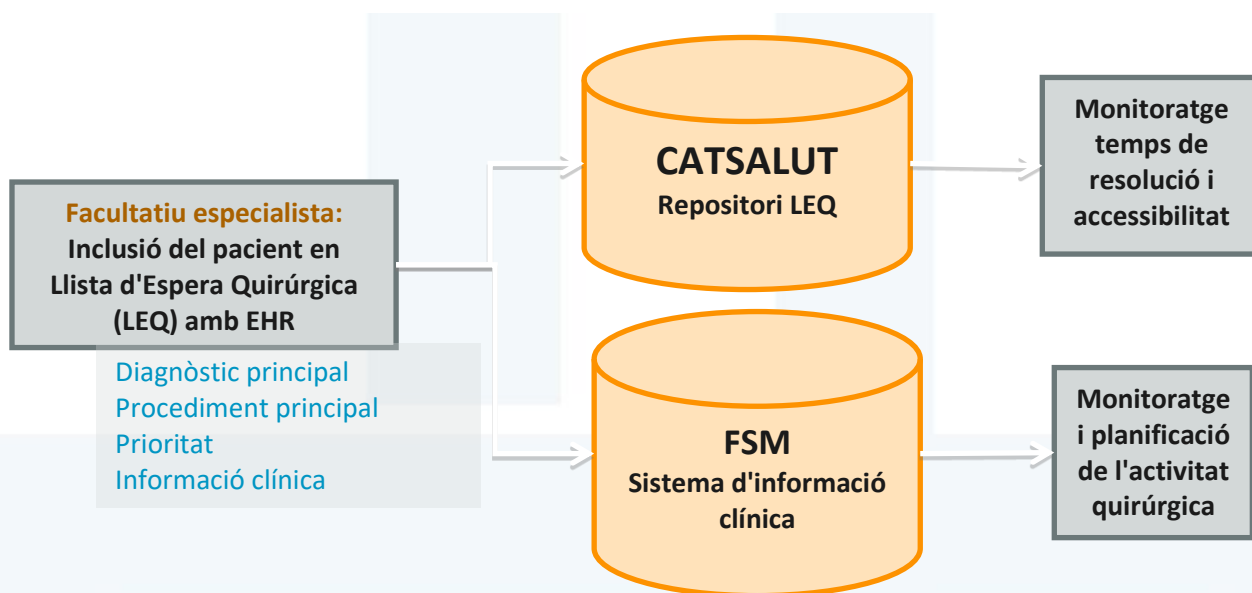
A aquests efectes, de la mà d'un equip de consultors especialitzats i coneixedors del sector, amb el co-lideratge de la Direcció de Processos, es va dur a terme una detecció específica de necessitats, el disseny i incorporació posteriors d'una eina dins el quadre de comandament clínic ja existent i consolidat.

Posteriorment aquesta eina ha sigut posada a l'abast de tots els comandaments assistencials per a facilitar la gestió clínica de la llista d'espera quirúrgica.

El mòdul de gestió de la llista d'espera recull tots els moviments a diari (altes i baixes per diferents motius) i ordena els registres segons els criteris de classificació dels pacients en llista d'espera quirúrgica recollits al "Manual per a la gestió i notificació de la llista d'espera quirúrgica" que publica el Departament de Salut de Catalunya.

El procés comença quan en una data concreta el facultatiu fa una inclusió d'un pacient en llista d'espera, a través del sistema d'informació clínica amb la creació d'un ordre clínica en la qual determina un diagnòstic principal, un procediment principal (i secundari/s si s'escau), una prioritat clínica (segons els criteris establerts) i aquella informació rellevant que consideri oportú fer constar. Aquesta informació estructurada s'envia diàriament de forma automatitzada tant al repositori de llistes d'espera de CatSalut com a l'eina de gestió i aquesta s'actualitza cada 24 hores. L'eina, a través de les dades contingudes a l'ordre clínica genera un registre que es pot monitoritzar en funció de diferents variables: prioritat clínica, agrupador de llista d'espera, servei responsable, temps d'espera entre la data d'inclusió i la data de

programació (si n'hi ha), temps de demora per una data concreta. També és possible agregar dades i disposar del nombre de pacients en llista d'espera (actius i no actius) per cada servei, per cada agrupador i per cada prioritats clíniques i fins i tot combinant aquestes tres dimensions.



**Figura 1: esquema del procés de gestió de dades**

Un cop dissenyada l'eina es va obrir el període de formació als professionals als que es va facilitar l'accés a l'eina per tal de fer-los partícips de la importància del compliment dels temps de resolució (accessibilitat) però també per a donar-los eines d'informació per a l'autogestió i l'apoderament en la presa de decisions en el context d'una organització basada en processos i en una estructura horitzontal. Alhora per la institució, obrir l'accés a l'eina suposava un compromís amb la transparència de cara als professionals i l'equitat d'accés dels ciutadans a tots nivells.

minerva anàlisi | AGUTS | SUPORT | SOCIO | SM | llistes espera

Web Fundació sanitària Moiet | intranet Hospital | minerva - hospital de moiet

### l·listes d'espera quirúrgiques i de primeres visites

LEQ garantida | **LEQ no garantida** | LEQ neoplàsies | primeres visites

agrupador: grup monitorització | filtre: Seleccionar filtres | data: 07/10/2016 | càlcul: espera = data filtre - data inclusió

**pacients en llista d'espera quirúrgica no garantida**

grup monitorització	TOTAL	nous	espera (mesos)									
			0-3	3	4	5	6-9	9-12	12-15	15-18	18-24	>2a
29 - EXCISIÓ DE LESIÓ CUTANIA	614	1014	205	69	86	71	107	73	3			
31 - OPERACIONS SIST NERVIOS CENTRAL	553	792	178	51	64	39	73	69	57	22		
18 - OPERACIONS DE DENTS I GENIVA	361	734	211	51	36	43	17	3				
03 - ILLERNIORRAFIA INGUINAL/FEMORA	219	284	48	21	23	33	53	39	2			
04 - COLECISTECTOMIA	178	240	42	13	16	19	51	34	3			
12 - CARCINOMA BASOCEL·LULAR	87	328	72	11	4							
21 - REPARACIONS D'ALTRES HERNIES	185	199	54	18	22	20	39	29	3			
06 - ARTROSCÒPIA	127	241	48	12	5	27	27	8				
36 - OP DE PARPELLA I CONJUNTIVA	169	177	55	18	1	15	40	38	2			
05 - SEPTOPLÀSTIA	154	171	37	18	14	17	54	14				
26 - OPERACIONS DE MA	108	214	31	22	19	17	12	7				

minerva anàlisi | AGUTS | SUPORT | SOCIO | SM | llistes espera

Web Fundació sanitària Moiet | intranet Hospital | minerva - hospital de moiet

### l·listes d'espera quirúrgiques i de primeres visites

LEQ garantida | **LEQ no garantida** | LEQ neoplàsies | primeres visites

agrupador: grup monitorització | filtre: Seleccionar filtres | data: 31/10/2016 | càlcul: espera = data filtre - data inclusió

**pacients en llista d'espera quirúrgica garantida**

grup monitorització	TOTAL	nous	mesos					
			0-3	3	4	5	6-9	>9
01 - CATARACTA	391	992	207	67	69	47	1	
14 - INSERCIÓ/RECANVI PRÒTESI GENOLL	68	206	35	17	14	2		
13 - INSERCIÓ/RECANVI PRÒTESI MALUC	21	91	12	4	5			
<b>TOTAL</b>	<b>480</b>	<b>1289</b>	<b>254</b>	<b>88</b>	<b>88</b>	<b>49</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

Nota: prement sobre el número es pot consultar els pacients als que fa referència

**pacients en llista d'espera quirúrgica garantida amb baixa temporal**

grup monitorització	TOTAL	nous	mesos					
			0-3	4	5	6	7-9	>9
01 - CATARACTA	37							37
<b>TOTAL</b>	<b>37</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>37</b>

minerva anàlisi | AGUTS | SUPORT | SOCIO | SM | llistes espera

Web Fundació sanitària Moiet | intranet Hospital | minerva - hospital de moiet

### l·listes d'espera quirúrgiques i de primeres visites

LEQ garantida | LEQ no garantida | **LEQ neoplàsies** | primeres visites

agrupador: grup monitorització | filtre: Seleccionar filtres | data: 31/10/2016 | càlcul: espera = data filtre - data inclusió

**pacients en llista d'espera quirúrgica neoplàsies**

grup monitorització	TOTAL	nous	dies					
			0-15	16-30	31-45	46-60	61-75	>75
112 - NEOPLÀSIA MALIGNA DE PELL	8	96	7	1				
123 - NEOPLÀSIA DE COMPORTAMENT INCERT	56							
111 - NEOPLÀSIA MALIGNA DE MAMA	4	50	4					
116 - NEOPLÀSIA MALIGNA DE BUFETA	9	37	3	6				
104 - NEOPLÀSIA MALIGNA DE CÒLON	3	29	3					
105 - NEOPLÀSIA MALIGNA DE RECTE I D'ANUS	9							
115 - NEOPLÀSIA MALIGNA DE RONYÓ I VIES URINÀRIES	3	3	2	1				
117 - NEOPLÀSIA MALIGNA DE PRÒSTATA	1	2			1			
101 - NEOPLÀSIA MALIGNA DE CAP I DE COLL	2							
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>284</b>	<b>19</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Nota: prement sobre el número es pot consultar els pacients als que fa referència

Figura 2: vistes del mòdul de gestió de llista d'espera quirúrgica de la patologia no garantida, garantida i de les neoplàsies

Una de les principals dificultats a l'hora d'implementar l'eina, no va ser tant el procés tècnic de definició de requeriments i necessitats, ergonomia i desenvolupament a nivell informàtic, sinó el fet que els professionals de les àrees quirúrgiques l'integressin com a eina de gestió diària i la consideressin una eina de treball fiable i fidedigna. En aquest sentit va ser necessari un procés de verificació periòdic de les dades contingudes a la història clínica electrònica, la base de dades de gestió de la llista d'espera i també el repositori de CatSalut, amb l'objectiu de minimitzar-ne les discrepàncies i donar confiabilitat i usabilitat a l'eina desenvolupada.

Nogensmenys, precisament la seva senzillesa, usabilitat i ergonomia han facilitat que els professionals, independentment de la seva destresa i competència en l'ús de les TIC, consideressin (i per tant validessin internament) Minerva l'única font de dades per a gestionar diàriament la llista d'espera quirúrgica a la nostra institució. A més la possibilitat d'accés de totes les dades als responsables funcionals assegura la transparència i ajuda a la gestió flexible i eficient de recursos (mòduls quirúrgics) i en ens de decisió i planificació operatives, com el Comitè Quirúrgic, ha esdevingut la base per tal de planificar l'activitat quirúrgica setmanal, la capacitat disponible i distribució dels mòduls quirúrgics mensualment per cada servei.

Amb el temps i l'experiència d'ús, s'ha proposat incorporar noves funcionalitats al mòdul, com per exemple el nombre de sortides (per diferents motius de baixa, activitat realitzada, baixa voluntària, baixa per contraindicació mèdica...) per cada agrupador, en funció de la prioritat i el tram d'espera, ja que permet prendre decisions de cara a planificar l'activitat i també avaluar la bondat de la gestió de les cues en termes FIFO segons cada prioritat clínica.

Un altre dels aprenentatges de l'experiència posa de manifest una evidència, la formació als usuaris finals s'ha de fer de forma reglada i ben planificada i no de forma fragmentada si realment es vol incorporar el seu ús a la pràctica "assistencial".

El resultat de tot plegat ha estat que a 31/12/2016 no només hem assolit l'activitat acordada amb el CatSalut sinó que hem acomplert el temps de garantia i de referència per al 100% dels pacients. A més, malgrat no ser un indicador quantitatiu mesurable resulta una eina

completament integrada en la gestió operativa a la nostra institució, ja que l'utilitzen tots els comandaments (mèdics i infermers i administratius) alhora de prendre decisions operatives.

### **Resultats en cada grup d'interès**

- 1. Ciutadà:** Garantia de l'accessibilitat de la persona atesa
- 2. Administració:** Acompliment del temps de resolució compromés
- 3. Societat:** Transparència i equitat accés
- 4. Professionals assistencials:** empoderament per a l'autogestió de l'espera quirúrgica,
- 5. Professionals gestors:** resultat de 100% pacients en temps de garantia i referència

### **Figura 3: Resultats obtinguts als grups d'interès**

El gran repte que tenim per davant és desplegar-la en el mateix sentit per a la llista d'espera de proves diagnòstiques i també de consultes externes, que actualment no es gestionen a través d'una eina pròpia, accessible i transparent a tots els professionals implicats sinó que la gestió de la demanda es fa a través del repositori de la història clínica (amb totes les mancances ergonòmiques que això comporta) o bé a través del repositori de declaració de llistes d'espera de CatSalut que no és una eina molt amigable ni fàcil de gestionar.

### **Bibliografía:**

1. Divisió d'anàlisi de la Demanda i l'activitat Gerència de Serveis Assistencials Àrea d'Atenció Sanitària. Manual per a la gestió i notificació de la llista d'espera. Departament de Salut, 2015.
2. Sueiras, A., Calabuig, R., Vallet, J., Pi, F. Gestión clínica de la lista de espera en un servicio de cirugía general. Revista Cirugía española 2002;71(3):129-132.
3. Saleh KJ, Wood KC, Gafni A, Gross AE. Immediate surgery versus waiting list policy in revision total hip arthroplasty. An economic evaluation. J Arthroplasty 1997;12:1-10.
4. Elwyn GJ, Williams LA, Barry S, Kinnersley P. Waiting list management in general practice: a review of orthopaedic patients. BMJ 1996;312:887-8.
5. Cochrane A. Efectividad y eficiencia. Barcelona: Centro Cochrane Iberoamericano y Fundación Salud, Innovación y Sociedad, 2000