

IDC Salud Cataluña

Integración de la Plataforma de compras dentro del Proceso Asistencial

1. RESUMEN

Objetivo: Reducir costes asociados al consumo de material fungible.

Metodología: Se constituye la plataforma de compras transversal para los tres centros IDC Salud Cataluña en colaboración con la Dir. Enfermería y Procesos Asistenciales (DIPA) que valora productos por Volumen/Coste basándose en la experiencia de uso y la evidencia científica, buscando la reducción del consumo de otros productos asociados a los evaluados, así como la implantación de mejoras en dinámicas de trabajo que conduzcan al ahorro de materiales y RRHH.

Resultados: Se ha obtenido un ahorro global del 28,73% (71.510 euros) entre los 5 productos analizados durante un periodo de 10 meses.

Conclusiones: La participación del profesional asistencial en la elección de productos, junto con la negociación de precios por parte de compras desde una posición dominante, son claves para propiciar un ahorro de costes.

2. PALABRAS CLAVE

Plataforma de Compras; Dirección Asistencial; Disminución de Costes; Dinámicas de trabajo.

3. INTRODUCCION

Dentro de la coyuntura económica en la que estamos inmersos, y teniendo en cuenta que la partida económica destinada a material en un centro hospitalario puede representar aprox. un 30% del presupuesto total, no cabe duda que una disminución de los costes relacionados con el consumo de material fungible ayudan a que los resultados de la cuenta de explotación mejoren.

No obstante los márgenes de esta mejora dependerán no solo de la bajada de precios sino que pasan por la re-ingeniería de procesos internos buscando la mejora continua y por tanto la excelencia. Las mejoras económicas no serán la causa sino la consecuencia de todas las medidas adoptadas y siempre con el propósito de definir el valor de los productos desde el punto de vista de cliente tanto interno (profesionales) como externo (pacientes).

4. METODOLOGIA

En general, las primeras medidas de ajuste que se implantan en un centro Sanitario pasan por la disminución de stocks, reducción de precios de compra a proveedores junto con la potenciación del uso racional de materiales necesarios para mantener la actividad asistencial. Con este objetivo se constituyó la plataforma transversal de Compras para los tres centros IDC Salud Cataluña (Hospital Universitario Sagrat Cor, Hospital General de Cataluña y Clínica del Vallés) que perseguía unificar el catalogo de productos en el intento de reducir referencias y como consecuencia proveedores, buscando la reducción de precios por concentración de productos.

Para ello se conjugaron tres ámbitos diferentes pero necesariamente complementarios:

1. Dirección de Compras. Aporta como valor añadido la visión de negocio
2. Dirección de Enfermería y Procesos Asistenciales (DIPA) Soporte científico y experiencia de uso de productos.
3. Dirección financiero-económica. Conocimientos y datos económicos

Una vez constituido el grupo de trabajo se iniciaron las valoraciones de diferentes productos. Del catalogo General, se escogieron aquellos que se consideraron más relevantes por volumen y coste. En concreto se valoraron los productos:

- a. CPAC. Mascarillas de Oxigenoterapia y nebulización. Cámaras inhaladoras
- b. Ácidos Grasos. Tratamiento preventivo de úlceras por decúbito.
- c. Absorbentes para la incontinencia. Pañales y empapadores
- d. Gasas. Implementación tejido sin tejer (TNT).
- e. Guantes. Guantes de nitrilo

Por cada categoría, se realizó una búsqueda de diferentes proveedores. De todos los productos presentados, se escogieron para realizar las pruebas de campo aquellos que aportaban un valor añadido basado en calidad de producto y evidencia científica. Otro factor determinante fue la capacidad de facilitar la disminución del consumo de productos asociados y/o cambios en las dinámicas de trabajo que a largo plazo nos aportarán un mayor ahorro y una mejora en la calidad asistencial percibida por el paciente y los profesionales.

El precio unitario no representó un factor decisivo a la hora de escoger los productos a probar, ya que consideramos que el estudio económico había de realizarse a posteriori y en el contexto global de todo el proceso asistencial. El despreñar productos con un precio más elevado pero con valor añadido, podía conducirnos a una valoración tradicional y perder la posibilidad de mejorar nuestros procesos internos y como consecuencia el ahorro de costes.

Una vez escogidos los productos, se realizaron las pruebas de entre 7 y 15 días en diferentes unidades de los diferentes centros con una formación previa y específica para cada uno de ellos. Posteriormente se pasaron unos cuestionarios de evaluación. Estos valoraron diferentes aspectos y características de los productos basados en las fichas técnicas y experiencia de uso.

Una de las preguntas planteadas común a todos los materiales, consistía en valorar si consideraban positivo como alternativa el cambio frente al material que se usa en la actualidad. Este tipo de estrategia, a pesar de que el objetivo perseguido es una reducción de costes, se transforma paradójicamente en un factor que ayuda a mejorar la motivación y por tanto el clima laboral, ya que los profesionales participan directamente en la toma de decisiones. Como consecuencia directa, la gestión del cambio es en positivo, facilitando no solamente la valoración e introducción de los productos nuevos, sino la disminuyendo posibles resistencias.

No obstante, hemos de mencionar, que con el objetivo de facilitar la negociación por parte de la dirección de Compras con los proveedores, se elaboró un Ranking

y de esta manera se amplió el abanico de posibilidades. El objetivo es mejorar, bien sea reduciendo costes o buscando mejoras cualitativas del producto con el mismo gasto.

Esta metodología de trabajo y la aparición de nuevos productos nos proporciono la posibilidad de experimentar nuevas situaciones:

1. Productos con un sobrecoste unitario que facilitan cambios de dinámica de trabajo. Además de una reducción del consumo del propio artículo facilita la de productos asociados.
2. Productos con un coste inferior al utilizado en la actualidad y que los profesionales valoran positivamente recomendando el cambio.
3. Productos actuales que debido a la concentración de referencias permiten una re-negociación a la baja del precio.
4. Introducción de nuevos productos que permiten reducir o eliminar el consumo de otros aportando un ahorro Global.

5. RESULTADOS

Inicialmente, previo a la implantación, se realizaron las evaluaciones económicas en base a los datos de consumo reales correspondientes al periodo de un año natural (2012/13) para los tres centros. La estimación de ahorro para cada producto osciló del 15 al 50% dependiendo del centro, lo que correspondía a una disminución total de costes para idcsalud Cataluña de 82.000 euros anuales.

Una vez implantado los productos, para poder determinar el ahorro obtenido, enfrentamos los costes reales frente al que se hubiera obtenido en base a precios de productos substituidos. El periodo analizado corresponde al periodo comprendido entre enero-octubre del año 2014. Hemos de aclarar, que el ahorro presentado no siempre corresponde al periodo completo de 10 meses, ya que algunos de estos productos han sido implantados en distinta fase de este periodo y por tanto los datos corresponden a un periodo de analisis inferior. Como cifra global, podemos cuantificar, que el ahorro total obtenido es el 28,73% que corresponde a la cantidad de 71.510 euros, con lo que podemos afirmar que no difiere en gran medida con la proyección estimada en los estudios pre-implantación.

Si analizaos detalladamente cada producto vemos que:

- a. CPAC. Mascarillas de Oxigenoterapia y nebulización. Cámaras inhaladoras. Mediante el cambio y unificación del material de ventiloterapia para los 3 centros, junto con la revisión de procedimientos sobre uso y recambio, se proyecto un ahorro sobre el consumo del 15%. Además, como valor añadido, se pacto con el proveedor la cesión de compresores de alto flujo a coste 0 para el tratamiento nebulización con aire medicinal para las unidades que estructuralmente carecían de él. Además, el producto escogido por el personal asistencial fue el considerado por las evaluaciones como el mejor del mercado. Después de analizar los datos de consumo correspondientes a los 10 primeros meses del año 2014, podemos ver que no cumplimos con el objetivo estimado. El coste se ha incrementado un 5.92% respecto al esperado. Esto representa un total de 1.552 euros. No obstante, hemos de tener en cuenta que a este material

va asociado la cesión de 21 compresores que hacen decantar, desde un punto de vista global, la balanza hacia el lado negativo en aproximadamente 1.948 euros.

- b. Ácidos Grasos. Tratamiento preventivo de úlceras por decúbito.
Tras realizar pruebas en diferentes unidades con distintos productos, se llegó a la conclusión de que un producto con menor coste (información desconocida para el profesional) era superior al resto que estaban mejor posicionados en el mercado. Este cambio ha representado un ahorro respecto a la estimación de costes con el producto anterior, en aproximadamente un 25.22%, lo que equivale a un total de 33.957 euros. Hemos de decir, que no se ha procedido a estimar el potencial ahorro que supondría una hipotética mejora en el índice de úlceras por presión (UPP) intra-hospitalarias.
- c. Absorbentes para la incontinencia. Pañales y empapadores
En este grupo de material se decidió apostar por una estrategia totalmente diferente al resto. Se puso a prueba un producto (pañal incontinencia) con un sobrecoste unitario del 20% con respecto al que se estaba utilizando en la actualidad pero que por sus características ofrecía la posibilidad de realizar un cambio profundo de dinámica de trabajo y a su vez la eliminación del consumo de material asociado (empapador, esponjas, etc.). Esto supuso disminuir de 6 cambios de absorbente paciente/día a 4, con la consecuente disminución de requerimiento de RRHH y fungibles. Gracias a las propiedades del producto, como valor añadido, también se han objetivado mejoras en patologías de la dermis (dermatitis, etc.) asociadas a la incontinencia, así como una disminución de nº cambios innecesarios de apósitos de tratamiento de las UPP que con otro tipo de absorbentes, por la acción de la orina, precisaban un recambio con una frecuencia más elevada. A nivel económico, en su globalidad, y solamente cuantificando materiales asociados a la incontinencia, hemos obtenido un ahorro entre los 3 centros del 32.68% en relación al consumo del año presente (Abril-Oct), lo que representa un total de 21.980,90 euros. Esta reducción de costes, se ha garantizado mediante la firma de un contrato comercial donde se determina el máximo de consumo en nº de unidades basado en las características del producto, cambios en las dinámicas de trabajo, la actividad asistencial y las conclusiones del estudio realizado. Este tipo de acuerdos supone un cambio en la manera de establecer vínculos comerciales, ya que se fomenta una co-responsabilidad y no solamente la compra/venta de un producto.
- d. Gasas. Cambio de gasa algodón por tejido sin tejer (TNT) en áreas no Quirúrgicas
Se procedió a estudiar un cambio en el tipo de material que se utilizaba por otro de características diferentes pero que tenía un precio inferior al actual (TNT). Se realizaron las evaluaciones pertinentes en unidades no quirúrgicas y el resultado fue valorado positivamente. El ahorro obtenido sobre el consumo del año presente (enero-octubre) es del 46.07% en Unidades de Hospitalización, Cuidados Intensivos, Urgencias y Consultas externas de los 3 centros, lo que representa un total de 19.252 euros.

- e. Guantes. Cambio guante de látex por nitrilo en áreas no Quirúrgicas.
Desde la plataforma de compras, siguiendo las indicaciones del servicio de prevención de riesgos laborales (PRL) y un grupo de trabajo multidisciplinar corporativo, procedimos a realizar un cambio en los procedimientos asistenciales y ámbitos no quirúrgicos incorporando los guantes de nitrilo en sustitución del látex. Este cambio ha sido avalado por las comisiones de seguridad y salud de los tres centros. El objetivo era estandarizar el uso racional de guantes, potenciando su indicación según los estándares de calidad y seguridad. Siguiendo la misma línea de trabajo, se incorporó un guante de máxima calidad aprovechando el potencial de concentración de proveedores e incorporando a los procedimientos el uso correcto del guante de vinilo. El ahorro de costes se ha calculado de forma parcial, ya que la implantación es reciente además de progresiva y diferenciada en cada centro. Para el periodo analizado se ha obtenido un ahorro que oscila entre 4%-6%, lo que representa un total de 1.779 euros.

Dado el éxito obtenido con los primeros productos, actualmente se están analizando e incorporando a la plataforma de compras otros de etiología distinta pero con un impacto económico alto en la cuenta de explotación:

- a. Material Laparoscopia
Con el objetivo de estandarizar en los tres centros el material fungible usado en los procedimientos quirúrgicos que utilizan la técnica de laparoscopia, se formó un grupo de trabajo multidisciplinar de referentes asistenciales por patología quirúrgica asociada a la técnica. Los procedimientos a estudio fueron: cirugía del colon, colecistectomía, cirugía bariátrica y kits de acceso. Se generó un cuadro de mandos transversal, donde se unificaron datos económicos/asistenciales calculando el coste por proceso y actividad global con el fin de realizar un balance entre coste y proceso para posteriormente realizar un sondeo de mercado y poder establecer una estrategia adecuada en la elección y compra de material (Kit completo o fungible individual). En estos momentos estamos en fase de estudio y desarrollo de criterios.
- b. Laser Urología
Se está procediendo a evaluar y unificar en los tres centros, el uso de la tecnología láser en la especialidad de urología (prostactectomía y litotricia). El objetivo es unificar el tipo de láser y su indicación teniendo en cuenta el factor de evaluación del coste/beneficio y balanceo con la facturación en el caso del garante mutua/ privado
- c. Pijama Quirúrgico Microfibra
Desde la plataforma de compras se procedió a evaluar alternativas a la uniformidad desechable del área quirúrgica que actualmente se está utilizando en los tres centros. Gracias a la concentración de proveedor y por tanto al aumento de volumen de compra, se tomó como alternativa la incorporación de un servicio de aprovisionamiento de uniformidad que incluye: Máquina dispensadora, recogida, lavado y reposición. El ahorro de

costes estimado de la factura total es de entre un 40-50% que corresponderían a 40.700 euros. Como valor añadido, podemos decir, que es un producto muy bien valorado por el personal asistencial y que se percibe como una mejora muy positiva. Además hemos de sumar que existen otros beneficios indirectos como son la mejora de la gestión de residuos y control sobre el aprovisionamiento de uniformidad minimizando al máximo las posibles roturas de stock.

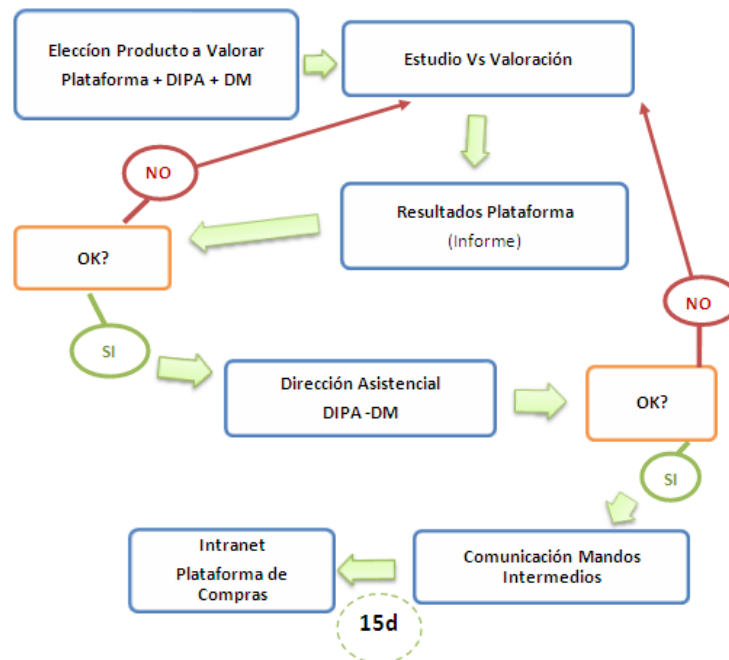
- d. Implantación de soluciones Hidro-OH en el ámbito Quirúrgico
La implantación de soluciones Hidro-OH en el ámbito quirúrgico como alternativa al método tradicional de lavado de manos es una práctica altamente contrastada en relación a la actividad antimicrobiana. Desde la plataforma de compras, en colaboración con el comité de infecciones, decidimos incorporar en el AQ esta técnica asociada a un producto. El objetivo principal es favorecer una mejora continua orientada al bienestar del cuidado de manos de los profesionales, que como consecuencia indirecta supone un ahorro de costes en material fungible asociado al lavado tradicional (cepillos, desinfectantes, etc.) así como un ahorro energético en consumo de agua (monitorización mediante contadores). Como objetivo, nos planteamos un cumplimiento de un 50% de los procedimientos, que a nivel de ahorro en costes (agua + material) comporta alrededor de 21.686 euros/anuales.
- e. Tiras determinación Glicemia Capilar
Siguiendo la dinámica de trabajo establecida en la plataforma, decidimos abordar el material fungible asociado a la determinación de glicemia capilar en el ámbito de Hospitalización (maquina+ tiras reactivas). El objetivo no era otro que el de unificar a un mismo sistema de medición, en busca de las sinergias que otorga la compra en grupo. Para ello, nos pusimos en contacto con los diferentes referentes especialistas en el área de endocrino (médicos y Enfermeras). Se establecieron unos criterios en base a los estándares de calidad (ISO), indicación (adulto/neonatos), seguridad en materia de infecciones y conectividad e integración con nuestros sistemas informáticos y se iniciaron los contactos con diferentes casas comerciales. Como proyecto en fase inicial, y a falta de realizar las pruebas pilotos pertinentes, la estimación de ahorro respecto a los sistemas actuales es de aproximadamente un 40-45% (18.561 euros) teniendo en cuenta que se ha de sumar como valor añadido la mejora técnica del sistema actual.

6. DISCUSIÓN

Una vez se habían realizado las pruebas y elegidos los productos, nos encontramos con la dificultad de comunicación e implantación en los diferentes centros. Con el objetivo de construir un circuito pre-establecido que garantizase un flujo de información eficiente y accesible a todos los profesionales afectados, se elaboró por un lado un algoritmo de decisión y paralelamente un portal de la plataforma de compras en la intranet para los tres centros

1. Algoritmo de decisión e información

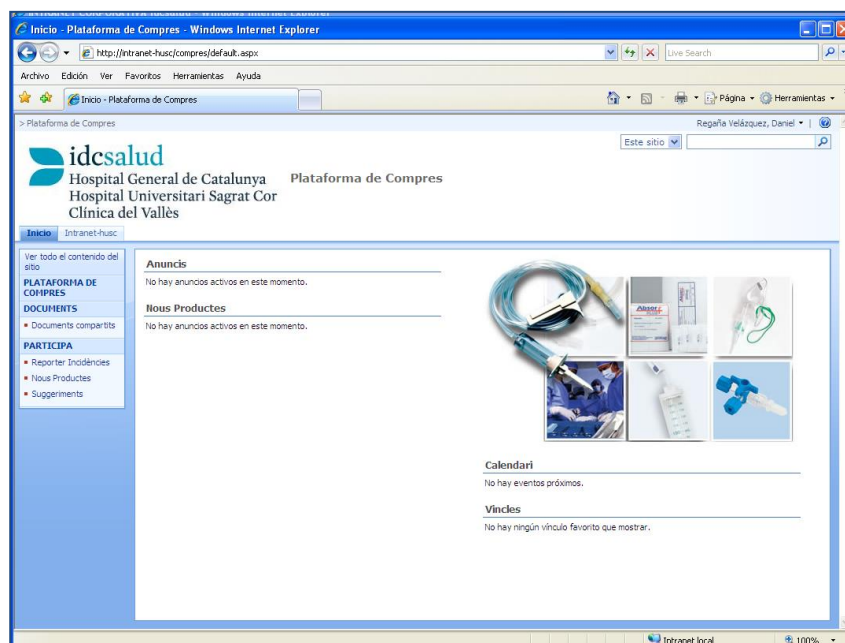
Describe las etapas a seguir dentro del Proceso. Se inicia con el producto a estudiar y finaliza con la difusión al personal asistencial.



Una vez evaluado los informes que contienen datos económicos y asistenciales, se ha intentado establecer un “timing” de 15 días con el objetivo de evitar la parálisis por el análisis y favorecer el cambio de producto. Hemos de aclarar que pese al esfuerzo de todas las partes, este intervalo de tiempo ha sido difícil de cumplir. En todo el proceso se ha intentado mantener informadas todas las direcciones implicadas, pero la decisión final de incluir o no un nuevo producto dentro del catalogo depende de la Dirección Asistencial.

2. Intranet Plataforma de compras

El objetivo de la intranet, es establecer un método bidireccional de comunicación entre la plataforma de compras y los diferentes departamentos y profesionales que forman parte de IDC Salud Cataluña.



Desde el punto de vista de la plataforma, se ha creado una herramienta donde poder informar de todos aquellos productos que se van a proceder a incorporar a los centros. Una de las bases en que se fomenta la plataforma es la participación de los profesionales asistenciales en la toma de decisiones, por lo que consideramos importante incluir en los comunicados que unidades han participado en los estudios.

Otro beneficio que nos proporciona esta herramienta es poder compartir y trabajar con los diferentes documentos sin necesidad de material físico y desde cualquier entorno. Así mismo, las diferentes direcciones pueden consultar en qué estado se encuentran las pruebas y/o puesta en marcha de los diferentes productos. Como ya hemos mencionado, es una herramienta bidireccional, por tanto el objetivo no es sólo aportar información sino que se ha creado para que se produzca un “feedback” desde el profesional hacia la plataforma. Existen dos vías de comunicación:

1. Sugerencias: El objetivo es poder incorporar a estudio nuevos productos, metodología de trabajo, nuevas posibilidades de ahorro, etc.
2. Repórter incidencias: El objetivo es crear una herramienta donde poder registrar aquellos problemas detectados en el material fungible, monitorizarlo y a su vez poder dar una respuesta.

La sinergia creada entre las diferentes direcciones, sumando conocimientos asistenciales, económicos y de negociación nos ha brindado la oportunidad de experimentar una mejora importante en la gestión de todos aquellos productos que han sido estudiados. Los conocimientos asistenciales a la hora de evaluar productos y posibilidades de mejora, siguiendo una metodología bien estructurada, han proporcionado a la Dirección de compras, junto con la concentración de referencias de los tres centros, la posibilidad de establecer nuevas reglas de negociación con los diferentes proveedores basadas en compras por consumo anual pactado.

La integración de la plataforma de compras dentro de los procesos asistenciales ha supuesto un cambio de rumbo en este ámbito dentro del grupo. Es posible que la experiencia pudiera servir como ejemplo para otros proyectos interdependientes dentro de un centro hospitalario. Como pueden ser aquellos relacionados con procesos de la Dirección de Informática y Servicios Generales (compras, limpieza, logística etc...).

No cabe duda que la participación de las diferentes direcciones en un mismo proceso ha supuesto una mejora sustancial, donde cada una de las partes ha aportado sus conocimientos y valor añadido para conseguir un objetivo común "Win to Win".