



IMPLANTACIÓN DE UNA UNIDAD DE CORTA  
ESTANCIA QUIRÚRGICA EN EL CONSORCIO  
HOSPITAL GENERAL UNIVERSITARIO DE  
VALENCIA

**Presentado por:** Patricia Simarro Catalá

**Tutoría:** Dr. D. David Vivas Consuelo

**DIPLOMATURA EN GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

|                                                                         |           |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ÍNDICE</b>                                                           |           |
| <b>CAPÍTULO 1</b>                                                       | <b>7</b>  |
| INTRODUCCIÓN.....                                                       |           |
| 1.1. RESUMEN                                                            |           |
| 1.2. OBJETO DEL TFC Y JUSTIFICACIÓN DE LAS ASIGNATURAS<br>RELACIONADAS  |           |
| 1.3. OBJETIVOS                                                          |           |
| <b>CAPÍTULO 2</b>                                                       | <b>14</b> |
| ANTECEDENTES.....                                                       |           |
| 2.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL SISTEMA SANITARIO                      |           |
| 2.2. SITUACIÓN ACTUAL                                                   |           |
| 2.3. LAS ALTERNATIVAS A LA HOSPITALIZACIÓN TRADICIONAL                  |           |
| <b>CAPÍTULO 3</b>                                                       | <b>38</b> |
| EL CONSORCIO HOSPITAL GENERAL UNIVERSITARIO DE VALENCIA<br>(CHGUV)..... |           |
| 3.1. MARCO CONCEPTUAL                                                   |           |
| 3.2. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA                                            |           |
| <b>CAPÍTULO 4</b>                                                       | <b>53</b> |
| ANÁLISIS DE SITUACIÓN.....                                              |           |
| 4.1. RECURSOS HUMANOS                                                   |           |
| 4.2. ACTIVIDAD                                                          |           |
| 4.3. CALIDAD                                                            |           |

|                                                          |     |
|----------------------------------------------------------|-----|
| 4.4. COSTES Y MEDIDAS DE EFICIENCIA                      |     |
| <b>CAPÍTULO 5</b>                                        |     |
| CREACIÓN DE UNA UNIDAD DE CORTA ESTANCIA QUIRÚRGICA..... | 74  |
| 5.1. CARTERA DE SERVICIOS                                |     |
| 5.2. CLIENTES                                            |     |
| 5.2.1. CLIENTES INTERNOS                                 |     |
| 5.2.2. CLIENTES EXTERNOS                                 |     |
| 5.3. PREVISIÓN DE ACTIVIDAD                              |     |
| 5.4. GESTIÓN POR PROCESOS                                |     |
| 5.5. INDICADORES                                         |     |
| 5.6. ANÁLISIS DE COSTES                                  |     |
| <b>CAPÍTULO 6</b>                                        |     |
| PROPUESTAS DE ACTUACIÓN Y<br>CONCLUSIONES.....           | 107 |
| 6.1. OBJETIVOS PROPUESTOS                                |     |
| 6.2. CONCLUSIONES                                        |     |
| <b>CAPÍTULO 7</b>                                        |     |
| BIBLIOGRAFÍA.....                                        | 109 |
| <b>CAPÍTULO 8</b>                                        |     |
| ANEXOS.....                                              | 112 |

## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

### Tablas

|     |                                                                                                                |    |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.  | Asignaturas relacionadas con el objeto del TFC.....                                                            | 11 |
| 2.  | Aportaciones a la Seguridad Social.....                                                                        | 31 |
| 3.  | Estructura de recursos humanos del Hospital General Universitario de Valencia.....                             | 53 |
| 4.  | Estructura de recursos humanos de Atención Primaria en el Departamento de Salud Valencia Hospital General..... | 54 |
| 5.  | Datos demográficos (actividad).....                                                                            | 55 |
| 6.  | Actividad asistencial Atención primaria.....                                                                   | 55 |
| 7.  | Actividad asistencial. Centros de especialidades y CSI.....                                                    | 56 |
| 8.  | Centros de especialidades y CSI, técnicas diagnósticas.....                                                    | 58 |
| 9.  | Actividad en Consultas externas.....                                                                           | 59 |
| 10. | Actividad en Urgencias.....                                                                                    | 59 |
| 11. | Actividad en Hospitalización.....                                                                              | 60 |
| 12. | Actividad Quirúrgica.....                                                                                      | 61 |
| 13. | Actividad Hospitales de día.....                                                                               | 62 |
| 14. | Actividad en UHD.....                                                                                          | 62 |
| 15. | Actividad en técnicas diagnósticas.....                                                                        | 63 |
| 16. | Presupuesto CHGUV ejercicio 2012.....                                                                          | 69 |
| 17. | Acciones operativas.....                                                                                       | 71 |
| 18. | Oferta asistencial del CHGUV.....                                                                              | 76 |

|     |                                                                                        |     |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 19. | Procesos y especialidades planteados para la nueva unidad.....                         | 83  |
| 20. | Presencias personal de enfermería (Hospitalización tradicional).....                   | 85  |
| 21. | Presencias personal de enfermería (Nueva unidad).....                                  | 85  |
| 22. | Pacientes intervenidos e ingresados durante 3 días o menos.....                        | 86  |
| 23. | Pacientes intervenidos con estancia corta por servicios.....                           | 86  |
| 24. | Diferencias entre la gestión tradicional y la gestión por procesos en la sanidad.....  | 88  |
| 25. | Grupo de tablas sobre el proceso de atención al paciente en la UCS.....                | 90  |
| 26. | Estructura de indicadores para la evaluación de la UCS.....                            | 103 |
| 27. | Tabla sobre actividad e indicadores en la unidad B.24 de agosto 2012 a junio 2013..... | 104 |
| 28. | Personal por puesto.....                                                               | 105 |
| 29. | Coste de C-II de la sala 5240 por origen de coste.....                                 | 106 |

## **Figuras**

|                                                                                    |     |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 1. Estructura directiva CHGUV.....                                                 | 45  |
| 2. Organigrama global del Consorcio Hospital General Universitario de Valencia.... | 52  |
| 3. Actividad en el Centro de Salud Integral de Juan Llorens.....                   | 56  |
| 4. Actividad en el Centro de Salud Integral de Torrent.....                        | 57  |
| 5. Actividad en el Centro de Salud Integral de Alaquàs.....                        | 57  |
| 6. Actividad en el Centro de Salud Integral de Xirivella.....                      | 57  |
| 7. Cadena proveedor/cliente/proveedor.....                                         | 83  |
| 8. Mapa de Procesos IDEF de nivel 0 en el CHGUV.....                               | 89  |
| 9. Diagrama de flujo, proceso UCS.....                                             | 98  |
| 10. Gráfico de personal por puesto.....                                            | 105 |
| 11. Gráfico de coste de C-II por origen de coste de la sala 5240.....              | 106 |

---

## 1. INTRODUCCIÓN

---

### 1.1 . Resumen

---

Un sistema sanitario es un conjunto de entidades y organismos sociales encargados de la producción de servicios sanitarios. Independientemente de que su financiación sea pública o privada, la provisión de los servicios suele realizarse en diferentes niveles.

En España, desde la Ley General de Sanidad 14/1986 de 24 de Abril, se establecen dos niveles de asistencia, la atención primaria o primer nivel, y la atención especializada o segundo nivel. Dentro de esta segunda y última, son los hospitales donde se concentran la mayor complejidad tecnológica, de conocimiento, y de consumo de recursos sanitarios, siendo tradicionalmente el ingreso hospitalario uno de sus núcleos básicos de actividad, concepto que puede estar cambiando.

El número de camas y su utilización son dos aspectos muy interconectados que llevan a un importante debate entre médicos y gestores sanitarios.

La necesidad de camas de agudos se está incrementando de forma progresiva, influenciada directamente por el envejecimiento progresivo de la población y por el incremento de las expectativas de los ciudadanos, que pretenden añadir calidad de vida a los años vividos.

Es por este motivo que en los servicios de urgencias de nuestros hospitales existen problemas para el ingreso de pacientes, que con frecuencia son una fuente de conflicto con las unidades de admisión y los servicios de enfermería. Esta presión de los ingresos urgentes suele llevar a una cancelación de los ingresos programados, con su correspondiente incidencia en la calidad de la atención.

En este marco general surge una reflexión para aumentar la eficacia y la eficiencia de los hospitales, basada no sólo en la preocupación por el gasto público, sino también en intentar satisfacer las necesidades de una población determinada contando con un número limitado de recursos.

De esta reflexión han surgido las diferentes alternativas a la hospitalización tradicional que en mayor o menor grado se han ido implementando en los hospitales, entre ellas podemos destacar:

- Hospitalización a domicilio.

- Hospital de día.
- Unidad de corta estancia médica.
- Cirugía mayor ambulatoria.
- Unidad de convalecencia.
- Unidad de corta estancia quirúrgica.

De esta forma se intenta incrementar el número de actos médicos y mejorar la calidad y rapidez de la atención al paciente manteniendo constante el número de camas hospitalarias, lo cual supone un gran esfuerzo por parte de los profesionales sanitarios, que cuentan, eso sí, con el apoyo de los nuevos avances tecnológicos que reducen la agresividad de las intervenciones disminuyendo de este modo el tiempo de estancia, y el de la Administración Sanitaria, que apoya tanto en infraestructura como en dotación esta nueva política de atención debido a la demostrada eficiencia de estas modalidades asistenciales.

Podemos definir la cirugía de corta estancia como un programa de trabajo para resolver procedimientos de cirugía mayor con estancias hospitalarias de entre uno y tres días. Se trata de utilizar la infraestructura hospitalaria durante el menor tiempo posible sin disminuir ni la calidad ni la seguridad ofrecida a los pacientes.

En este tipo de programa encuadraríamos los procedimientos quirúrgicos que precisan hospitalización pero no cuidados postoperatorios muy especializados o críticos.

La cirugía de corta estancia ofrece ventajas como:

- Atención más individualizada.
- Aumento de la eficiencia.
- Reducción de costos hospitalarios.
- Disminución de las infecciones nosocomiales.
- Disminución de la sensación de enfermedad con un retorno precoz a la actividad laboral.



La cirugía mayor ambulatoria es una realidad desde hace diez años en España, sin embargo existen centros en los que esta sistemática de tratamiento no ha podido ser desarrollada.

El trabajo de campo de este trabajo de fin de carrera se va a realizar dentro del Consorcio Hospital General Universitario de Valencia (CHGUV), analizando cómo reagrupar pacientes quirúrgicos, con perfiles de corta estancia y cuidados predecibles, lo cual los convierte en un grupo homogéneo que permitirá ingresarlos en la Unidad de Corta Estancia Quirúrgica.

Previamente haremos mención al marco conceptual, estructura organizativa y análisis de situación de la sanidad en general y del CHGUV en particular.

## **1.2 . Objeto del TFC y justificación de las asignaturas relacionadas**

---

En este trabajo se realizará el análisis de las actuaciones necesarias para llevar a cabo la implantación de una unidad quirúrgica de corta estancia en el Consorcio Hospital General Universitario de Valencia.

Para ello será necesario seguir diversas etapas:

En primer lugar, se procederá a analizar la demanda de servicios de corta estancia, estudiando además las necesidades de personal, el grado de actividad, los requisitos de calidad, costes y medidas de eficiencia.

Posteriormente se procederá a describir el proceso de implantación de una unidad de corta estancia quirúrgica desarrollando los siguientes puntos:

- La cartera de servicios a ofrecer.
- Los posibles clientes, tanto a nivel interno como externo.
- La previsión de actividad.
- La gestión por procesos.
- El establecimiento de indicadores que nos ayuden a conocer el estado del servicio.
- Un análisis de costes.

A continuación se procederá a detallar las propuestas de actuación indicadas, así como las conclusiones a las que dé lugar el trabajo.

Para llevar a cabo este trabajo son necesarias diversas competencias adquiridas a lo largo de la diplomatura y que serán detalladas a continuación:

**TABLA 1:** Asignaturas relacionadas con el objeto del TFC.

| <b>Capítulo del TFC</b>         | <b>Capítulo 2: Antecedentes. Capítulo 3: El Consorcio Hospital General Universitario de Valencia.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Asignaturas relacionadas</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Sistemas de Salud y Servicios Sociales Públicos.</li><li>• Gestión Administrativa.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Breve justificación</b>      | <ul style="list-style-type: none"><li>• La asignatura de Sistemas de Salud y Servicios Sociales Públicos nos ayuda a orientarnos en el sector sobre el que vamos a desarrollar el proyecto, estableciendo las bases del sistema sanitario sobre el que trabajaremos y los puntos de interés prioritarios.</li><li>• A su vez, la asignatura de Gestión Administrativa aporta habilidades básicas para entender el marco organizativo sobre el que vamos a trabajar.</li></ul> |
| <b>Capítulo del TFC</b>         | <b>Capítulo 4: Análisis de situación. Capítulo 5: Creación de una unidad de corta estancia quirúrgica.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

### Asignaturas relacionadas

- Gestión de Recursos Humanos.
- Gestión de Calidad.
- Gestión de Proyectos.
- Estadística.
- Gestión Financiera y Contabilidad.
- Información y Documentación Administrativa.

### Breve justificación

- La asignatura de Gestión de Recursos Humanos es de gran utilidad para valorar las distintas tipologías de personas y su desempeño.
- Las asignaturas de Gestión de Calidad, Gestión de Proyectos y Estadística aportan los conocimientos necesarios para hacer una monitorización de los indicadores, seguimiento de los objetivos y valoración de los resultados.
- La asignatura de Gestión Financiera y Contabilidad es necesaria para comprender los balances y demás instrumentos económicos utilizados en la parte de análisis de costes.
- Por último, la asignatura Información y Documentación Administrativa proporciona la preparación esencial para el manejo de herramientas informáticas, entre otras el paquete Office, cuyo uso es necesario para la realización del proyecto, así como el uso adecuado y eficiente de bases de datos.

### **1.3 . Objetivos**

---

El propósito de este trabajo es ahondar en las cuestiones relacionadas con las alternativas a la hospitalización tradicional, analizando sus diferentes características dentro del sistema sanitario, en particular en los centros hospitalarios.

El objeto fundamental del trabajo de campo de este estudio es "el análisis de los requerimientos necesarios para la implantación de una unidad quirúrgica de corta estancia en el Consorcio Hospital General Universitario de Valencia y sus resultados".

Por tanto, los objetivos del estudio son:

Generales:

Valorar la adecuación de una unidad de hospitalización quirúrgica de corta estancia en el Consorcio Hospital General Universitario de Valencia, y la relación entre ésta y otras modalidades asistenciales.

Específicos:

- Identificar el concepto de hospitalización tradicional y sus alternativas.
- Identificar los factores críticos de los mismos.
- Valorar la utilidad de la alternativa analizada.
- Valorar los recursos necesarios para su implantación.
- Analizar los procesos puestos en marcha.
- Analizar los resultados obtenidos.

---

## 2. ANTECEDENTES

---

### 2.1. Antecedentes históricos del sistema sanitario.

---

#### En el mundo

Hasta el siglo XIX no se encuentran evidencias de que la medicina aplicada en Europa tuviera algún efecto positivo en la salud. En cambio, en los países árabes, en los indostánicos y en las culturas americanas prehispánicas existían técnicas capaces de mejorar el estado de salud. Sin embargo, a pesar de estos resultados, en Europa existían hospitales. Ya en el siglo XIII había 19.000 instituciones hospitalarias en Europa. Estos hospitales tenían la finalidad de recoger a las personas enfermas que no tenían quien las atendiera. Más tarde, cumplieron la función de aislar a los enfermos infecciosos. La Iglesia era la principal propietaria y gestora de estos centros.

En el siglo XVIII, en los países del centro y del norte de Europa, el Estado empezó a tener un papel importante en la prestación de servicios de salud al hacerse cargo de los hospitales existentes. En cambio, en España, en Portugal y en sus colonias americanas y africanas la Iglesia mantuvo la propiedad de estos centros hasta mucho más tarde.

La sanidad pública como tal, data de principios del siglo XIX, como una serie de normas específicas orientadas a la protección colectiva de la sociedad, pero dejando al margen la protección individual. Esta protección colectiva, se fundamentaba en el control de epidemias, flujos migratorios y resto de enfermedades que resultaran peligrosas para el resto de individuos como las enfermedades mentales.

La financiación y la gestión de los hospitales públicos se organizaron de diversas maneras. En Suecia, en esta época, eran considerados un servicio para toda la comunidad y eran financiados primero con impuestos per cápita y luego con los impuestos sobre los licores y con los pagos directos de los usuarios. Eran gestionados por la unidad más local de la administración pública y se transfirieron a los municipios tras su creación en 1862.

En el Reino Unido, los hospitales fueron públicos desde que Enrique VIII suprimió los monasterios y encargó la gestión a organizaciones benéficas. Esta situación se mantuvo hasta la creación del *National Health Service* en 1948.

En estos hospitales públicos y filantrópicos del Norte de Europa no era habitual que los médicos cobraran un salario por su trabajo. Su incentivo, sin excluir las actitudes altruistas, consistía en la práctica y en la especialización y éste era tan importante que, en algunos casos, los médicos mantenían el hospital con sus propios ingresos privados.

En Estados Unidos se desarrollaron pequeños centros hospitalarios. Eran, en general, propiedad de médicos o cirujanos que deseaban atender a sus propios pacientes. También se crearon hospitales de caridad al estilo británico pero, incluso en éstos, la mayoría de los pacientes pagaban, de modo que se traducía a la salud la ideología capitalista dominante en el país.

En América Latina, los colonizadores construyeron hospitales de buena calidad para su época, cuya finalidad era atender al ejército, a la policía y a la administración colonial. Además, se permitió a la Iglesia católica fundar algunos centros de beneficencia, atendidos por médicos con salarios públicos, a los que más tarde se añadieron hospitales gubernamentales.

## **Seguros de salud**

En Europa, desde finales del siglo XVIII, los seguros privados se desarrollaron de manera importante. Las organizaciones de trabajadores fueron quienes más contribuyeron a este crecimiento.

Se fueron desarrollando, a lo largo del siglo XIX, las sociedades de beneficios mutuos, generalmente creadas por los propios obreros, que otorgaban subsidios por enfermedad y, más tarde, atención de salud. Estas sociedades, según el nivel previo de desarrollo de los proveedores de servicios, crearon sus propios centros o contrataron los existentes. Mucho antes de que existieran asociaciones médicas, los seguros voluntarios de los trabajadores contrataban médicos y marcaban las condiciones de salario y trabajo. La reacción de los médicos, que hasta entonces ejercían mayoritariamente como profesionales liberales, y el resultado de sus acciones reivindicativas tuvieron gran influencia en la configuración posterior de los sistemas de salud.

Con el desarrollo de los seguros voluntarios, los médicos vieron en peligro sus intereses y trataron de oponerse al desarrollo de este sistema mediante dos estrategias:

1. El boicot a las mutuas.

2. El debate ético. En esta última, más elaborada, los médicos mantenían que no era ético trabajar asalariado para estas organizaciones porque se veía afectada su libertad de acción, esencial para tratar a los enfermos adecuadamente.

En Europa, ninguna de estas estrategias tuvo éxito y las sociedades de beneficios mutuos se consolidaron. En Estados Unidos ganó terreno la estrategia de la supuesta falta de ética que implicaba la salarización y las sociedades mutuales iniciadas en el siglo XIX desaparecieron a mediados del siglo XX.

Por la misma época, en el sur de América Latina, en Argentina, Brasil y Uruguay, se crearon sociedades de beneficios mutuos en las comunidades de emigrantes que todavía hoy mantienen el nombre de la comunidad que las fundó. Como los médicos llegaron con los inmigrantes y en condiciones económicas similares, participaron en la construcción de los seguros voluntarios.

## **En España**

A principios del siglo XX se creó el Instituto Nacional de Previsión con el objeto de iniciar el desarrollo de políticas sociales estatales. Durante la Segunda República (1931–1936) se gestó el primer proyecto de cobertura de salud para los trabajadores, cuyo desarrollo se truncó con la Guerra Civil (1936–1939).

En 1942, bajo la dictadura franquista, se aprobó, sin cambios importantes, el proyecto republicano, apareciendo así la Seguridad Social y el primer Seguro Social de salud que gestionaba el Instituto Nacional de Previsión. Este seguro era para los trabajadores con bajos ingresos empleados en el sector industrial y para sus familias.

El aseguramiento público de la población española fue bastante limitado hasta 1967, año en que la Ley de Bases de la Seguridad Social lo extendió a los profesionales autónomos y funcionarios. Con estas medidas, la cobertura poblacional fue creciendo, de manera que, en 1978, el 81% de la población estaba afiliada al sistema.

Durante este tiempo, la población con escasos recursos no cubierta por la Seguridad Social acudía a centros de beneficencia que, generalmente, eran propiedad o dependían de los municipios y diputaciones provinciales. Las personas con ingresos elevados tenían seguros privados, pertenecían a mutualidades y compraban directamente los servicios médicos.



La Seguridad Social, responsable de la atención de la salud de los afiliados, dependía del Ministerio de Trabajo, mientras que las acciones consideradas de salud pública (inmunizaciones, actividades sobre colectivos y sobre el medio ambiente) dependían del Ministerio de Gobernación. Paralelamente, existía una red de servicios de salud únicamente para el ejército, dependiente del Ministerio de Defensa, y el Ministerio de Educación era responsable de los hospitales universitarios, que atendían a la población asegurada y a la que acudía a través de la beneficencia. No existía un órgano responsable del resto de los centros.

El sistema de la Seguridad Social estaba integrado verticalmente y fuertemente centralizado. Además del nivel central y de los proveedores de servicios, existían las delegaciones provinciales, que transmitían y hacían cumplir las normas promulgadas por el primero.

En un inicio, el Instituto Nacional de Previsión utilizaba servicios propios o contrataba proveedores externos. A partir de 1970, la provisión de servicios para los asegurados se llevaba a cabo, fundamentalmente, a través de una red de hospitales y ambulatorios (centros de consultas externas con especialidades) y consultorios (centros con médicos generales) propios de la Seguridad Social, que era en aquel momento la principal empleadora de médicos y otros profesionales de salud.

La red hospitalaria, basada en el esquema de un hospital en cada capital de provincia, no era idéntica en todos los territorios. En concreto, Cataluña se diferenciaba del resto por utilizar un número importante de centros hospitalarios que no eran propiedad de la Seguridad Social, ya que la estructura de un hospital en cada capital de provincia resultaba insuficiente para este territorio, debido a que estaba muy poblado y que tenía numerosas ciudades pequeñas.

Como hemos podido observar, las características principales de la atención a la salud en España durante el franquismo eran las de un sistema segmentado, con una Seguridad Social en expansión.

Durante todo el período convivieron varias redes de servicios para distintas poblaciones, con distinto nivel de desarrollo, que daban lugar a inequidades en el acceso y la calidad. El sistema de la Seguridad Social estaba orientado a resolver el daño, se financiaba por medio de las cotizaciones de los trabajadores y los empresarios y por las aportaciones del Estado. Era jerárquicamente centralizado, con delegaciones

provinciales que ejercían como correa de transmisión y la provisión era esencialmente pública y atendida por funcionarios. La cobertura de este sistema alcanzó al 85% de la población en los momentos previos a su transformación (1986).

La llegada de la democracia puso en marcha importantes cambios en el sistema de la Seguridad Social y en la atención a la salud. En 1977, se creó el Ministerio de Sanidad y Seguridad Social; en 1978, desapareció el Instituto Nacional de Previsión y la Seguridad Social se reorganizó y separó en institutos autónomos para cada una de las ramas de prestaciones, entre ellos el Instituto Nacional de la Salud (INSALUD), que era el encargado de gestionar la red de proveedores de servicios bajo la dirección del Ministerio de Sanidad y que siguió con esta tarea hasta finales de 2001 en las CCAA que no tenían transferidas las competencias hasta la finalización del proceso de descentralización.

En 1984 se puso en marcha la reforma de la atención primaria de salud, probablemente el cambio que más ha aportado a la mejora de la atención de la salud en España.

Hasta ese momento, los médicos de atención primaria eran generalistas, con escaso acceso a pruebas diagnósticas, que sólo prestaban atención curativa a la demanda espontánea y en horarios reducidos, lo que generaba una baja capacidad de resolución e insatisfacción de la población y de los profesionales. Con el nuevo modelo de atención primaria, cambió la orientación de la actividad hacia la prevención de la enfermedad y la promoción de la salud. Los profesionales pasaron a trabajar seis horas, a formar equipos multidisciplinarios y a tener responsabilidades en la salud de una población definida y no sólo en la población demandante.

En 1986, se promulgó la Ley General de Sanidad que transformó el sistema de Seguridad Social en el Sistema Nacional de Salud, de cobertura universal, vinculado a la residencia en España.

El Sistema Nacional de Salud se constituyó a través de la integración de todos los sistemas públicos anteriormente existentes, se ha descentralizado a las comunidades autónomas y se organiza territorialmente en redes de servicios.

En el modelo de descentralización del Sistema Nacional de Salud español, cada Comunidad Autónoma tiene amplias competencias para planificar y organizar sus servicios y, por tanto, debe desarrollar importantes aspectos del SNS, como la integración bajo un mismo marco de todos los prestadores que dan atención con financiación pública, el diseño e implantación de los mecanismos de relación con los

proveedores, el desarrollo del modelo de atención o la coordinación entre niveles asistenciales.

Centrándonos en los hospitales, ámbito en el cual vamos a desarrollar este estudio, esta evolución a lo largo del tiempo también puede contemplarse desde el punto de vista de los cambios producidos en la organización predominante.

## **Etapas hospitalarias según su desarrollo organizativo**

### Primera etapa

El concepto fundamental será el de HOSPITAL-CARIDAD. En este tipo de centro, personal voluntario, generalmente a tiempo parcial, se ocuparía de los pacientes desde la perspectiva de «por el enfermo hacia Dios». Sin vías de financiación propias, su supervivencia dependería de la generosidad de las donaciones recibidas.

### Segunda etapa

Aquí cabría hablar del HOSPITAL-BENEFICENCIA. Se trata todavía de una institución de carácter humanitario. En el tiempo resulta diferente, según los países pero su filosofía vendría representada por hechos como la Ley de Pobres, promulgada en España en tiempos de Isabel II y en la que se hacía corresponder la responsabilidad de la atención a los desheredados sobre las parroquias.

### Tercera etapa

Corresponde al HOSPITAL-ASISTENCIAL. Se trata de la concreción a nivel asistencial de los logros sociales conseguidos por la Revolución Francesa. En esta etapa de la historia aparece, nítidamente, la responsabilidad de los diferentes Estados en la atención sanitaria a sus súbditos.

### Cuarta etapa

La constatación del aumento de los costes y su progresión imparable fuerzan la aparición del HOSPITAL-EMPRESA. Se trata de aplicar a la institución hospitalaria las técnicas y métodos que se han demostrado rentables en otros campos de actividad.

Quedan como hitos de esta etapa:

a) La diversificación profesional, que no es más que la necesaria especialización del mundo industrial.

b) La gradación de los cuidados. O, por decirlo de otro modo, la distribución de los recursos, no de manera uniforme, sino en directa relación con la patología presentada por los pacientes. Surgen así las UCI (Unidades de Cuidados Intensivos) o las UVI (Unidades de Vigilancia Intensiva), en donde las últimas tecnologías y técnicas más sofisticadas, y por tanto, más caras, son puestas a disposición de aquellos pacientes cuya gravedad lo justifica, siendo atendidos por profesionales súper especializados. Por contra, aquellos otros cuya vida o funciones principales no corren o han dejado de correr estos peligros, son atendidos en otras unidades, de cuidados medios, sin aquellas incorporaciones tecnológicas y humanas que encarecen la asistencia. E incluso, y con toda probabilidad cada vez más, se desarrollan las Unidades de Cuidados Mínimos.

#### Quinta etapa

Vendría a ser una variante de la anterior, el HOSPITAL INTEGRAL es un hospital-empresa, que forma parte de la partida presupuestaria responsable del 50 por 100 del gasto sanitario.

Por otro lado se trata de una organización jerarquizada, en la que se realiza un trabajo a tiempo pleno y con clara tendencia a ampliar esa dedicación hasta conseguir la dedicación exclusiva de la mayoría de profesionales que desarrollan su Labor en estos hospitales.

Al mismo tiempo tiene como objetivo la Unidad Asistencial. Esto es, plantea la asistencia desde los tres niveles:

1. Preventivo.
2. Asistencial.
3. Rehabilitador de manera conjunta y simultánea en el tiempo.

#### Sexta etapa

El HOSPITAL DEL FUTURO. Se trata de un hospital que pasados los años del desarrollismo y el crecimiento desmesurado del gasto sanitario busca redefinirse garantizando la calidad y seguridad de la asistencia, al tiempo que la sostenibilidad del sistema sanitario.

Para ello realiza una gestión basada en las evidencias científicas y otorga mayor poder a los profesionales sanitarios, "aplanando" la organización y potenciando la micro gestión o gestión clínica.

Este hospital se expande más allá de sus límites realizando una integración con los demás niveles asistenciales y desarrollando múltiples alternativas asistenciales con el fin de ubicar a los pacientes en su mejor lugar terapéutico.

## **2.2 Situación actual**

---

Realizaremos seguidamente una somera revisión de la normativa actual relacionada con la sanidad en general y los Hospitales en particular, junto con la normativa específica de la Comunidad Valenciana.

- Ley 14/86 de 24 de abril General de Sanidad Esta Ley es la que establece la actual estructura básica de la Sanidad:

Se crean los Servicios de Salud autonómicos, que en su conjunto constituyen el Sistema Nacional de Salud (SNS), coordinándose en el Consejo Interterritorial del SNS. Estos Servicios de Salud se estructuran en:

- ✓ Áreas Sanitarias
- ✓ Zonas básicas de Salud

Las Áreas de salud son las estructuras fundamentales del sistema sanitario, responsabilizadas de la gestión unitaria de los centros y establecimientos del servicio de salud de la comunidad autónoma en su demarcación territorial y de las prestaciones sanitarias y programas sanitarios a desarrollar por ellos. Las áreas de salud deberán desarrollar:

En el ámbito de la atención primaria de salud, mediante fórmulas de trabajo en equipo, se atenderá al individuo, la familia y la comunidad; desarrollándose, mediante programas, funciones de promoción de la salud, prevención, curación y rehabilitación, a través tanto de sus medios básicos como de los equipos de apoyo a la atención primaria.

En el nivel de atención especializada, a realizar en los hospitales y centros de especialidades dependientes funcionalmente de aquellos, se prestara la atención de

mayor complejidad a los problemas de salud y se desarrollaran las demás funciones propias de los hospitales.

Las zonas básicas de salud son las divisiones que se realizan dentro del Área sanitaria y que corresponden al ámbito de actuación de un equipo de Atención Primaria en los Centros de Salud.

La atención especializada de la salud es el segundo nivel de acceso de los ciudadanos y ciudadanas a la asistencia sanitaria.

La asistencia sanitaria especializada se presta a través de los recursos de internamiento, consultas ambulatorias especializadas, hospitales de día, urgencias y hospitalización a domicilio, y puede contar con el soporte de otros recursos

- Real Decreto 521/87 de 15 de abril por el que se aprueba el Reglamento de Estructura, Organización y Funcionamiento de los Hospitales gestionados por el INSALUD.

Este Reglamento era de aplicación a las instituciones sanitarias cerradas de la Seguridad Social gestionadas por el Instituto Nacional de la Salud. Las bases del funcionamiento de los Hospitales gestionados por los distintos Servicios Regionales de Salud de las diferentes Comunidades Autónomas tienen sus bases en esta norma. Sus previsiones básicas son las siguientes:

- ✓ Las instituciones sanitarias cerradas tendrán la denominación única de hospitales.
- ✓ Los hospitales tendrán como funciones primordiales las de prestación de asistencia especializada, promoción de la salud y prevención de las enfermedades, conforme a los programas de cada área de salud, así como las de investigación y docencia, complementando sus actividades con las desarrolladas por la red de atención primaria del área correspondiente.
- ✓ Los servicios y actividades de los hospitales se agrupan en las siguientes divisiones: Gerencia, División médica, División de enfermería y División de gestión y servicios generales.

✓ Comisión de Dirección: Como Órgano colegiado de Dirección del hospital existirá la Comisión de Dirección presidida por el Director Gerente, e integrada por los Directores Médico, de Enfermería y de Gestión y Servicios Generales, y el Subdirector Gerente y Subdirectores de División, si los hubiere. Podrán ser llamados a informar los Jefes de Departamento y Servicio, o los máximos responsables de las unidades, en su caso.

✓ Como Órgano de participación comunitaria en la planificación, control y evaluación de la gestión y de la calidad de la asistencia que corresponde al hospital existirá la Comisión de Participación Hospitalaria.

✓ Como Órganos colegiados de asesoramiento a los Organos de Dirección del hospital existirán las siguientes Comisiones:

a) Junta Técnico-Asistencial.

b) Comisión de Bienestar Social.

c) Comisión Central de Garantía de la Calidad.

✓ Los responsables de los servicios médicos tendrán la denominación de Jefes de Servicio y estarán bajo la dependencia inmediata del Director Médico.

✓ Los responsables de las unidades asistenciales con rango inferior al de servicio, tendrán la denominación de Jefes de Sección y dependerán del Director Médico o del Jefe del Servicio, si lo hubiere.

✓ Los responsables de las unidades orgánicas de Enfermería tendrán la denominación de Supervisores de Enfermería y estarán bajo la dependencia del Director de Enfermería.

✓ Los responsables de las unidades orgánicas de Gestión y Servicios Generales tendrán la denominación y categoría que se determine en el organigrama del hospital y estarán bajo la dependencia del Director de Gestión y Servicios Generales.

Cuando las necesidades asistenciales así lo requieran, podrán crearse unidades asistenciales interdisciplinarias, donde los facultativos de las

distintas especialidades desarrollarán sus actividades a tiempo parcial o completo. Estas unidades deberán estar dotadas de unas normas de funcionamiento y se nombrará un responsable de entre los miembros que las compongan.

✓ Todo ingreso o consulta en el hospital se realizará siempre a través del Servicio o Unidad de Admisión.

- Ley 16/2003 de 28 de mayo de cohesión y calidad del SNS

EL objeto de esta ley es: Establecer el marco legal para las acciones de coordinación y cooperación de las Administraciones públicas sanitarias, en el ejercicio de sus respectivas competencias, de modo que se garantice:

- ✓ La equidad.
- ✓ La calidad.
- ✓ La participación social en el Sistema Nacional de Salud.
- ✓ La colaboración activa en la reducción de las desigualdades en salud.

Establece un catálogo de prestaciones, que comprenderá las prestaciones correspondientes a:

- ✓ salud pública
- ✓ atención primaria
- ✓ atención especializada
- ✓ atención sociosanitaria
- ✓ atención de urgencias
- ✓ prestación farmacéutica
- ✓ prestación ortoprotésica
- ✓ Prestación de productos dietéticos



- ✓ prestación de transporte sanitario

Las prestaciones que establece esta Ley son responsabilidad financiera de las comunidades autónomas.

Centrándonos en la atención especializada (que es donde se ubican los hospitales), comprende actividades asistenciales, diagnósticas, terapéuticas y de rehabilitación y cuidados, así como aquéllas de promoción de la salud, educación sanitaria y prevención de la enfermedad, cuya naturaleza aconseja que se realicen en este nivel.

La atención especializada garantizará la continuidad de la atención integral al paciente, una vez superadas las posibilidades de la atención primaria y hasta que aquel pueda reintegrarse en dicho nivel.

Sus actuaciones son:

- a. La asistencia especializada en consultas.
- b. La asistencia especializada en hospital de día, médico y quirúrgico.
- c. La hospitalización en régimen de internamiento.
- d. El apoyo a la atención primaria en el alta hospitalaria precoz y, en su caso, la hospitalización a domicilio.
- e. La indicación o prescripción, y la realización, en su caso, de procedimientos diagnósticos y terapéuticos.
- f. La atención paliativa a enfermos terminales.
- g. La atención a la salud mental.
- h. La rehabilitación en pacientes con déficit funcional recuperable.

La atención especializada se prestará, siempre que las condiciones del paciente lo permitan, en consultas externas y en hospital de día.

- Ley 3/2003 de 14 de febrero de ordenación sanitaria de la CV

El objeto de la ley es La ordenación sanitaria en la Comunidad Valenciana, de manera que se haga efectivo el derecho de los ciudadanos a la protección de la salud.

El sistema sanitario valenciano se ordena en departamentos de salud, que equivalen a las áreas de salud previstas en la Ley General de Sanidad.

Los departamentos de salud son las estructuras fundamentales del sistema sanitario valenciano, siendo las demarcaciones geográficas en las que queda dividido el territorio de la Comunidad Valenciana a los efectos sanitarios.

En el ámbito de cada departamento de salud se tenderá a la máxima integración de las acciones de promoción y protección de la salud, de las de prevención y curación de la enfermedad y de rehabilitación del estado de salud, a través de la coordinación de los diferentes recursos existentes, garantizando una sanidad sin escalones.

Para llevar a cabo una adecuada gestión y administración del sistema valenciano de salud y de la prestación sanitaria de la Comunidad Valenciana, se crea la Agencia Valenciana de Salud.

La gestión y administración de los centros, servicios y establecimientos sanitarios de protección de la salud o de atención sanitaria o sociosanitaria podrá llevarse a cabo:

- ✓ directamente o indirectamente.
- ✓ con medios propios o ajenos, públicos o privados.

Así como a través de la constitución de concesiones administrativas, consorcios, fundaciones, empresas públicas u otros entes dotados de personalidad jurídica propia, pudiéndose establecer, además, acuerdos o convenios con personas o entidades públicas o privadas y fórmulas de gestión integrada o compartida.

- Decreto 74/2007 de la CV de 18 de mayo, del Consell, por el que se aprueba el Reglamento sobre estructura, organización y funcionamiento de la atención sanitaria en la Comunitat Valenciana.

El decreto indica que en el Departamento de Salud se integran:

- ✓ Los centros de salud y consultorios.
- ✓ Las unidades de apoyo.
- ✓ Centros sanitarios integrados.
- ✓ Hospitales y centros de especialidades.

- ✓ Aquellos dispositivos y/o unidades de carácter docente e investigador
- ✓ que les sean asignados.
- ✓ Aquellos dispositivos y/o unidades que por su naturaleza se asignen al Departamento de Salud.

Todos los profesionales sanitarios del Departamento de salud estarán coordinados a fin de asegurar una oferta asistencial integrada, definiendo nuevos circuitos de atención y nuevos mapas de procesos asistenciales, que aborden la asistencia desde una perspectiva global y continuada.

Dentro del Departamento se potenciará la existencia y funcionamiento de Comisiones Clínicas de garantía de calidad. Deberán existir, como mínimo, las siguientes Comisiones:

- Historias Clínicas; Tejidos y Tumores; Mortalidad; Infecciones y Profilaxis; Política Antibiótica, Farmacia y Terapéutica; Docencia y Formación, y Comités Éticos de Investigación Clínica.
- Real Decreto-ley 16/2012, de 20 de abril, de medidas urgentes para garantizar la sostenibilidad del Sistema Nacional de Salud y mejorar la calidad y seguridad de sus prestaciones.

Se justifica esta norma en la grave dificultad económica sin precedentes desde la creación del Sistema Nacional de Salud (SNS). Todos los países europeos están tomando medidas para optimizar sus modelos.

Es necesario:

- Regular sin más demoras la condición de asegurado.
- Introducir una categorización de la cartera de servicios.
- Solucionar la financiación de la atención sanitaria prestada a las personas residentes en una Comunidad Autónoma distinta de la que le está prestando la atención.
- Tomar medidas relacionadas con la atención farmacéutica
- Corregir situaciones estructurales en relación con los Recursos humanos
- Medidas de gestión centralizada de suministros

- Regular las actividades relacionadas con actividades de promoción y publicidad en apoyo de la donación de células y tejidos humanos.

Las principales medidas que introdujo este decreto son las siguientes:

## **1. Modificaciones operadas en cuanto a la cohesión y calidad del Sistema Nacional de Salud.**

1.1. Definición y regulación de la condición de asegurado. Tendrán la condición de asegurado aquellas personas que estén en alguno de los siguientes supuestos:

- a) Ser trabajador por cuenta ajena o por cuenta propia, afiliado a la Seguridad Social y en situación de alta o asimilada a la de alta.
- b) Ostentar la condición de pensionista del sistema de la Seguridad Social.
- c) Ser perceptor de cualquier otra prestación periódica de la Seguridad Social, incluidas la prestación y el subsidio por desempleo.
- d) Haber agotado la prestación o el subsidio por desempleo y figurar inscrito en la oficina correspondiente como demandante de empleo, no acreditando la condición de asegurado por cualquier otro título.

El reconocimiento y control de dicha condición corresponderá al Instituto Nacional de la Seguridad Social, a través de sus direcciones provinciales.

Como situaciones especiales se prestará asistencia sanitaria a aquellos extranjeros no registrados ni autorizados como residentes en España, en casos de urgencia por enfermedad grave o accidente y en casos de asistencia al embarazo, parto y postparto. A los extranjeros menores de 18 años, se les prestará igual asistencia que a los españoles.

1.2. Regulación detallada de la Cartera común básica de servicios asistenciales, suplementaria, de servicios accesorios y de servicios complementarios de las comunidades autónomas.

1.3. Creación de un Registro Estatal de Profesionales Sanitarios, con la finalidad de facilitar la adecuada planificación de las necesidades de profesionales sanitarios del Estado y de coordinar las políticas de recursos humanos en el ámbito del SNS. Será público y en soporte digital.

## **2. Creación y regulación de un Fondo de Garantía Asistencial.**

Objeto: Garantizar la cohesión y equidad en el Sistema Nacional de Salud, mediante la cobertura de los desplazamientos entre comunidades autónomas y ciudades de Ceuta y Melilla de personas que gozan de la condición de asegurado en el SNS. Este fondo estará destinado a la compensación entre las comunidades autónomas, Ceuta y Melilla por las actuaciones que sus servicios de salud realicen en el marco de la aplicación de la cartera común básica de servicios asistenciales y de la suplementaria en sus desplazamientos temporales.

## **3. Modificaciones operadas en cuanto a las garantías y el uso racional de los medicamentos y productos sanitarios.**

3.1. Prescripción de medicamentos y productos sanitarios. Ésta se hará en la forma más apropiada para el beneficio de los pacientes, protegiendo a la vez la sostenibilidad del sistema. A pesar de ello, la prescripción por denominación comercial de medicamentos será posible, siempre y cuando se respete el principio de mayor eficiencia para el sistema y en el caso de los considerados no sustituibles.

El fármaco podrá sustituir el medicamento prescrito por uno de menor precio, cuando la prescripción se realice por denominación comercial y si el prescrito tiene un precio superior al del menor precio de su agrupación homogénea.

3.2. Será el Gobierno el que establezca los criterios y procedimientos para la fijación de precios de medicamentos y productos sanitarios financiados por el SNS, tanto para los medicamentos de dispensación por oficina de farmacia a través de receta oficial, como para los de ámbito hospitalario.

3.3. Creación del Comité Asesor de la Prestación Farmacéutica del SNS. Será el encargado de proporcionar asesoramiento, evaluación y consulta sobre la pertinencia, mejora y seguimiento de la evaluación económica necesaria para sustentar las decisiones de la Comisión Interministerial de Precios de los Medicamentos.

3.4. Aportación de los beneficiarios en la prestación farmacéutica ambulatoria. Será la que se dispensa al paciente a través de oficina o servicio de farmacia. La aportación del usuario será proporcional al nivel de renta que se actualizará, como máximo, anualmente. Con carácter general, el porcentaje de aportación del usuario será:

- a) 60% del PVP para los usuarios y sus beneficiarios cuya renta sea igual o superior a 100.000 euros consignada en la casilla de base liquidable general y del ahorro de la declaración del IRPF.
- b) 50% del PVP para las personas que ostenten la condición de asegurado activo y sus beneficiarios cuya renta sea igual o superior a 18.000 euros e inferior a 100.000 euros consignada en la casilla de base liquidable general y del ahorro de la declaración del IRPF.
- c) 40% del PVP para las personas que ostenten la condición de asegurado activo y sus beneficiarios y no se encuentren incluidos en los apartados a) o b) anteriores.
- d) 10% del PVP para las personas que ostenten la condición de asegurado como pensionistas de la Seguridad Social, con excepción de las personas incluidas en el apartado a).

Se establecen unos topes máximos de aportación, para garantizar la continuidad de los tratamientos de carácter crónico y asegurar un alto nivel de equidad a los pacientes pensionistas:

- a) 10% del PVP en los medicamentos pertenecientes a los grupos ATC de aportación reducida, con una aportación máxima para el 2012, expresada en euros, resultante de la aplicación de la actualización del IPC a la aportación máxima vigente.
- b) Para las personas que ostenten la condición de asegurado como pensionistas de la Seguridad Social y sus beneficiarios cuya renta sea inferior a 18.000 euros consignada en la casilla de base liquidable general y del ahorro de la declaración del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas o que no estén incluidos en los siguientes apartados c) o d), hasta un límite máximo de aportación mensual de 8 euros.
- c) Para las personas que ostenten la condición de asegurado como pensionistas de la Seguridad Social y sus beneficiarios cuya renta sea igual o superior a 18.000 euros e inferior a 100.000 consignada en la casilla de base liquidable general y del ahorro de la declaración del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, hasta un límite máximo de aportación mensual de 18 euros.

d) Para las personas que ostenten la condición de asegurado como pensionista de la Seguridad Social y sus beneficiarios cuya renta sea superior a 100.000 euros consignada en la casilla de base liquidable general y del ahorro de la declaración del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, hasta un límite máximo de aportación mensual de 60 euros.

Exentos de aportación, los usuarios y beneficiarios:

- a) Afectados de síndrome tóxico y personas con discapacidad en los supuestos contemplados en su normativa específica.
- b) Personas receptoras de rentas de integración social.
- c) Personas receptoras de pensiones no contributivas.
- d) Parados que han perdido el derecho a percibir el subsidio de desempleo en tanto subsista su situación.
- e) Los tratamientos derivados de accidente de trabajo y enfermedad profesional.

Por último, la aportación para los mutualistas y clases pasivas de la Mutualidad General de Funcionarios Civiles del Estado, del Instituto Social de las Fuerzas Armadas y la Mutualidad General Judicial, será del 30%.

**TABLA 2** Aportaciones a la Seguridad Social.

|                                                                       | Activos | Pensionistas |                        |
|-----------------------------------------------------------------------|---------|--------------|------------------------|
| Perceptores de pensiones no contributivas, parados de larga duración. | 0%      | 0%           |                        |
| Rentas inferiores a la obligatoriedad de declaración de renta         | 40%     | 10%          | Límite máximo 8 €/mes  |
| Rentas superiores a la obligatoriedad de declaración de renta         | 50%     | 10%          | Límite máximo 18 €/mes |
| Rentas superiores a 100.000 euros                                     | 60%     | 60%          | Límite máximo 60 €/mes |

**4. Medidas relativas a la atención farmacéutica en los hospitales, en los centros de asistencia social y en los centros psiquiátricos. Será obligatorio el establecimiento de un servicio de farmacia hospitalaria propio en los hospitales, centros de asistencia social, centros psiquiátricos que tengan cien o más camas.**

**5. Modificaciones en cuanto a la ordenación de las profesiones sanitarias.**

5.1. Reducción de 5 a 2 años, el tiempo que debe acreditarse de ejercicio profesional en una especialidad, para poder acceder a los diplomas de área de capacitación específica.

5.2. Será el Gobierno el encargado de adoptar las medidas oportunas para la creación de nuevos títulos de Especialista y de Diplomas de Áreas de Capacitación Específica en Ciencias de la Salud.

**6. Modificaciones del Estatuto Marco del personal estatutario de los servicios de salud.**

6.1. Será el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad el encargado de la aprobación de un catálogo homogéneo donde se establezcan las equivalencias de las categorías profesionales de los servicios de salud.

6.2. Integración del personal funcionario al servicio de instituciones sanitarias públicas. Los médicos, practicantes y matronas titulares de los servicios sanitarios locales que presten sus servicios como médicos generales, practicantes y matronas de los servicios de salud, y el resto del personal funcionario que preste sus servicios en instituciones sanitarias públicas, dispondrán hasta el 31 de diciembre de 2012 para integrarse en los servicios de salud como personal estatutario fijo.

6.3. Personal de cupo y zona. El personal que percibe haberes por el sistema de cupo y zona se integrará en el sistema de prestación de servicios, de dedicación y de retribuciones que se establece en esta ley, antes del 31 de diciembre de 2012. Queda suprimida desde esa fecha la modalidad de prestación de servicios de cupo y zona.

**7. Derecho a la asistencia sanitaria de los extranjeros. Se limitan los casos de asistencia sanitaria en las modalidades de urgencia por enfermedad grave o accidente, de asistencia al embarazo, parto y postparto, salvo menores de 18 años.**



**Con respecto a la regulación anterior, se excluye el derecho a la tarjeta sanitaria por el mero hecho de inscribirse en el padrón municipal.**

**8. Ciudadanos comunitarios. Todos aquellos con derecho a residencia por un periodo superior a 3 meses deberán contar con un seguro de enfermedad que cubra todos los riesgos en España, con el objetivo de no convertirse en una carga para la asistencia social española.**

Con todo ello se trata de evitar el llamado turismo sanitario.

**9. Datos con trascendencia tributaria. Los datos, informes o antecedentes obtenidos por la Administración tributaria podrán ser cedidos o comunicados a terceros para determinar también el nivel de aportación de cada usuario en las prestaciones del Sistema Nacional de Salud.**

#### RÉGIMEN TRANSITORIO

1. Régimen transitorio de acceso a la asistencia sanitaria en España. Las personas que, con anterioridad a la entrada en vigor de este real decreto-ley, tuvieran acceso a la asistencia sanitaria en España, podrán seguir accediendo a la misma hasta el día 31 de agosto de 2012 sin necesidad de acreditar la condición de asegurado en los términos previstos en el artículo 3 de la Ley 16/2003, de 28 de mayo.

2. De la cartera común de servicios del Sistema Nacional de Salud. En tanto no se elabore la normativa de desarrollo de la cartera común de servicios del Sistema Nacional de Salud, permanecerá en vigor el Real Decreto 1030/2006, de 15 de septiembre, por el que se establece la cartera de servicios comunes del Sistema Nacional de Salud y el procedimiento para su actualización, en todo lo que no se oponga a la presente norma.

3. De la fijación de los precios de medicamentos no incluidos en la prestación farmacéutica. Salvo decisión en contrario de la Comisión Delegada para Asuntos Económicos, por razones de interés general, en tanto no se regulen los mecanismos de fijación de los precios de venta al público de los medicamentos y productos sanitarios, estos serán libres en aquellos medicamentos que no se financien con cargo a fondos públicos.

## MODIFICACIONES NORMATIVAS

### *Modifica:*

- Ley 16/2003, de 28 de mayo, de cohesión y calidad del Sistema Nacional de Salud [Arts. 3, 3 bis, 3 ter, 8, 8 bis, 8 ter, 8 quáter, 8 quinquies, 20, 21.1 y 2, DA 10.<sup>a</sup>].
- Ley 29/2006, de 26 de julio, de garantías y uso racional de los medicamentos y productos sanitarios [Arts. 85, 85 bis, 85 ter, 86.5, 89.1 y 2, 89 bis, 90, 90 bis, 91.6, 93, 93 bis, 94.1, 94 bis, 94 ter, 97 bis, 97 ter, DA 6.<sup>a</sup>, DA 14.<sup>a</sup>].
- Real Decreto 823/2008, de 16 de mayo, por el que se establecen los márgenes, deducciones y descuentos correspondientes a la distribución y dispensación de medicamentos de uso humano [Art. 2.8 y 9].
- Ley 44/2003, de 21 de noviembre, de ordenación de las profesiones sanitarias [Arts. 25, 26, 29, DT 5.<sup>a</sup>].
- Ley 55/2003, de 16 de diciembre, del Estatuto Marco del personal estatutario de los servicios de salud [Arts. 15, 41.3, 4, 5, 6 y 7, DDAA 15.<sup>a</sup>, 16.<sup>a</sup> 17.<sup>a</sup>, DT 3.<sup>a</sup> y DD única].
- Ley Orgánica 4/2000, de 11 de enero, sobre derechos y libertades de los extranjeros en España y su integración social [Art. 12].
- Ley 58/2003, de 17 de diciembre, General Tributaria [Art. 95.1].
- Real Decreto 240/2007, de 16 de febrero, sobre entrada, libre circulación y residencia en España de ciudadanos de los Estados miembros de la Unión Europea y de otros Estados parte en el Acuerdo sobre el Espacio Económico Europeo [Art. 7].
- Real Decreto 1301/2006, de 10 de noviembre, pro el que se establecen las normas de calidad y seguridad para la donación, la obtención, la evaluación, el procesamiento, la preservación, el almacenamiento y la distribución de células y tejidos humanos y se aprueban las normas de coordinación y funcionamiento para su uso en humanos [Arts. 4.1 y 30 bis].
- Real Decreto 1718/2010, de 17 de diciembre, sobre receta médica y órdenes de dispensación [Arts. 5.1, 3, 6, 7 y 8 y 17.6].

### *Deroga:*

- Decreto 2065/1974, de 30 de mayo, del texto refundido de la Ley General de la Seguridad Social [Art. 115.1].

### **2.3 Las alternativas a la hospitalización tradicional**

---

Los avances tecnológicos introducidos en medicina en los últimos años han permitido una evolución de la atención sanitaria hacia fórmulas que apuestan por alternativas a la hospitalización convencional. Para ello se han tenido que racionalizar nuevas formas de atención que pivotan alrededor del paciente y no alrededor del espacio donde se presta este servicio. Así, en la última década se han generado alternativas a la hospitalización convencional que hoy cuentan con una amplia experiencia y permiten dar una respuesta adecuada a la atención de las enfermedades más prevalentes, tanto en su vertiente diagnóstica como terapéutica.

Su importancia obedece al contexto hospitalario actual, en el que se asiste a una disminución de las camas para pacientes agudos, junto a las presiones internas y externas para aumentar la efectividad y eficiencia de todos los recursos sanitarios. Estas nuevas alternativas suponen un ahorro económico al conjunto del sistema y un mayor grado de satisfacción y comodidad para el paciente, asegurando y manteniendo la calidad asistencial.

Realizamos una breve exposición de las alternativas a la hospitalización tradicional que se están implantando en nuestros hospitales.

#### **Cirugía mayor ambulatoria**

La cirugía mayor ambulatoria como sistema funcional y organizado, nació a mitad del siglo pasado en el Reino Unido.

El objetivo es el acortamiento de los periodos de hospitalización, lo que conllevaría una mejora de la eficiencia, es importante que en los centros en los que se disponga de una unidad de cirugía mayor ambulatoria se aproveche para desarrollar programas de cirugía de corta estancia (con ingresos de hasta 72 horas), ya que, no solo no son opuestas, sino que son complementarias.

Los programas de cirugía de corta estancia disminuyen aún más la estancia media de patologías susceptibles de cirugía ambulatoria que no tengan indicación para esta, y de otras que por sus características tienen dificultades para entrar en las carteras de servicios de cirugía mayor ambulatoria (colecistectomía laparoscópica, tiroides, eventraciones, etc.).

### **Hospitales de día**

Los primeros hospitales de día de los que aparece referencia fueron creados en los años cincuenta del siglo XX. Dirigidos inicialmente a pacientes psiquiátricos y geriátricos, su implantación ha ido generalizándose para atender a pacientes de oncohematología, neumología, infecciosos y otros.

A la pregunta de si los hospitales de día deben ser generales o especializados, la respuesta no puede ser única, ya que debe estar en función de la realidad de cada hospital y área sanitaria y de las necesidades y objetivos que se planteen.

Los estudios realizados en relación al uso innecesario de la hospitalización ponen en evidencia un elevado número de ingresos y estancias innecesarios debidos a problemas relacionados con deficiencias en la red de atención, consistentes en falta de recursos alternativos a la hospitalización, como hospitales de día.

Los hospitales de día se conciben para atender a pacientes que acuden al centro para recibir determinados tratamientos o someterse a una prueba diagnóstica y/o terapéutica, que cuentan con atención y cuidados organizados a lo largo de todo el día, con la peculiaridad de que regresan a su domicilio si cumplen con los criterios de alta establecidos.

Además de los hospitales de día psiquiátricos y geriátricos, con una función específica muy bien definida en cuanto a dispositivos de rehabilitación y que atienden a una demanda muy diferenciada, podemos señalar como procedimientos habituales susceptibles de atender en hospital de día los siguientes, teniendo en cuenta que no excluyen otros posibles que puedan ir surgiendo:

- Quimioterapia en pacientes oncohematológicos.
- Transfusiones sanguíneas.

- Tratamiento con antibióticos, corticoides, inmunoterapia
- Tratamiento del dolor.
- VIH.
- Recuperación post-procedimiento

Será necesario elaborar tantos circuitos específicos como procesos vayan a ser atendidos en la unidad.

### **Unidades de hospitalización a domicilio**

La hospitalización a domicilio es una opción complementaria de la tradicional que se coordina estrechamente con los servicios hospitalarios.

La hospitalización a domicilio requiere que el personal médico y de enfermería se desplace al domicilio del paciente a realizar las consultas y prestar los cuidados que este precise así como facilitar los fármacos y el material sanitario y realizar pruebas diagnósticas, con traslado de muestras del paciente al hospital. Quedan a cargo de los familiares los cuidados generales, como la higiene y la alimentación.

A diferencia de la hospitalización a domicilio, la atención domiciliaria depende de atención primaria y está destinada a pacientes crónicos y terminales, con el fin de promover la rehabilitación y la protección sanitaria.

El tratamiento de los pacientes en hospitalización a domicilio finaliza con un alta y un seguimiento posterior por atención primaria o consultas externas. En cambio, la atención domiciliaria es ilimitada.

En cuanto a la procedencia de los pacientes, lo habitual es que provengan de la hospitalización tradicional, aunque cada vez es más frecuente que partan de urgencias o incluso de la propia atención primaria

---

### **3. EL CONSORCIO HOSPITAL GENERAL UNIVERSITARIO DE VALENCIA**

---

#### **3.1 Marco conceptual**

---

El marco conceptual se fundamenta en el desarrollo de la misión del Consorcio HGUV que parte de su historia.

#### **Reseña histórica del Consorcio HGUV**

La historia del H.G.U.V., se remonta al 24 de febrero de 1409 cuando el Padre fray Juan Gilabert Jofré plantea la necesidad de crear un hospital donde pudieran ser acogidos todos los "folls e ignoscents" carentes hasta entonces de cualquier tipo de asistencia.

El discurso del Padre Jofré impresionó a un escribiente de la época llamado Salom, quien consiguió el apoyo de diez ciudadanos mercaderes y trasladaron la propuesta al rey Martín el Humano, quien colaboró en el proyecto otorgando dos privilegios: uno aprobado en 1409, por el que dieron comienzo las obras, y otro en 1410, considerado el verdadero documento fundacional del Hospital de Ignocents, Folls e Orats, caracterizado por su función benéfica.

El laudo dictado el 17 de abril de 1512 suprimía los hospitales independientes y particulares, para constituir con sus bienes, limosnas y servicios uno general, más poderoso y firme, que abrió camino al nuevo concepto de asistencia sanitaria renacentista.

Durante todos estos años el Hospital General ha gozado de diversos modelos organizativos y de gestión. Después de ciertos años de indeterminación legal en que se encontraban los hospitales se implanta, a principios del siglo XIX, un régimen constitucional que clasifica estas instituciones como pertenecientes a la Administración Pública.

Y es por ello, que en 1838 cuando el Gobierno dispone que los centros y asilos, a cargo hasta entonces de los ayuntamientos, queden bajo la inspección y vigilancia de las juntas municipales de beneficencia, pasando a depender de las diputaciones los establecimientos de índole provincial, por lo que el Hospital General de Valencia, pasó a depender de la Diputación en 1849, y por este motivo se llamó Provincial.

Desde 1850 hasta 1974, el HGUV desempeñó la función de asistencia a ciudadanos sin cobertura de la Seguridad Social.

Históricamente el HGUV ha sido el núcleo fundamental de la Escuela Médica Valenciana, centro de referencia de todos los profesionales, y un claro ejemplo de adaptación flexible

a los tiempos y los entornos sociales, iniciándose esta singladura con la bula del Papa Alejandro VI que consiguió realizar el Estudi General que recoge la Escuela de Cirugía y su formación práctica hospitalaria.

Ante la necesidad de integrar el Hospital General Universitario de Valencia en la Red Sanitaria de la Conselleria de Sanitat de la Generalitat Valenciana, se decidió adoptar una fórmula organizacional enmarcada dentro de los nuevos modelos de gestión, que dio pie a la creación del Consorcio del Hospital General Universitario de Valencia.

El Convenio de colaboración entre la Conselleria de Sanitat de la Generalitat Valenciana y la Diputación de Valencia, para la creación del Consorcio para la gestión del Hospital General Universitario de Valencia, fue aprobado por el Consell de la Generalitat Valenciana y el Pleno de la Diputación de Valencia, e inició su andadura el 1 de enero de 2002.

Desde la creación del Consorcio, se han realizado numerosas actuaciones con el fin de seguir manteniéndonos en la vanguardia de la sanidad valenciana. Entre estas podemos indicar el Plan Estratégico 2002-2005 o El Plan Director de Espacios. Este último ha dado lugar al nuevo Plan de Ordenación Integral del Centro (que incluye entre otros el nuevo Boque quirúrgico o el centro socio-sanitario).

Un hito importante fue la aprobación por el Pleno del Consell de 26 de diciembre de 2006 de la Encomienda de Gestión. Con esto, el Hospital General-Departamento 9 se encuadra en una nueva organización que va a mejorar la atención a los ciudadanos, al unificar la gestión del Departamento 9 de Salud en el Consorcio.

Conscientes del patrimonio que representa la larga historia de nuestro centro, se ha creó la Fundación "Real e General". Esta nace con la vocación no sólo de recuperar y difundir, sino también la de preservar para las generaciones futuras los hechos acontecidos. Por ello, una de sus tareas primordiales es la recopilación, documentación y divulgación de la historia y tradición del hospital como institución pionera socio-sanitaria con proyección internacional. Un acontecimiento importante del que ocupó fue la organización de los actos conmemorativos del quinto centenario del Hospital General que tuvo lugar en 2012.

Con el fin de seguir con el diseño y ejecución de nuevas soluciones para satisfacer las necesidades de cambio de nuestros ciudadanos, se comienza a desarrollar la Estrategia Corporativa 2008-2012, la cual parte de las constataciones extraídas del Plan Estratégico de la Agencia Valenciana de Salud, del Plan de Desarrollo Estratégico del departamento

de salud Valencia – Hospital General y del intenso trabajo cooperativo y la colaboración de profesionales en las distintas evaluaciones de calidad efectuadas en el Consorcio HGUV con el sello EFQM.

Uno de los últimos desarrollo que se están llevando adelante en desarrollo de la estrategia corporativa es la apuesta del Consorcio por la Gestión Clínica y por tanto su configuración basada en áreas de Gestión Clínica que otorgan mayor protagonismo a los profesionales.

### **Misión, Visión y Valores.**

El Consorcio Hospital General Universitario de Valencia tiene como misión la provisión de servicios sanitarios especializados para prestar una atención personalizada, integral, integrada y de calidad a la población.

Entendiendo por servicio personalizado la modalidad de atención en la que el ciudadano es el núcleo de todas las acciones técnico-profesionales.

Entendiendo por atención integral la modalidad de asistencia que atiende al ciudadano en todas sus dimensiones.

Entendiendo por atención integrada aquella que favorece la coordinación con los demás niveles asistenciales y facilita los cuidados de transición.

Entendiendo por calidad asistencial aquella que se basa en el conocimiento de nuestros profesionales y en los medios técnicos que se ponen a disposición del ciudadano de un modo acogedor.

El Consorcio como centro universitario vinculado a la *Universitat de València*, realiza funciones de investigación y docencia pregraduada y postgraduada en ciencias de la salud, con especial énfasis en la formación de nuevos profesionales especialistas.

### **La Visión**

La visión del Consorcio es “consolidarnos como una organización sanitaria de calidad, flexible, innovadora, centro de conocimiento y con capacidad para promocionar aquellas especialidades punteras en las que nuestro centro puede ofrecer su mejor oferta.”



## Los Valores

Los valores del Consorcio Hospital General Universitario de Valencia son:

- **Un espíritu de equipo** como clave de cooperación efectiva y experiencia acreditada.
- **El conocimiento** que proporciona la investigación, la formación y la docencia desde el rigor científico y la puesta en común.
- **La confianza** que genera en los usuarios la percepción de sentirse en buenas manos.
- **Un compromiso social** basado en el buen hacer y en la responsabilidad de todos sus profesionales.
- **El orgullo** de pertenecer a un servicio público, con más de 500 años de historia y tradición, comprometido con el medio ambiente, el entorno y las necesidades de salud de los ciudadanos.

## El Consorcio como un nuevo modelo

El Consorcio es una fórmula jurídica propiciatoria de:

- Autonomía de Gestión.
- Efectividad en el liderazgo.
- Adaptabilidad y Dinamismo.
- Actitud emprendedora e innovadora.
- Servicio Público.
- Integración de centros de gestión (recordemos la Resolución de 13 de febrero de 2007, por la que se dispone la publicación del Convenio de colaboración entre la Agencia Valenciana de Salud y el **Consorcio Hospital General Universitario de Valencia** que regula la encomienda de gestión de los centros sanitarios dependientes directamente de la Agencia Valenciana de la Salud del Departamento de Salud núm. 9 al Consorcio Hospital General Universitario de Valencia):

- HGUV + Atención especializada del Área.
- Salud mental.
- Red de centros, servicios y establecimientos socio-sanitarios
- Red de Atención Primaria.

El Consorcio se integra en el sistema público sanitario valenciano, mediante la coordinación con las directrices de ordenación y planificación de la política sanitaria que establece la Consellería de Sanitat, en normas y planes de actuación.

En definitiva se garantiza la prestación de un servicio público o de interés general, garantizando por tanto:

- Equidad de acceso.
- Transparencia.
- Ausencia de ánimo de lucro.
- Rentabilidad socio-económica.

### **La estrategia corporativa**

El CHGUV ha ido definiendo su modelo estratégico teniendo en cuenta sus objetivos, posicionamiento y entorno.

La estrategia corporativa marca el rumbo, para alinear todas las acciones en el mismo sentido y no llevar a cabo en el día a día cosas contrarias a lo acordado.

En la estrategia corporativa se revisan los aspectos esenciales de la organización, estos son:

1. Nuestra visión de futuro
2. Transparencia y proximidad ciudadano
3. Desarrollo de los servicios clínicos
4. Equipos e infraestructuras modernas
5. Trabajamos juntos para ti y contigo
6. Más efectivos, más eficientes

7. Educación y docencia
8. Nuestro Compromiso con el entorno
9. Investigación

### **3.2 Estructura organizativa**

---

**A. El convenio de colaboración entre la Conselleria de sanidad de la Generalitat Valenciana y la Diputación de Valencia (BOP nº 310, del 31 de diciembre de 2001) recoge en su anexo I los estatutos del Consorcio en donde quedan descritos, entre otros, los órganos de gobierno, dirección, coordinación y participación:**

#### **ÓRGANOS DE GOBIERNO.**

Son órganos de gobierno del Consorcio:

- a) El Consejo de Gobierno.
- b) El Presidente.
- c) El vicepresidente.
- d) El Director Gerente.

Composición del Consejo de Gobierno:

El Consejo de Gobierno está compuesto por un presidente (Conseller de Sanidad), un vicepresidente (Presidente de la Diputación), un secretario y 14 vocales nombrados y sustituidos libremente por las entidades integrantes del consorcio en la siguiente proporción: siete representantes de la Generalitat Valenciana, designados por el Conseller de sanidad, y siete más en representación de la Diputación de Valencia, designados por el presidente de la misma.

#### **ÓRGANOS DE DIRECCIÓN.**

Tienen la consideración de órganos de Dirección del CHGUV los siguientes:

- El Director Gerente

- El Consejo de Dirección
- Los Directivos

En el Consorcio, existe un Consejo de Dirección, presidida por el Director Gerente, de la que formarán parte los Directivos y responsables de las unidades Sigüientes:

- El Director Gerente del CHGUV y Presidente de la Comisión.
- El Subdirector Gerente del CHGUV.
- Los Directivos
- El Jefe del área de Planificación y Calidad

Corresponde al Consejo de Dirección la coordinación, estudio y deliberación de las actividades relativas al centro sanitario, en los términos establecidos en las normas internas de funcionamiento.

El Director Gerente nombrará a un Secretario, que podrá o no tener la condición de miembro de la Comisión en su caso.

### **ÓRGANOS DE PARTICIPACIÓN.**

En consonancia con los principios de autonomía y de desarrollo de un nuevo modelo, se ha propuesto garantizar la participación de los actores implicados o interesados en el Consorcio.

**Ciudadanos y usuarios**, buscando su participación a través de los propios representantes asociativos, de las administraciones locales, de los profesionales y/o personas de reconocida sensibilidad y solvencia por su compromiso con los intereses de los ciudadanos en el ámbito del Departamento de Salud 9. Esta participación se integra y coordina en el órgano colegiado "Consejo de Salud del Departamento 9".

**Profesionales**, buscando la incorporación selectiva de todos los miembros del Consorcio, la buena práctica, la eficacia, eficiencia y calidad en el trabajo. Esta participación se garantiza especialmente en los niveles clínicos y de cuidados, además de las funciones no sanitarias de atención al público, las de carácter logístico, tecno- estructural y de servicios internos.

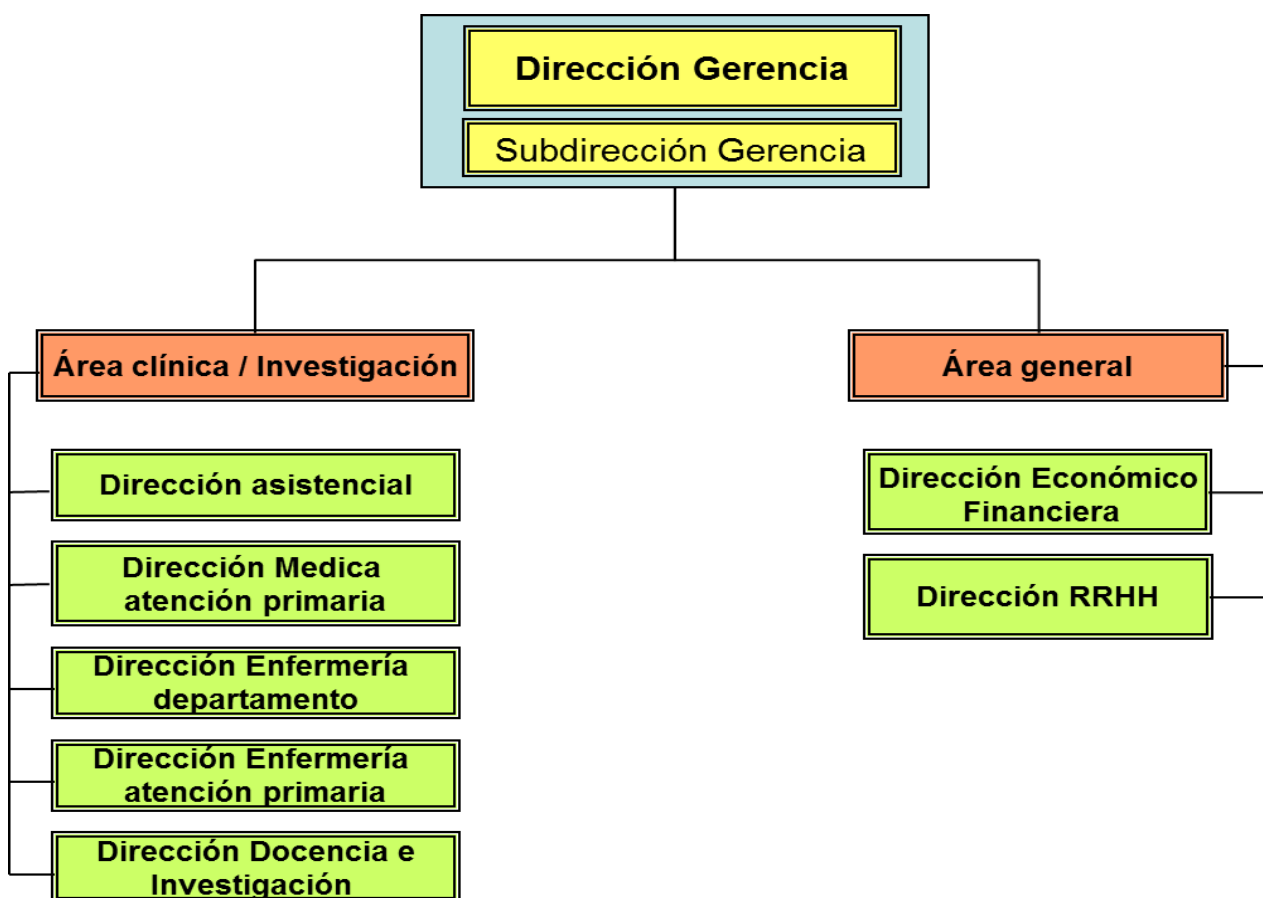
La **Junta Asistencial** es un órgano colegiado de asesoramiento y consulta de la dirección, que coordina e integra las tareas de las comisiones de ámbito clínico y de cuidados, así como el desarrollo de las diferentes comisiones clínicas y otros mecanismos de participación de los profesionales.

**B. La Disposición Permanente 1/2012 desarrolla el Reglamento orgánico y funcional del Consorcio Hospital General Universitario de Valencia. En el mismo se hace referencia a la estructura directiva y a la gestión Clínica.**

### ESTRUCTURA DIRECTIVA

La estructura directiva queda organizada de la siguiente forma:

**FIGURA 1** Estructura directiva CHGUV.



## **ÁREAS Y UNIDADES DE GESTIÓN CLÍNICA.**

Se implementan y estructuran en esta Disposición, en base a la normativa específica y a los planes de actuación del Consorcio.

### **Normativa aplicable**

Las normas que sobre nuevas fórmulas de gestión clínica hospitalaria ha emitido la Conselleria de Sanitat de la C.V. tienen un carácter de Marco General, como se desprende del estudio de los artículos de las mismas:

- **Ley 3/2003 de Ordenación Sanitaria de la Comunidad Valenciana**

**“Artículo 41.Fórmulas organizativas de integración de los recursos asistenciales.**

La Agencia Valenciana de Salud, de conformidad con lo regulado en la normativa reglamentaria de ejecución y desarrollo de la presente Ley, podrá autorizar y desarrollar en sus centros la creación de nuevas unidades/fórmulas organizativas como son las áreas clínicas y las unidades de gestión clínica, que tendrán como objetivos fundamentales:

- 1.** Integrar la actividad del área en la orientación al paciente, aplicando la gestión de los procesos asistenciales de manera que se garantice la máxima coordinación de los recursos y la excelencia en la prestación.
- 2.** Aplicar la gestión clínica entendiendo como tal la utilización adecuada de los recursos para la mejor atención a los enfermos, mediante la estandarización de tareas y protocolos, utilizando para ello la evidencia científica de modo que se garantice la mayor eficacia, eficiencia y calidad posibles.
- 3.** Facilitar a los profesionales la implicación y corresponsabilidad en la gestión a través de una mayor participación en la toma de decisiones, en la utilización de los recursos e incentivando el esfuerzo y los resultados, tanto en lo referente a la asistencia como a la gestión en general.
- 4.** Aplicar una mayor horizontalidad jerárquica, coordinación del trabajo y desarrollo profesional de los componentes del área.”

#### **“Artículo 42. Áreas Clínicas: organización.**

Las áreas clínicas se conforman como agrupaciones de recursos asistenciales que provienen de distintos Servicios médicos y /o quirúrgicos o de soporte que atienden patologías afines y garantizan una respuesta integral al paciente, al tiempo que suponen un excelente medio para el desarrollo e implicación de los profesionales en la gestión de los recursos asignados.

Su organización se estructura en tres niveles: el comité de dirección, máximo órgano de dirección del área y que deberá garantizar la participación, comunicación y toma de decisiones integrada y coordinada, al tiempo que se responsabiliza del correcto funcionamiento del área y de sus recursos; el director del área, que, al frente del comité de dirección, ejercerá como máximo responsable de la gestión del área; y las unidades clínicas asistenciales, que son las estructuras organizativas más elementales y operativas del área.”

#### **“Artículo 45. Plan de Gestión Clínica.**

A las áreas clínicas se les dotará de un plan de gestión clínica específico, en el que al menos se recogerá la cartera de servicios, el volumen de actividad, la financiación, los objetivos asistenciales, docentes y de investigación y sus niveles de calidad. Dicho Plan será el equivalente, para ese nivel, al que apruebe, para el conjunto de la organización asistencial, la Agencia Valenciana de Salud.

Este carácter genérico, condiciona desarrollos normativos concretos, que aún con carácter provisional, y hasta que el Órgano pertinente realice los oportunos desarrollos reglamentarios, rellenen este hueco posibilitando el cotidiano funcionamiento de la Agrupación, desde un marco de acuerdo consensuado y ratificado por la Dirección del Centro.

- **Decreto 74/2007 por el que se aprueba el que se aprueba el Reglamento sobre estructura y funcionamiento de la atención sanitaria en la Comunidad Valenciana.**

**3.7.** Los servicios y unidades podrán configurarse de acuerdo con las nuevas fórmulas organizativas de integración de los recursos asistenciales, como Áreas Clínicas y Unidades de Gestión Clínica, previa autorización de la Agència

Valenciana de Salud, según lo establecido en el artículo 41 de la Ley 3/2003, de 6 de febrero, de la Generalitat, de Ordenación Sanitaria de la Comunitat Valenciana.

3.7.1. Las Áreas Clínicas son agrupaciones de recursos asistenciales que provienen de distintos servicios médicos, y/o quirúrgicos o de soporte que atienden patologías afines y garantizan una respuesta integral al paciente.

3.7.2. Las Unidades de Gestión Clínica son unidades asistenciales, que pueden coincidir con un servicio clínico, con una unidad funcional, un área de apoyo, o una unidad de cuidados, cuyas actividades se articulan según criterios de gestión clínica.

3.7.3. Las Áreas Clínicas y las Unidades de Gestión Clínica podrán:

- a) Constituirse como centros de gestión de los procesos asistenciales dotados de autonomía para ello.
- b) Estar integradas por profesionales procedentes de servicios ya existentes con actividad en los procesos incluidos en su cartera de servicios.
- c) Disponer de organización y normas internas propias, cuyo diseño funcional se fundamenta en modelos de gestión basada en la excelencia o calidad total.
- d) Suscribir directamente con la Dirección del Hospital el Acuerdo de Gestión .
- e) Responsabilizarse de la gestión de los recursos asignados.

3.7.4. Reglamentariamente se establecerá el procedimiento de creación de las Áreas Clínicas y de las Unidades de Gestión Clínicas en los diferentes ámbitos.

**28.1.** Las Áreas Clínicas a las que hace referencia el artículo 3.7.1 cuentan como órganos de dirección con un director y un Comité de Dirección:

28.1.1º. El director del Área Clínica será su máximo responsable y sus funciones serán desempeñadas por un jefe de Servicio Asistencial, dependiendo directamente del director Médico. Tendrá capacidad ejecutiva, excepto para las decisiones que correspondan al Comité de Dirección del Área. El director del Área Clínica será nombrado por el Gerente del Departamento a propuesta del director Médico y oído el Comité de Dirección del Área. Será evaluado anualmente en base a los resultados globales obtenidos por el área clínica en el marco del acuerdo de gestión del Departamento.



28.1.2º. El Comité de Dirección del Área Clínica estará constituido, al menos, por el director del Área y los responsables de las Unidades Clínicas que la integren. Su función será garantizar su correcto funcionamiento y el de las unidades asignadas, la actividad del personal adscrito a ellas y la custodia y utilización adecuada de sus recursos.

**28.2.** Las Unidades de Gestión Clínica a las que hace referencia el artículo 3.7.2 cuentan como órganos de dirección con un responsable y, en su caso, un Comité de Dirección. Las unidades de Gestión Clínica tendrán al frente un responsable y sus funciones serán desempeñadas como mínimo por un Jefe de Sección Asistencial, que dependerá directamente del director del Área Clínica de la que dependa o del director Médico si no dependiera de ninguna. Su función será garantizar su correcto funcionamiento y la custodia y utilización adecuada de sus recursos. El Responsable de la Unidad de Gestión Clínica será nombrado por el Gerente del Departamento a propuesta del director Médico.

Será evaluado anualmente en base a los resultados globales obtenidos por la Unidad de Gestión Clínica en el marco del Acuerdo de Gestión del Departamento

**Áreas y Unidades de gestión Clínica que se establecen en el Departamento de Salud Valencia Hospital General (Dependiente del Consorcio) y aprobadas por la D.P. 1/2012. Son las siguientes:**

- AC Instituto Cardiovascular:
  - Servicio de Cardiología
  - Servicio de Cirugía cardíaca
  - Servicio de Cirugía vascular
- AC Centro de Diagnóstico Biomédico e Imagen:
  - Servicio de Análisis clínicos
  - Servicio de Microbiología (laboratorio)
  - Servicio de Hematología (laboratorio)
  - Servicio de Anatomía patológica
  - Servicio de Radiodiagnóstico (excepto radiología intervencionista)
- AC de Atención integral:
  - Servicio de Medicina interna
  - Servicio de Urgencias
  - Unidad médica de corta estancia
  - Unidad de hospitalización a domicilio
  - Unidad de Endocrinología y metabolismo
  - Unidad de cuidados continuados
- AC de Neurociencias:
  - Servicio de Neurología

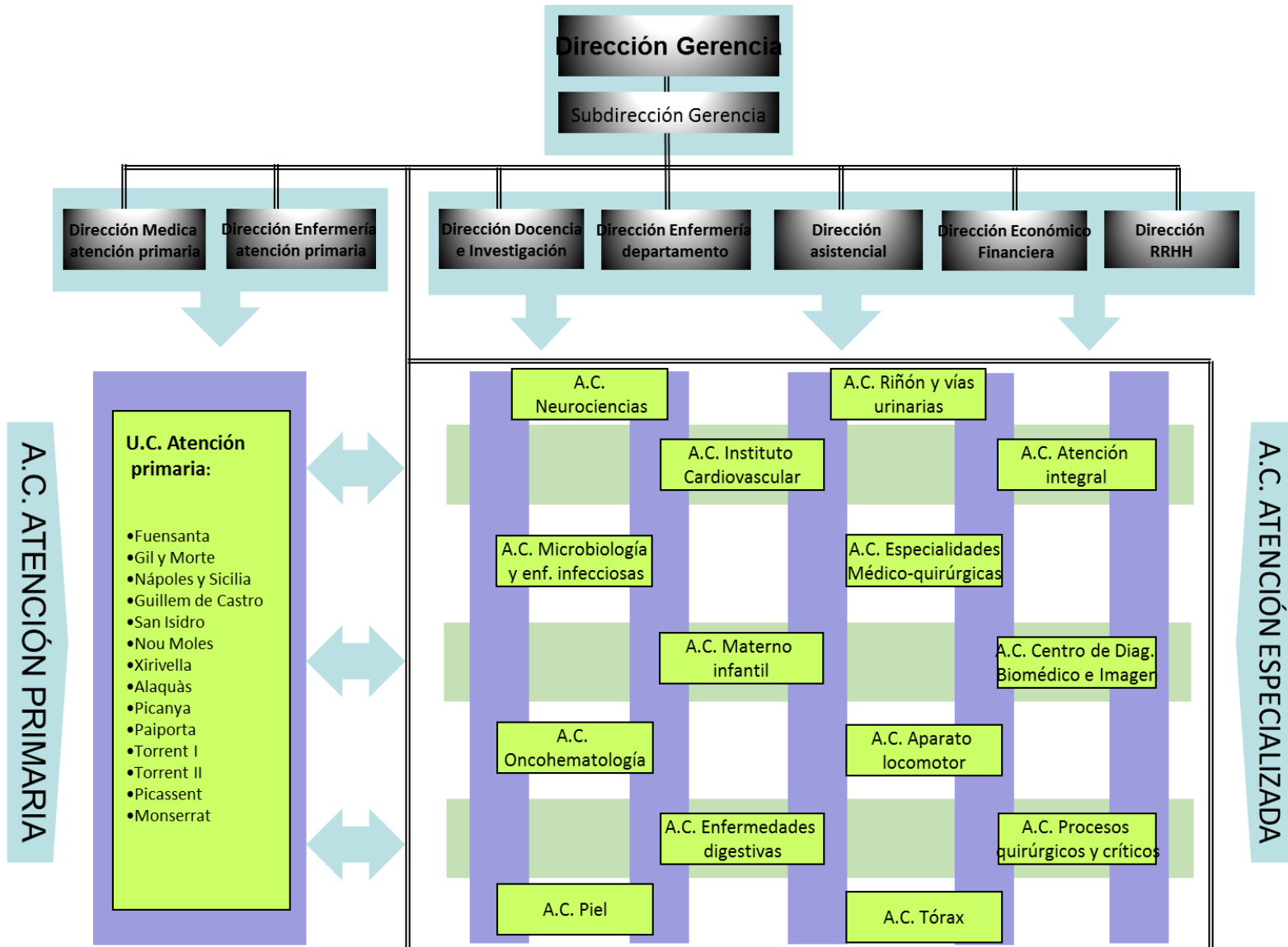
- Unidad de Neurofisiología
- Servicio de Neurocirugía
- Servicio de Psiquiatría
- Salud mental
- Unidad de Psicología clínica
- Unidad del dolor
- AC de Microbiología y enfermedades infecciosas
  - Servicio de Microbiología
  - Unidad de enfermedades infecciosas
  - Medicina Preventiva
- AC del Aparato locomotor:
  - Servicio de Cirugía ortopédica y traumatología
  - Servicio de Reumatología
  - Servicio de Medicina física y rehabilitación
- AC de Oncohematología:
  - Servicio de Oncología médica
  - Servicio de Hematología
  - Servicio de Oncología radioterápica
- AC Materno-infantil:
  - Servicio de Pediatría
  - Servicio de Obstetricia y ginecología
  - Unidad de reproducción humana asistida
  - Planificación familiar
- AC de Enfermedades digestivas:
  - Servicio de Patología digestiva
  - Servicio de Cirugía general y digestiva
- AC de Riñón y vías urinarias:
  - Servicio de Urología
  - Servicio de Nefrología
- AC de Especialidades médico-quirúrgicas:
  - Servicio de Estomatología y cirugía maxilofacial
  - Servicio de Oftalmología
  - Servicio de Otorrinolaringología
  - Foniatría y logopedia
- AC de la Piel:
  - Servicio de Dermatología
  - Servicio de Cirugía plástica
  - Servicio de Alergología
  - Unidad de úlceras
- AC del Tórax:
  - Servicio de Neumología
  - Servicio de Cirugía torácica
- AC de Procesos quirúrgicos y críticos
  - Unidad de Gestión Clínica de cuidados críticos:
    - Reanimación general

- Reanimación cardiaca
  - Unidad de recuperación postquirúrgica
  - Dispositivos de atención crítica urgente
- Servicio de Anestesia y reanimación
- Servicio de Cirugía mayor ambulatoria
- Radiología intervencionista
- Central de esterilización
- AC de Atención primaria.

Combinando la estructura directiva, más la organización en áreas y unidades de gestión clínica, tenemos el organigrama global que se muestra en la figura de la página siguiente.

**FIGURA 2**

**Organigrama global del Consorcio Hospital General Universitario de Valencia (aprobado por la DP 1/2012)**



---

## 4. ANÁLISIS DE SITUACIÓN

---

### 4.1 Recursos humanos

---

Con el fin de conocer más en profundidad la estructura del Hospital donde vamos a realizar la implantación de la unidad, adjuntamos la siguiente tabla que hace referencia a su plantilla (a 31-12-2012)

**TABLA 3**

Estructura de recursos humanos del Hospital General Universitario de Valencia

|                            |                                  |             |
|----------------------------|----------------------------------|-------------|
| SANITARIAS                 | FACULTATIVAS/OS                  | 368         |
|                            | ENFERMERAS/OS                    | 675         |
|                            | TÉCNICAS/OS                      | 28          |
|                            | AUXILIARES DE ENFERMERIA         | 479         |
|                            | CELADORAS/ES+AUXILIARES SAN.     | 133         |
|                            | PERSONAL EN FORMACIÓN            | 187         |
| <i>TOTAL SANITARIAS</i>    |                                  | <i>1870</i> |
| NO SANITARIAS              | TÈC. GESTIÓN ADMINISTRATIVA      | 71          |
|                            | ADMINISTRATIVAS/OS               | 182         |
|                            | PERSONAL DE OFICIOS + ORDENANZAS | 141         |
| <i>TOTAL NO SANITARIAS</i> |                                  | <i>394</i>  |

TOTAL:

**2.264**

Así mismo indicamos la distribución de profesionales del resto del Departamento de Salud Valencia Hospital General, que es gestionado por el consorcio (Atención Primaria y Centros de Salud integral).

**TABLA 4**

Estructura de recursos humanos de Atención Primaria en el Departamento de Salud Valencia Hospital General

| <b>Atención primaria</b>   | <b>Plantilla</b> |
|----------------------------|------------------|
| MÉDICOS E.A.P.             | 189              |
| PEDIATRAS E.A.P.           | 50               |
| FACULTATIVOS ESPECIALISTAS | 8                |
| MEDICO UCA                 | 4                |
| MEDICO COF                 | 5                |
| ODONTOLOGOS                | 3                |
| FARMACÉUTICO DE ÁREA       | 1                |
| <hr/>                      |                  |
| MATRONAS E.A.P.            | 22               |
| ENFERMERIA                 | 186              |
| NOMBR. ENFERMERIA          | 1                |
| FISIOTERAPEUTAS E.A.P.     | 14               |
| HIGIENISTAS DENTALES       | 4                |
| AUXILIARES ENFERMERIA      | 56               |
| <hr/>                      |                  |
| TRABAJADORAS SOCIALES      | 9                |
| TÉCNICO F.A.               | 2                |
| GESTIÓN F.A.               | 2                |
| INFORMATICA                | 4                |
| JEFES DE GRUPO             | 9                |
| ADMINISTRATIVOS            | 6                |
| AUXILIARES ADMINISTRATIVOS | 127              |
| CELADORES                  | 53               |
| INGENIERO                  | 1                |
| PERSONAL DIRECTIVO         | 2                |
| <hr/>                      |                  |
| SUB TOTAL                  | 758              |

## 4.2 Actividad

---

Siguiendo con el análisis de situación, haremos ahora referencia a la actividad desarrollada por el Consorcio HGUV en los últimos años.

El Hospital General es hoy una institución de derecho público que presta servicios de asistencia ambulatoria especializada y hospitalaria y es el centro desde el que se dirige toda la actividad asistencial de su departamento de salud, tanto primaria como especializada. Comenzaremos por los datos demográficos y la actividad extra hospitalaria.

**TABLA 5**  
Datos demográficos (actividad)

|                                 | <b>2009</b> | <b>2010</b> | <b>2011</b> | <b>2012</b> |
|---------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Población SIP                   | 372.147     | 370.946     | 374.168     | 364.968     |
| Población con tarjeta sanitaria | 347.763     | 346.375     | 349.431     | 338.193     |
| Población T. SIP (%)            | - 8'0%      | - 0'4%      | 0'9%        | - 3'2%      |
| Reducción población con TS      | - 30.111    | - 1.388     | 3.056       | - 11.238    |

**TABLA 6**  
Actividad asistencial Atención primaria

| <b>Actividad asistencial</b>    | <b>2009</b>      | <b>2010</b>      | <b>2011</b>      | <b>2012</b>      |
|---------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Cita previa                     | 1.968.953        | 1.993.455        | 2.090.805        | 1.970.332        |
| Sin cita                        | 582.296          | 544.393          | 528.164          | 490.638          |
| Asistencia a domicilio          | 48.596           | 54.200           | 57.553           | 61.909           |
| Atención continuada             | 233.822          | 230.661          | 233.448          | 213.585          |
| <b>TOTAL ACTIVIDAD PRIMARIA</b> | <b>2.833.667</b> | <b>2.822.709</b> | <b>2.911.970</b> | <b>2.736.464</b> |

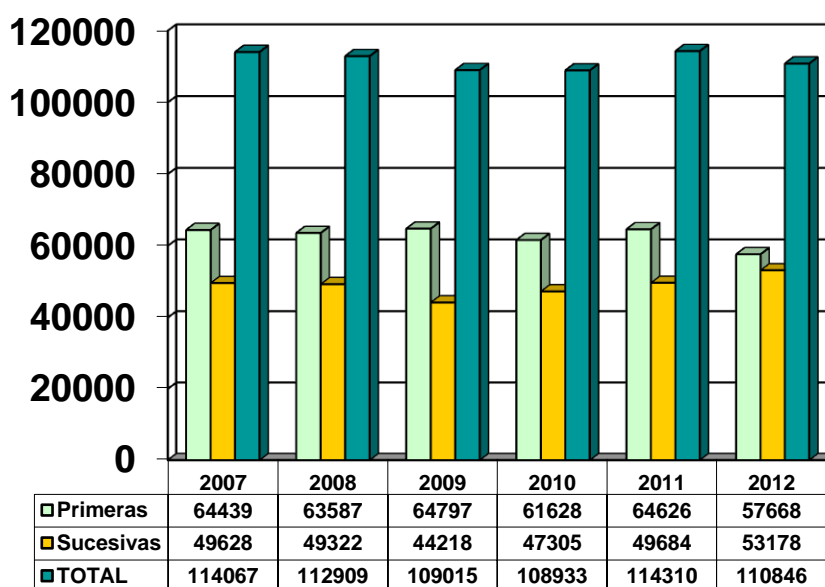
|                            |       |       |       |       |
|----------------------------|-------|-------|-------|-------|
| % Derivación especializada | 4,21% | 5'49% | 7.77% | 8'43% |
|----------------------------|-------|-------|-------|-------|

**TABLA 7**  
Actividad asistencial. Centros de especialidades y CSI

| Actividad asistencial       | 2009    | 2010    | 2011    | 2012    |
|-----------------------------|---------|---------|---------|---------|
| Primeras                    | 198.324 | 189.612 | 192.976 | 179.213 |
| Sucesivas                   | 165.351 | 157.855 | 162.514 | 163.696 |
| Relación sucesivas/primeras | 0'83    | 0'83    | 0'84    | 0'91    |
| Técnicas – Juan Lloréns     | 24.762  | 23.241  | 26.117  | 31.937  |
| Técnicas – Torrent          | 12.064  | 12.436  | 16.642  | 17.545  |

**FIGURA 3**

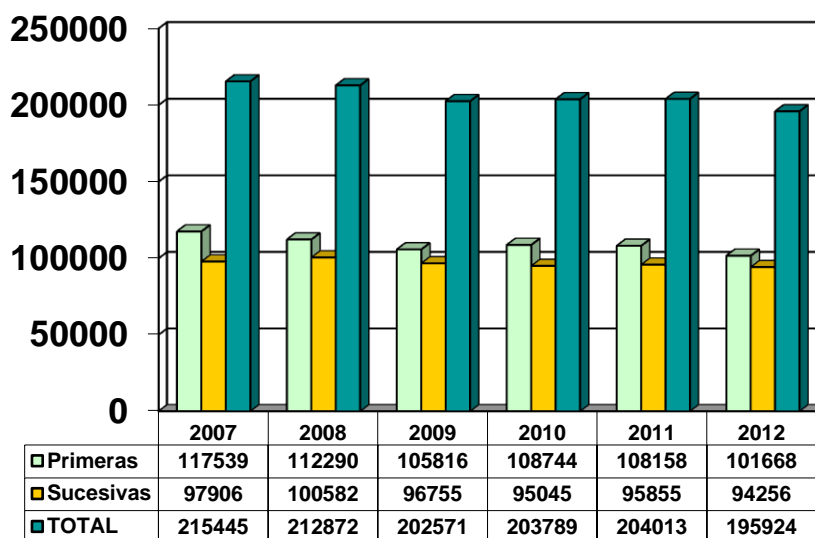
Actividad en el Centro de Salud Integral de JUAN LLORENS



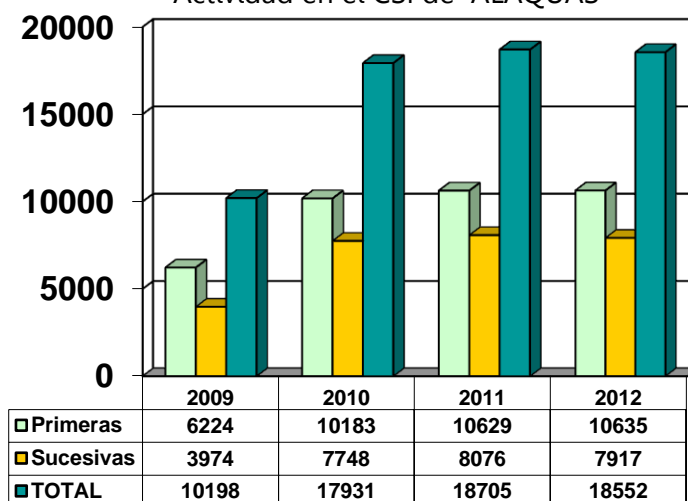


**FIGURA 4**

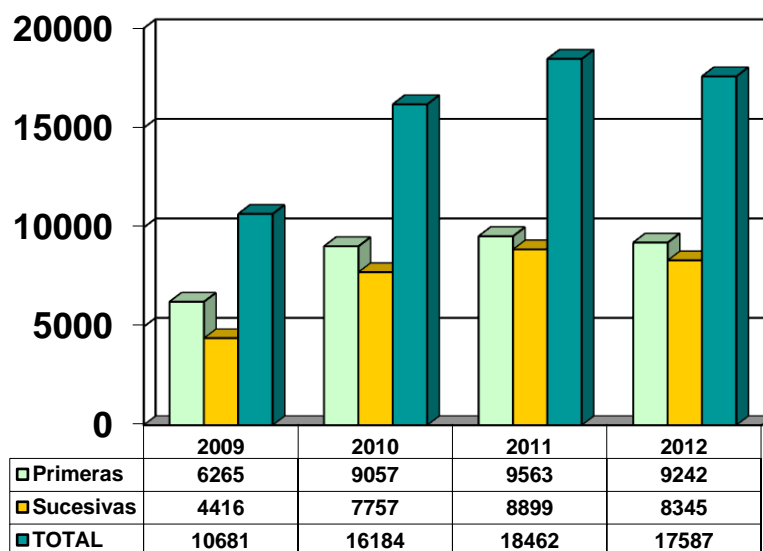
Actividad en el Centro de Salud Integral de TORRENT

**FIGURA 5**

Actividad en el CSI de ALAQUAS

**FIGURA 6**

Actividad en el CSI- XIRIVELLA



**TABLA 8**

Centros de especialidades y CSI, técnicas diagnósticas

| <b>CSI Y CCEE</b>            | <b>2009</b> | <b>2010</b> | <b>2011</b> | <b>2012</b> |
|------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Técnicas – Juan Lloréns – RX | 42.980      | 43.003      | 40.982      | 37.083      |
| Técnicas – Torrent - RX      | 23.037      | 30.426      | 24.384      | 23.137      |
| Técnicas – Alacuas - RX      |             | 5.624       | 5.364       | 5.490       |
| Técnicas – Paiporta - RX     |             | 4.034       | 4.697       | 4.468       |
| Técnicas – Xirivella - RX    |             |             | 763         | 2.955       |

## Actividad asistencial. Hospital

Seguidamente realizaremos la descripción de la actividad asistencial del hospital

**TABLA 9**  
Actividad en Consultas externas

| Actividad asistencial       | 2009    | 2010    | 2011    | 2012    |
|-----------------------------|---------|---------|---------|---------|
| <b>Consultas externas</b>   |         |         |         |         |
| Primeras                    | 59.551  | 51.766  | 41.394  | 38.910  |
| Interconsultas              | 24.589  | 26.716  | 26.850  | 26.545  |
| TOTAL PRIMERAS              | 85.933  | 79.240  | 68.244  | 65.455  |
| Sucesivas                   | 266.828 | 260.427 | 270.078 | 271.812 |
| TOTAL CONSULTAS EXTERNAS    | 352.761 | 338.909 | 338.322 | 337.267 |
| Relación Sucesivas/Primeras | 3'10    | 3'30    | 3'95    | 4'12    |

**TABLA 10**  
Actividad en Urgencias

| Actividad asistencial  | 2009    | 2010    | 2011    | 2012    |
|------------------------|---------|---------|---------|---------|
| Asistencias            | 161.095 | 147.500 | 143.815 | 132.466 |
| Presión de urgencias   | 67'7%   | 68'4%   | 70'9%   | 69'7%   |
| Altas voluntarias      | 490     | 390     | 429     | 536     |
| Traslado otros centros | 743     | 567     | 1.070   | 988     |
| Exitus                 | 130     | 112     | 88      | 84      |

**TABLA 11**  
Actividad en Hospitalización

| <b>Actividad asistencial</b>      | <b>2009</b>   | <b>2010</b>   | <b>2011</b>   | <b>2012</b>   |
|-----------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Hospitalización</b>            |               |               |               |               |
| Ingresos programados              | 8.117         | 7.480         | 6.483         | 6.465         |
| Ingresos urgentes                 | 17.006        | 15.899        | 15.817        | 14.888        |
| <b>TOTAL INGRESOS</b>             | <b>25.123</b> | <b>23.379</b> | <b>22.300</b> | <b>21.352</b> |
| Traslados internos                | 5.107         | 5.084         | 6.978         | 7.569         |
| Estancias                         | 157.892       | 147.442       | 139.720       | 131.979       |
| Estancia media                    | 6'29 días     | 6'31 días     | 6'27 días     | 6'20 días     |
| Indice de ocupación               | 76'6%         | 76'3%         | 79'1%         | 74'8%         |
| Indice de rotación                | 3'7           | 3'7           | 3'8           | 3'7           |
| Interconsultas intrahospitalarias | 14.706        | 14.904        | 15.168        | 13.838        |
| Altas                             | 25.202        | 23.394        | 22.065        | 20.993        |
| Altas retrasadas                  | 53'8%         | 80'0%         | ND            | 81'1%         |
| Exitus                            | 1.304         | 1.163         | 1.077         | 1.004         |
| Altas voluntarias                 | 108           | 131           | 118           | 73            |
| Traslados otros centros           | 396           | 401           | 357           | 347           |

**TABLA 12**  
Actividad Quirúrgica

| <b>Actividad asistencial</b>  | <b>2009</b> | <b>2010</b> | <b>2011</b> | <b>2012</b> |
|-------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Número intervenciones TOTAL   | 31.836      | 29.902      | 28.827      | 28.538      |
| Intervenciones Juan Llorens   | 2.428       | 1.903       | 2.508       | 2.296       |
| Intervenciones Hospital       | 29.408      | 27.999      | 26.319      | 26.242      |
| I. Anestesia general          | 16.138      | 15.545      | 15.359      | 14.984      |
| I. Anestesia local            | 15.698      | 14.357      | 13.468      | 13.554      |
| Pacientes/sesión - A. General | 3´10        | 3´15        | 2´99        | 3´00        |
| Pacientes/sesión – A. Local   | 6´26        | 9´26        | 8´21        | 8´70        |
| Tipo de cirugía – CMI         | 10.682      | 9.810       | 8.954       | 8.163       |
| Tipo de cirugía – CMA         | 6.750       | 10.840      | 11.367      | 12.305      |
| Tipo de cirugía – Cme         | 13.715      | 9.194       | 8.575       | 8.070       |
| Intervenciones Programadas    | 89´27%      | 89´35%      | 90´13%      | 89´35%      |
| Intervenciones Programadas    | 28.418      | 26.715      | 25.980      | 25.496      |
| Intervenciones Urgentes       | 3.418       | 3.187       | 2.847       | 3.042       |
| OBSTETRICIA – Parto vaginales | 1.369       | 1.303       | 1.286       | 1.146       |
| Parto vaginal – A. Epidural   | 835         | 851         | 740         | 840         |
| Cesáreas                      | 526         | 389         | 469         | 435         |
| Recién nacidos vivos          | 1.894       | 1.705       | 1.737       | 1.593       |
| Exitus perinatales            | 8           | 2           | 18          | 8           |

**TABLA 13**

Actividad Hospitales de día

| <b>Actividad asistencial</b> | <b>2009</b> | <b>2010</b> | <b>2011</b> | <b>2012</b> |
|------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Hospitales de día</b>     |             |             |             |             |
| HDP – Actividad              |             | 1.749*      | 10.463      | 13.465      |
| HDP – Cuidado en el hogar    | -           | -           | 5.587       | 6.010       |
| HDP – Tratamientos           | -           | -           | 4.116       | 7.455       |

(\*) Solo octubre, noviembre y diciembre

**TABLA 14**

Actividad en UHD

| <b>Actividad asistencial</b>              | <b>2009</b> | <b>2010</b> | <b>2011</b> | <b>2012</b> |
|-------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Unidad Hospitalización a domicilio</b> |             |             |             |             |
| Plazas disponibles/funcionantes           | 60/60       | 58/53       | 57/54       | 57/53       |
| Pacientes nuevos                          | 680         | 729         | 781         | 790         |
| Visitas médico/enfermera                  | 17.138      | 14.923      | 15.665      | 15.241      |
| Consultas telefónicas                     | 5.078       | 4.857       | 4.818       | 5.077       |
| Estancias                                 | 16.570      | 16.787      | 15.144      | 18.296      |
| Estancia media                            | 8'5 días    | 8'9 días    | 10'9 días   | 12'9 días   |

**TABLA 15**

Actividad en técnicas diagnósticas

| <b>HOSPITAL</b>                  | <b>2009</b> | <b>2010</b> | <b>2011</b> | <b>2012</b> |
|----------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Técnicas – RX                    |             | 238.816     | 239.792     | 243.363     |
| Técnicas – RX Intervencionista   | 205         | 913         | 974         | 1.146       |
| Técnicas – Laboratorio Muestras  | 5.120.707   | 4.408.932   | 5.246.208   | 5.455.078   |
| Técnicas – INTERVENCIONISMO      | 3.222       | 4.084       | 4.874       | 7.510       |
| Técnicas – Anatomía Patológica   | 46.240      | 43.324      | 52.397      | 55.810      |
| Técnicas – M. Nuclear – Estudios | 1.167       | 2.211       | 2.559       | 2.168       |
| Técnicas Radioterapia – Sesiones | 19.384      | 19.482      | 20.830      | 20.290      |

### 4.3 Calidad

---

La calidad es uno de los elementos estratégicos en que se fundamenta la transformación y mejora de los sistemas sanitarios modernos. El estudio de la calidad en la asistencia sanitaria supone abordajes diversos dado que entraña, tradicionalmente, significados distintos para los pacientes y sus familiares, profesionales y gestores. La calidad de los servicios sanitarios será el resultado de las políticas sanitarias, de hacer bien lo correcto, de la imagen de la organización que perciben los prestadores y receptores de los cuidados, de la definición del servicio atendiendo al cliente interno y externo y de la adecuada interacción entre ambos.

Los profesionales aportan habitualmente una perspectiva individual de la calidad a su práctica clínica; su pretensión legítima no es otra que hacer lo correcto de manera correcta. También los pacientes aportan una perspectiva individual, al plantear como atributos de la asistencia de calidad la adecuada comunicación interpersonal con los profesionales, a los que exigen competencia técnica, a la vez que desean una accesibilidad conveniente a los servicios. Mientras, tanto los ámbitos de gestión son más proclives a la perspectiva comunitaria, exigiendo en la prestación de los cuidados un adecuado rendimiento técnico, que sean satisfactorios para los pacientes y que su consecuencia sea la mejora del nivel de salud de la comunidad.

La Consellería de Sanitat a través de la Agencia Valenciana de Salut es el organismo competente para el establecimiento de las políticas encaminadas al fomento de la calidad en la atención sanitaria de los ciudadanos de la Comunidad Valenciana.

Desde la Consellería se han desarrollado los Planes de Humanización de la atención sanitaria, el Plan de Calidad Total de la Asistencia Sanitaria en la Comunidad Valenciana, el Plan de Excelencia en la Atención Sanitaria en la Comunidad Valenciana y el Plan de Gestión de la Seguridad del Paciente, entre otros. Estos Planes son los que guían las actuaciones en los diferentes centros sanitarios de la Comunidad.

Dependiendo de los Departamentos de Salud de la Comunidad Valenciana las estructuras organizativas que prestan su apoyo y coordinan las actuaciones en materia de mejora de la calidad son muy variadas.

En el Consorcio Hospital General Universitario de Valencia, desde su constitución se realiza un desarrollo estratégico en el que el concepto de Calidad esté siempre presente potenciando de esta forma la mejora continua y la búsqueda de la excelencia.

El concepto de Calidad tiene diversos enfoques según cual sea el destinatario del mismo, pero siempre implementado acciones que den solución a los retos de la sanidad moderna.

Para lograr estas metas desde el Consorcio Hospital General Universitario de Valencia se utilizan las diversas herramientas que los modernos sistemas de gestión posibilitan, desarrollando para ello un amplio abanico de funciones que abarcan desde el control de Calidad a la Calidad Total.



Las funciones desplegadas, por tanto, en el Consorcio para desarrollar todos los aspectos de calidad y seguridad son las siguientes:

- **Planificación estratégica,**

- Es una línea de actuación del Consorcio, que se inició con el Plan Estratégico 2002-2005 y continúa en la actualidad con la Estrategia Corporativa 2008-9/2013. Los objetivos, tanto anuales como plurianuales son objeto de evaluación y seguimiento.

- El Plan de Calidad del Consorcio que contempla entre otros aspectos:

- **Política de la Calidad del Consorcio Hospital General Universitario de Valencia.**

- Declaración de Calidad del CHGUV
- Líneas Estratégicas de la Calidad.

- **Sistema de gestión de la Calidad**

- Estructura de gestión de la Calidad
- Estrategias de mejora de la Calidad
- Priorización (Impacto en el ciudadano, Impacto en la organización, Viabilidad, Necesidad de mejora)
- Objetivos

- **Evaluación y control previsto del Plan de la Calidad**

- Control de Calidad, evaluación de indicadores

- **Documentación de la Calidad**

- Manual de la Calidad
- Análisis legislativo
- Protocolos
- Manuales de Procesos

▪ **Soporte metodológico:**

Para el desarrollo de estas actuaciones se da especial soporte al equipo directivo (informes de organización de unidades, datos estadísticos en materias de calidad, metodología y organización ) y adicionalmente a Servicios y Unidades (solicitudes de reconocimientos externos de calidad en diferentes formas –premios, procesos de acreditación, certificaciones-, soporte metodológico y de formación, revisión de vías clínicas )

▪ **Gestión por procesos:**

- Se realizan actividades de acreditación sanitaria efectuadas por entidades acreditadoras
- Certificaciones ISO, como una forma de certificar la excelencia de los procesos y que han sido concedidas a diversos Servicios y Unidades del centro (cocina, oncología, esterilización, laboratorio de muestras ambientales, Unidad de mama, Servicio de microbiología, Servicio de Oncología, Servicio de Nefrología, Centro de Diagnóstico Biomédico o Taller de Bioingeniería). Igualmente y coordinado por la Oficina verde el centro tiene la certificación medioambiental EMAS.
- Existe una normativa interna que documenta procesos a diversos niveles, tanto los que afectan a diversos Servicios o Unidades (Disposiciones permanentes, procedimientos e instrucciones) como los internos de uno de ellos (Procedimientos normalizados de trabajo que se encuentran regulados y documentados)
- Se desarrollan procesos específicos enmarcados en el ámbito global del Departamento: Ictus, urgencias...

▪ **Gestión de las Comisiones Clínicas de Calidad y grupos de mejora:**

- La participación de los profesionales en la mejora de la Calidad se vehiculiza mediante las Comisiones Clínicas, Comités Institucionales y otros grupos de mejora que tratan de forma multidisciplinar aspectos concretos de actuación.

- En la actualidad están constituidas:
  - Farmacia y terapéutica.
  - Uso racional del medicamento
  - Ética asistencial
  - Tumores
  - Infecciones
  - Investigación
  - Docencia
  - Hemoterapia
  - Comité Ético de Investigación Clínica.
  - Explantes
  - Seguimiento de pacientes críticos
  - Mortalidad
  - Historias Clínicas
  - Comité Institucional de compromiso ambiental

Las actuaciones se reflejan en la memoria anual, se analizan sus recomendaciones y se potencia la integración de los diversos niveles asistenciales en las mismas (primaria-especializada)

- **Desarrollo de las buenas prácticas clínicas**

- Se realizan Vías y Guías Clínicas basadas en la mejor evidencia científica disponible que son registradas e incorporadas a los acuerdos de gestión.
- Como marco general de las prácticas todos los Servicios tienen desarrollado su Reglamento de funcionamiento.

- Con el desarrollo de la Gestión Clínica cada Área tiene establecido un Reglamento y Plan de Gestión Clínica.
  
- **Colaboración con los servicios de atención al usuario en los procesos de calidad y atención al cliente (Voz del usuario)**
  - La Calidad percibida es un parámetro importante mediante el que evaluar el resultado final de las acciones sobre los clientes externos.
  - Las encuestas satisfacción se realizan centralizadamente desde Conselleria de Sanitat para los pacientes ambulatorios en base a los datos que se recaban en el centro y que les son remitidos. Y otras específicas desde el centro.
  - Otra medida de los resultados es el análisis del contenido y evolución de las reclamaciones que además son objetivos evaluables en los acuerdos de gestión.
  
- **Implicación de las actividades desplegadas por los Servicios de medicina preventiva**
  - Desde este servicio se realizan actividades importantes en este ámbito y al que hay que apoyar e incluir en el diseño del nuevo Plan de Calidad y la Comisión de Calidad; al margen de otros mecanismos de coordinación que se establezcan.
  
- **Seguridad del Paciente**
  - Este es un tema importante en el que se están dando diversos pasos para su progresivo desarrollo. Se ha participado en actividades de Conselleria,
  - Existe un Plan de seguridad del paciente y una Comisión de gestión de riesgos.

Otros aspectos adicionales que podemos citar relacionados con funciones de la Calidad son:

▪ **Calidad Total:**

- Modelo Europeo de Excelencia (EFQM) mediante el cual se han realizado varias autoevaluaciones (2000, 2006 y 2013) que han servido para desarrollar planes de mejora.

▪ **Evaluaciones externas:**

- Inspecciones realizadas por Consellería de Sanitat.
- Auditorías docentes, y desarrollo planes de acción en base a las conclusiones obtenidas en colaboración con la UDI.
- Acreditaciones asistenciales para obtener el reconocimiento de unidades de referencia a nivel autonómico o nacional.

**4.4 Costes y medidas de eficiencia**

La siguiente tabla refleja el presupuesto del CHGUV para el año 2012; en ella podemos encontrar los datos relativos a los gastos a afrontar durante el ejercicio, y la cantidad asignada para cada uno de ellos.

**TABLA 16** Presupuesto CHGUV ejercicio 2012.

| <b>EJERCICIO 2012</b>                              |                    |
|----------------------------------------------------|--------------------|
| <b>PRESUPUESTO DE GASTOS</b>                       |                    |
| CAPITULO I: GASTOS DE PERSONAL                     | 116.204.000        |
| CAPITULO II: GASTOS CORRIENTES Y DE FUNCIONAMIENTO | 79.327.999         |
| CAPITULO III: GASTOS FINANCIEROS                   | 985.725            |
| CAPITULO IV: TRASFERENCIAS CORRIENTES              | 1.000.000          |
| CAPITULO VI: INVERSIONES REALES                    | 7.654.306          |
| CAPITULO VIII: ACTIVOS FINANCIEROS                 | 0                  |
| CAPITULO IX: PASIVOS FINANCIEROS                   | 0                  |
| <b>TOTAL GASTOS</b>                                | <b>205.172.030</b> |
| <b>PRESUPUESTO DE INGRESOS</b>                     |                    |
| CAPITULO III: TASAS, PRECIOS PÚBLICOS Y OTROS      | 118.918.601        |
| CAPITULO IV: TRASFERENCIAS CORRIENTES              | 84.930.203         |
| CAPITULO V: INGRESOS PATRIMONIALES                 | 92.226             |
| CAPITULO VII: TRANSFERENCIAS DE CAPITAL            | 1.000.000          |
| CAPITULO VIII: ACTIVOS FINANCIEROS                 | 231.000            |
| CAPITULO IX: PASIVOS FINANCIEROS                   | 0                  |
| <b>TOTAL INGRESOS</b>                              | <b>205.172.030</b> |

## Medidas de eficiencia

---

El actual contexto de crisis augura una dimensión y profundidad tales que puede traer consigo **un largo periodo de recesión** en nuestro entorno socio-económico.

La sanidad no solo no va a ser ajena a esta situación, sino que va a experimentarlo en un doble aspecto:

- **Dificultad del equilibrio financiero**, al reducirse los ingresos e incrementarse el gasto.
- Aparición de **nuevas necesidades** que financiar.

Debido a ello, el CHGUV puso en marcha una serie de acciones:

- Una estrategia corporativa que ha incluido en el medio plazo todas las variables y magnitudes que le afectan, expresados en Proyectos Estratégicos.
- Plan de Acciones Operativas ante la crisis.

## PROYECTOS ESTRATÉGICOS

Un nuevo modelo basado en los resultados obtenidos en los últimos años, tanto en el ámbito asistencial como económico, hacen necesario dotar al consorcio de:

- A. Una estructura más ágil y ejecutiva. Dotar al consorcio de un comité ejecutivo donde descansen las mayores competencias que hoy tiene asumidas el Consejo de Gobierno. Esta estructura no solo reduce la burocracia, sino también los tiempos y mantiene la propia filosofía del consorcio en cuanto a participación y colaboración de instituciones.
- B. Explorar y explotar las posibles alianzas público-privadas. La posibilidad de participar en sociedades que gestionen parte de las actividades del consorcio, promover áreas de *outsourcing* y participar en otros proyectos externos al ámbito de actuación del consorcio.

- C. La asunción de la gestión integral de todas las actividades concertadas y no concertadas y la gestión igualmente integral de los recursos humanos de la AVS en el departamento.

## **PLAN DE ACCIONES OPERATIVAS**

Entre estas se encuentran las siguientes

**TABLA 17** Acciones operativas

|                  |                                                                                                                                       |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ACCIÓN 1</b>  | <b>Control de la dispensación de fármacos a pacientes ingresados</b>                                                                  |
| <b>ACCIÓN 2</b>  | <b>Monoterapia en el tratamiento de la infección por VIH</b>                                                                          |
| <b>ACCIÓN 3</b>  | <b>Unidad centralizada de úlceras y heridas</b>                                                                                       |
| <b>ACCIÓN 4</b>  | <b>Procedimiento negociado de nutrición enteral</b>                                                                                   |
| <b>ACCIÓN 5</b>  | <b>Adecuación al estándar en el uso de material implantable por intervención en el Instituto Cardiovascular</b>                       |
| <b>ACCIÓN 6</b>  | <b>Adecuación, seguimiento y control de la demanda de pruebas complementarias por parte del Centro de Diagnóstico Biomédico (CDB)</b> |
| <b>ACCIÓN 7</b>  | <b>Protocolización y gestión automatizada de stocks en el Centro de Diagnóstico Biomédico (CDB)</b>                                   |
| <b>ACCIÓN 8</b>  | <b>Prevención precoz de infecciones por estafilococo aureus meticilin resistente</b>                                                  |
| <b>ACCIÓN 9</b>  | <b>Creación de la Unidad de Cuidados Continuados</b>                                                                                  |
| <b>ACCIÓN 10</b> | <b>Puesta en marcha de una unidad de corta estancia quirúrgica</b>                                                                    |
| <b>ACCIÓN 11</b> | <b>Limitación determinación alérgenos en AP mediante screening previo</b>                                                             |

|                  |                                                                                                                      |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ACCIÓN 12</b> | <b>Pacto de consumo con servicios y áreas de número máximo de exploraciones de alto coste</b>                        |
| <b>ACCIÓN 13</b> | <b>Reordenación puntos atención continuada</b>                                                                       |
| <b>ACCIÓN 14</b> | <b>Dotación tecnológica en Atención Primaria</b>                                                                     |
| <b>ACCIÓN 15</b> | <b>Revisión de peticiones a centros concertados o no concertados (Unidad daño cerebral)</b>                          |
| <b>ACCIÓN 16</b> | <b>Revisión de peticiones a centros concertados o no concertados (oxigenoterapia y ventiloterapia)</b>               |
| <b>ACCIÓN 17</b> | <b>Revisión de protocolos de uso de material fungible en procesos de cuidados en hospitalización y otros ámbitos</b> |
| <b>ACCIÓN 18</b> | <b>Retirada de papel en la hoja de administración de medicación y de peticiones RX y analítica y otros</b>           |
| <b>ACCIÓN 19</b> | <b>Eliminación de carpetas contenedoras de HHCC de urgencias</b>                                                     |
| <b>ACCIÓN 20</b> | <b>Reducción de volumen de almacenamiento de productos en Unidades asistenciales</b>                                 |
| <b>ACCIÓN 21</b> | <b>Disminución precios unitarios de material</b>                                                                     |
| <b>ACCIÓN 22</b> | <b>Control y seguimiento hostelería</b>                                                                              |
| <b>ACCIÓN 23</b> | <b>Certificación de las instalaciones de cocina como aula de formación</b>                                           |
| <b>ACCIÓN 24</b> | <b>Control y seguimiento área de residuos</b>                                                                        |
| <b>ACCIÓN 25</b> | <b>Medidas a implantar para el ahorro energético en el hospital</b>                                                  |
| <b>ACCIÓN 26</b> | <b>Otras actuaciones en mantenimiento</b>                                                                            |



|                  |                                                       |
|------------------|-------------------------------------------------------|
| <b>ACCIÓN 27</b> | <b>Amortización de 6 AE de RX de Urgencias</b>        |
| <b>ACCIÓN 28</b> | <b>Otras actuaciones en Recursos Humanos</b>          |
| <b>ACCIÓN 29</b> | <b>Actuaciones en el fondo social</b>                 |
| <b>ACCIÓN 30</b> | <b>Control activo de tratamientos de osteoporosis</b> |
| <b>ACCIÓN 31</b> | <b>Nuevo modelo de gestión de Atención Primaria</b>   |

---

## 5. CREACIÓN DE UNA UNIDAD QUIRÚRGICA DE CORTA ESTANCIA

---

### 5.1 Cartera de servicios.

---

Las prestaciones sanitarias del catálogo del Consorcio HGUV – Departamento de Salud Valencia Hospital General se hacen efectivas mediante su cartera de servicios. Esta cartera de servicios es el conjunto de técnicas, tecnologías o procedimientos, entendiendo por tales cada uno de los métodos, actividades y recursos basados en el conocimiento y la experimentación científica.

**En la actualidad la cartera de servicios general del Hospital General incluye las prestadas en los siguientes servicios y Unidades:**

- Alergia
- Análisis Clínicos
- Anatomía Patológica
- Anestesia
- Cardiología
- Cirugía Cardíaca
- Cirugía General
- Cirugía Pediátrica
- Cirugía Plástica
- Cirugía Torácica
- Cirugía Vascular
- Dermatología
- Venereología
- Diagnóstico por la imagen
- Dietética
- Enfermedades Infecciosas
- Estomatología
- Farmacia
- Farmacología Clínica
- Hematología
- Hemodinámica
- Hepatología
- Medicina digestiva-endoscópica
- Medicina familiar y comunitaria
- Medicina interna
- Medicina preventiva y salud laboral
- Microbiología
- Nefrología
- Neumología
- Neurocirugía

- Neurofisiología
- Neurología
- Oftalmología
- Oncología
- Otorrinolaringología
- Pediatría
- Planificación familiar
- Psiquiatría
- Radiología intervencionista
- Radioterapia
- Reanimación general y cardíaca
- Rehabilitación general y cardíaca
- Reumatología y metabolismo óseo
- S.A.I.P. (Servicio de Atención e Información al Paciente)
- Salud mental
- Tocoginecología
- Traumatología
- U.C.M.A. (Unidad de Cirugía Mayor Ambulatoria)
- U.H.D. (Unidad Hospitalización Domiciliaria)
- U.M.C.E. (Unidad Médica de Corta Estancia)
- Unidad de Alergias
- Unidad de apoyo psicológico
- Unidad de Asistencia a Pacientes Judiciales
- Unidad de microcirugía transanal
- Unidad Coronaria
- Unidad de Consejo al Viajero
- Sección de endocrinología
- Unidad de Diabetes
- Unidad de Documentación Clínica y Admisión (UDCA)
- Unidad de Aseguramiento
- Unidad de Ictus
- Unidad de mama
- Unidad de respuesta rápida de Melanoma
- Unidad de Reproducción Humana
- Unidad de Trabajo Social
- Unidad del Dolor
- Unidad de úlceras y heridas
- Unidad multidisciplinar de Prevención secundaria y RHB cardíaca
- Urgencias
- Urología

Además, el Consorcio Hospital General Universitario de Valencia (CHGUV), Hospital General (C.1.1.) tiene la siguiente oferta asistencial si la detallamos según lo indicado en el Real Decreto 1277/2003, de 10 de octubre, por el que se establecen las bases generales sobre autorización de centros, servicios y establecimientos sanitarios:

**TABLA 18** Oferta asistencial del CHGUV

|                                                   |
|---------------------------------------------------|
| U.1 Medicina general / de familia                 |
| U.2 Enfermería.                                   |
| U.3 Enfermería obstétrico-ginecológica (matrona). |
| U.5 Vacunación                                    |
| U.6 Alergología.                                  |
| U.7 Cardiología.                                  |
| U.8 Dermatología.                                 |
| U.9 Aparato digestivo.                            |
| U.10 Endocrinología.                              |
| U.11 Nutrición y Dietética.                       |
| U.12 Geriatría                                    |
| U.13 Medicina interna.                            |
| U.14 Nefrología.                                  |
| U.15 Diálisis.                                    |
| U.16 Neumología.                                  |

|                                                       |
|-------------------------------------------------------|
| U.17 Neurología.                                      |
| U.18 Neurofisiología.                                 |
| U.19 Oncología.                                       |
| U.20 Pediatría.                                       |
| U.21 Cirugía pediátrica.                              |
| U.22 Cuidados intermedios neonatales.                 |
| U.24 Reumatología.                                    |
| U.25 Obstetricia.                                     |
| U.26 Ginecología.                                     |
| U.27 Inseminación artificial.                         |
| U.28 Fecundación in vitro.                            |
| U.29 Banco de semen.                                  |
| U.30 Laboratorio de semen para captación espermática. |
| U.32 Recuperación de ovocitos.                        |
| U.33 Planificación familiar.                          |
| U.34 Interrupción voluntaria del embarazo.            |
| U.35 Anestesia y Reanimación.                         |
| U.36 Tratamiento del dolor.                           |

|                                          |
|------------------------------------------|
| U.37 Medicina intensiva.                 |
| U.39 Angiología y Cirugía Vasular.       |
| U.40 Cirugía cardiaca.                   |
| U.41 Hemodinámica.                       |
| U.42 Cirugía torácica.                   |
| U.43 Cirugía general y digestivo.        |
| U.44 Odontología/Estomatología.          |
| U.45 Cirugía maxilofacial                |
| U.46 Cirugía plástica y reparadora.      |
| U.49 Neurocirugía.                       |
| U.50 Oftalmología.                       |
| U.52 Otorrinolaringología.               |
| U.53 Urología.                           |
| U.55 Cirugía ortopédica y Traumatología. |
| U.57 Rehabilitación.                     |
| U.59 Fisioterapia.                       |
| U.60 Terapia ocupacional                 |
| U.61 Logopedia.                          |

|                                             |
|---------------------------------------------|
| U.62 Foniatría                              |
| U.63 Cirugía mayor ambulatoria.             |
| U.64 Cirugía menor ambulatoria.             |
| U.65 Hospital de día.                       |
| U.66 Atención sanitaria domiciliaria.       |
| U.67 Cuidados paliativos.                   |
| U.68 Urgencias.                             |
| U.69 Psiquiatría.                           |
| U.70 Psicología clínica.                    |
| U.71 Atención sanitaria a drogodependientes |
| U.72 Obtención de muestras.                 |
| U.73 Análisis clínicos.                     |
| U.74 Bioquímica clínica.                    |
| U.75 Inmunología.                           |
| U.76 Microbiología y Parasitología.         |
| U.77 Anatomía patológica.                   |
| U.79 Hematología clínica.                   |
| U.80 Laboratorio de hematología.            |

|                                          |
|------------------------------------------|
| U.81 Extracción de sangre para donación. |
| U.82 Servicio de transfusión.            |
| U.83 Farmacia.                           |
| U.84 Depósito de medicamentos.           |
| U.85 Farmacología clínica.               |
| U.86 Radioterapia.                       |
| U.87 Medicina nuclear                    |
| U.88 Radiodiagnóstico.                   |
| U.90 Medicina preventiva.                |
| U.93 Extracción de órganos.              |
| U.95 Obtención de tejidos.               |
| U.96 Implantación de tejidos.            |
| U.99 Medicina del trabajo.               |
| U.900 Otras Unidades asistenciales       |



**El objeto principal de desarrollo de este trabajo es la creación de una Unidad de corta estancia quirúrgica, tal y como se indica en la acción 10 del Plan de medidas operativas del mismo y que se ha expuesto en el punto anterior:**

|                  |                                                                    |
|------------------|--------------------------------------------------------------------|
| <b>ACCIÓN 10</b> | <b>Puesta en marcha de una unidad de corta estancia quirúrgica</b> |
|------------------|--------------------------------------------------------------------|

La unidad de corta estancia quirúrgica es una unidad polivalente, de atención hospitalaria para ingresos programados, que sirve de apoyo a especialidades quirúrgicas, en determinados procesos protocolizados.

Sus dos características organizativas principales son:

1. En primer lugar su funcionamiento de lunes a viernes, la unidad permanece cerrada durante el fin de semana y los días festivo.
2. En segundo lugar el hecho de que su actividad es siempre programada y por lo tanto previsible.

Esta iniciativa pretende ayudar a gestionar con eficiencia nuestros recursos, para no rebasar los costes asociados, en un entorno de atención sanitaria en aumento y cada vez más complejo.

Por otro lado el disponer de diferentes alternativas asistenciales permite ubicar al paciente en su mejor lugar terapéutico según sus necesidades asistenciales, de tal forma que se pretende dar una asistencia más personalizada y optimizar las estancias.

Los principales problemas y necesidades que se han generado en los últimos años en la gestión de pacientes en nuestro entorno son los siguientes:

1. Los servicios del área médica en determinadas épocas del año tienen sobre-ocupaciones, una presión de urgencias superior al 90%. Por esta razón, se generan ubicaciones de pacientes periféricos, es decir fuera de la planta a la que está asignado asistencialmente, situación que a menudo crea conflicto entre servicios.
2. La sobre-ocupación de camas mediante ingreso urgente, bloquea en gran medida la petición de ingreso programado que puede ser más modulado y por lo tanto previsible, Este bloqueo crea un circuito aberrante de envío de pacientes a urgencias, ya que si el facultativo ordena un ingreso

programado sabe que se va a demorar más de lo deseable, por lo que se producen todavía más ingresos urgentes.

3. .La evolución del diagnóstico por la imagen ha hecho, que un servicio que nunca había necesitado para el desarrollo de su cometido, camas de hospitalización, en este momento, y como consecuencia de determinados procedimientos diagnósticos y en algunos casos terapéuticos (Ej. embolizaciones de malformaciones arteriovenosas, biopsias hepáticas ecodirigidas, punciones pulmonares con aguja fina etc.), precise para su actividad asistencial: quirófanos, camas de UCI, camas convencionales de hospitalización y de camas de hospitalización de día o de corta estancia.

El hospital y sus órganos de gestión deben adaptarse a estas nuevas necesidades si quieren seguir desarrollando una mejora en sus técnicas y por lo tanto en su calidad de asistencia.

4. La implantación de nuevas terapias inmunológicas por vía parenteral para el tratamiento de determinadas enfermedades como: SIDA, enfermedades desmielinizantes, artritis reumatoide, enfermedades del colágeno y enfermedades hematológicas, determina la necesidad de disponer de unos puestos de administración de medicación, que estén preparados para que no tenga que interrumpir de su periodicidad, elemento clave del éxito en estos tratamientos.
5. Otro problema detectado en los ingresos programados para la realización de procedimientos que no pueden llevarse a cabo de manera ambulatoria, es la producción de estancias inadecuadas debido a la descoordinación y su difícil programación, permaneciendo el paciente ingresado a la espera de la realización de pruebas complementarias, que deberían de programarse con anterioridad al ingreso.

Es por todo esto que una buena gestión de camas, permite una adecuada disponibilidad de los recursos humanos y materiales, un mejor dimensionamiento a las distintas estaciones del año y sobre todo a las variaciones de los índices de ocupación sensibles a las necesidades, a los profesionales y a los avances tecnológicos.

Los procesos y especialidades que se plantean inicialmente en la presente en la Unidad podrían ser:

**TABLA 19** Procesos y especialidades planteados para la nueva unidad.

| ESPECIALIDAD  | PROCESO            | GRD | PESO    |
|---------------|--------------------|-----|---------|
| ESTOMATOLOGIA | CORDALES           | 187 | 0,7385  |
| COT           | MENISCOPATIA       | 232 | 1,0892  |
| UROLOGIA      | HIDROCELE          | 339 | 0,9822  |
| UROLOGIA      | RTU VESICAL        | -   | -       |
| C. VASCULAR   | LIG. EXT. VENA     | 119 | 1,30076 |
| C. GRAL       | HERNIA INGUINAL    | -   | -       |
| C. GRAL       | CIR. MAMA (Neo CC) | 260 | 0,6241  |
| C. GRAL       | HEMORROIDES        | -   | -       |
| C. GRAL       | EVENTRACIÓN LEVE   | -   | -       |
| ORL           | AMIGDALECTOMIA     | 059 | 0,6700  |
| OBSTETRICIA   | LIGADURA TROMPAS   | 361 | 1,2051  |
| C. TORACICA   | HIPERHIDROSIS      | -   | -       |
| C. PLASTICA   | EXERESIS NEVUS     | 266 | 0,8262  |

## 5.2 Clientes

Dentro de la gestión de procesos, posee una importancia crucial la cadena proveedor/cliente/proveedor, siendo ella la que mantiene la continuidad horizontal del proceso dentro de la organización.

**FIGURA 7** Cadena proveedor/cliente/proveedor



- Un cliente es la organización o persona que recibe un producto o servicio (siendo el cliente interno el que pertenece a la organización y el externo el que siendo ajeno a la misma recibe las salidas del proceso).
- Un producto o servicio es el resultado de un proceso.
- Y un proceso el conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman entradas en salidas.

### **5.2.1 Clientes internos**

---

Cada unidad es proveedora de la unidad de la fase siguiente que es su cliente. Esta relación implica que el cliente especifique sus necesidades, el proveedor defina sus posibilidades y que cumpliendo los requerimientos del producto final se llegue al acuerdo más satisfactorio para ambos. Dentro de esta cadena adquiere una gran importancia el concepto de cliente interno.

Cliente interno es aquel que dentro de la empresa, recibe de otro u otros algún producto, documento, etc., que él debe seguir procesando o utilizando para alguna de sus tareas. Por ejemplo, el Laboratorio provee elementos facilitadores del diagnóstico a los restantes departamentos del hospital y debe considerar a estos últimos como sus clientes.

En el caso de la Unidad de corta estancia quirúrgica, los clientes internos fundamentales serán los facultativos del Departamento:

- Los de servicios quirúrgicos que "alquilan" cuidados de enfermería a los pacientes intervenidos que reúnen criterios de ingreso en la sala, es decir, pacientes quirúrgicos que precisan de una estancia corta en hospitalización, peso relativo bajo y cuidados predecibles.

### **5.2.2 Clientes externos**

---

Es el cliente final de la empresa, el que está fuera de ella, y que recibe el producto o servicio que la empresa genera.

En nuestro caso serían los pacientes, sus familiares y el personal asistencial de otros niveles (centros de crónicos, atención primarias, etc.)

### 5.3 Previsión de actividad

En primer lugar, recordaremos, y también estableceremos datos nuevos e importantes para que sea posible hacerse una idea lo más fiel posible sobre la actividad que se lleva a cabo en la Unidad de corta estancia quirúrgica.

Los objetivos de la UCEQ son:

- Mejorar de la eficiencia de la calidad de los cuidados.
- Mejorar el manejo de pacientes **quirúrgicos**.
- Reducir la estancia media en salas de hospitalización.

Se intenta lograr el cumplimiento de los objetivos mencionados anteriormente mediante diversos métodos:

- Está situada según los últimos estudios y necesidades en el pabellón B-24
- Compuesta por 7 habitaciones y 14 camas, ofertando de esta forma unos cuidados a pacientes que precisan de una estancia corta en hospitalización.
- Apertura dando cobertura de las 8:00 del lunes a las 15:00 del viernes.
- Los Recursos humanos son 4 enfermeras y 3 auxiliares.

### PRESENCIAS DE PERSONAL DE ENFERMERÍA

Según la organización tradicional de salas de hospitalización:

**TABLA 20** Presencias personal de enfermería (Hospitalización tradicional).

| PRESENCIAS MÓDULO 6 ENFERMERAS |   |   |    |   |   |   |   |
|--------------------------------|---|---|----|---|---|---|---|
|                                | L | M | MI | J | V | S | D |
| M                              | 1 | 2 | 2  | 1 | 1 | 1 | 1 |
| T                              | 1 | 1 | 1  | 1 | 1 | 1 | 1 |
| N                              | 1 | 1 | 1  | 1 | 1 | 1 | 1 |

Según la configuración de la nueva Unidad:

**TABLA 21** Presencias personal de enfermería (Nueva unidad).

| PRESENCIAS MÓDULO 4 ENFERMERAS |   |   |    |   |   |   |   |
|--------------------------------|---|---|----|---|---|---|---|
|                                | L | M | MI | J | V | S | D |
| M                              | 1 | 1 | 1  | 1 | 1 |   |   |
| T                              | 1 | 1 | 1  | 1 | 1 |   |   |
| N                              | 1 | 1 | 1  | 1 |   |   |   |

Durante el año 2012 se ha procedido al estudio y la recogida de datos para establecer la actividad deseable en la Unidad de corta estancia quirúrgica; así pues, los datos recabados hacen referencia a pacientes que han sido intervenidos quirúrgicamente y han estado ingresados 3 días o menos, por lo que serían candidatos potenciales a ser ingresados en la nueva unidad (independientemente de su patología base que podría ser ampliada sobre las previstas inicialmente), así como el servicio que les atendió y las intervenciones más frecuentes.

**TABLA 22** Pacientes intervenidos e ingresados durante 3 días o menos

| <b>ESTANCIA (DÍAS)</b> | <b>PACIENTES</b>                 |
|------------------------|----------------------------------|
| 3                      | 242*3, total estancias=726       |
| 2                      | 331*2, total estancias=662       |
| 1                      | 731*1, total estancias=731       |
| 0                      | 16, total estancias= 16          |
|                        | <b>TOTAL= 1320 total 2= 2135</b> |

### **ESTANCIAS MÁXIMAS ANUALES**

14 camas \* 5 días a la semana (el alta debería ser como máximo antes de las 12 horas del viernes)\* 44 semanas anuales: 3.080 estancias potenciales.

Ello nos da un margen de recursos del 30% con lo que se podría plantear incluso un crecimiento con el desarrollo de nuevos procedimientos asistenciales.

**TABLA 23** Pacientes intervenidos con estancia corta por servicio

| <b>SERVICIO</b> | <b>PACIENTES</b> |
|-----------------|------------------|
| CAR             | 61               |
| CCA             | 2                |
| CGD             | 338              |
| CGI             | 5                |
| COT             | 206              |
| CPL             | 38               |
| CTO             | 27               |
| CVA             | 22               |
| DER             | 2                |
| GIN             | 130              |
| MCE             | 1                |
| MDI             | 5                |
| MIN             | 1                |
| NCG             | 26               |
| NEM             | 1                |
| NER             | 2                |
| OBS             | 64               |
| ODO             | 27               |
| ONC             | 1                |

|     |                   |
|-----|-------------------|
| ORL | 200               |
| PED | 1                 |
| UCI | 8                 |
| UDO | 26                |
| URO | 106               |
| URQ | 20                |
|     | <b>TOTAL 1320</b> |

Por último, señalar que las intervenciones más frecuentes de este grupo fueron Las operaciones de cirugía mayor ambulatoria más frecuentes fueron las de cataratas, seguidas de las de dermatología, túnel carpiano, hernia inguinal, partos y varices.

#### 5.4 Gestión por procesos

La gestión por procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en éstos. Entendiendo los procesos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada que ha dado lugar una salida (resultado) que satisfaga los requerimientos del ciudadano.

Los hospitales son organizaciones sanitarias de muy alta complejidad con pacientes distintos, patologías distintas, distintos grados de enfermedad y que, por lo tanto, requieren de una atención integral, lo que implica la necesidad de una coordinación de tareas y de procesos en un orden lógico para conseguir un resultado adecuado, un *output* aceptable.

Dentro del hospital las actividades realizadas repercuten en el cuidado del paciente, bien directamente (actividades clínicas, quirúrgicas, de diagnóstico) o indirectamente (actividades gestoras, de dirección o de apoyo). Tanto unas como otras son necesarias para lograr una atención sanitaria eficaz y eficiente y que cumpla además las expectativas del cliente.

Un proceso se puede definir como un conjunto de actividades lógicamente interrelacionadas y ordenadas que actúan sobre unas entradas y que van a generar unos resultados preestablecidos para unos usuarios identificados. Hay tareas que se realizan sobre dichas entradas a las que añaden valor y se producen unas salidas o resultados. Hay actividades con valor añadido y actividades repetidas. Hay procesos primarios: médicos y quirúrgicos, hay procesos de apoyo (mantenimiento) y procesos de gestión. Los elementos de un proceso, a nivel sanitario, son los profesionales, los materiales, los equipos utilizados, y los recursos estructurales. La finalidad del proceso es conseguir unos resultados que coincidan con los objetivos previstos.

Esto implica que el proceso debe poder ser:

- Definible, debe tener un flujo (una secuencia de actividades), unos métodos para realizar dichas actividades (los protocolos, procedimientos), un plan de inspección y control de calidad, y unas metas a conseguir.
- Debe poder ser reproducible.
- Debe ser predecible en cuanto a resultados finales.

En las instituciones sanitarias convergen numerosos tipos de actividades como pueden ser la actividad asistencial de primer nivel o especializada, la hostelería, la actividad económico administrativa, la ingeniería, el mantenimiento y toda una serie de actividades de apoyo y servicio que son imprescindibles y de muy diversas características. Debido a esta gran diversidad y a la complejidad inherente de todos los procesos que se ejecutan en los centros sanitarios, existen muchas posibilidades de incurrir en errores y desaprovechar recursos humanos y técnicos. Una gestión por procesos estructurada, con los recursos y coordinación adecuados, permite optimizar de forma significativa la utilización de los recursos, lo que dará lugar a la mejora continua de la calidad asistencial.

La gestión por procesos se centra, pues, en una serie de elementos, como son:

- Enfoque centrado en el usuario.
- Implicación de los profesionales.
- Sustento en la mejor práctica a través de guías de práctica y desarrollo de vías clínicas basadas en la evidencia científica.
- Desarrollo de un sistema integrado.

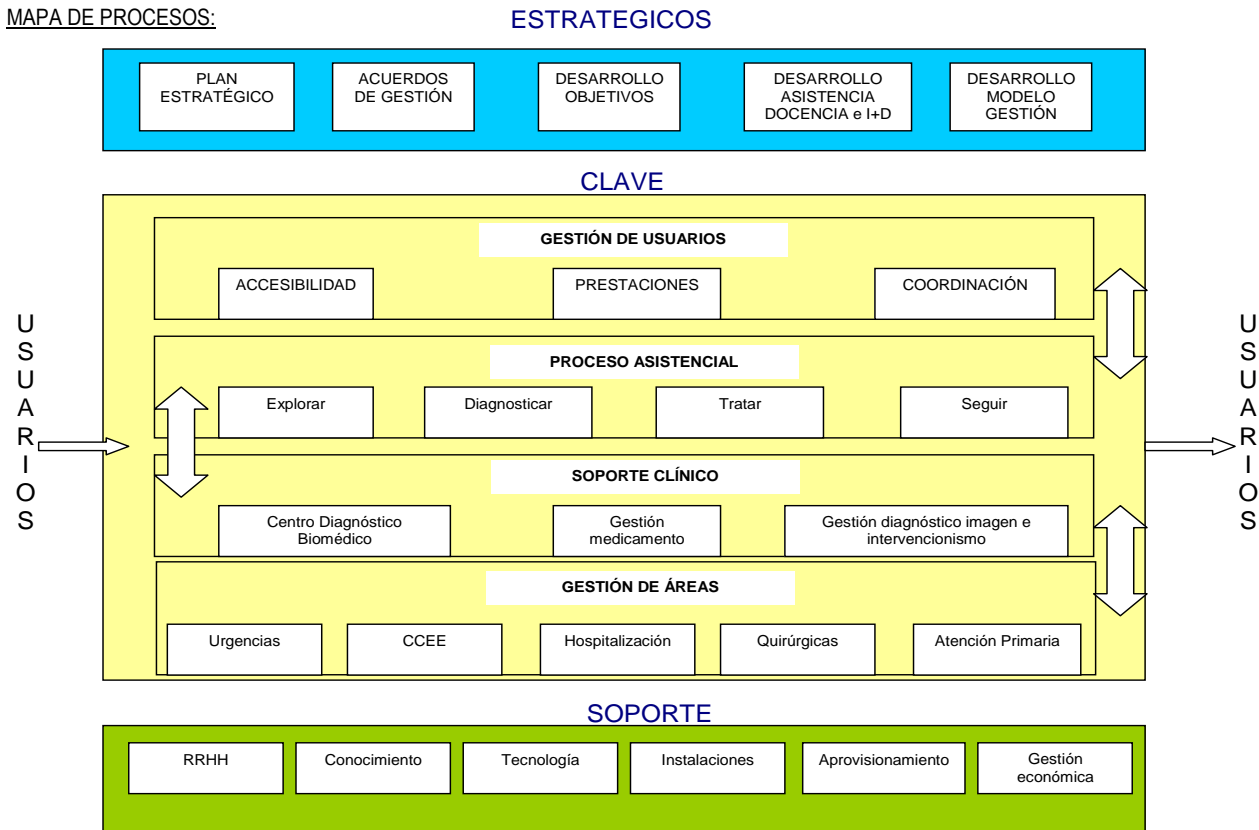
**TABLA 24** Diferencias entre la gestión tradicional y la gestión por procesos en la sanidad:

| <b>Gestión tradicional</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Gestión por procesos</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se centra sólo en procesos de práctica clínica.</li> <li>▪ Hay variabilidad.</li> <li>▪ No contempla procesos de gestión.</li> <li>▪ No contempla la continuidad asistencia. La responsabilidad es compartida por varios profesionales.</li> <li>▪ Prevalece la organización vertical.</li> <li>▪ Evalúa la eficacia de la práctica clínica del proceso</li> <li>▪ Mejora de carácter reactivo ocasional y en ocasiones gradual de los procesos.</li> <li>▪ Aprendizaje esporádico dentro de la misma organización.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se incorpora la gestión clínica basada en la evidencia.</li> <li>▪ Hay estabilidad.</li> <li>▪ Contempla procesos de gestión: soporte y logístico.</li> <li>▪ Contempla la integración asistencial entre niveles de atención.</li> <li>▪ La responsabilidad recae sobre todo en el gestor del proceso.</li> <li>▪ Convive la organización vertical con la horizontal.</li> <li>▪ Se somete el proceso a estabilización y control, lo que permite evaluar la afectividad y la eficiencia.</li> <li>▪ Mejoras de carácter proactivo permanente gradual y radical</li> <li>▪ Aprendizaje sistemático dentro y fuera de la organización y sector.</li> </ul> |



El Mapa de Procesos IDEF de nivel 0 en el Consorcio Hospital General Universitario de Valencia es el que sigue:

**FIGURA 8** Mapa de Procesos IDEF de nivel 0 en el CHGUV.



La gestión por procesos como forma de gestionar una organización o empresa, atendiendo fundamentalmente a todas las actividades que aportan el máximo valor añadido a los servicios prestados, se centra en los procesos Clave:

- Según su relación con las expectativas y necesidades del cliente y a la vez con los objetivos estratégicos.
- Importantes las posibilidades de mejora que presentan
- Que se revisar periódicamente
- Y que tienen establecidos de manera clara a los gestores de los procesos

Para ello una vez identificados y desarrollados hay que realizar su gestión sistemática, para su desarrollo realizaremos una serie de pasos que se describen en las páginas siguientes referidos a la Unidad de Corta Estancia quirúrgica del Consorcio Hospital General Universitario de Valencia y que se concretan en cuatro fases:

**TABLA 25** Grupo de tablas sobre el proceso de atención al paciente en la UCS.

|                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>I-DEFINICIÓN GLOBAL</b></p>                                                                                                                                                                                         | <p><b>II-MISIÓN Y OBJETIVOS</b></p>                                                                                                                                                                                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definición funcional</li> <li>- Límites del proceso</li> <li>- Propietario del proceso</li> </ul>                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Destinatarios del proceso</li> <li>- Expectativas de los destinatarios</li> <li>- Flujos de salida</li> <li>- Características de calidad de los flujos de salida</li> </ul> |
| <p><b>III-ACTIVIDADES</b></p>                                                                                                                                                                                             | <p><b>IV-EVALUACIÓN</b></p>                                                                                                                                                                                          |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elementos intervinientes</li> <li>- Diagrama de flujo</li> <li>- Características de calidad de las actividades</li> <li>- Recursos / entradas y requisitos de calidad</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estructura de indicadores del proceso</li> </ul>                                                                                                                            |

| <b>PROCESO DE ATENCIÓN AL PACIENTE EN LA UCS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>DEFINICIÓN GLOBAL DEL PROCESO</b><br><b>GP-01</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <b>DESIGNACIÓN DEL PROCESO</b><br>Proceso de atención al paciente en la Unidad de Cuidados Semanales (UCS) del Consorcio Hospital General Universitario de Valencia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                      |
| <b>DEFINICIÓN FUNCIONAL DEL PROCESO</b><br>Proceso mediante el cual a un paciente que va a ser intervenido quirúrgicamente y tiene perfil incluidos en la cartera de servicios de la UCS (pacientes QUIRÚGICOS, con perfiles de corta estancia, peso relativo bajo y cuidados predecibles) se le reserva una cama para su ingreso post quirúrgico, se le realiza la acogida a su llegada, se realiza un plan asistencial médico y de cuidados de enfermería, se hace el seguimiento de los planes, se decide el alta cuando cumple estándares, se programa su salida de la Unidad y se confeccionan los documentos necesarios para la continuidad de su asistencia. |                                                      |
| <b>LIMITE INICIAL DEL PROCESO</b><br>Programación quirúrgica del paciente con reserva de cama en la UCS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                      |
| <b>LIMITE FINAL DEL PROCESO</b><br>Alta del paciente en la UCS y derivación al nivel asistencial correspondiente (Atención Primaria, residencia asistida, Unidad de Hospitalización a domicilio...)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                      |
| <b>LIMITES INTERMEDIOS</b><br>Programación quirúrgica con reserva de cama / Ingreso en la Unidad / asistencia médica y de enfermería / Alta / Derivación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                      |
| <b>LIMITES MARGINALES</b><br>El paciente no es intervenido o se ingresa en otra Unidad, el curso evolutivo se aleja de la Vía Clínica establecida, paciente solicita el alta voluntaria, traslado a otra unidad por diferentes causas (cierre semanal de la UCS, enfermedad concomitante...).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                      |
| <b>EQUIPO GESTOR / GESTOR:</b><br>Equipo de enfermería, Coordinador                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                      |

| PROCESO DE ATENCIÓN AL PACIENTE EN LA UCS | IDENTIFICACIÓN DE LOS DESTINATARIOS DEL PROCESO Y EXPECTATIVAS DE CADA DESTINATARIO DEL PROCESO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | GP-02 |
|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| DESTINATARIOS                             | ESTRUCTURA EN ARBOL DE LAS EXPECTATIVAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |       |
| PACIENTE                                  | <p>Accesibilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quiero que al llegar a Urgencias me proporcionen la atención que necesito a tiempo (de forma rápida y sin demora).</li> </ul> <p>Información</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quiero que la señalización de los espacios sea correcta.</li> <li>• Quiero conocer las decisiones que se tomen sobre mi asistencia.</li> <li>• Quiero saber lo que me hacen y las posibles alternativas.</li> <li>• Quiero saber quién me está atendiendo en cada momento.</li> <li>• Quiero que me expliquen el proceso de forma que lo entienda.</li> <li>• Quiero saber qué puedo hacer para mejorar mi enfermedad.</li> </ul> <p>Tipo de atención y trato</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quiero que me atienda siempre el mismo equipo profesional.</li> <li>• Me gustaría que me trataran con respeto y educación.</li> <li>• Quiero que me den un trato personalizado.</li> <li>• Quiero que me entiendan y se tomen interés por mí.</li> <li>• Quiero que respeten mi intimidad cuando me exploran y hacen pruebas.</li> </ul> <p><u>Confort y hostelería</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Me gustaría tener una habitación individual y estar comunicado.</li> <li>• Me gustaría estar acompañado todo el tiempo que quiera y pueda.</li> <li>• Quiero tener un aseo individual y adaptado funcionalmente.</li> <li>• Me gustaría comer bien y a una hora apropiada.</li> <li>• Quiero tener salas de espera confortables.</li> </ul> <p><u>Asistencia</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quiero disponer de la mejor asistencia posible.</li> <li>• Quiero recibir una asistencia organizada y bien coordinada.</li> </ul> <p><u>Resultados de salud</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quiero mejorar, a ser posible curarme y volver hacer mi vida normal.</li> <li>• Quiero que no me vuelva a pasar.</li> <li>• Quiero que no existan complicaciones de ningún tipo, en especial aquellas no relacionadas con mi enfermedad (hospitalización, iatrogenia, fármacos, pruebas, etc.)</li> </ul> |       |

| <b>PROCESO DE ATENCIÓN AL PACIENTE EN LA UCS</b> | <b>IDENTIFICACIÓN DE LOS DESTINATARIOS DEL PROCESO Y EXPECTATIVAS DE CADA DESTINATARIO DEL PROCESO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>GP-02</b> |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| FAMILIA / CUIDADOR                               | <p><u>Accesibilidad</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quiero que los servicios se me proporcionen a tiempo (de forma rápida y sin demora).</li> </ul> <p><u>Información</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quiero que la señalización de los centros sea correcta.</li> <li>• Quiero conocer las decisiones que se tomen sobre la asistencia a mi familiar.</li> <li>• Quiero saber lo que hacen y las posibles alternativas.</li> <li>• Quiero saber quién le está atendiendo en cada momento.</li> <li>• Quiero que me expliquen el proceso de mi familiar de forma que lo entienda.</li> <li>• Quiero recibir información sobre los cuidados que yo puedo proporcionar.</li> <li>• Quiero recibir información sobre recursos asistenciales y ayudas físicas para manejar al paciente (ayuda de persona en domicilio, adaptaciones en domicilio, etc...)</li> <li>• Quiero recibir información sobre recursos socio-laborales (ayudas económicas, informes de invalidez, etc...)</li> </ul> <p><u>Tipo de atención, trato y confort</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quiero que la atención la lleve a cabo siempre el mismo profesional.</li> <li>• Me gustaría que nos trataran con respeto y educación a mí y a mi familiar.</li> <li>• Quiero que nos den un trato personalizado.</li> <li>• Quiero que nos entiendan y se tomen interés por mi familiar.</li> <li>• Quiero que respeten la intimidad cuando exploren y le hagan pruebas a mi familiar.</li> <li>• Me gustaría que mi familiar tenga una habitación individual y este comunicado.</li> <li>• Quiero acompañar a mi familiar siempre que sea posible.</li> <li>• Quiero que mi familiar tenga un aseo individual y adaptado funcionalmente.</li> <li>• Quiero que las salas de espera sean confortables.</li> <li>• Quiero recibir apoyo emocional si lo necesito.</li> </ul> <p><u>Asistencia</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quiero que mi familiar reciba la mejor asistencia posible.</li> <li>• Quiero que reciba una asistencia organizada y bien coordinada.</li> <li>• Quiero colaborar en los cuidados de mi familiar contando con la información recibida.</li> </ul> <p><u>Resultados en salud</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quiero que mi familiar mejore, a ser posible que se cure, para volver hacer vida normal.</li> <li>• Quiero que no le vuelva a pasar.</li> <li>• Quiero que no existan complicaciones de ningún tipo, en especial aquellas no relacionadas con la enfermedad (iatrogenia, fármacos, pruebas, etc...).</li> </ul> |              |

| <b>PROCESO DE ATENCIÓN AL PACIENTE EN LA UCS</b>     | <b>IDENTIFICACIÓN DE LOS DESTINATARIOS DEL PROCESO Y EXPECTATIVAS DE CADA DESTINATARIO DEL PROCESO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>GP-02</b> |
|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| <b>DESTINATARIOS</b>                                 | <b>ESTRUCTURA EN ARBOL DE LAS EXPECTATIVAS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |
| FACULTATIVO HOSPITALARIO<br>RESPONSABLE DEL PACIENTE | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actuación coordinada, comunicación interniveles y continuidad asistencial.</li> <li>• Que existan circuitos preestablecidos con respuesta rápida.</li> <li>• Que exista protocolo común de actuación en hospitalización.</li> <li>• Rapidez en la realización de los procedimientos diagnósticos y terapéuticos.</li> <li>• Disponer de recursos específicos para la atención adecuada de los pacientes con esta enfermedad.</li> <li>• Que el paciente llegue al máximo posible en cuanto la recuperación y reinserción socio-laboral y no sufra nuevos episodios.</li> <li>• Actividad docentes, formativas y de investigación.</li> </ul> |              |
| FACULTATIVOS OTROS NIVELES<br>ASISTENCIALES          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actuación coordinada, comunicación interniveles y continuidad asistencial</li> <li>• Información de las actuaciones realizadas</li> <li>• Disponer de tecnología adecuada al proceso.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |              |



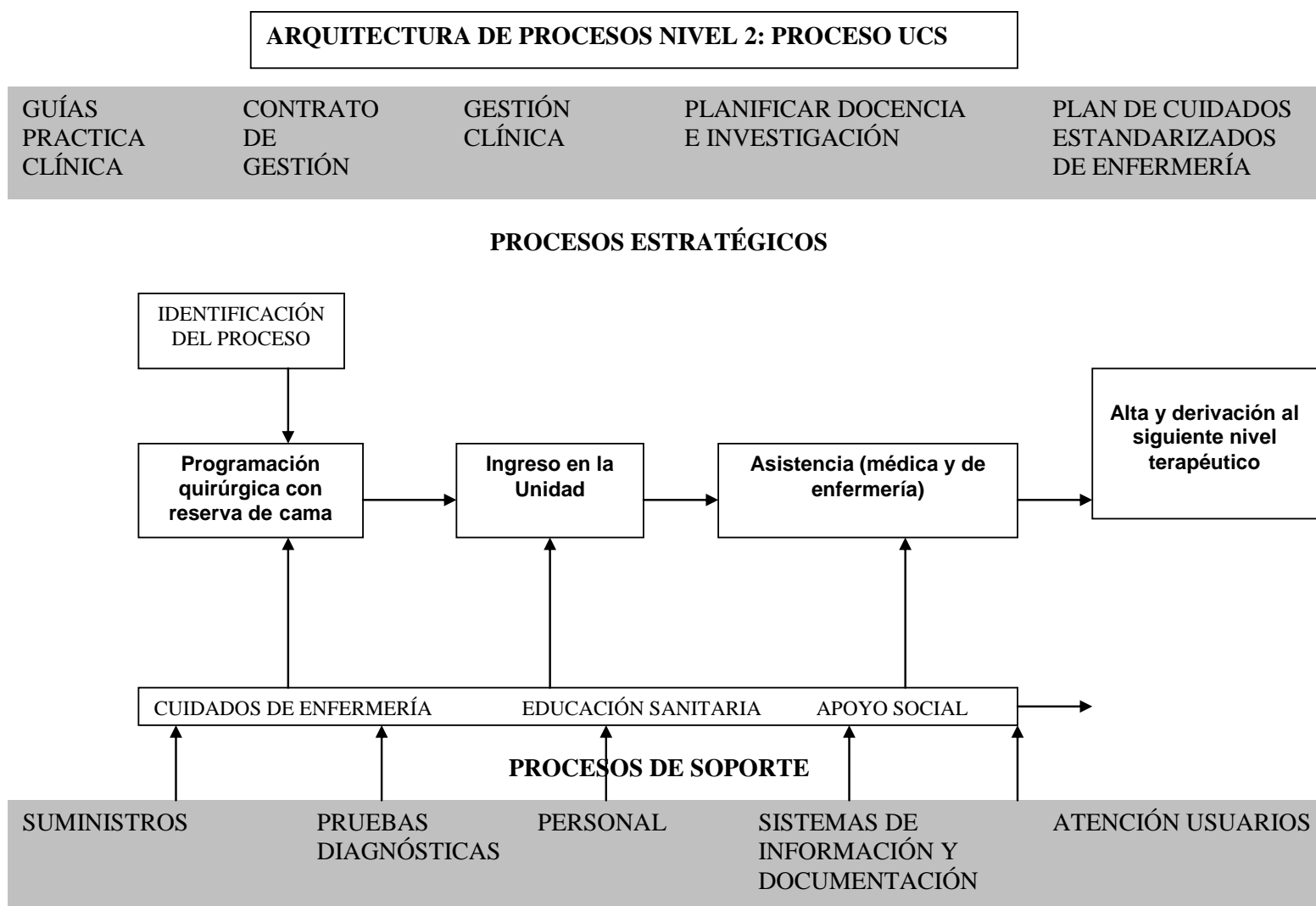




| <b>PROCESO DE ATENCIÓN AL PACIENTE EN LA UCS</b>      | <b>FLUJO DE SALIDA DEL PROCESO</b> <span style="float: right;"><b>GP-03</b></span> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>CARACTERÍSTICAS DE CALIDAD DEL FLUJO DE SALIDA</b> |                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>DESTINATARIOS</b>                                  | <b>FLUJO DE SALIDA</b>                                                             | <b>CARACTERÍSTICAS DE CALIDAD DEL FLUJO DE SALIDA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| FACULTATIVO HOSPITALARIO<br>RESPONSABLE DEL PACIENTE  | Asistencia coordinada                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Guía de actuación consensuada entre todos los dispositivos implicados en la atención al paciente con Ictus que se basará en conocimientos actualizados, y tendrá en cuenta los criterios de eficacia, efectividad y eficiencia.</li> <li>• Definición clara de actuaciones y asistencia en hospitalización.</li> <li>• Equipos multidisciplinares y participativos.</li> <li>• Cumplimiento de los tiempos establecidos para la realización de los procedimientos diagnósticos y terapéuticos.</li> <li>• Existencia de consulta rápida para los pacientes que no precisen ingreso, y que sea necesario el diagnóstico y la valoración clínica evolutiva de los que se deriven para una actuación terapéutica o profiláctica eficaz.</li> <li>• Memoria de actividades asistenciales, docentes y de investigación.</li> <li>• Existencia y realización de encuestas de satisfacción de los profesionales.</li> </ul> |
| FACULTATIVOS OTROS NIVELES<br>ASISTENCIALES           | Asistencia coordinada                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Guía de actuación consensuada entre todos los dispositivos implicados en la atención al paciente, que se basará en conocimientos actualizados, y tendrá en cuenta los criterios de eficacia, efectividad y eficiencia.</li> <li>• Definición clara e identificación y realización de procedimientos.</li> <li>• Información sobre los procedimientos diagnósticos y terapéuticos, realizados y directrices de seguimiento.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

|                                                  |                          |              |
|--------------------------------------------------|--------------------------|--------------|
| <b>PROCESO DE ATENCIÓN AL PACIENTE EN LA UCS</b> | <b>DIAGRAMA DE FLUJO</b> | <b>GP-04</b> |
|--------------------------------------------------|--------------------------|--------------|

**FIGURA 9** Diagrama de flujo, proceso UCS.



| PROCESO DE ATENCIÓN AL PACIENTE EN LA UCS |          | CARACTERÍSTICAS DE CALIDAD DEL PROCESO                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | GP-05 |
|-------------------------------------------|----------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Elementos intervinientes                  |          | ACTIVIDAD                                             | CARACTERÍSTICAS DE CALIDAD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |       |
| FACULTATIVO QUIRÚRGICO                    | SERVICIO | Programar la intervención, seguimiento en sala y alta | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicación fecha intervención e ingreso en la UCS.</li> <li>• Valoración del paciente</li> <li>• Solicitud de pruebas complementarias.</li> <li>• Seguimiento</li> <li>• Medidas generales.</li> <li>• Prevención y detección de las complicaciones.</li> <li>• Informe de alta y comunicación al siguiente nivel asistencial</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |       |
| PERSONAL DE ADMISIÓN                      |          | Registrar las intervenciones y el ingreso             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro informático de la programación del paciente.</li> <li>• Toma de datos al ingreso.</li> <li>• Remisión de la documentación a los niveles asistenciales correspondientes.</li> <li>• Edición de la epicrisis.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |       |
| PERSONAL DE ENFERMERÍA DE LA SALA         |          | Recepción, seguimiento y despedida                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trato correcto y profesional. Información al paciente y al familiar; explicar el funcionamiento de la planta (hoja de información y consentimiento informado de la Unidad de Ictus si precisa) y aclarar posible datos.</li> <li>• Comunicar el nombre del Facultativo responsable.</li> <li>• Comprobación de los datos de la historia clínica.</li> <li>• Completar y ordenar la historia clínica; etiquetas con datos de identificación, hoja de constantes, hoja de escalas, hoja de evolución médica y de enfermería, hoja de tratamiento y prescripción, resultados e historia de urgencias.</li> <li>• Cumplimiento órdenes médicas y registro de actividad.</li> <li>• Informe de alta de enfermería y plan de cuidados</li> </ul> |       |
| FACULTATIVO NIVEL ASISTENCIAL             | NUEVO    | Continuidad asistencial                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción de los informes de la asistencia realizada</li> <li>• Seguimiento</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |       |

| PROCESO DE ATENCIÓN AL PACIENTE EN LA UCS                                                                                                                                                     | ENTRADAS/RECURSOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | GP-06 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| ENTRADAS/RECURSOS                                                                                                                                                                             | NECESIDADES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | REQUISITOS DE CALIDAD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |       |
| <p><b>FUNGIBLES:</b></p> <p>Papelería</p> <p>Material sanitario</p> <p>Medicación</p> <p><b>INVENTARIABLES:</b></p> <p>Instrumental</p> <p>Aparataje</p> <p>Tecnologías de la información</p> | <p>Documentación de soporte de carácter clínico y administrativo</p> <p>Material de curas, de recogida de muestras y similares</p> <p>En concordancia con la guía farmacoterapéutica del Consorcio</p> <p>De exploración</p> <p>ECG, Rx, Eco doppler, etc.</p> <p>Sistemas de información específicos para la gestión de pacientes y la clínica.</p> | <p>Homogénea y normalizada</p> <p>Disponible y adecuado</p> <p>Según o solicitado y aprobado por la Comisión de Farmacia y Terapéutica</p> <p>En buen estado</p> <p>Adecuado a las nuevas tecnologías (salida digital) y previsión de alternativas ante averías.</p> <p>Capacidad y agilidad</p> <p>Equipos y programas adecuados, rápidos y sencillos en cuanto a su manejo</p> |       |

## 5.5 Indicadores

---

En todo proceso se definirán las características de calidad de las diferentes actividades del mismo. Es decir, las circunstancias de ejecución previstas para cada actividad. Se trata de plasmar cómo y con qué nivel de calidad se van a realizar las actividades previstas. Deben ser acordes con los informes emanados de la medicina basada en la evidencia.

El último paso necesario en la fase de diseño de los procesos es la elaboración del sistema de indicadores que facilite la evaluación y control del proceso. El conjunto de indicadores que conforman un sistema de evaluación de procesos debe enfocarse a dimensiones concretas de la calidad del servicio público: accesibilidad, satisfacción del ciudadano, resolución de temas, resultados...

Se entiende por evaluación de la calidad de los procesos la comparación entre situaciones deseables (estándares) y la realidad, analizando las discrepancias y aportando sugerencias para evitarlas. Para realizar este trabajo comparativo se necesita disponer de patrones de referencia.

### Requisitos de los indicadores

Los indicadores deben cumplir una serie de requisitos básicos, como:

- Relevancia. Que valoran aspectos del servicio considerados fundamentales en los procesos diseñados. O lo que es lo mismo, que monitoricen aspectos importantes.
- Concreción. Cuanto más definido sea el enunciado del indicador, menos errores se cometerán al recoger los datos.
- Basados en resultados anteriores actualizados en relación con el problema evaluado.
- Estar priorizados de acuerdo a alcanzar la eficiencia y a la influencia del resultado.
- Agilidad. El sistema ha de permitir la transmisión rápida de información.
- Flexibilidad. Que permita su utilización en distintos niveles de usuarios del proceso.
- Objetivos. Debemos evitar aquellos indicadores que se basen en un juicio subjetivo.
- Fiabilidad. Grado de reproductividad de los resultados cuando el indicador es utilizado por observadores diferentes. La existencia de un substrato informático o documental, que haga el sistema auditable, refuerza la fiabilidad.
- Integración con sistemas de información existentes.
- Comparabilidad que permitan el *benchmarking*.
- Eficientes que eviten duplicidad de esfuerzos e información.

## **Atributos de los indicadores**

Para que la información que proporciona un indicador sea útil es necesario, además que cumpla algunas condiciones o atributos:

- **Validez.** Es el grado en que el indicador cumple su propósito. Es decir, identifica sucesos que merecen una revisión más profunda, ya que la mejora es posible. Un indicador será poco válido si depende en gran parte de factores no controlables por el equipo de trabajo o si no se tiene en cuenta circunstancias que puedan justificar una actividad que no siga la norma (excepción).
- **Sensibilidad.** Es el grado en que el indicador es capaz de identificar todos aquellos casos en que existe un problema real de calidad (verdaderos positivos), o lo que es lo mismo, el grado de falsos negativos que presenta.
- **Especificidad.** Es el grado en que el indicador es capaz de identificar sólo aquellos casos en que existe un problema real de calidad, es decir, que no existen falsos positivos. Un indicador poco específico detectará como problemáticas situaciones en la que, en realidad, se ha prestado una atención de calidad.

## **Monitorización**

La monitorización es la medición sistemática y planificada de los indicadores de calidad, con el objetivo de identificar situaciones problemáticas sobre las que se tendrá que intervenir.

Los componentes básicos de una monitorización, son:

- Identificación, selección o construcción de los indicadores que hay que medir.
- La definición de un plan de monitorización, incluyendo como mínimo la periodicidad de las mediciones y el método con el que se van a realizar.

Aunque la monitorización no es esencialmente ningún método de evaluación de la evaluación de la calidad, se muestra como una excelente herramienta, por la constante vigilancia que supone, para garantizar la idoneidad y calidad de la asistencia.

## **Indicadores en la Unidad de corta estancia quirúrgica**

Tras un estudio detallado se procede a la determinación y construcción de los indicadores que van a ser utilizados en la evaluación de la Unidad (y que se mencionaron en el desarrollo del proceso del punto anterior):

**TABLA 26** Estructura de indicadores para la evaluación de la UCS.

| PROCESO DE ATENCIÓN AL PACIENTE EN LA UCS |                                                                                   | ESTRUCTURA DE INDICADORES |                       |              |                              | GP-07 |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|--------------|------------------------------|-------|
| INDICADOR                                 | ALGORITMO                                                                         | ESTANDAR                  | FUENTE DE INFORMACIÓN | PERIODICIDAD | RESPONSABLE                  |       |
| Estancia media                            | $\sum(\text{fecha alta}-\text{fecha ingreso}) / \text{N}^\circ \text{ pacientes}$ | 2 días                    | BASE DE DATOS         | Mensual      | Supervisión / Jefes Servicio |       |
| Traslado los viernes                      | Paciente trasladados los viernes*100/total pacientes                              | 10%                       | BASE DE DATOS         | ANUAL        | BASE DE DATOS                |       |
| Índice rotación                           | Número de ingresos / n° de camas hospitalarios registrados en la Unidad           | 6                         | BASE DE DATOS         | Mensual      | BASE DE DATOS                |       |
| Índice ocupación                          | Total estancias*100 / n° camas por días periodo                                   | 85%                       | BASE DE DATOS         | Mensual      | BASE DE DATOS                |       |
| Casuística                                | Pacientes diagnóstico *100/total pacientes                                        | Según evolución           | BASE DE DATOS         | SEMESTRAL    | Supervisión / Jefes Servicio |       |

**TABLA 27** Tabla sobre actividad e indicadores en la unidad B.24 de agosto 2012 a junio 2013

| MES        | Camas<br>Func. | Total<br>Estancias | Ingresos<br>Program. | Ingr.<br>Urgentes | Trasl.<br>recibidos | Total<br>Ingresos | Altas | Estancia<br>media | Ind.<br>ocup. | Ind.<br>rotac. |
|------------|----------------|--------------------|----------------------|-------------------|---------------------|-------------------|-------|-------------------|---------------|----------------|
| 2012       |                |                    |                      |                   |                     |                   |       |                   |               |                |
| AGOSTO     | 14             | 240                | 8                    | 26                | 24                  | 58                | 36    | 4,1               | 74,5          | 4,1            |
| SEPTIEMBRE | 14             | 211                | 8                    | 12                | 31                  | 51                | 22    | 4,1               | 75,4          | 3,6            |
| OCTUBRE    | 14             | 227                | 9                    | 5                 | 22                  | 36                | 14    | 6,3               | 70,5          | 2,6            |
| NOVIEMBRE  | 14             | 219                | 7                    | 4                 | 24                  | 35                | 10    | 6,3               | 71,1          | 2,5            |
| DICIEMBRE  | 10             | 148                | 10                   | 4                 | 18                  | 32                | 14    | 4,6               | 70,5          | 3,2            |
| 2013       |                |                    |                      |                   |                     |                   |       |                   |               |                |
| ENERO      | 11             | 175                | 6                    | 6                 | 19                  | 31                | 6     | 5,6               | 69,2          | 2,8            |
| FEBRERO    | 14             | 216                | 16                   | 9                 | 38                  | 63                | 31    | 3,4               | 77,1          | 4,5            |
| MARZO      | 14             | 223                | 5                    | 6                 | 34                  | 45                | 18    | 5,0               | 75,9          | 3,2            |
| ABRIL      | 11             | 183                | 4                    | 4                 | 22                  | 30                | 10    | 6,1               | 75,6          | 2,7            |
| MAYO       | 12             | 258                | 6                    | 11                | 22                  | 39                | 18    | 6,6               | 93,5          | 3,3            |
| JUNIO      | 14             | 226                | 2                    | 7                 | 32                  | 41                | 11    | 5,5               | 80,7          | 2,9            |
| TOTAL      | 12,91          | 2.326              | 81                   | 94                | 286                 | 461               | 190   | 5,0               | 75,7          | 3,2            |

En el periodo referido observamos que el número de altas es menor al de ingresos, lo que evidencia la realización de traslados (fundamentalmente los viernes al cerrarse la unidad y no estar tramitada el alta).



## 5.6 Análisis de costes

Tras un proceso de recopilación de datos a lo largo del año 2012, podemos ver reflejados en las tablas siguientes los costes que supuso el funcionamiento de la Unidad de corta estancia quirúrgica durante dicho periodo.

**TABLA 28** Personal por puesto

| PUESTO                   | ENE-JUN<br>2012     | ENE-JUN<br>2013     | VARIACIÓN €          | VARIACIÓN %    |
|--------------------------|---------------------|---------------------|----------------------|----------------|
| SANITARIO NO FACULTATIVO | 269.395,94 €        | 163.347,94 €        | -106.048,00 €        | -39,37%        |
| <b>Total general</b>     | <b>269.395,94 €</b> | <b>163.347,94 €</b> | <b>-106.048,00 €</b> | <b>-39,37%</b> |

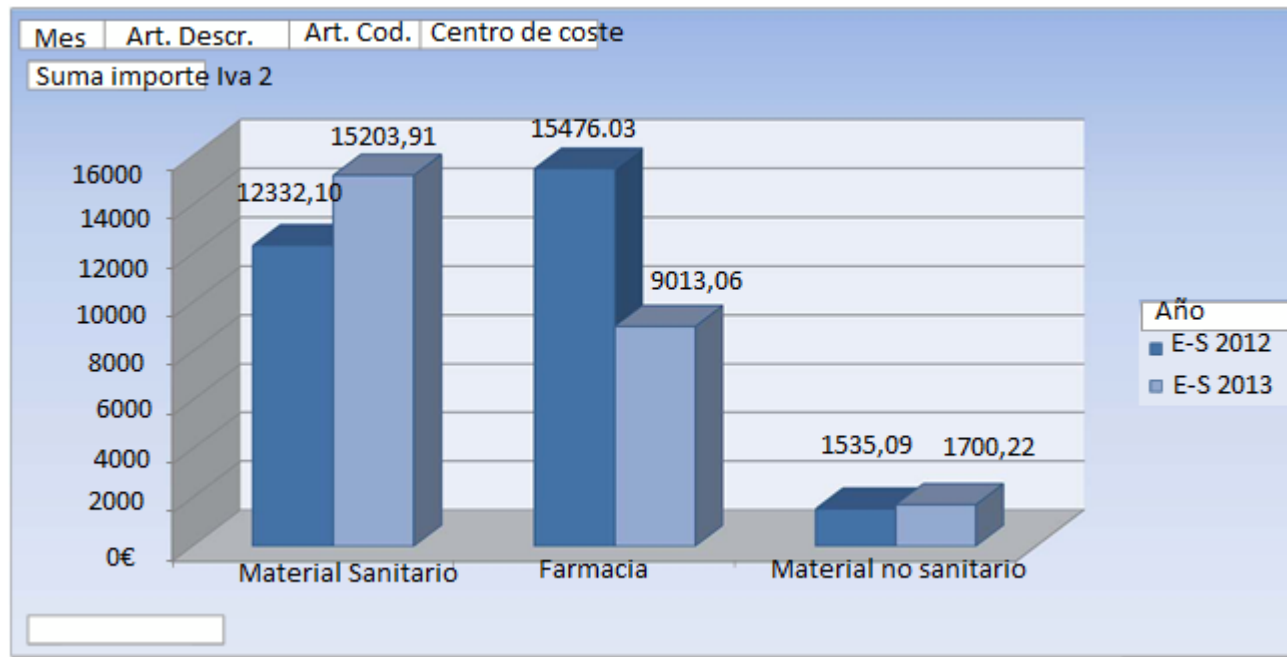
**FIGURA 10** Gráfico de personal por puesto



**TABLA 29** Coste de C-II de la sala 5240 por origen de coste

| ORIGEN DE COSTE       | ENE-SEP 2012       | ENE-SEP 2013       | VARIACIÓN €        | VARIACIÓN %    |
|-----------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------|
| MATERIAL SANITARIO    | 12.332,10 €        | 15.203,91 €        | 2.871,80 €         | 23,29%         |
| FARMACIA              | 15.476,03 €        | 9.013,06 €         | -6.462,97 €        | -41,76%        |
| MATERIAL NO SANITARIO | 1.535,09 €         | 1.700,22 €         | 165,13 €           | 10,76%         |
| <b>Total general</b>  | <b>29.343,23 €</b> | <b>25.917,19 €</b> | <b>-3.426,04 €</b> | <b>-11,68%</b> |

**FIGURA 11** Gráfico de coste de C-II por origen de coste de la sala 5240



---

## **6. CREACIÓN DE UNA UNIDAD QUIRÚRGICA DE CORTA ESTANCIA**

---

### **6.1. Objetivos propuestos**

---

Esta Unidad (U.C.S.), va dirigida a pacientes quirúrgicos de corta estancia, destaca por tener como objetivo fundamental el lograr la confianza de los ciudadanos en los profesionales, en los servicios asistenciales y en el propio Sistema de Salud, mejorando la calidad percibida y la satisfacción de los pacientes cuando acuden a nuestros centros de la red sanitaria pública, con una estancia mínima y unos cuidados asistenciales más eficientes.

Se ordena el proceso de hospitalización quedando ajustados los ingresos en esta unidad a procesos de quirúrgicos de baja complejidad y estancia media corta, además dependiendo del día de quirófano podrá ingresar en ella o se procederá su ingreso en una unidad quirúrgica convencional.

Los objetivos previstos y resultados que ahora resumimos son:

- Se han ajustado los RRHH a las necesidades asistenciales de acuerdo a las presencias, días y horas de apertura de la Unidad.
- Con esta agrupación, se reduce la estancia media. Con este cierre semanal se evitan 1456 estancias. Se reducen 2 enfermeras y 2 auxiliares de Enfermería.

### **6.2. Conclusiones**

---

Como principales conclusiones indicar que:

- Se ha Identificado el concepto de hospitalización tradicional y sus alternativas, entre las que se incluye la UCS.
- Los factores críticos para su éxito se basan en la ubicación de cada paciente en su mejor lugar terapéutico.
- Específicamente la una UCS logra unificar en una misma ubicación los cuidados posoperatorios a pacientes de corta estancia obteniendo mayor eficacia en los resultados y más eficiencia en el uso de recursos.
- Los recursos necesarios no son de alto coste y tal y como se ha visto son menores que en alternativas tradicionales.
- Es fundamental establecer unos procesos bien valorados y seguirlos adecuadamente.

- Tanto los gastos en capítulo I como en el II son menores que antes de la implantación de la Unidad.
- Un apartado a mejorar es el utilizarla para el ingreso de los pacientes previstos evitando ingresar a pacientes ectópicos que pueden determinar un incumplimiento de protocolos e incremento de traslados semanales.

Podemos concluir que la una unidad de hospitalización quirúrgica de corta estancia en el Consorcio Hospital General Universitario de Valencia es una modalidad asistencial adecuada que complementa las alternativas asistenciales. Para su adecuada efectividad deben seguirse los procesos internos de funcionamiento.

---

## 7. BIBLIOGRAFÍA

---

- ALBRECHT, K. (1992): Servicio al Cliente Interno. Barcelona: Editorial Paidós.
- BAÑON, R. Y CARRILLO, E. (coord.) (1997). La Nueva Administración Pública. Madrid: Editorial Alianza.
- BLASCO, S., DEUSA, S., SIMARRO, F. (2003) Plan Estratégico (La Mejora en acción). Valencia: Editorial del Consorcio Hospital General Universitario de Valencia.
- BLASCO, S., DEUSA, S., SIMARRO, F. (2003) Plan Estratégico (Planes de actuación). Valencia: Editorial del Consorcio Hospital General Universitario de Valencia.
- CABASÉS, J. M.; MENEU, R.; RODRÍGUEZ, M.; SAN MIGUEL, F. (2002) La organización territorial de la sanidad. Pamplona: Universidad de Navarra, Asociación de Economía de la Salud.
- CASTELLS, M. Y HALL, P. (1996). La Era de la Información (Economía, Sociedad y Cultura). Madrid: Vol. I. Ed. Alianza.
- CONSEJERÍA DE SALUD DE ANDALUCÍA (2001): Guía de Diseño y Mejora de Procesos asistenciales (Calidad por Sistema). Sevilla: Editorial Consejería de Salud.
- CUERVO, J.L., VARELA, J., BELENES, R. (1994) Gestión de Hospitales, nuevos instrumentos y tendencias. Barcelona: Editorial Vicens Vives.
- CULLEN, K., HALL, M., GOLOSINSKIY, A. (2009) Ambulatory surgery in the United States, 2006. National Health Statistics Reports, nº11 Enero, pp 1-28.
- DAVID, JE. (1986) Major Ambulatory Surgery. Baltimore: Editorial Williams&Wilkins.
- DE MIGUEL, E. (1993): Introducción a la Gestión (Management). Tomo I y II. Valencia: Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia.
- FERNÁNDEZ DÍAZ, J.M. (2002) La gestión de costes ABC: un modelo para su aplicación en hospitales. Gestión y Evaluación de Costes Sanitarios Vol. 3, nº2 Abril-Junio, pp 31-37.
- JURAN, J.M., GRZYNA, F. AND BINGHAM, R.S. (1990) Manual de Control de Calidad. 2ª edición. Barcelona: Editorial Reverté.

- JURAN, J.M., GRZYNA, F. (1980): *Quality, Planning and analysis*. Nueva York: Editorial McGraw-Hill.
- LÓPEZ CASANOVAS, G. (1999) *El sistema sanitario español: evolución reciente (1997-1998)*. Bilbao: Fundación BBVA.
- LÓPEZ CASANOVAS, G.; RICO GÓMEZ, A. (2000) *Evaluación de las políticas de servicios sanitarios en el estado de las autonomías. Tomos I y II*. Bilbao: Fundación BBVA.
- MEMBRADO, J. (1999) *La gestión Empresarial a través del Modelo Europeo de la Excelencia de la EFQM*. Madrid: Editorial Díaz Santos.
- MINISTERIO DE SANIDAD Y CONSUMO. (1999) *Análisis y desarrollo de los GDR en el Sistema Nacional de Salud*. Madrid: Ministerio de Sanidad y Consumo.
- NATIONAL ECONOMIC RESEARCH ASSOCIATES (NERA) (1993) *The Health Care System in Spain. Serie: Financing Health Care with Particular References to Medicines. Vol 10*. Londres, Nueva York: NERA.
- OLVE, N-G., ROY, J. Y WETTER, M. (2000) *Implantando y Gestionando el Cuadro de Mandos Integral (Guía Práctica del Balanced Scorecard)*. Barcelona: Editorial Gestión 2000, S.A.
- OTERINO DE LA FUENTE, D. (1993) *Hospitalización inapropiada: Causas y determinantes*. Valencia: Instituto Valenciano de Estudios en Salud Pública (IVESP).
- PÉREZ GIMÉNEZ, R. «Políticas sanitarias y desigualdades en España», ADELANTADO, J. (2000) *Cambios en el Estado del Bienestar. Políticas sociales y desigualdades en España*. Barcelona: Icaria Antrazyt, capítulo VII.
- PHILLIPS, PH., FROST, E. (1990) *Preanesthetic assessment of the ambulatory surgery patient*. Filadelfia: Saunders Company.
- REY DEL CASTILLO, J. (1998) *Descentralización de los servicios sanitarios. Aspectos generales y análisis del caso español*. Granada: Escuela Andaluza de Salud Pública.
- RICO, A. (2000) *Health Care Systems in Transition. España: European Observatory on Health Care Systems*.
- RODENES, M., ARANGO, M., PUIG, J.M. Y OTROS (2001) *Reingeniería de Procesos y Transformación Organizativa*. Valencia: Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia.
- ROMERO, A. (COORD.) (2003) *Proceso Asistencial Ataque Cerebrovascular (Ictus)*. Valencia: Editorial Consorcio Hospital General Universitario de Valencia.
- SARABIA, F.J. (COORD.) (1999) *Metodología para la Investigación en Marketing y Dirección de Empresas*. Ed. Pirámide, Madrid.

- SERVICIO VASCO DE LA SALUD (1996) Gestión del Proceso Asistencial Hospitalario. Vitoria: Editorial Osakidetza, Servicio Vasco de la Salud.
- TEMES MONTES, J.L., MENGIBAR TORRES, M. (1992) Gestión Hospitalaria, 5ª edición. Madrid: Editorial Mcgraw-Hill.
- THE AUDIT COMMISSION FOR LOCAL AUTHORITIES THE NATIONAL HEALTH SERVICE IN ENGLAND AND WALES. (1990) A short cut to better services. Day surgery in England and Wales. Londres: HMSO.
- TORRALBA, J.Mª. (2003) Introducción al Presupuesto de Proyectos Informáticos y Telemáticos (costes para el proveedor). Valencia: Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia.

### **Documentos obtenidos en línea**

- CONSORCIO HOSPITAL GENERAL UNIVERSITARIO DE VALENCIA. (2013) "Informe anual 2012," [en línea] [chguv.san.gva.es](http://chguv.san.gva.es) [consultado el 05-04-2013]
- DARWIN, J. (1999) "Charts expansion for M.D. Anderson center's patient hotel" [en línea] [www.bizjournals.com](http://www.bizjournals.com) [consultado el 27-10-2013]

---

## **8. ANEXOS**

---

- Detalle de consumos por origen de coste de la sala 5240.
- Indicadores por servicio 2012.
- Disposición permanente 01/2004 sobre el sistema de redacción y gestión de los procedimientos y protocolos existentes en el CHGUV.



## DETALLE DE CONSUMOS POR ORIGEN DE COSTE DE LA SALA 5240

| ORIGEN DE COSTE | CÓDIGO | ARTÍCULO                                                 | ENE-SEP 2012 |              |            | ENE-SEP 2013 |              |            | VAR. 12-13 |
|-----------------|--------|----------------------------------------------------------|--------------|--------------|------------|--------------|--------------|------------|------------|
|                 |        |                                                          | CANTIDAD     | PRECIO MEDIO | IMPORTE    | CANTIDAD     | PRECIO MEDIO | IMPORTE    |            |
|                 | 111126 | EQUIPO TORACICO NEUMOTORAX SIMPLE R.034-70001-5          | 137          | 16,48 €      | 2.257,60 € | 170          | 17,19 €      | 2.921,75 € | 664,15 €   |
|                 | 130747 | SET DRENAJE TORACIO SELDINGER 200/910/120                | 10           | 75,17 €      | 751,68 €   | 40           | 76,56 €      | 3.062,40 € | 2.310,72 € |
|                 | 112610 | TAPON CIERRE C/CONEXION M-H C/100                        | 5.000        | 0,12 €       | 595,10 €   | 5.700        | 0,12 €       | 689,70 €   | 94,60 €    |
|                 |        | TAPON CIERRE C/CONEXION M-H                              |              |              |            | 1.500        | 0,12 €       | 181,50 €   | 181,50 €   |
|                 | 110715 | EMPAADOR CELULOSA 60X90CM* UCL 904013                    | 4.950        | 0,15 €       | 730,55 €   | 4.350        | 0,15 €       | 661,80 €   | -68,75 €   |
|                 | 110811 | APOSIT HEMOSTATICO CELULOSA 10X20                        | 10           | 19,06 €      | 190,58 €   | 40           | 21,86 €      | 874,46 €   | 683,88 €   |
|                 | 111129 | DRENAJE REDON CH10 UCL 913416                            | 96           | 3,03 €       | 290,35 €   | 135          | 3,06 €       | 413,12 €   | 122,77 €   |
|                 | 112860 | REGULADOR DE VACIO                                       | 2            | 87,32 €      | 174,64 €   | 4            | 84,46 €      | 337,85 €   | 163,21 €   |
|                 | 112613 | VALVULA DRENAJE TORACICO N.668.00                        | 19           | 13,67 €      | 259,57 €   | 15           | 14,13 €      | 211,91 €   | -47,66 €   |
|                 | 111128 | PLEUR-EVAC A-4301 169-A C/6                              | 1            | 153,90 €     | 153,90 €   | 2            | 156,75 €     | 313,50 €   | 159,60 €   |
|                 |        | APOSIT ALLEVYN TALON 10.5X13.5 UCL 908558                | 48           | 4,54 €       | 218,02 €   |              |              |            | -218,02 €  |
|                 | 110795 | AP. ESPUMA POLIUR TALON S/ADH S/SUJECCION                | 6            | 3,91 €       | 23,48 €    | 36           | 3,94 €       | 141,77 €   | 118,28 €   |
|                 |        | AP ESPUMA POLIUR TALON S/ADH S/SUJECCION UCL 908558      |              |              |            | 15           | 3,94 €       | 59,07 €    | 59,07 €    |
|                 | 110709 | ABSORBENTE ADULTOS C/ADHSV*110-150 CM UCL 904011         | 940          | 0,28 €       | 260,30 €   | 340          | 0,28 €       | 96,70 €    | -163,60 €  |
|                 |        | ABSORBENT ADULT C/ADH 110-150CM UCL 904011               |              |              |            | 300          | 0,28 €       | 85,00 €    | 85,00 €    |
|                 | 114312 | FISIOLOGICO 100ML IRRIGACION (PALET 2000)                | 400          | 0,59 €       | 237,82 €   | 320          | 0,61 €       | 193,60 €   | -44,22 €   |
|                 | 110791 | APOSITO MEPITEL 10X18CM                                  | 45           | 6,37 €       | 286,54 €   |              |              |            | -286,54 €  |
|                 |        | APOSITO SILICONA DOS CARAS 10X18                         | 15           | 5,22 €       | 78,27 €    | 20           | 2,85 €       | 56,98 €    | -21,29 €   |
|                 | 114295 | TIRA OPTIUM GLUCOSA SANGRE UCL 911502                    | 26           | 9,27 €       | 240,85 €   | 19           | 9,42 €       | 179,01 €   | -61,84 €   |
|                 | 112553 | GUANTE NITRILO PEQUEÑO NO EST.                           | 13.600       | 0,03 €       | 419,52 €   |              |              |            | -419,52 €  |
|                 | 112866 | ESPIROMETRO INCENTIVO INTERTECH R.8884717395 UCL 917163  | 106          | 2,33 €       | 246,48 €   | 70           | 2,00 €       | 140,15 €   | -106,33 €  |
|                 |        | AP ESPUMA POLIUR 17,5X17,5 C/ADH NO SILICONA 908518      |              |              |            | 48           | 4,84 €       | 232,32 €   | 232,32 €   |
|                 | 110764 | APOSIT ESPUMA POLIMERICA ABS.17,5X17,5 UCL 908518        | 22           | 4,54 €       | 99,93 €    |              |              |            | -99,93 €   |
|                 |        | AP ESPUMA POLIUR 17,5X17,5 C/ADH NO SILICONA             | 6            | 4,75 €       | 28,51 €    |              |              |            | -28,51 €   |
|                 | 123579 | EQUIPO DE GOTERO SEGURIDAD R- 4063000.                   | 110          | 0,37 €       | 41,08 €    | 730          | 0,38 €       | 277,68 €   | 236,60 €   |
|                 | 110917 | SOLUCION HIDROALCOHOLICA 1L UCL 905096                   | 24           | 5,00 €       | 119,91 €   | 35           | 5,08 €       | 177,83 €   | 57,92 €    |
|                 | 135653 | GUANTE VINILO MEDIANO ELASTIFICADO S/POLVO PALET 36000   | 800          | 0,03 €       | 22,88 €    | 9.400        | 0,03 €       | 268,84 €   | 245,96 €   |
|                 |        | CATETER I.V. SEGURIDAD 20GX32MM R.4251644 UCL 903415     |              |              |            | 165          | 0,76 €       | 125,24 €   | 125,24 €   |
|                 | 111577 | CATETER I.V. SEGURIDAD 20X32MM R-4251644 UCL-903415      | 125          | 0,75 €       | 93,36 €    | 10           | 0,76 €       | 7,59 €     | -85,77 €   |
|                 |        | CATETER I.V. SEGURIDAD 20GX32MM R-4251644 UCL-903415     |              |              |            | 85           | 0,76 €       | 64,52 €    | 64,52 €    |
|                 | 111338 | EQUIPO GOTERO UCL 914772                                 | 800          | 0,16 €       | 124,99 €   | 575          | 0,15 €       | 84,88 €    | -40,11 €   |
|                 |        | EQUIPO*GOTERO                                            | 450          | 0,18 €       | 80,19 €    |              |              |            | -80,19 €   |
|                 | 112554 | GUANTE NITRILO MEDIANO NO EST.                           | 9.000        | 0,03 €       | 279,72 €   |              |              |            | -279,72 €  |
|                 |        | AP ESPUMA POLIUR 7,5X7,5 C/ADH SILICONA                  | 80           | 1,32 €       | 105,24 €   | 80           | 1,32 €       | 105,60 €   | 0,36 €     |
|                 | 110794 | APOSIT ALLEVYN 7.5 X 7.5 UCL 908556                      | 24           | 1,64 €       | 39,39 €    |              |              |            | -39,39 €   |
|                 |        | AP ESPUMA POLIUR 7,5X7,5 C/ADH SILICONA UCL 908556       |              |              |            | 20           | 1,32 €       | 26,40 €    | 26,40 €    |
|                 | 110725 | APOSITO ESTERIL COMPRESA 8X20 CM C/25 UCL 908530         | 1.000        | 0,09 €       | 92,75 €    | 1.000        | 0,09 €       | 94,16 €    | 1,41 €     |
|                 |        | APOSIT ESTERIL COMPRESA10X20 CM UCL 908530               | 620          | 0,09 €       | 57,32 €    |              |              |            | -57,32 €   |
|                 | 110779 | LIQUIDO PREVENCIÓN ULCERAS 20ML                          | 72           | 2,53 €       | 182,42 €   |              |              |            | -182,42 €  |
|                 |        | ACEITE PREVENCIÓN ULCERAS AGH 20ML                       | 8            | 1,20 €       | 9,56 €     | 42           | 1,19 €       | 49,90 €    | 40,34 €    |
|                 | 111288 | JERINGA 5ML 2 CUERPOS S/AG UCL 902002 (palet 21600)      | 7.300        | 0,02 €       | 130,25 €   |              |              |            | -130,25 €  |
|                 |        | JERINGA 5ML 2 CUERPOS S/AG (palet 21600)                 |              |              |            | 6.100        | 0,02 €       | 110,72 €   | 110,72 €   |
|                 | 113351 | EQUIP INF/P/B STANDARD RF 273-001 L-SU-10-2009           | 43           | 3,23 €       | 138,86 €   | 28           | 3,29 €       | 92,09 €    | -46,76 €   |
|                 | 111127 | DRENAJE PLEURAL MULTICAMARA                              | 9            | 24,25 €      | 218,21 €   |              |              |            | -218,21 €  |
|                 | 112858 | DOSIFICADOR DE FLUJO DOSI-FLOW 1-SY - UCL 914776         | 169          | 0,51 €       | 85,92 €    | 252          | 0,52 €       | 130,28 €   | 44,37 €    |
|                 | 113205 | TOALLA PAPEL 1CAP 30X37*(PALET 240 PAQX100TOA UCL 916303 | 62           | 3,01 €       | 186,76 €   |              |              |            | -186,76 €  |
|                 |        | TOALLA PAPEL 1CAP 30X37*(PALET 240 PAQX100TOA            |              |              |            | 5            | 3,06 €       | 15,32 €    | 15,32 €    |
|                 | 130372 | FUNDA SENSOR TEMPERATURA DESECH C/25U. R/05031           | 55           | 1,92 €       | 105,62 €   | 48           | 1,95 €       | 93,76 €    | -11,86 €   |
|                 | 123181 | HEMOCULTIVO PLUS AEROBIO/MEDIO F.(CON RESINAS)           | 36           | 3,53 €       | 127,04 €   | 18           | 3,58 €       | 64,35 €    | -62,69 €   |
|                 | 111576 | CATETER I.V. SEGURIDAD 18GX32MM R-4251687 UCL-903413     | 115          | 0,75 €       | 85,70 €    | 130          | 0,76 €       | 98,67 €    | 12,97 €    |
|                 | 135652 | GUANTE VINILO PEQUEÑO ELASTIFICADO S/POLVO PALET 36000   | 200          | 0,03 €       | 5,72 €     | 6.200        | 0,03 €       | 177,32 €   | 171,60 €   |

| ORIGEN DE COSTE    | CÓDIGO                                                   | ARTÍCULO                                                     | ENE-SEP 2012 |              |          | ENE-SEP 2013 |              |          | VAR. 12-13 |
|--------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------|--------------|----------|--------------|--------------|----------|------------|
|                    |                                                          |                                                              | CANTIDAD     | PRECIO MEDIO | IMPORTE  | CANTIDAD     | PRECIO MEDIO | IMPORTE  |            |
| MATERIAL SANITARIO | 123180                                                   | HEMOCULTIVO PLUS ANAEROBIO/MEDIO F.(CON RESINAS)             | 28           | 3,53 €       | 98,82 €  | 18           | 3,58 €       | 64,35 €  | -34,47 €   |
|                    | 114167                                                   | PALOMILLA P/TOMA MULTIPLE 21G (PALET 3200) C/CAMP UCL 915365 | 135          | 0,48 €       | 65,43 €  | 132          | 0,49 €       | 64,99 €  | -0,43 €    |
|                    | 112726                                                   | PALOMILLA P/TOMA MULTIPLE 21G C/CAMP UCL 915365 (PALET 3200) |              |              |          | 69           | 0,46 €       | 31,69 €  | 31,69 €    |
|                    | 112511                                                   | TUBO CONEX. ASP.BULBOS 7MM, C/5                              | 19           | 5,95 €       | 112,98 € | 7            | 6,04 €       | 42,31 €  | -70,67 €   |
|                    | 112912                                                   | BOLSA ORINA 24 HORAS (SISTEMA CERRADO) Pal/1200              | 195          | 0,55 €       | 107,31 € | 20           | 0,56 €       | 11,20 €  | -96,10 €   |
|                    | 135654                                                   | BOLSA ORINA 24 HORAS (SISTEMA CERRADO) Pal/1200 UCL 914169   |              |              |          | 60           | 0,56 €       | 33,61 €  | 33,61 €    |
|                    | 136149                                                   | CAMARA OPTICHAMBER 80010 EU, C/10                            | 10           | 14,54 €      | 145,37 € |              |              |          | -145,37 €  |
|                    | 112804                                                   | GUANTE VINILO GRANDE ELASTIFICADO S/POLVO PALET 36000        | 400          | 0,03 €       | 11,44 €  | 4.600        | 0,03 €       | 131,56 € | 120,12 €   |
|                    | 114190                                                   | TOALLA PAPEL 1CAPA 30X37*(PALET 240 PAQX100TOA) UCL 916303   |              |              |          | 3.300        | 0,03 €       | 101,28 € | 101,28 €   |
|                    | 113897                                                   | TOALLA PAPEL 1CAPA 30X37*(PALET 240 PAQX100TOA)              |              |              |          | 1.200        | 0,03 €       | 36,83 €  | 36,83 €    |
|                    | 110723                                                   | BOTELLA AGUA EST. 500 ML HUMIDIFICADOR Ref.2510              | 64           | 1,30 €       | 83,11 €  | 39           | 1,32 €       | 51,48 €  | -31,63 €   |
|                    | 112547                                                   | TUBO GELOSA T/ROJO13X100MM 5 ML UCL 915149                   | 550          | 0,13 €       | 72,64 €  | 410          | 0,13 €       | 53,82 €  | -18,82 €   |
|                    | 110735                                                   | LANCETA DE SEGURIDAD ACCU-CHEK SAFE-T PRO UNO UCL 911529     | 1.400        | 0,05 €       | 65,19 €  | 1.000        | 0,05 €       | 47,30 €  | -17,89 €   |
|                    | 110392                                                   | APOSITO ESTERIL COMPRESA 5X7.2 CM C/50 UCL 908527            | 1.200        | 0,03 €       | 30,53 €  | 2.400        | 0,03 €       | 61,78 €  | 31,25 €    |
|                    | 135822                                                   | APOSITO ESTERIL COMPRESA 6X7 CM UCL 908527                   | 600          | 0,03 €       | 15,23 €  |              |              |          | -15,23 €   |
|                    | 112861                                                   | GUANTE VINILO MEDIANO NO ESTERIL SIN POLVO                   | 2.400        | 0,02 €       | 46,00 €  | 2.100        | 0,03 €       | 53,13 €  | 7,13 €     |
|                    | 113147                                                   | AP ESPUMA POLIUR 15X20 C/ADH SILICONA UCL908578              |              |              |          | 10           | 4,79 €       | 47,85 €  | 47,85 €    |
|                    | 111290                                                   | AP ESPUMA POLIUR 15X20 C/ADH SILICONA                        |              |              |          | 10           | 4,79 €       | 47,85 €  | 47,85 €    |
|                    | 111289                                                   | SEDA 1 TRIANG. 3/8 C. 50 MM. UCL 921085                      | 96           | 0,51 €       | 49,41 €  | 48           | 0,52 €       | 25,16 €  | -24,25 €   |
|                    | 112601                                                   | SEDA 1 TRIANG.3/8 C. 50MM. UCL 921085                        |              |              |          | 36           | 0,52 €       | 18,87 €  | 18,87 €    |
|                    | 112861                                                   | DRENAJE TORACICO PLEUREVAC R. A-8000-08LF                    |              |              |          | 4            | 23,10 €      | 92,40 €  | 92,40 €    |
|                    | 112861                                                   | JERINGA 10ML DOS CUERPOS UCL 902003 (PALET 14400)            | 2.000        | 0,03 €       | 56,26 €  |              |              |          | -56,26 €   |
|                    | 112861                                                   | JERINGA 10ML DOS CUERPOS (PALET 14400)                       |              |              |          | 1.200        | 0,03 €       | 34,32 €  | 34,32 €    |
|                    | 112861                                                   | LLAVE TRES VIAS UCL 914353                                   | 260          | 0,15 €       | 39,35 €  | 300          | 0,15 €       | 46,20 €  | 6,85 €     |
|                    | 112861                                                   | EQUIPO AEROSOLTERAP. C/PIPETA R.1464 UCL 917178              | 72           | 0,78 €       | 56,06 €  | 34           | 0,79 €       | 26,93 €  | -29,13 €   |
|                    | 112861                                                   | BATA ESTERIL DESECHABLE 105X137                              | 100          | 0,39 €       | 39,37 €  | 100          | 0,40 €       | 40,10 €  | 0,73 €     |
|                    | 112861                                                   | JERINGA 20ML TRES CUERPOS UCL 902008                         | 560          | 0,09 €       | 49,57 €  |              |              |          | -49,57 €   |
|                    | 112861                                                   | JERINGA 20ML TRES CUERPOS                                    |              |              |          | 310          | 0,09 €       | 27,93 €  | 27,93 €    |
|                    | 112861                                                   | ESPARADRAPO PAPEL 10X2.5 CM UCL 908215                       | 210          | 0,24 €       | 50,90 €  |              |              |          | -50,90 €   |
|                    | 112861                                                   | ESPARADRAPO PAPEL 10X2.5 CM                                  |              |              |          | 90           | 0,29 €       | 25,72 €  | 25,72 €    |
|                    | 112861                                                   | TUBO CITRATO TEOF-ADENOS 3.2% UCL 915084                     | 310          | 0,14 €       | 42,29 €  | 240          | 0,14 €       | 33,26 €  | -9,02 €    |
|                    | 112861                                                   | RACOR UNIVERSAL                                              | 56           | 0,93 €       | 52,08 €  | 20           | 1,04 €       | 20,78 €  | -31,31 €   |
| 112861             | VENDA COHESIVA ELASTICA 20X10CM                          | 13                                                           | 1,65 €       | 21,42 €      | 30       | 1,68 €       | 50,27 €      | 28,85 €  |            |
| 112861             | FILTRO +SOPORTE P/ REGULADOR DE VACIO, C/1, RF/303902062 | 10                                                           | 4,32 €       | 43,20 €      | 2        | 4,40 €       | 8,80 €       | -34,40 € |            |
| 112861             | FILTRO+SOPORTE P/ REGULADOR DE VACIO R.303902062         |                                                              |              |              | 4        | 4,40 €       | 17,60 €      | 17,60 €  |            |
| 112861             | TUBO EDTA K3 T/MORADO 5/3ML UCL 915123                   | 560                                                          | 0,07 €       | 39,87 €      | 400      | 0,07 €       | 28,45 €      | -11,42 € |            |
| 112861             | CATETER I.V. SEGURIDAD 22GX25MM R-4251628 UCL-903416     |                                                              |              |              | 35       | 0,76 €       | 26,57 €      | 26,57 €  |            |
| 112861             | CATETER I.V. SEGURIDAD 22X25MM R-4251628 UCL-903416      | 35                                                           | 0,75 €       | 26,15 €      |          |              |              | -26,15 € |            |
| 112861             | CATETER I.V. SEGURIDAD 22GX25MM R.4251628 UCL 903416     |                                                              |              |              | 20       | 0,76 €       | 15,18 €      | 15,18 €  |            |
| 112861             | ALGODON HIDROFILO 500 GR                                 | 4                                                            | 1,68 €       | 6,71 €       | 18       | 1,97 €       | 35,55 €      | 28,83 €  |            |
| 112861             | ALGODON HIDROFILO 500 GR UCL 908002                      | 15                                                           | 1,67 €       | 25,06 €      |          |              |              | -25,06 € |            |
| 112861             | COMPRESA TOCOLOG CELULOSA 32X11CM* UCL 904014            | 1.150                                                        | 0,04 €       | 45,12 €      | 498      | 0,04 €       | 21,61 €      | -23,51 € |            |
| 112861             | AGUJA 40X1,2 HIPODERMICA UCL 903007                      | 2.800                                                        | 0,01 €       | 32,98 €      |          |              |              | -32,98 € |            |
| 112861             | AGUJA 40X1,2 HIPODERMICA                                 |                                                              |              |              | 2.700    | 0,01 €       | 32,37 €      | 32,37 €  |            |
| 112861             | GUANTE NITRILLO GRANDE NO EST.                           | 2.000                                                        | 0,03 €       | 61,67 €      |          |              |              | -61,67 € |            |
| 112861             | ROLLO GASA ADHESIVA 10MX20 CM UCL 908234                 | 11                                                           | 2,38 €       | 26,20 €      | 14       | 2,42 €       | 33,91 €      | 7,71 €   |            |
| 112861             | ESPARADRAPO PAPEL 10X5 CM UCL 908216                     | 66                                                           | 0,51 €       | 33,42 €      |          |              |              | -33,42 € |            |
| 112861             | ESPARADRAPO PAPEL 10X5 CM                                |                                                              |              |              | 54       | 0,49 €       | 26,20 €      | 26,20 €  |            |
| 112861             | PINZA APOSE EXTRACTORA PUNTOS METALICOS 920305           | 29                                                           | 1,57 €       | 45,63 €      |          |              |              | -45,63 € |            |
| 112861             | PINZA APOSE EXTRACTORA PUNTOS METALICOS                  |                                                              |              |              | 8        | 1,60 €       | 12,80 €      | 12,80 €  |            |
| 112861             | APOSITO CARBON C/PLATA 10X10                             |                                                              |              |              | 30       | 1,93 €       | 57,75 €      | 57,75 €  |            |
| 112861             | JERINGA 50ML ALIMENTACION CONO LUER UCL 902019           | 210                                                          | 0,19 €       | 39,73 €      |          |              |              | -39,73 € |            |
| 112861             | JERINGA 50ML ALIMENTACION CONO LUER                      |                                                              |              |              | 90       | 0,19 €       | 17,33 €      | 17,33 €  |            |

| ORIGEN DE COSTE | CÓDIGO | ARTÍCULO                                                       | ENE-SEP 2012 |              |         | ENE-SEP 2013 |              |         | VAR. 12-13 |
|-----------------|--------|----------------------------------------------------------------|--------------|--------------|---------|--------------|--------------|---------|------------|
|                 |        |                                                                | CANTIDAD     | PRECIO MEDIO | IMPORTE | CANTIDAD     | PRECIO MEDIO | IMPORTE |            |
|                 | 129689 | JERINGA GASOMETRIA 3ML BIOSEGURIDAD 22G X 1 80UI               | 50           | 0,55 €       | 27,51 € | 50           | 0,56 €       | 27,76 € | 0,25 €     |
|                 | 111324 | TROCAR TORACICO CH20 UCL 913605                                | 12           | 3,93 €       | 47,26 € | 2            | 4,00 €       | 8,00 €  | -39,26 €   |
|                 |        | ELECTRODO ESPECIAL P/ECG RF SU-00-A/60 CP-SU-62-20 C/1200      | 420          | 0,08 €       | 34,20 € | 60           | 0,08 €       | 4,95 €  | -29,25 €   |
|                 | 113043 | ELECTRODO ESPECIAL P/ECG R.SU-00-A/60 CP-SU-62-20              |              |              |         | 120          | 0,08 €       | 9,90 €  | 9,90 €     |
|                 |        | ELECTRODO ESPECIAL P/ECG RF SU-00-A/60 CP-SU-62-20             |              |              |         | 60           | 0,08 €       | 4,95 €  | 4,95 €     |
|                 |        | ABSORBENTE ADULTOS C/ADHSV 80-125 CM UCL 904010                | 20           | 0,24 €       | 4,74 €  | 60           | 0,25 €       | 14,80 € | 10,06 €    |
|                 | 110708 | ABSORBENTE ADULTOS C/ADHSV 80-110 CM UCL 904010                | 80           | 0,24 €       | 18,97 € |              |              |         | -18,97 €   |
|                 |        | ABSORBENT ADULT C/ADH 80-125CM UCL 904010                      |              |              |         | 60           | 0,25 €       | 15,18 € | 15,18 €    |
|                 | 114263 | BOLSA MEDICACION AUTOCIERRE 7X10                               | 4.500        | 0,01 €       | 27,69 € | 3.600        | 0,01 €       | 22,65 € | -5,04 €    |
|                 | 110825 | ESPARADRAPO PLASTICO 10X2.5 CM                                 |              |              |         | 114          | 0,42 €       | 47,88 € | 47,88 €    |
|                 | 112548 | GUANTE VINILO GRANDE NO ESTERIL SIN POLVO                      | 600          | 0,02 €       | 11,26 € | 1.400        | 0,03 €       | 35,42 € | 24,16 €    |
|                 | 110597 | SUTURA ADHESIVA 100MM.X6MM. 10 TIRAS/BOLSA UCL 922103          | 50           | 0,30 €       | 15,12 € | 100          | 0,31 €       | 30,80 € | 15,68 €    |
|                 |        | GUANTE CIRUJANO LATEX 6,5 2D7265LP                             | 110          | 0,19 €       | 20,54 € |              |              |         | -20,54 €   |
|                 | 112542 | GUANTE CIRUJANO LATEX 6,5                                      |              |              |         | 95           | 0,20 €       | 19,33 € | 19,33 €    |
|                 |        | GUANTE CIRUJANO LATEX 6,5 UCL 901062                           | 25           | 0,20 €       | 5,00 €  |              |              |         | -5,00 €    |
|                 | 112565 | GUANTE VINILO PEQUEÑO NO ESTERIL SIN POLVO                     | 900          | 0,02 €       | 18,05 € | 1.000        | 0,03 €       | 25,30 € | 7,25 €     |
|                 |        | GUANTE CIRUJANO LATEX 7,5 2D7275LP                             | 130          | 0,19 €       | 24,28 € |              |              |         | -24,28 €   |
|                 | 112544 | GUANTE CIRUJANO LATEX 7,5                                      |              |              |         | 60           | 0,20 €       | 12,21 € | 12,21 €    |
|                 |        | GUANTE CIRUJANO LATEX 7,5 UCL 901064                           | 30           | 0,19 €       | 5,83 €  |              |              |         | -5,83 €    |
|                 | 112885 | GAFAS NASAL OXIGENO ADULTO R.1161 UCL 914629                   | 86           | 0,26 €       | 22,32 € | 70           | 0,25 €       | 17,63 € | -4,69 €    |
|                 | 112874 | MASCARILLA O2 ADULTO 7 CONCENTRACIONES Ref.1137-003 UCL 917145 | 26           | 1,01 €       | 26,21 € | 11           | 1,02 €       | 11,25 € | -14,95 €   |
|                 | 113246 | FLEXOPAJITAS PAQUETE 50 UNIDADES                               | 70           | 0,27 €       | 19,04 € | 64           | 0,28 €       | 17,81 € | -1,23 €    |
|                 | 107029 | PINZAS DESECHABLES                                             | 65           | 0,41 €       | 26,30 € | 24           | 0,41 €       | 9,87 €  | -16,43 €   |
|                 | 111325 | TROCAR TORACICO CH24 UCL 913606                                | 3            | 3,93 €       | 11,78 € | 6            | 4,00 €       | 23,99 € | 12,22 €    |
|                 |        | GUANTE CIRUJANO LATEX 7 2D7270LP                               | 115          | 0,19 €       | 21,47 € |              |              |         | -21,47 €   |
|                 | 112543 | GUANTE CIRUJANO LATEX 7,0                                      |              |              |         | 50           | 0,20 €       | 10,18 € | 10,18 €    |
|                 |        | GUANTE CIRUJANO LATEX 7,0 UCL 912063                           | 20           | 0,20 €       | 3,91 €  |              |              |         | -3,91 €    |
|                 | 110892 | DESINF. LIQUIDO SOBRE UNIDODIS                                 | 104          | 0,22 €       | 22,49 € | 42           | 0,30 €       | 12,45 € | -10,04 €   |
|                 | 110666 | VENDA CREPE 10X10 ALGODON                                      | 88           | 0,35 €       | 31,11 € | 8            | 0,36 €       | 2,88 €  | -28,24 €   |
|                 | 110726 | APOSITO ESTERIL COMPRESA 9X35 CM C/50 UCL 908609               | 20           | 0,17 €       | 3,42 €  | 95           | 0,17 €       | 16,51 € | 13,09 €    |
|                 |        | APOSIT ESTERIL COMPRESA 10x35 CM UCL 908609                    | 80           | 0,17 €       | 13,63 € |              |              |         | -13,63 €   |
|                 | 110687 | VENDA TUBULAR MALLA 25M N 6 TORAX Y ABDOMEN UCL 907068         | 8            | 2,65 €       | 21,17 € | 4            | 2,70 €       | 10,78 € | -10,39 €   |
|                 | 111286 | JERINGA INSULINA 1ML 13MMX0.33 MM UCL 902051                   | 360          | 0,04 €       | 15,49 € |              |              |         | -15,49 €   |
|                 |        | JERINGA INSULINA 1ML 13MMX0.33 MM                              |              |              |         | 300          | 0,04 €       | 13,13 € | 13,13 €    |
|                 | 107129 | BISTURI DESECHABLE N 23                                        | 90           | 0,21 €       | 18,48 € | 50           | 0,16 €       | 8,20 €  | -10,28 €   |
|                 | 110823 | ESPARADRAPO TELA 10X10 CM                                      | 8            | 2,18 €       | 17,36 € | 4            | 2,20 €       | 8,80 €  | -8,56 €    |
|                 | 111276 | JERINGA 2ML DOS CUERPOS ESTERIL UCL 902001                     | 1.260        | 0,01 €       | 18,79 € |              |              |         | -18,79 €   |
|                 |        | JERINGA 2ML DOS CUERPOS ESTERIL                                |              |              |         | 460          | 0,02 €       | 6,98 €  | 6,98 €     |
|                 | 114169 | FRASCO ORINA P/VACIO C/CANULA 120ML (PALET 2400)               | 70           | 0,20 €       | 14,02 € | 55           | 0,20 €       | 11,19 € | -2,83 €    |
|                 | 111203 | AGUJA 25X0,9 HIPODERMICA UCL 903011                            | 1.300        | 0,01 €       | 15,33 € |              |              |         | -15,33 €   |
|                 |        | AGUJA 25X0,9 HIPODERMICA                                       |              |              |         | 700          | 0,01 €       | 8,39 €  | 8,39 €     |
|                 |        | GUANTE CIRUJANO LATEX 8 2D7280LP                               | 70           | 0,19 €       | 13,07 € |              |              |         | -13,07 €   |
|                 | 112545 | GUANTE CIRUJANO LATEX 8,0                                      |              |              |         | 20           | 0,20 €       | 4,07 €  | 4,07 €     |
|                 |        | GUANTE CIRUJANO LATEX 8,0 UCL 901065                           | 15           | 0,19 €       | 2,92 €  |              |              |         | -2,92 €    |
|                 | 137060 | AP ESPUMA POLIUR 17,5X17,5 C/ADH BORDE SILIC UCL 908831        |              |              |         | 5            | 3,98 €       | 19,90 € | 19,90 €    |
|                 | 113235 | CEPILLO QUIRURG CLORHEXIDINA C/DISPENSADOR UCL 905033          | 32           | 0,25 €       | 8,13 €  | 48           | 0,23 €       | 10,97 € | 2,84 €     |
|                 | 111812 | CATETER I.V. SEGURIDAD 16GX50MM R-4251695 UCL-903412           | 15           | 0,75 €       | 11,18 € | 10           | 0,76 €       | 7,59 €  | -3,59 €    |
|                 | 112478 | BOLSA RECOLECTORA T BLANCA FLUIDOS S/FILTRO C/60               | 3            | 1,50 €       | 4,51 €  | 9            | 1,40 €       | 12,58 € | 8,07 €     |
|                 | 110724 | APOSITO ESTERIL COMPRESA 9X10 CM C/40                          | 120          | 0,04 €       | 5,27 €  | 174          | 0,04 €       | 7,75 €  | 2,48 €     |
|                 |        | APOSIT ESTERIL COMPRESA 10X10 CM                               | 56           | 0,04 €       | 2,45 €  |              |              |         | -2,45 €    |
|                 | 110663 | VENDA ALGODON 10X2.7 B/ESCAYOLA ACOLCHADA UCL 907024           | 64           | 0,21 €       | 13,49 € | 4            | 0,21 €       | 0,86 €  | -12,64 €   |
|                 | 111041 | SONDA FOLEY 2 VIAS LATEX CH16                                  | 21           | 0,38 €       | 8,06 €  | 12           | 0,35 €       | 4,14 €  | -3,92 €    |
|                 | 110860 | SOBRE ESTERILIZACION 150X320                                   | 170          | 0,03 €       | 5,80 €  | 180          | 0,03 €       | 6,24 €  | 0,43 €     |

| ORIGEN DE COSTE | CÓDIGO | ARTÍCULO                                                         | ENE-SEP 2012  |               |                    | ENE-SEP 2013  |               |                    | VAR. 12-13        |
|-----------------|--------|------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|--------------------|---------------|---------------|--------------------|-------------------|
|                 |        |                                                                  | CANTIDAD      | PRECIO MEDIO  | IMPORTE            | CANTIDAD      | PRECIO MEDIO  | IMPORTE            |                   |
|                 | 110782 | APOSIT TRANSP.POLIURETANO 5X7 UCL 908506                         | 67            | 0,10 €        | 6,35 €             | 40            | 0,12 €        | 4,76 €             | -1,59 €           |
|                 | 112485 | BOLSA ORINA 2 LITROS VALVULA ANTIRRETORNO UCL 914167             |               |               |                    | 90            | 0,12 €        | 10,69 €            | 10,69 €           |
|                 | 114141 | FRASCO 2000ML GRADUADO UCL 912121 (Palet 396 ud)                 | 14            | 0,38 €        | 5,37 €             |               |               |                    | -5,37 €           |
|                 | 114170 | FRASCO 2000ML GRADUADO (Palet 396 ud)                            |               |               |                    | 13            | 0,39 €        | 5,08 €             | 5,08 €            |
|                 |        | TUBO ORINA 16X100 VACIO S/ADITIVO FONDO EN U UCL 915449          | 45            | 0,09 €        | 4,18 €             | 30            | 0,09 €        | 2,83 €             | -1,35 €           |
|                 |        | TUBO ORINA 16X100 VACIO S/ADITIVO FONDO EN U R.364915 UCL 915449 |               |               |                    | 35            | 0,09 €        | 3,26 €             | 3,26 €            |
|                 | 125892 | TUBO DE ORINA CON CONSERVANTES Y VACIO UCL 915453                |               |               |                    | 50            | 0,20 €        | 9,86 €             | 9,86 €            |
|                 | 114147 | FRASCO 60 ML. ESTERIL URINOCULTIVO                               | 40            | 0,17 €        | 6,97 €             | 16            | 0,18 €        | 2,83 €             | -4,14 €           |
|                 | 114165 | TUBO GELOSA C/ACT.13X100MM 5ML.T/AZUL-AZULON R.368969 UCL 915145 | 55            | 0,13 €        | 7,26 €             | 20            | 0,13 €        | 2,53 €             | -4,73 €           |
|                 | 113177 | C/MESA 275072 ESTERIL 150X100 DESECH UCL 916158                  | 6             | 0,43 €        | 2,59 €             | 15            | 0,44 €        | 6,60 €             | 4,01 €            |
|                 | 110752 | APOSITO HIDROCOLOIDE 10X10 UCL 908535                            |               |               |                    | 12            | 0,59 €        | 7,13 €             | 7,13 €            |
|                 |        | APOSITO HIDROCOLOIDE 10X10                                       |               |               |                    | 3             | 0,59 €        | 1,78 €             | 1,78 €            |
|                 | 114100 | ESCOBILLON AMIES C/MEDIO R.108C.USE                              | 22            | 0,22 €        | 4,79 €             | 14            | 0,22 €        | 3,10 €             | -1,69 €           |
|                 | 114191 | TUBO GELOSA 9ML T/AMARILLO UCL 915143                            | 35            | 0,13 €        | 4,64 €             | 20            | 0,13 €        | 2,62 €             | -2,02 €           |
|                 | 135063 | FRASCO ORINA 24 HORAS P/VACIO -SOLO ANALISIS-                    | 3             | 1,39 €        | 4,17 €             | 2             | 1,41 €        | 2,82 €             | -1,36 €           |
|                 | 111029 | SONDA GASTRICA K-11 R-391-18 UCL 913023                          | 13            | 0,32 €        | 4,21 €             | 4             | 0,19 €        | 0,74 €             | -3,47 €           |
|                 |        | SONDA GASTRICA K-11 R-391-18 UCL 913023                          | 2             | 0,46 €        | 0,93 €             |               |               |                    | -0,93 €           |
|                 | 112546 | GUANTE CIRUJANO LATEX 8,5 2D7285LP                               | 30            | 0,19 €        | 5,60 €             |               |               |                    | -5,60 €           |
|                 |        | GUANTE CIRUJANO LATEX 8,5 UCL 901066                             | 0             | 0,19 €        | 0,00 €             |               |               |                    | 0,00 €            |
|                 | 114308 | CLORURO SODICO UROMATIC 3L (palet 160 ud)                        | 2             | 2,78 €        | 5,55 €             |               |               |                    | -5,55 €           |
|                 | 112487 | BOLSA ENEMA 1.5                                                  |               |               |                    | 5             | 1,07 €        | 5,36 €             | 5,36 €            |
|                 | 114130 | VASO DOSIFICADOR MOD.00D                                         | 400           | 0,01 €        | 4,01 €             | 100           | 0,01 €        | 1,03 €             | -2,98 €           |
|                 |        | SONDA ASPIRACION CONTROL CH-16 R-535.16 C\50uds                  | 10            | 0,17 €        | 1,68 €             |               |               |                    | -1,68 €           |
|                 | 111020 | SONDA ASPIRACION CONTROL CH-16 R-535.16 UCL 913016               |               |               |                    | 9             | 0,14 €        | 1,28 €             | 1,28 €            |
|                 |        | SONDA ASPIRACION CONTROL CH-16 R-535.16                          |               |               |                    | 6             | 0,14 €        | 0,86 €             | 0,86 €            |
|                 | 107026 | CINTA SMARCK - GARROTE                                           |               |               |                    | 25            | 0,15 €        | 3,71 €             | 3,71 €            |
|                 | 112488 | BOLSA RECOLECTORA T.AZUL FLUIDOS CORPORALES C/60                 |               |               |                    | 2             | 1,53 €        | 3,06 €             | 3,06 €            |
|                 | 111202 | AGUJA 25X0,6 HIPODERMICA UCL 903009                              | 200           | 0,01 €        | 2,35 €             |               |               |                    | -2,35 €           |
|                 | 111205 | AGUJA 40X0,8 HIPODERMICA UCL 903005                              | 100           | 0,01 €        | 1,18 €             |               |               |                    | -1,18 €           |
|                 | 112685 | CANULA GUEDEL/TUBO MAYO T.4 AMARILLO UCL 914647                  |               |               |                    | 2             | 0,28 €        | 0,59 €             | 0,59 €            |
|                 |        | CANULA GUEDEL/TUBO MAYO T.4 UCL 914647 AMARILLO                  | 1             | 0,27 €        | 0,27 €             | 1             | 0,27 €        | 0,27 €             | 0,00 €            |
|                 | 114102 | ESCOBILLON SECO EN TUBO                                          | 8             | 0,12 €        | 0,94 €             |               |               |                    | -0,94 €           |
|                 | 110716 | COLECTOR ORINA 30MM MASCULINO UCL 914179                         | -4            | 0,40 €        | -1,59 €            | 6             | 0,41 €        | 2,44 €             | 4,03 €            |
|                 | 113197 | MASCARILLA DESECH C/CINTAS QUIROFAN UCL 916050                   | 350           | 0,00 €        | 0,00 €             | 1.050         | 0,00 €        | 0,58 €             | 0,58 €            |
|                 | 114144 | FRASCO 100-150 ML HECES C/CUCHARA T/ROSCA                        | 1             | 0,14 €        | 0,14 €             |               |               |                    | -0,14 €           |
|                 | 113592 | FERULA BRAUM GRANDE R-555641                                     | 0             | 30,56 €       | -2,35 €            |               |               |                    | 2,35 €            |
|                 | 111330 | TROCAR TORACICO CH12 UCL 913603                                  | -2            | 3,93 €        | -7,85 €            |               |               |                    | 7,85 €            |
|                 |        | <b>Total MATERIAL SANITARIO</b>                                  | <b>76.773</b> | <b>1,33 €</b> | <b>12.332,10 €</b> | <b>70.463</b> | <b>1,57 €</b> | <b>15.203,91 €</b> | <b>2.871,80 €</b> |
|                 | 122612 | FISIOLOGICO 100 ml PLASTICO                                      | 6.200         | 0,52 €        | 3.233,67 €         | 4.840         | 0,52 €        | 2.524,35 €         | -709,32 €         |
|                 | 131258 | OLICLINOMEL N4-550 E 2000 ML C/4                                 | 140           | 20,38 €       | 2.853,76 €         | 24            | 20,38 €       | 489,21 €           | -2.364,55 €       |
|                 | 126816 | PARACETAMOL GES 10MG/ML SOL C/12 PALE 192 CJS                    | 192           | 1,00 €        | 191,85 €           | 2.208         | 0,99 €        | 2.183,34 €         | 1.991,49 €        |
|                 | 127005 | ALBUMINA 20% 50 ML C/1                                           | 90            | 19,97 €       | 1.797,46 €         |               |               |                    | -1.797,46 €       |
|                 | 134793 | OLICLINOMEL N-7 1000 ML S/E C/6                                  | 55            | 25,03 €       | 1.331,70 €         |               |               |                    | -1.331,70 €       |
|                 | 133904 | OLIMEL N9 2 LITROS C/4                                           | 31            | 41,24 €       | 1.278,47 €         |               |               |                    | -1.278,47 €       |
|                 | 131259 | OLICLINOMEL N6-900 E 2000 ML C/4                                 | 27            | 32,02 €       | 864,58 €           | 4             | 32,02 €       | 128,08 €           | -736,50 €         |
|                 | 122627 | GLUCOSALINO ISOTONICO 1/3 1000 ml                                | 350           | 0,81 €        | 282,86 €           | 580           | 0,81 €        | 468,75 €           | 185,88 €          |
|                 | 122619 | FISIOLOGICO 1000 ml                                              | 310           | 0,85 €        | 262,30 €           | 400           | 0,85 €        | 338,46 €           | 76,15 €           |
|                 | 122617 | FISIOLOGICO 500 ml PLASTICO                                      | 300           | 0,64 €        | 193,44 €           | 480           | 0,64 €        | 309,50 €           | 116,06 €          |
|                 | 131904 | CERNEVIT AMP C/12                                                | 66            | 4,86 €        | 320,94 €           |               |               |                    | -320,94 €         |
|                 |        | CERNEVIT AMP C/10                                                | 8             | 5,02 €        | 40,18 €            | 23            | 5,33 €        | 123,88 €           | 83,69 €           |
|                 | 128604 | ZYVOXID 600 MG BOLSA 300 ML C/10                                 | 8             | 57,35 €       | 458,81 €           |               |               |                    | -458,81 €         |
|                 | 135555 | OMEGAVEN 1 G/ML EMULSION PERF 100 ML C/10                        |               |               |                    | 20            | 18,75 €       | 375,02 €           | 375,02 €          |
|                 | 127246 | TISSUCOL DUO JER PRECAR 5 ML C/1                                 |               |               |                    | 1             | 327,61 €      | 327,61 €           | 327,61 €          |

| ORIGEN DE COSTE | CÓDIGO | ARTÍCULO                                                      | ENE-SEP 2012 |              |          | ENE-SEP 2013 |              |          | VAR. 12-13 |
|-----------------|--------|---------------------------------------------------------------|--------------|--------------|----------|--------------|--------------|----------|------------|
|                 |        |                                                               | CANTIDAD     | PRECIO MEDIO | IMPORTE  | CANTIDAD     | PRECIO MEDIO | IMPORTE  |            |
|                 | 126315 | CRISTALMINA 1% 500 ML C/10                                    | 32           | 7,92 €       | 253,56 € | 4            | 7,92 €       | 31,70 €  | -221,87 €  |
|                 | 128442 | MUCOFLUID 600 MG AMP 3 ML C/6                                 | 150          | 1,28 €       | 191,66 € | 30           | 1,16 €       | 34,80 €  | -156,86 €  |
|                 | 127611 | ALCOHOL DE ROMERO 5% 250 ML C/1                               | 32           | 2,31 €       | 73,88 €  | 57           | 2,31 €       | 131,60 € | 57,72 €    |
|                 | 126119 | THROMBOCID 60 G PDA EC/100                                    | 40           | 2,19 €       | 87,56 €  | 35           | 2,19 €       | 76,57 €  | -10,98 €   |
|                 | 122613 | FISIOLOGICO 250 ml                                            | 180          | 0,62 €       | 112,25 € | 40           | 0,62 €       | 24,94 €  | -87,30 €   |
|                 | 127169 | ENEMA CASEN 250 ML C/1                                        | 28           | 2,33 €       | 65,19 €  | 32           | 2,06 €       | 66,01 €  | 0,82 €     |
|                 | 126311 | ENANTYUM 50 MG AMP 2 ML C/100                                 | 40           | 0,92 €       | 36,88 €  | 100          | 0,93 €       | 92,52 €  | 55,65 €    |
|                 | 126334 | ADDAMEL AMP 10 ML C/20                                        | 74           | 1,25 €       | 92,66 €  | 23           | 1,25 €       | 28,70 €  | -63,96 €   |
|                 | 127438 | ATROVENT AEROSOL 10 ML C/1                                    | 30           | 2,30 €       | 68,81 €  | 13           | 2,12 €       | 27,55 €  | -41,26 €   |
|                 | 129731 | DULCOENEMA ADULTOS GLICERINA C/6                              | 162          | 0,30 €       | 48,57 €  | 144          | 0,30 €       | 43,18 €  | -5,40 €    |
|                 | 128726 | BACTROBAN PDA 15 G C/1                                        | 18           | 2,69 €       | 48,37 €  | 18           | 2,36 €       | 42,50 €  | -5,87 €    |
|                 | 127893 | NOBECUTAN AEROSOL 250 ML C/10                                 | 1            | 11,46 €      | 11,46 €  | 6            | 11,96 €      | 71,79 €  | 60,33 €    |
|                 | 126640 | GELAFUNDINA 500 ML EC/10                                      | 12           | 3,82 €       | 45,89 €  | 8            | 3,82 €       | 30,59 €  | -15,30 €   |
|                 | 126401 | HEPARINA SODICA 5% 25.000 UI VIAL 5 ML EC/100 "UCL 700102"    | 40           | 1,51 €       | 60,49 €  |              |              |          | -60,49 €   |
|                 |        | HEPARINA SODICA 5% 25.000 UI VIAL 5 ML EC/100 UCL 700102      |              |              |          | 10           | 1,51 €       | 15,12 €  | 15,12 €    |
|                 | 127817 | MENADERM SIMPLE 0.025% PDA 60 G C/1                           | 24           | 1,77 €       | 42,48 €  | 18           | 1,77 €       | 31,82 €  | -10,65 €   |
|                 | 131325 | BRIDION 100 MG/ML VIAL 2 ML C/10                              |              |              |          | 1            | 71,19 €      | 71,19 €  | 71,19 €    |
|                 | 126410 | TERMALGIN 500 MG COMP EC/500                                  | 1.800        | 0,04 €       | 64,21 €  |              |              |          | -84,21 €   |
|                 |        | TERMALGIN 500 MG COMP EC/500 (baja)                           |              |              |          | 100          | 0,04 €       | 3,57 €   | 3,57 €     |
|                 | 122632 | RINGER LACTATO 500 ml                                         | 40           | 0,68 €       | 27,05 €  | 60           | 0,68 €       | 40,58 €  | 13,53 €    |
|                 | 125986 | ALCOHOL 70 % FCO 1 LITRO C/12                                 | 15           | 1,84 €       | 27,54 €  | 21           | 1,87 €       | 39,27 €  | 11,73 €    |
|                 | 127946 | AMINOPLASMA HEP A 10% 500 ML C/10                             | 5            | 11,96 €      | 59,79 €  |              |              |          | -59,79 €   |
|                 | 122622 | GLUCOSA 5 % 500 ml                                            | 50           | 0,65 €       | 32,26 €  | 40           | 0,65 €       | 25,81 €  | -6,45 €    |
|                 | 127731 | IRUXOL MONO PDA 15 G C/1                                      | 15           | 3,21 €       | 48,08 €  | 2            | 3,21 €       | 6,42 €   | -41,66 €   |
|                 | 122626 | GLUCOSALINO ISOTONICO 1/3 500 ml                              |              |              |          | 90           | 0,60 €       | 54,21 €  | 54,21 €    |
|                 | 134163 | IBUPROFENO ARGININA NORMON 600 MG SOB EC/500                  | 500          | 0,06 €       | 31,46 €  | 320          | 0,06 €       | 20,13 €  | -11,33 €   |
|                 | 128146 | VASELINA ESTERIL TUBO 32 G C/1                                | 42           | 0,88 €       | 36,80 €  | 15           | 0,88 €       | 13,26 €  | -23,54 €   |
|                 | 126534 | FISIOLOGICO 10 ML EC/100                                      | 300          | 0,10 €       | 29,64 €  | 200          | 0,10 €       | 19,76 €  | -9,88 €    |
|                 | 126585 | LIDOCAINA 1% MINIPLASCO 10ML EC/100                           | 96           | 0,44 €       | 41,93 €  | 16           | 0,44 €       | 6,99 €   | -34,94 €   |
|                 | 134699 | CLORHEXIDINA COLUTORIO 15 ML C/1                              | 160          | 0,09 €       | 14,02 €  | 120          | 0,09 €       | 10,75 €  | -3,26 €    |
|                 | 128119 | CLEXANE 60 MG 6.000 UI JER PREC 0.6 ML C/10 "UCL 700473"      | 14           | 1,31 €       | 18,40 €  |              |              |          | -18,40 €   |
|                 |        | CLEXANE 60 MG 6.000 UI JER PREC 0.6 ML C/10                   |              |              |          | 4            | 1,31 €       | 5,26 €   | 5,26 €     |
|                 | 127932 | FORTASEC 2 MG CAPS C/20                                       | 140          | 0,09 €       | 13,13 €  | 60           | 0,17 €       | 10,15 €  | -2,98 €    |
|                 | 126088 | CIPROFLOXACINO 0,2% 100 ML VIALES EC/50 "UCL 700009"          | 16           | 0,83 €       | 13,28 €  |              |              |          | -13,28 €   |
|                 |        | CIPROFLOXACINO 0,2% 100 ML VIALES EC/50                       |              |              |          | 12           | 0,78 €       | 9,37 €   | 9,37 €     |
|                 | 128711 | LIPOFUNDINA MCT/LCT 20% 500 ML FCO C/10                       | 2            | 11,31 €      | 22,62 €  |              |              |          | -22,62 €   |
|                 | 126314 | CRISTALMINA 1 % 125 ML C/30                                   |              |              |          | 8            | 2,81 €       | 22,46 €  | 22,46 €    |
|                 | 126734 | BROMURO DE IPRATROPIO 500 MCG C/20                            | 140          | 0,11 €       | 15,39 €  | 60           | 0,11 €       | 6,60 €   | -8,79 €    |
|                 | 126498 | CLEXANE 40 MG (4.000 UI) JER PREC 0,4 ML C/50 "UCL 700472"    | 72           | 0,27 €       | 19,61 €  |              |              |          | -19,61 €   |
|                 |        | CLEXANE 40 MG (4.000 UI) JER PREC 0,4 ML C/50                 |              |              |          | 8            | 0,27 €       | 2,18 €   | 2,18 €     |
|                 | 127934 | ACETILCISTEINA EFG 200 MG SOB C/30                            | 140          | 0,05 €       | 6,55 €   | 200          | 0,07 €       | 14,28 €  | 7,73 €     |
|                 | 127266 | ADENOCOR 6 MG VIAL 2 ML C/6                                   |              |              |          | 6            | 3,34 €       | 20,06 €  | 20,06 €    |
|                 |        | AMOXI/CLAV SANDOZ VIAL 1 G/200 MG VIAL EC/100                 |              |              |          | 12           | 1,23 €       | 14,78 €  | 14,78 €    |
|                 | 126016 | AMOXI/CLAV VIAL 1 G/200 MG VIAL EC/100 "UCL 700151"           | 2            | 0,83 €       | 1,66 €   |              |              |          | -1,66 €    |
|                 |        | AMOXI/CLAV SANDOZ VIAL 1 G/200 MG VIAL EC/100 "UCL 700151"    | 2            | 0,83 €       | 1,66 €   |              |              |          | -1,66 €    |
|                 |        | AMOXI/CLAV VIAL 1 G/200 MG VIAL EC/100 "UCL 700151"(no pedir) | 1            | 0,83 €       | 0,83 €   |              |              |          | -0,83 €    |
|                 | 126335 | EMULIQUEN SIMPLE SOB 15 ML EC/200                             | 30           | 0,26 €       | 7,95 €   | 40           | 0,26 €       | 10,60 €  | 2,65 €     |
|                 | 133069 | RESOURCE ESPESANTE 6.4 G SOB C/100                            | 24           | 0,20 €       | 4,80 €   | 62           | 0,20 €       | 12,67 €  | 7,87 €     |
|                 | 135159 | MICLORBIC 2% 250 ML C/20                                      |              |              |          | 6            | 2,85 €       | 17,11 €  | 17,11 €    |
|                 | 129075 | RESOURCE PROTEIN CHOCOLATE 250 ML BOT C/24                    |              |              |          | 16           | 0,61 €       | 9,78 €   | 9,78 €     |
|                 |        | RESOURCE PROTEIN CHOCOLATE 250 ML BOT C/36                    | 12           | 0,60 €       | 7,20 €   |              |              |          | -7,20 €    |
|                 | 132660 | OXYNORM 10 MG/ML IV 2 ML C/5                                  | 8            | 2,05 €       | 16,37 €  |              |              |          | -16,37 €   |
|                 | 126588 | ELGADIL 50 MG AMP 10 ML EC/50                                 | 2            | 3,78 €       | 7,57 €   | 2            | 3,78 €       | 7,57 €   | 0,00 €     |

| ORIGEN DE COSTE | CÓDIGO                                                   | ARTÍCULO                                                        | ENE-SEP 2012 |              |         | ENE-SEP 2013 |              |         | VAR. 12-13 |
|-----------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|--------------|--------------|---------|--------------|--------------|---------|------------|
|                 |                                                          |                                                                 | CANTIDAD     | PRECIO MEDIO | IMPORTE | CANTIDAD     | PRECIO MEDIO | IMPORTE |            |
| FARMACIA        | 127469                                                   | PRIMPERAN 10 MG AMP 2 ML C/12                                   | 48           | 0,09 €       | 4,28 €  | 120          | 0,09 €       | 10,71 € | 6,42 €     |
|                 | 126716                                                   | HALOPERIDOL 5 MG AMP 1 ML C/5                                   | 20           | 0,33 €       | 6,52 €  | 25           | 0,34 €       | 8,39 €  | 1,87 €     |
|                 | 128578                                                   | CLORURO MORFICO 1% AMP 1 ML C/1                                 | 13           | 0,39 €       | 5,04 €  | 24           | 0,38 €       | 9,19 €  | 4,15 €     |
|                 | 135126                                                   | SESPREVEK ESPUMA PROTECTORA 50 ML C/1                           |              |              |         | 2            | 7,10 €       | 14,20 € | 14,20 €    |
|                 | 131731                                                   | GLUCOSA 33% 10 ML C/400                                         | 10           | 1,32 €       | 13,25 € |              |              |         | -13,25 €   |
|                 | 129076                                                   | RESOURCE PROTEIN VAINILLA 200 ML BOT C/24                       |              |              |         | 16           | 0,61 €       | 9,78 €  | 9,78 €     |
|                 |                                                          | RESOURCE PROTEIN VAINILLA 200 ML BOT C/36                       | 4            | 0,60 €       | 2,40 €  |              |              |         | -2,40 €    |
|                 | 133398                                                   | CRISTALMINA 2% ACUOSA SPRAY 125 ML C/30                         |              |              |         | 4            | 2,86 €       | 11,44 € | 11,44 €    |
|                 | 126486                                                   | SYNTHAMIN 17 C/E 500 ML VIAFLEX EC/10                           | 2            | 5,61 €       | 11,21 € |              |              |         | -11,21 €   |
|                 | 126869                                                   | BREVIBLOC 10 MG VIALES 10 ML C/5                                | 2            | 5,19 €       | 10,38 € |              |              |         | -10,38 €   |
|                 | 133061                                                   | PEPTISORB 33061 500 ML NEUTRO BOT C/12                          | 2            | 4,97 €       | 9,94 €  |              |              |         | -9,94 €    |
|                 | 134123                                                   | LEVOFLOXACINO 5 MG/100 ML C/1 "UCL 700027"                      | 2            | 3,30 €       | 6,60 €  | 1            | 3,30 €       | 3,30 €  | -3,30 €    |
|                 | 129074                                                   | RESOURCE PROTEIN FRESA 200 ML BOT C/24                          |              |              |         | 16           | 0,61 €       | 9,78 €  | 9,78 €     |
|                 | 128022                                                   | ORAMORPH 2% (20 MG/ML) SOL 20 ML C/1                            | 2            | 4,89 €       | 9,77 €  |              |              |         | -9,77 €    |
|                 | 126144                                                   | NOLOTIL 2 G AMP 5 ML EC/100                                     | 90           | 0,06 €       | 5,68 €  | 60           | 0,06 €       | 3,79 €  | -1,89 €    |
|                 | 127259                                                   | SEGURIL 40 MG COMP C/30                                         | 120          | 0,05 €       | 5,98 €  | 60           | 0,05 €       | 3,00 €  | -2,99 €    |
|                 | 126256                                                   | FORTECORTIN 4 MG AMP 1 ML EC/100                                | 20           | 0,30 €       | 5,98 €  | 10           | 0,30 €       | 2,99 €  | -2,99 €    |
|                 | 128109                                                   | CLEXANE FORTE 120MG 12.000 UI JER PREC 0.8 ML C/10 "UCL 700477" | 4            | 2,23 €       | 8,93 €  |              |              |         | -8,93 €    |
|                 | 122615                                                   | FISIOLOGICO 500 ML CRISTAL                                      | 10           | 0,84 €       | 8,40 €  |              |              |         | -8,40 €    |
|                 | 126849                                                   | ESMERON 10 MG 5 ML C/10                                         |              |              |         | 4            | 2,09 €       | 8,36 €  | 8,36 €     |
|                 | 129807                                                   | ADRENALINA BRAUN 1 MG 1 ML AMP EC/100                           | 35           | 0,22 €       | 7,58 €  |              |              |         | -7,58 €    |
|                 | 133068                                                   | RESOURCE 33068 DIABET 200 ML FRESA C/24                         |              |              |         | 8            | 0,92 €       | 7,33 €  | 7,33 €     |
|                 | 133064                                                   | RESOURCE 33064 DIABET 200 ML CAFE BRICKS C/24                   |              |              |         | 8            | 0,92 €       | 7,33 €  | 7,33 €     |
|                 | 133067                                                   | RESOURCE33067 DIABET 200 ML VAINILLA C/36                       |              |              |         | 8            | 0,92 €       | 7,33 €  | 7,33 €     |
|                 | 126331                                                   | TRAMADOL 50 MG CAPS C/500                                       | 60           | 0,05 €       | 3,00 €  | 80           | 0,05 €       | 3,99 €  | 1,00 €     |
|                 | 136542                                                   | ADRENALINA SINTETICA 1MG/ML AMP C/10 (BAJA)                     |              |              |         | 8            | 0,86 €       | 6,85 €  | 6,85 €     |
|                 | 127707                                                   | HODERNAL 4G/5ML SOL 300 ML C/1                                  | 2            | 3,33 €       | 6,66 €  |              |              |         | -6,66 €    |
|                 | 128404                                                   | NALOXONA 400 MCG AMP 1 ML C/10                                  |              |              |         | 5            | 1,25 €       | 6,22 €  | 6,22 €     |
|                 | 133514                                                   | CURADONA 7.5 % LAVADO QUIRURGICO 500 MLI (POVIDONA IODADA) C/10 | 2            | 3,03 €       | 6,06 €  |              |              |         | -6,06 €    |
|                 | 122606                                                   | BICARBONATO SODICO 1,4 % 1/6 M 500 ml                           | 4            | 1,11 €       | 4,43 €  | 1            | 1,11 €       | 1,11 €  | -3,32 €    |
|                 | 127420                                                   | PRIMPERAN 5MG/5ML SOL 250 ML C/1                                |              |              |         | 3            | 1,80 €       | 5,40 €  | 5,40 €     |
|                 | 128423                                                   | ETOMIDATO LIPURO 2 MG/ML AMP 10 ML C/10                         | 2            | 1,25 €       | 2,50 €  | 2            | 1,25 €       | 2,50 €  | 0,00 €     |
|                 | 126607                                                   | CLORURO POTASICO 14.9 % 2 M 5 ML 10 MEQ EC/100                  | 24           | 0,09 €       | 2,24 €  | 24           | 0,09 €       | 2,24 €  | 0,00 €     |
|                 | 122620                                                   | GLUCOSA 5 % 100 ml                                              |              |              |         | 5            | 0,85 €       | 4,27 €  | 4,27 €     |
|                 | 126166                                                   | ACTOCORTINA 100 MG VIAL EC/10                                   | 2            | 2,12 €       | 4,24 €  |              |              |         | -4,24 €    |
|                 | 126441                                                   | MIOFLEX 100 MG AMP 2 ML EC/100                                  | 4            | 0,21 €       | 0,84 €  | 16           | 0,21 €       | 3,35 €  | 2,51 €     |
|                 | 126906                                                   | DUROGESIC "25 MCG/H" PARCHES C/5                                | 6            | 0,63 €       | 3,83 €  |              |              |         | -3,83 €    |
|                 | 126583                                                   | LIDOCAINA 5% 10 ML MINIPLASCO EC/100                            | 1            | 0,73 €       | 0,73 €  | 4            | 0,73 €       | 2,91 €  | 2,18 €     |
|                 | 127531                                                   | SOLINITRINA 0.8 MG GG C/30                                      | 60           | 0,06 €       | 3,52 €  |              |              |         | -3,52 €    |
|                 | 126374                                                   | LORAZEPAM 1 MG COMP C/500                                       | 110          | 0,02 €       | 2,20 €  | 62           | 0,02 €       | 1,24 €  | -0,96 €    |
| 126447          | ATROPINA 1 MG/ML AMPOLLAS 1 ML EC/100                    |                                                                 |              |              | 20      | 0,17 €       | 3,33 €       | 3,33 €  |            |
| 128115          | CLEXANE 80 MG 8.000 UI JER PREC 0.8 ML C/10 "UCL 700474" | 2                                                               | 1,61 €       | 3,22 €       |         |              |              | -3,22 € |            |
| 126396          | TRAMADOL 100 MG AMP 2 ML C/100                           |                                                                 |              |              | 20      | 0,16 €       | 3,20 €       | 3,20 €  |            |
| 126393          | VALIUM 10 MG AMP 2 ML C/100                              | 2                                                               | 0,22 €       | 0,45 €       | 12      | 0,22 €       | 2,66 €       | 2,21 €  |            |
| 127021          | STESOLID 5 MG MICROENEMAS C/5                            |                                                                 |              |              | 4       | 0,77 €       | 3,08 €       | 3,08 €  |            |
| 126135          | BUSCAPINA 20 MG AMP 1ML EC/50                            |                                                                 |              |              | 15      | 0,19 €       | 2,90 €       | 2,90 €  |            |
| 127894          | DOLANTINA 100 MG AMP 1 ML C/1                            | 3                                                               | 0,96 €       | 2,89 €       |         |              |              | -2,89 € |            |
| 126018          | PIPERAZILINA/TAZOBACTAM COMBINO 4/0.5 MG EC/50           | 1                                                               | 2,85 €       | 2,85 €       |         |              |              | -2,85 € |            |
| 126587          | CLORURO POTASICO 14.9% 2 M 20 ML 40 MEQ EC/100           |                                                                 |              |              | 10      | 0,28 €       | 2,76 €       | 2,76 €  |            |
| 130750          | GLUCOSA 30% VIAFLEX 500 ML C/20                          | 2                                                               | 1,37 €       | 2,75 €       |         |              |              | -2,75 € |            |
| 122609          | CLORURADO SODICO HIPOTONICO 0,45 % 500 ML                | 3                                                               | 0,85 €       | 2,55 €       |         |              |              | -2,55 € |            |
| 127294          | DUPHALAC SOBRES C/50                                     | 20                                                              | 0,06 €       | 1,30 €       | 20      | 0,06 €       | 1,21 €       | -0,09 € |            |

| ORIGEN DE COSTE | CÓDIGO | ARTÍCULO                                             | ENE-SEP 2012  |               |                    | ENE-SEP 2013  |               |                   | VAR. 12-13         |
|-----------------|--------|------------------------------------------------------|---------------|---------------|--------------------|---------------|---------------|-------------------|--------------------|
|                 |        |                                                      | CANTIDAD      | PRECIO MEDIO  | IMPORTE            | CANTIDAD      | PRECIO MEDIO  | IMPORTE           |                    |
|                 | 126147 | CALCIUM FORTE 500 MG COMP C/30                       | 10            | 0,08 €        | 0,77 €             |               |               |                   | -0,77 €            |
|                 | 126633 | CIPROFLOXACINO NORMON 500 MG COMP EC/500             | 10            | 0,11 €        | 1,10 €             | 10            | 0,11 €        | 1,10 €            | 0,00 €             |
|                 | 128554 | CAPTOPRIL NORMON 25 MG EC/500                        | 50            | 0,03 €        | 1,50 €             | 21            | 0,03 €        | 0,63 €            | -0,87 €            |
|                 | 126905 | LEVOTHROID 50 MCG COMP C/50                          | 30            | 0,02 €        | 0,69 €             | 50            | 0,02 €        | 1,15 €            | 0,46 €             |
|                 | 127972 | DUROGESIC "50 MCG/H" PARCHES C/5                     | 1             | 1,83 €        | 1,83 €             |               |               |                   | -1,83 €            |
|                 | 126368 | POLARAMINE 2 MG COMP C/ 20                           | 20            | 0,09 €        | 1,71 €             | 0             | 0,09 €        | 0,00 €            | -1,71 €            |
|                 | 133765 | DIAZEPAM NORMON 5 MG COMP C/500                      | 40            | 0,02 €        | 0,80 €             | 45            | 0,02 €        | 0,90 €            | 0,10 €             |
|                 | 126193 | TENORMINE 5 MG/10 ML AMP C/5                         |               |               |                    | 5             | 0,34 €        | 1,69 €            | 1,69 €             |
|                 | 126654 | AMOXICILINA+CLAVULANICO 1 G/200 MG C/100 (NO PEDIR)  | 2             | 0,83 €        | 1,66 €             |               |               |                   | -1,66 €            |
|                 | 126296 | ALEUDRINA 0,2 MG AMP 1 ML C/6                        |               |               |                    | 4             | 0,40 €        | 1,59 €            | 1,59 €             |
|                 | 126697 | ALPRAZOLAM EFG 1 MG COMP C/500                       | 30            | 0,05 €        | 1,50 €             |               |               |                   | -1,50 €            |
|                 | 127982 | BUDESONIDA 0.50MG/ML SUSP INH POR NEBUL EC/20        |               |               |                    | 2             | 0,70 €        | 1,40 €            | 1,40 €             |
|                 | 126030 | POLARAMINE 5 MG AMP 1 ML C/5 (extranjero) (baja)     |               |               |                    | 2             | 0,64 €        | 1,27 €            | 1,27 €             |
|                 | 128913 | SUPLECAL 10% (4,6 mEq Ca) AMP MINIPLASCO 10 ML C/20  |               |               |                    | 2             | 0,63 €        | 1,27 €            | 1,27 €             |
|                 | 132681 | SOLUCION POLIELECTROLIT SP/NP VIAL C/20              | 1             | 1,23 €        | 1,23 €             |               |               |                   | -1,23 €            |
|                 | 122605 | MST 10 MG COMP C/60                                  | 10            | 0,12 €        | 1,21 €             |               |               |                   | -1,21 €            |
|                 | 122630 | BICARBONATO SODICO 1,4 % 1/6 M 250 ml                | 1             | 1,01 €        | 1,01 €             |               |               |                   | -1,01 €            |
|                 | 126285 | MANITOL 20 % 250 ml                                  | 1             | 1,00 €        | 1,00 €             |               |               |                   | -1,00 €            |
|                 | 126108 | TRANXILIMUM 5 MG. CAPS EC/500                        | 5             | 0,03 €        | 0,15 €             | 25            | 0,03 €        | 0,79 €            | 0,63 €             |
|                 | 126286 | RANITIDINA NORMON 50 MG AMP C/100 "UCL 700015"       | 5             | 0,15 €        | 0,75 €             |               |               |                   | -0,75 €            |
|                 | 136015 | RANITIDINA NORMON 50 MG AMP C/100 UCL 700015         |               |               |                    | 1             | 0,15 €        | 0,15 €            | 0,15 €             |
|                 | 126586 | TRANXILIMUM 10 MG CAPS. EC/500                       | 5             | 0,03 €        | 0,14 €             | 20            | 0,03 €        | 0,69 €            | 0,55 €             |
|                 | 126623 | GLUCOCEMIN 33 % SOL INY 10 ML C/20                   |               |               |                    | 2             | 0,40 €        | 0,81 €            | 0,81 €             |
|                 | 126395 | BICARBONATO SODICO 8.4% 1 M 10 ML EC/100             | 2             | 0,35 €        | 0,70 €             |               |               |                   | -0,70 €            |
|                 | 128173 | GLOBUCE 500 MG COMP EC/500 "UCL 700007"              | 10            | 0,06 €        | 0,63 €             |               |               |                   | -0,63 €            |
|                 | 128919 | RIVOTRIL 1 MG AMP 1 ML EC/50                         | 1             | 0,55 €        | 0,55 €             |               |               |                   | -0,55 €            |
|                 | 126380 | MESTINON 60 MG COMP C/100                            | 5             | 0,11 €        | 0,54 €             |               |               |                   | -0,54 €            |
|                 | 126324 | FOSFATO MONOPOTASICO 1 M AMP 10 ML C/100             | 1             | 0,43 €        | 0,43 €             |               |               |                   | -0,43 €            |
|                 | 134813 | DIAZEPAN 10 MG COMP. EC/500                          | 10            | 0,03 €        | 0,32 €             |               |               |                   | -0,32 €            |
|                 | 126076 | CLORURO SODICO 20% MINIPLASCO 10ML C/100             |               |               |                    | 1             | 0,24 €        | 0,24 €            | 0,24 €             |
|                 | 129728 | MORFINA 2% 2 ML VIAL C/10                            | 1             | 0,22 €        | 0,22 €             |               |               |                   | -0,22 €            |
|                 | 126120 | HIBOR 3.500 UI 02 ML JER PRECARG EC/50 UCL 00214     |               |               |                    | 20            | 0,01 €        | 0,21 €            | 0,21 €             |
|                 | 137000 | MIDAZOLAM 5 MG/5 ML MINI-PLASCO C/20 "UCL 700086"    | 1             | 0,15 €        | 0,15 €             |               |               |                   | -0,15 €            |
|                 | 126422 | DEPRAX 100 MG COMP EC/1000                           |               |               |                    | 1             | 0,09 €        | 0,09 €            | 0,09 €             |
|                 | 129718 | HIBOR 5.000 UI JER PRE 02ML C/50 UCL 002215          |               |               |                    | 8             | 0,01 €        | 0,08 €            | 0,08 €             |
|                 | 126367 | DIOVAN 80 MG COMP C/280                              |               |               |                    | 1             | 0,03 €        | 0,03 €            | 0,03 €             |
|                 | 127551 | APIDRA 100U/ML SOLOSTAR PLUMAS 3 ML C/5              |               |               |                    | 2             | 0,00 €        | 0,01 €            | 0,01 €             |
|                 | 127548 | ADIRO 100 MG COMP C/500                              | 1             | 0,00 €        | 0,00 €             |               |               |                   | 0,00 €             |
|                 | 126056 | NOVORAPID FLEXPEN 100 UI/ML PLUMAS 3 ML C/5          |               |               |                    | 2             | 0,00 €        | 0,00 €            | 0,00 €             |
|                 | 126613 | ALMAX FORTE 1.5 G SOB EC/500                         | 92            | 0,00 €        | 0,00 €             | 100           | 0,00 €        | 0,00 €            | 0,00 €             |
|                 | 127983 | LEVEMIR 100 U/ML FLEXPEN 3 ML C/5                    |               |               |                    | 1             | 0,00 €        | 0,00 €            | 0,00 €             |
|                 | 126228 | URBASON 40 MG AMP EC/100                             | 50            | 0,00 €        | 0,00 €             | 37            | 0,00 €        | 0,00 €            | 0,00 €             |
|                 | 126291 | TRANGOREX 150 MG AMP 3 ML EC/120                     |               |               |                    | 10            | 0,00 €        | 0,00 €            | 0,00 €             |
|                 | 126931 | TRANGOREX 150 MG AMP 3 ML EC/100                     | 1             | 0,00 €        | 0,00 €             | 15            | 0,00 €        | 0,00 €            | 0,00 €             |
|                 | 134600 | METASEDIN 5 MG COMP C/20                             | -1            | 0,05 €        | -0,05 €            |               |               |                   | 0,05 €             |
|                 | 127551 | MESTINON 60 MG COMP C/100 (ni)                       | -5            | 0,12 €        | -0,59 €            |               |               |                   | 0,59 €             |
|                 | 127548 | METASEDIN 40 MG COMP EC/800                          | -6            | 0,12 €        | -0,75 €            |               |               |                   | 0,75 €             |
|                 | 127548 | METASEDIN 30 MG COMP EC/800                          | -7            | 0,11 €        | -0,76 €            |               |               |                   | 0,76 €             |
|                 |        | <b>Total FARMACIA</b>                                | <b>15.595</b> | <b>3,17 €</b> | <b>15.476,03 €</b> | <b>14.099</b> | <b>1,97 €</b> | <b>9.013,06 €</b> | <b>-6.462,97 €</b> |
|                 | 103758 | PAÑUELO FACIAL GC F-2831-02 PALET 1440               | 1.060         | 0,55 €        | 583,90 €           | 954           | 0,55 €        | 517,84 €          | -66,06 €           |
|                 | 130774 | TONER IMP. HP P2035/P2055DN/P2050DN NEGRO RF. CE505A | 8             | 25,61 €       | 204,90 €           | 7             | 27,61 €       | 191,80 €          | -13,10 €           |
|                 | 103757 | ESPONJA JABONOSA BS-3 -7,5X13-2,5                    | 4.100         | 0,05 €        | 222,82 €           | 2.500         | 0,06 €        | 139,15 €          | -83,67 €           |
|                 | 104294 | PAPEL DIN A4 FOT P/500 HOJAS 80G (PEDIDO 600)        | 45            | 2,48 €        | 111,51 €           | 65            | 2,54 €        | 165,17 €          | 53,66 €            |

| ORIGEN DE COSTE          | CÓDIGO                                             | ARTÍCULO                                                         | ENE-SEP 2012 |              |         | ENE-SEP 2013 |              |          | VAR. 12-13 |
|--------------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|---------|--------------|--------------|----------|------------|
|                          |                                                    |                                                                  | CANTIDAD     | PRECIO MEDIO | IMPORTE | CANTIDAD     | PRECIO MEDIO | IMPORTE  |            |
| MATERIAL NO<br>SANITARIO | 136358                                             | ALMOHADA COPOS VISCO 90X40 1700 GRAMOS FUNDA AZUL                |              |              |         | 18           | 11,48 €      | 206,69 € | 206,69 €   |
|                          | 105412                                             | HG-365 HOJA RADIODIAGNOSTICO                                     | 750          | 0,06 €       | 48,14 € | 1.050        | 0,06 €       | 62,64 €  | 14,49 €    |
|                          | 105391                                             | HG-258 + HG-706 BANCO DE SANGRE (TRANSFUSIONES)                  | 500          | 0,07 €       | 34,22 € | 750          | 0,07 €       | 52,64 €  | 18,42 €    |
|                          | 105782                                             | ETIQUETA IMPRESORA A4 105X25 URGENCIAS (500 UNIDADES) (24 UNID.) |              |              |         | 4            | 19,75 €      | 79,00 €  | 79,00 €    |
|                          | 104212                                             | ALMOHADA CAMA 90 X 45 X 8                                        | 17           | 4,39 €       | 74,55 € |              |              |          | -74,55 €   |
|                          | 103732                                             | LOCION CORPORAL 1 L C/ DISPENSADOR                               | 8            | 2,90 €       | 23,22 € | 12           | 2,98 €       | 35,72 €  | 12,50 €    |
|                          | 123264                                             | HG-1024 SOLICITUD INTERNA PRUEBAS RNM-TAC                        | 100          | 0,12 €       | 12,27 € | 300          | 0,13 €       | 37,75 €  | 25,48 €    |
|                          | 105439                                             | HG-298 HOJA ANALITICA URGENTE (NUEVO MODELO) 3 TINTAS            |              |              |         | 1.000        | 0,04 €       | 39,57 €  | 39,57 €    |
|                          | 103750                                             | ORINAL PLASTICO (CALABAZA)                                       | 12           | 1,17 €       | 13,99 € | 23           | 1,09 €       | 25,04 €  | 11,05 €    |
|                          | 105509                                             | HG-797 HOJA DE ANALISIS CLINICOS Y HEMATOLOGIA 1 TINTA           | 1.000        | 0,03 €       | 30,44 € |              |              |          | -30,44 €   |
|                          |                                                    | ROTULADOR ACETATO PERMANENTE PUNTA MEDIA (TRATTO MARKET).        |              |              |         | 31           | 0,54 €       | 16,88 €  | 16,88 €    |
|                          | 104317                                             | ROTULADOR STAEDTLER ACETATO PERMANENTE PUNTA MEDIA               |              |              |         | 15           | 0,54 €       | 8,14 €   | 8,14 €     |
|                          |                                                    | ROTULADOR STAEDTLER ACETATO PERMANENTE                           | 6            | 0,41 €       | 2,48 €  |              |              |          | -2,48 €    |
|                          | 106002                                             | TONER IMPRESORA HP LASERJET 1150 R- Q2624A COMP.                 | 1            | 13,57 €      | 13,57 € |              |              |          | -13,57 €   |
|                          |                                                    | TONER IMP. HP LASERJET 1150 R- Q2624A COMP.                      | 1            | 13,57 €      | 13,57 € |              |              |          | -13,57 €   |
|                          | 105404                                             | HG-351 PETICION DE CONSULTA                                      | 750          | 0,03 €       | 25,75 € |              |              |          | -25,75 €   |
|                          | 103716                                             | COLONIA NIÑOS 750 ml.                                            | 12           | 1,57 €       | 18,83 € | 4            | 1,61 €       | 6,44 €   | -12,40 €   |
|                          | 104822                                             | FUNDA TRANSPARENTE MULTITALADRO FOLIO R.406040                   | 700          | 0,04 €       | 24,78 € |              |              |          | -24,78 €   |
|                          | 103733                                             | LOCION CORPORAL 300ML                                            | 4            | 5,90 €       | 23,60 € |              |              |          | -23,60 €   |
|                          | 105415                                             | HG-904 INFORME DE ALTA (ORDENADOR).                              |              |              |         | 1.000        | 0,02 €       | 22,26 €  | 22,26 €    |
|                          | 105222                                             | HG-503 FICHA CAMA U.A. COLOR BLANCO                              | 750          | 0,01 €       | 6,84 €  | 750          | 0,01 €       | 7,80 €   | 0,97 €     |
|                          | 104305                                             | ROTULADOR GRUESO EDDING NEGRO                                    | 22           | 0,27 €       | 5,97 €  | 31           | 0,28 €       | 8,63 €   | 2,66 €     |
|                          | 105295                                             | HG-936 PETICION DE MATERIAL ESTERIL DE SALAS DE HOSPITALIZACION  | 3            | 2,37 €       | 7,11 €  | 3            | 2,43 €       | 7,29 €   | 0,18 €     |
|                          | 103759                                             | ORINAL CUÑA PLASTICO                                             | 1            | 3,94 €       | 3,94 €  | 2            | 3,78 €       | 7,55 €   | 3,61 €     |
|                          | 104304                                             | ROTULADOR FLUORESCENTE COLORES                                   | 10           | 0,24 €       | 2,36 €  | 37           | 0,24 €       | 8,95 €   | 6,59 €     |
|                          | 106304                                             | HG-10 SOBRE BLANCO PEQUEÑO 176 X 120 MM.                         |              |              |         | 500          | 0,02 €       | 8,89 €   | 8,89 €     |
|                          | 105220                                             | HG-501 FICHA CAMA U.A. COLOR VERDE                               |              |              |         | 750          | 0,01 €       | 7,80 €   | 7,80 €     |
|                          | 104765                                             | CARPETA PLASTICO 2 ANILLAS FOLIO DOHE VERDE Y AZUL.              |              |              |         | 4            | 1,88 €       | 7,50 €   | 7,50 €     |
|                          | 104250                                             | BOLIGRAFOS BIC O PELICAN AZUL/NEGRO/ROJO.                        | 3            | 0,07 €       | 0,21 €  | 70           | 0,08 €       | 5,34 €   | 5,12 €     |
|                          |                                                    | BOLIGRAFOS BIC O PELICAN AZUL/NEGRO                              | 5            | 0,07 €       | 0,37 €  |              |              |          | -0,37 €    |
|                          | 104306                                             | ROTULADOR LABORATORIO ARTLINE 700                                | 6            | 0,92 €       | 5,52 €  |              |              |          | -5,52 €    |
|                          | 105223                                             | HG-504 FICHA CAMA U.A. COLOR AMARILLO                            |              |              |         | 500          | 0,01 €       | 5,20 €   | 5,20 €     |
|                          | 103760                                             | RASURADORA NO ESTERIL                                            | 15           | 0,10 €       | 1,44 €  | 38           | 0,10 €       | 3,73 €   | 2,29 €     |
|                          | 104766                                             | CARPETA PLASTICO 4 ANILLAS FOLIO                                 | 2            | 2,30 €       | 4,59 €  |              |              |          | -4,59 €    |
|                          | 101421                                             | PILA BOTON CR-2032 3V LITIO                                      |              |              |         | 2            | 1,10 €       | 2,20 €   | 2,20 €     |
|                          |                                                    | PILA LITIO 3V CR-2032 BOTON                                      | 2            | 1,07 €       | 2,15 €  |              |              |          | -2,15 €    |
|                          | 105224                                             | HG-510 MEDICAMENTOS BLOCK 50 JUEGOS                              |              |              |         | 1            | 3,64 €       | 3,64 €   | 3,64 €     |
|                          | 104763                                             | CARPETA PLASTICO C/GOMILLA FOLIO                                 |              |              |         | 6            | 0,61 €       | 3,63 €   | 3,63 €     |
|                          | 105225                                             | HG-511 FLUIDOTERAPIA BLOCK 50 JUEGOS                             |              |              |         | 1            | 3,11 €       | 3,11 €   | 3,11 €     |
|                          | 105058                                             | HG-44 TALONARIO PERMISOS 4 COPIAS. (25 JUEGOS).                  | 1            | 2,92 €       | 2,92 €  |              |              |          | -2,92 €    |
|                          | 104446                                             | GOMILLA ELASTICA 150mm. R- 821276                                | 4            | 0,71 €       | 2,84 €  |              |              |          | -2,84 €    |
|                          | 104289                                             | LAPIZ JUNIOR                                                     | 7            | 0,15 €       | 1,07 €  | 12           | 0,15 €       | 1,74 €   | 0,67 €     |
|                          | 104290                                             | LIQUIDO CORRECTOR KORES 20ML                                     | 6            | 0,25 €       | 1,49 €  |              |              |          | -1,49 €    |
|                          |                                                    | LIQUIDO CORRECTOR 20ML                                           |              |              |         | 4            | 0,30 €       | 1,21 €   | 1,21 €     |
|                          | 101416                                             | PILA ALCALINA LR-06                                              |              |              |         | 12           | 0,22 €       | 2,65 €   | 2,65 €     |
|                          | 104485                                             | SEPARADOR PLASTICO 0410126 ESSELTE 5 POSICIONES                  | 10           | 0,24 €       | 2,36 €  |              |              |          | -2,36 €    |
|                          | 104458                                             | PEGAMENTO BARRA 21 GR                                            | 2            | 0,24 €       | 0,47 €  | 7            | 0,25 €       | 1,78 €   | 1,31 €     |
| 104764                   | CARPETA CARTON C/GOMILLA FOLIO C/SOLAPA            |                                                                  |              |              | 6       | 0,22 €       | 1,31 €       | 1,31 €   |            |
| 104447                   | GRAPA GALVANIZADA 22/6 Y 24/6                      | 6                                                                | 0,13 €       | 0,77 €       | 4       | 0,13 €       | 0,53 €       | -0,24 €  |            |
| 104755                   | CARPETA CARTON C/GOMILLA FOLIO                     |                                                                  |              |              | 6       | 0,19 €       | 1,16 €       | 1,16 €   |            |
| 104309                   | TAMPON PELIKAN N-2 7X110 AZUL.                     |                                                                  |              |              | 2       | 0,53 €       | 1,06 €       | 1,06 €   |            |
| 104337                   | ROTULADOR PIZARRA VELLEDA VARIOS COLORES R-1741    |                                                                  |              |              | 2       | 0,45 €       | 0,90 €       | 0,90 €   |            |
| 104870                   | BANDEJA SOBREMESA PLASTICO TRANSPARENTE R.803052CR | 1                                                                | 0,89 €       | 0,89 €       |         |              |              | -0,89 €  |            |



| ORIGEN DE COSTE | CÓDIGO                             | ARTÍCULO                                                                | ENE-SEP 2012   |               |                    | ENE-SEP 2013  |               |                    | VAR. 12-13         |
|-----------------|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------|---------------|--------------------|---------------|---------------|--------------------|--------------------|
|                 |                                    |                                                                         | CANTIDAD       | PRECIO MEDIO  | IMPORTE            | CANTIDAD      | PRECIO MEDIO  | IMPORTE            |                    |
|                 | 104604                             | POST-IT 76X76                                                           | 5              | 0,15 €        | 0,77 €             |               |               |                    | -0,77 €            |
|                 | 104288                             | GOMA BORRAR MILAN                                                       | 5              | 0,06 €        | 0,30 €             | 6             | 0,06 €        | 0,36 €             | 0,07 €             |
|                 | 105185                             | HG-D8 P-10 INFORME DE CONSULTA Y HOSPITALIZACIÓN (T100H)                |                |               |                    | 2             | 0,31 €        | 0,62 €             | 0,62 €             |
|                 | 104484                             | SACAPUNTAS PLASTICO                                                     |                |               |                    | 11            | 0,04 €        | 0,40 €             | 0,40 €             |
|                 | 104745                             | ARCHIVADOR DEFINITIVO FOLIO CARTON                                      | 1              | 0,38 €        | 0,38 €             |               |               |                    | -0,38 €            |
|                 | 130758                             | HOJA ETIQ. DIN A4, ESTUCADO ADHESIVO ALTA ADHERENCIA 8 ETIQ. 210X297 MM |                |               |                    | 0             | 0,08 €        | 0,00 €             | 0,00 €             |
|                 | 104996                             | ETIQUETAS ADHESIVAS 80X50 IMPRESORA ZEBRA TLP 2844Z.                    |                |               |                    | 0             | 0,00 €        | 0,00 €             | 0,00 €             |
|                 | 105160                             | HG-975 CARPETA PRE-QUIRURGICO                                           | 0              | 0,45 €        | 0,00 €             |               |               |                    | 0,00 €             |
|                 | 105221                             | HG-502 FICHA CAMA U.A. COLOR ROSA                                       | -250           | 0,01 €        | -2,21 €            |               |               |                    | 2,21 €             |
|                 | 106303                             | HG-9 SOBRE BLANCO VENTANA DERECHA 225 X 115 MM.                         |                |               |                    | -500          | 0,02 €        | -11,50 €           | -11,50 €           |
|                 | <b>Total MATERIAL NO SANITARIO</b> |                                                                         | <b>9.691</b>   | <b>2,73 €</b> | <b>1.535,09 €</b>  | <b>10.002</b> | <b>2,10 €</b> | <b>1.700,22 €</b>  | <b>165,13 €</b>    |
|                 | <b>Total general</b>               |                                                                         | <b>102.059</b> | <b>1,81 €</b> | <b>29.343,23 €</b> | <b>94.564</b> | <b>1,68 €</b> | <b>25.917,19 €</b> | <b>-3.426,04 €</b> |

## INDICADORES POR SERVICIO 2012

| PEAVS DEPARTAMENTOS GRUPO C AÑO 2012 AP27 |                 |                   |                     |                |                  |      |       |        |                      |                  |                |                   |  |
|-------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------------------|----------------|------------------|------|-------|--------|----------------------|------------------|----------------|-------------------|--|
| Servicio Alta                             | Altas Depuradas | E. Media Depurada | Peso Medio Depurado | E. Media Norma | Diferencia Norma | EMAC | EMAF  | IEMA   | Índice de Casuístico | Índice Funcional | Est. Evitables | Cama Día Evitable |  |
| CAR - CARDIOLOGIA                         | 1.252           | 5,41              | 2,3407              | 6,37           | -0,95            | 6,51 | 4,95  | 1,0937 | 0,7773               | 1,0216           | 581            | 1,59              |  |
| CCA - CIRUGIA CARDIACA                    | 490             | 10,80             | 6,9377              | 6,94           | 3,85             | 7,40 | 12,83 | 0,8417 | 1,8471               | 1,0853           | -995           | -2,76             |  |
| CGD - CIRUGIA GENERAL Y DIGESTIVO         | 2.149           | 4,45              | 1,6196              | 5,84           | -1,39            | 4,55 | 5,09  | 0,8743 | 0,8718               | 0,7784           | -1.375         | -3,78             |  |
| CGI - CIRUGIA PEDIATRICA                  | 12              | 1,00              | 0,8917              | 2,45           | -1,45            | 1,00 | 2,21  | 0,4524 | 0,9009               | 0,4076           | -15            | -0,08             |  |
| COT - CIRUGIA ORTOPEDICA Y TRAUMATOLOGÍA  | 1.719           | 4,61              | 2,1144              | 5,31           | -0,70            | 4,60 | 5,47  | 0,8414 | 1,0314               | 0,8671           | -1.492         | -4,10             |  |
| CPL - CIRUGIA PLASTICA                    | 211             | 2,13              | 1,5171              | 3,78           | -1,64            | 3,11 | 2,88  | 0,7409 | 0,7624               | 0,8228           | -157           | -0,45             |  |
| CTO - CIRUGIA TORACICA                    | 345             | 4,46              | 2,2613              | 6,76           | -2,30            | 4,49 | 6,15  | 0,7251 | 0,9094               | 0,6642           | -583           | -1,62             |  |
| CVA - CIRUGIA VASCULAR                    | 380             | 8,03              | 2,7159              | 7,40           | 0,63             | 6,18 | 7,50  | 1,0707 | 1,0141               | 0,8354           | 202            | 0,56              |  |
| DER - DERMATOLOGIA                        | 49              | 4,98              | 1,1309              | 4,80           | 0,18             | 2,85 | 4,84  | 1,0295 | 1,0076               | 0,5928           | 7              | 0,02              |  |
| ECR - ENDOCRINOLOGIA                      | 100             | 4,76              | 1,0981              | 6,33           | -1,57            | 7,13 | 4,84  | 0,9839 | 0,7648               | 1,1279           | -8             | -0,02             |  |
| GIN - GINECOLOGIA                         | 679             | 2,48              | 1,0138              | 3,72           | -1,24            | 3,23 | 3,12  | 0,7934 | 0,8395               | 0,8679           | -438           | -1,20             |  |
| HEM - HEMATOLOGIA                         | 222             | 7,27              | 2,3978              | 6,56           | 0,71             | 6,70 | 7,41  | 0,9819 | 1,1295               | 1,0210           | -30            | -0,08             |  |
| MCE - UNIDAD CORTA ESTANCIA               | 549             | 4,06              | 1,3480              | 5,97           | -1,91            | 4,05 | 5,56  | 0,7298 | 0,9311               | 0,6785           | -825           | -2,27             |  |
| MDI - MEDICINA DIGESTIVA                  | 791             | 6,46              | 1,5702              | 6,33           | 0,13             | 5,86 | 6,26  | 1,0325 | 0,9886               | 0,9248           | 161            | 0,44              |  |
| MIN - MEDICINA INTERNA                    | 1.346           | 7,98              | 2,1629              | 6,31           | 1,66             | 7,29 | 7,04  | 1,1335 | 1,1146               | 1,1552           | 1.264          | 3,47              |  |
| NCG - NEUROCIROLOGIA                      | 650             | 7,39              | 3,5758              | 6,60           | 0,79             | 6,79 | 7,80  | 0,9474 | 1,1813               | 1,0289           | -267           | -0,73             |  |
| NEF - NEFROLOGIA                          | 233             | 5,58              | 1,6685              | 6,27           | -0,69            | 5,26 | 6,26  | 0,8918 | 0,9981               | 0,8396           | -158           | -0,44             |  |
| NEM - NEUMOLOGIA                          | 1.044           | 6,85              | 1,7652              | 6,67           | 0,18             | 6,72 | 6,75  | 1,0152 | 1,0115               | 1,0073           | 107            | 0,29              |  |
| NEN - NEONATOLOGIA                        | 264             | 5,57              | 1,3312              | 8,80           | -3,23            | 6,45 | 6,59  | 0,8454 | 0,7485               | 0,7321           | -269           | -0,74             |  |
| NER - NEUROLOGIA                          | 949             | 6,97              | 1,7333              | 6,42           | 0,55             | 8,00 | 6,15  | 1,1320 | 0,9587               | 1,2463           | 771            | 2,12              |  |
| OBS - OBSTETRICIA                         | 1.686           | 2,86              | 0,6816              | 3,00           | -0,14            | 2,99 | 2,83  | 1,0109 | 0,9430               | 0,9951           | 52             | 0,14              |  |
| ODO - ODONTOESTOMATOLOGIA                 | 155             | 3,00              | 1,7805              | 3,23           | -0,23            | 2,32 | 4,56  | 0,6575 | 1,4106               | 0,7179           | -242           | -0,67             |  |
| OFT - OFTALMOLOGIA                        | 0               |                   |                     | 4,03           |                  |      |       |        |                      |                  | 0              |                   |  |
| ONC - ONCOLOGIA                           | 773             | 7,49              | 2,1078              | 6,55           | 0,94             | 8,00 | 6,99  | 1,0707 | 1,0680               | 1,2218           | 382            | 1,05              |  |
| ORL - OTORRINOLARINGOLOGIA                | 906             | 2,18              | 1,0793              | 4,83           | -2,65            | 2,86 | 2,74  | 0,7949 | 0,5684               | 0,5917           | -510           | -1,41             |  |
| PED - PEDIATRIA                           | 750             | 3,78              | 0,8651              | 5,55           | -1,77            | 4,09 | 4,30  | 0,8794 | 0,7747               | 0,7366           | -389           | -1,07             |  |
| PSI - PSIQUIATRIA                         | 442             | 11,07             | 1,2059              | 7,23           | 3,84             | 8,89 | 10,11 | 1,0945 | 1,3994               | 1,2298           | 423            | 1,16              |  |
| REU - REUMATOLOGIA                        | 27              | 7,07              | 1,3352              | 5,06           | 2,02             | 5,61 | 5,47  | 1,2922 | 1,0825               | 1,1093           | 43             | 0,13              |  |
| UCI - MEDICINA INTENSIVA                  | 177             | 12,13             | 10,6944             | 8,21           | 3,92             | 7,27 | 17,28 | 0,7021 | 2,1056               | 0,8862           | -911           | -2,51             |  |
| UDO - UNIDAD DE DOLOR                     | 111             | 0,96              | 2,1181              | 4,83           | -3,86            | 1,13 | 4,48  | 0,2151 | 0,9282               | 0,2348           | -390           | -1,14             |  |
| UEI - UNIDAD ENFERMEDADES INFECCIOSAS     | 213             | 8,39              | 2,1166              | 6,66           | 1,73             | 6,44 | 8,03  | 1,0452 | 1,2051               | 0,9667           | 77             | 0,21              |  |
| URO - UROLOGIA                            | 1.117           | 3,68              | 1,2248              | 4,42           | -0,74            | 4,06 | 4,26  | 0,8644 | 0,9625               | 0,9178           | -645           | -1,77             |  |
| URQ - UNIDAD RAQUIS                       | 236             | 5,72              | 2,4670              | 5,58           | 0,15             | 6,31 | 5,88  | 0,9737 | 1,0543               | 1,1316           | -36            | -0,14             |  |

Los datos depurados corresponden a las altas excluyendo pacientes outliers y aquellos con estancia de 0 días y alta a domicilio

EMAC: Estancia media ajustada por la casuística del Estándar (se calcula aplicando la EM del Hospital a los GRDs del Estándar)

EMAF: Estancia media ajustada por el funcionamiento del Estándar (se calcula aplicando la EM del Estándar a los GRDs del Hospital)

IEMA: Índice de Estancia Media Ajustada (EM hospital / EMAF)

Un IEMA mayor a 1 indica un peor funcionamiento respecto del Estándar

Un IEMA menor a 1 indica un mejor funcionamiento respecto del Estándar

Índice Casuístico: Un índice menor a 1 indica que la casuística del Hospital es menos compleja en el sentido de que tiene una menor proporción de casos con estancias prolongadas según el funcionamiento del Estándar (EMAF / EM estándar)

Índice Funcional: Relaciona el funcionamiento del Hospital respecto del Estándar (EMAC / EM estándar)

Un IF mayor a 1 indica una menor eficiencia respecto del Estándar

Estancias Evitables: Estancias ahorradas o gastadas respecto del estándar (Altas \* Diferencia EM)

Cama Día Evitable: Ocupación de Camas ahorradas o consumidas (Est. Evitables / Días Periodo)

## DISPOSICIÓN PERMANENTE 01/2004 SOBRE EL SISTEMA DE REDACCIÓN Y GESTIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS Y PROTOCOLOS EXISTENTES EN EL CHGUV

|                                                                                                                                            |                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ORGANO DEL QUE EMANA:</b><br>PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE<br>GOBIERNO DEL CONSORCIO HOSPITAL<br>GENERAL UNIVERSITARIO DE<br>VALENCIA      | <b>DISPOSICIÓN PERMANENTE:</b><br>01 / 2004 (DIR)<br><b>FECHA:</b><br>16/03/2004                                     |
| <b>ASUNTO:</b><br>REGULACIÓN DEL CONTENIDO Y<br>REDACCIÓN DE PROCEDIMIENTOS DEL<br>CONSORCIO HOSPITAL GENERAL<br>UNIVERSITARIO DE VALENCIA | <b>DESTINATARIOS:</b><br>RESPONSABLES DE LAS UNIDADES<br>DEL CONSORCIO HOSPITAL GENERAL<br>UNIVERSITARIO DE VALÈNCIA |

### PREÁMBULO

El Consorcio Hospital General Universitario de Valencia está inmerso en la gestión de la calidad. Uno de los criterios con mayor repercusión es la gestión por procesos. Por este motivo es necesario normalizar los procedimientos documentados para facilitar la implantación y desarrollo de los procesos, así como su comprensión.

Aunque la presente norma va dirigida fundamentalmente a documentar los procesos o parte de ellos. La misma, también, es de aplicación para cualquier guía detallada, entendida esta como un conjunto de instrucciones para llevar a cabo una sucesión de acciones que se repiten con frecuencia.

**Artículo primero:** La presente disposición permanente es de aplicación a todos los centros y unidades del Consorcio del Hospital General Universitario de Valencia.

**Artículo segundo:** El objeto de la disposición es describir, definir y documentar el sistema de redacción y gestión de los procedimientos y protocolos existentes en el Consorcio Hospital General Universitario de Valencia, para que todos los documentos tengan el mismo diseño y uniformidad de formato, lo que facilitará su labor de confección, control y archivado.

**Artículo tercero:** Quedan aprobadas las normas para documentar procedimientos tal y como figura en el anexo a esta disposición permanente.

**Artículo cuarto:** Quedan derogadas todas las disposiciones anteriores que se opongan a lo indicado en esta disposición.

**El Director Gerente del CHGUV**

**El Presidente del Consejo de  
Gobierno del CHGUV**

**Fdo.: Sergio Blasco Perepérez**

**Fdo.: Vicente Rambla Momplet**

## **1. ¿QUÉ ES UN PROCEDIMIENTO?**

Por definición, un procedimiento es la expresión documentada de un proceso. Un documento que describe unas acciones específicas, en nuestro caso insertado en el sistema de mejora continua, precisando las responsabilidades y los medios requeridos para obtener el resultado previsto. Según UNE (ISO) un procedimiento es una forma específica de llevar a cabo una actividad.

Se considerará procedimiento normalizado de trabajo (PNT) aquellos que estén aprobados según la presente norma, y contemplen, como mínimo:

- El objeto y el campo de aplicación de un conjunto de acciones.
- Qué debe hacerse.
- Quién debe hacerlo.
- Cuándo, dónde y cómo se debe llevar a cabo.
- Qué materiales y equipos se utilizarán.
- Los documentos que deben utilizarse.
- Cómo deben controlarse y registrarse las actividades.

## **2. REDACCIÓN DE UN PROCEDIMIENTO**

No se escribe un procedimiento. Se redacta un procedimiento después de haberlo estructurado y visualizado. Un buen procedimiento es un documento válido por sí mismo. Debe ser redactado de forma que sea útil, fácil de comprender, que se pueda actualizar y que su contenido se ajuste a las actividades concretas a las que se refiere, es decir claro y práctico.

Las etapas que conducen a la emisión de un procedimiento son las siguientes:

### **Evaluar la pertinencia de redactar o no un procedimiento.**

Cuando la Norma o la referencia mencionen que el procedimiento es una exigencia, no hay ninguna duda posible, hay que redactar un procedimiento. En cualquier otra circunstancia, hay que analizar la pertinencia de redactarlo o no, a partir de que facilite la comprensión del procedimiento y disminuya el riesgo de errores en la aplicación del mismo.

### **Establecer las operaciones esenciales de una sucesión de acciones.**

Se trata de identificar los puntos que deseamos que cubra el procedimiento y que son necesarios para su comprensión. Para ello, es necesaria la representación gráfica de las

acciones (proceso, subproceso, etc.) a través de un diagrama de flujo que permita entender fácilmente el funcionamiento interno y las relaciones de los participantes en el mismo.

Se entiende por diagrama de flujo (flujograma) el método para describir gráficamente un conjunto de acciones existente o uno nuevo, mediante la utilización de símbolos, líneas y palabras simples, demostrando las actividades y su secuencia.

Esta representación gráfica, facilita la identificación de los pasos, actividades y tareas que incluyen el conjunto de acciones, la secuencia u orden en que se desarrollan y sus interrelaciones, de forma que:

Permite una visión global y sencilla de todos los aspectos del conjunto de acciones.

Facilita la identificación de las actividades de valor añadido ayudando a la eliminación de las superfluas.

Permite la identificación de áreas de mejora.

Ayuda a identificar las relaciones cliente-proveedor interno.

Permite la situación de los puntos de supervisión/medida para el control de los riesgos.

Se deben identificar los puntos que se desea que cubra el procedimiento y que son necesarios para su comprensión. Para ello:

Definir y describir los límites de las acciones (de entrada, de salida e intermedios), ¿dónde empieza? ¿Dónde termina? y ¿Qué no se va a contemplar?

Elaborar una lista con las actividades, que están incluidas en él. Es decir, las etapas necesarias para obtener el resultado perseguido.

### **Construir el diagrama.**

Clasificar por orden cronológico las actividades anteriores, de forma que puedan relacionarse entre sí por flechas no entrecruzadas.

Las etapas se vuelven a escribir empezando por un verbo de acción, a través de una frase breve incluida en el rectángulo. En la parte inferior del rectángulo se indica la función o persona responsable de la actividad indicada.

Puede ser necesario descomponer uno de los rectángulos que incluye una actividad compleja en tareas individuales, para desarrollar posteriormente un diagrama de flujo específico de esa actividad.

## **Identificar las operaciones o etapas críticas en el diagrama de flujo.**

Se entiende por operación o etapa crítica, aquella que comporta un riesgo importante relativo a la calidad. Se identificarán los riesgos de calidad, en cada una de las operaciones descritas en el diagrama de flujo.

Estas etapas estarán sujetas a algún tipo de inspección o control (indicadores).

## **Construir el diagrama de flujo.**

Todo el conjunto de acciones presentado bajo la forma de un diagrama de flujo es simple y comprensible. Poner bajo una forma visual sencilla un tema complejo exige un trabajo de análisis, de reflexión y de síntesis que no se puede ignorar.

Un diagrama de flujo debe:

Partir de un elemento concreto para llegar a otro elemento concreto y sólo tratar un asunto cada vez.

Debe responder a una pregunta precisa planteada por su utilizador: ¿cómo?

Si el diagrama es complejo se seguirá el siguiente esquema:

- Diagrama o flujograma de primer nivel: muestra los pasos principales del conjunto de acciones, aunque puede incluir también los resultados intermedios de cada paso.

Se usa para obtener un panorama básico del conjunto de acciones.

Muy útil para identificar los miembros correctos para el equipo, elaborar indicadores para su observación y seguimiento.

La mayoría del conjunto de acciones pueden representarse de un modo gráfico en 4 o 5 recuadros que representan los principales pasos o actividades.

Diagrama de segundo nivel o detallado. Es similar al de primer nivel, pero incluye información más detallada como: puntos de decisión, periodos de espera, repetición de tareas, etc.

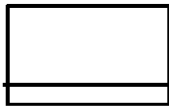
**Flujograma de ejecución.** Utiliza una estructura matricial para ubicar cada uno de los pasos en la columna correspondiente al responsable de realizarlo.

Cómo escribir el Flujograma de ejecución (fig. 2):

**1.** La estructura del diagrama está formada por columnas, dentro de las cuales se anotan las acciones a realizar por la unidad que figura en la cabecera.

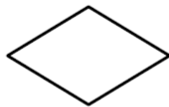
2. En el margen izquierdo se numeran los pasos seguidos, coincidiendo con la numeración de la narrativa.
3. El sentido de dicho flujo de información es de arriba a abajo, prolongándose hacia derecha o izquierda cuando se realice un envío (3a.), o bien, cuando interfiera otra unidad (3b límites intermedios).
4. Algunas de las acciones o actividades aparecen con el documento soporte, esto es una manera de remarcar que dicha acción se efectúa con ese documento.
5. Cuando un documento se archiva, aparece el símbolo de archivo y su nombre.
6. Cuando la decisión conduce a múltiples pasos.

### SÍMBOLOS

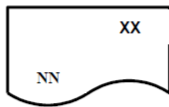


### DESCRIPCIÓN

**ACCIÓN.** Ejecución de una determinada actividad o tarea dentro del símbolo. En el recuadro inferior se indicará el responsable de la acción.



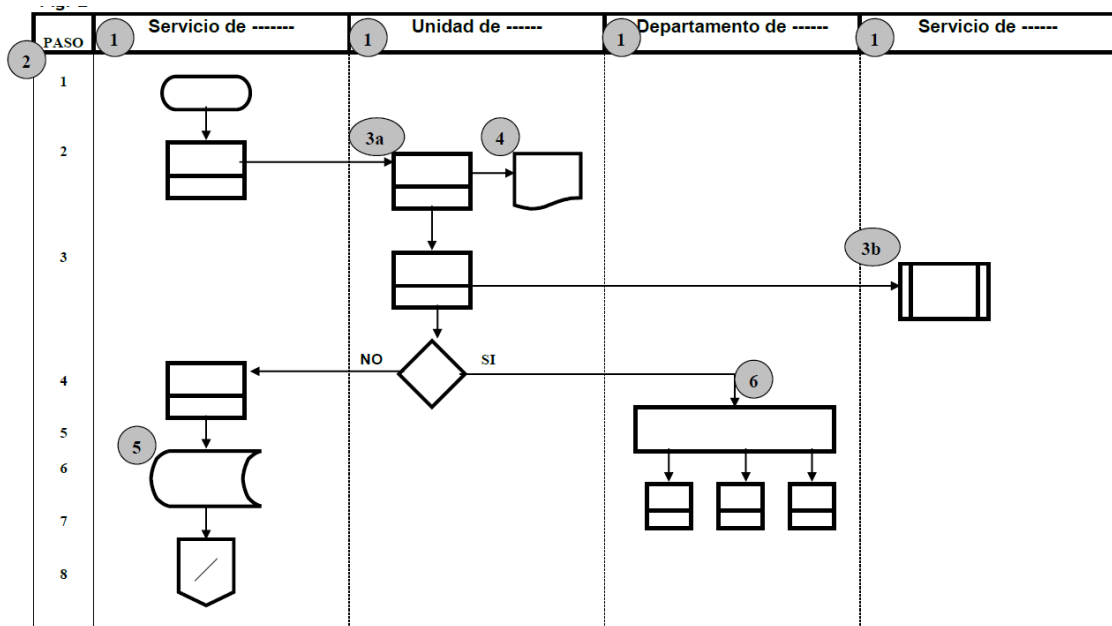
**DECISIÓN.** Alternativa de proceso.



**DOCUMENTO.** Las siglas superiores indicarán el nombre del documento para facilitar su localización. En la parte inferior se indicará el número de copias del original.



**PANTALLA.** Indica el uso de un ordenador para el tratamiento de datos.



## Redactar el procedimiento

El diagrama de flujo no se basta a sí mismo. Se necesita añadir a cada etapa (paso), cuando sea necesario, el complemento indispensable de información que describe cada acción, haciendo referencia a un número consecutivo del paso en que el circuito se encuentra (Fig. 2).

Se mencionará siempre la unidad que realiza la acción, así como los documentos que se utilizan en cada momento.

El orden de numeración corresponde, generalmente, a una correlación cronológica, aunque es posible que pasos con numeraciones consecutivas se estén realizando a la vez, o que alguno de ellos se dé sólo en supuestos en que se cumpla algún condicionante.

Hay que utilizar palabras simples en frases cortas. El diagrama de flujo y el texto del procedimiento deben poner de manifiesto el tema con claridad y dar confianza a los que deban utilizarlo.

Se redactará el procedimiento bajo su forma definitiva, respetando la presentación normalizada especificada en el apartado 3. (Presentación y normalización de procedimientos).

El texto que acompaña al procedimiento quedará reducido a su más mínima expresión. Una expresión reducida no significa utilizar en exceso abreviaturas. Al contrario, hay que evitarlas y para que quede más claro, hay que hacerlas aparecer en el apartado de definiciones del procedimiento. Para ello debe redactarse de forma:



Clara. Que sea fácil de entender, gramaticalmente correcto, con la secuencia de acciones ordenada de forma lógica, no incluyendo comentarios irrelevantes. Para lo cual es conveniente hacerse las siguientes preguntas:

- ¿qué trato de decir?
- ¿qué palabras lo expresan de forma clara?
- ¿puedo expresarlo de forma más corta?
- ¿se ha escrito algo superfluo?

Simple. Usando un lenguaje común, sin utilizar palabras o frases rebuscadas, ni usar frases muy largas.

Directa. Se identifica al sujeto (¿Quién lo hace?), se identifica la acción (¿qué se hace?) y se describe la acción (¿cómo se hace?)

El procedimiento debe eliminar todo tipo de ambigüedades y evitarse el uso de condicionales que puedan originar malas interpretaciones. Es conveniente utilizar con frecuencia el punto y aparte, y si es posible un tema por párrafo.

### **Comprobar la facilidad de lectura del procedimiento.**

Es la última etapa, deberá asegurarse que la terminología y el estilo utilizado para redactar el procedimiento están adaptados al nivel de usuario.

### **Aprobar el procedimiento.**

El procedimiento será aprobado por la Comisión de Dirección previo informe favorable del Área de Planificación y Calidad que se responsabilizará de su codificación, difusión, clasificación, registro y archivo.

## **3. PRESENTACIÓN NORMALIZADA DEL PROCEDIMIENTO:**

El procedimiento debe indicar:

- El nombre del área, servicio o unidad.
- El título del procedimiento.
- El código del procedimiento.
- Número y fecha de la versión.


- La fecha de revisión.
- Los nombres y firmas del que lo redactan y del que lo aprueba.
- La posición de cada uno de estos elementos queda establecida tal y como se detalla a continuación, de tal forma que los utilizadores puedan encontrar el mismo tipo de información en el mismo sitio, cualquiera que sea el procedimiento.

La primera página llevará:

| NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO NORMALIZADO DE TRABAJO |  |
|-------------------------------------------------|--|
| DATOS DEL SERVICIO:                             |  |
| ARCHIVO DOCUMENTAL:                             |  |
| ARCHIVO INFORMÁTICO:                            |  |
| PNTs RELACIONADOS:                              |  |

|                          |                         |                           |
|--------------------------|-------------------------|---------------------------|
| Responsable de Redacción | Responsable de Revisión | Responsable de Aprobación |
| Fecha: XX/XX /XXXX       | Fecha: XX/XX /XXXX      | Fecha XX/XX /XXXX         |
| Fdo:                     | Fdo:                    | Fdo:                      |
|                          |                         |                           |

La cabecera de las páginas será:

|                                                                                     |                                                                         |                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------|
|  | <b>Nombre del proceso o programa en que se incluye el procedimiento</b> | <b>Código:</b>       |
|                                                                                     |                                                                         | <b>Versión Núm.:</b> |
|                                                                                     |                                                                         | <b>Fecha:</b>        |
| <b>Nombre del procedimiento</b>                                                     |                                                                         | Página x de y        |

## **Los epígrafes que contendrá el procedimiento contemplarán:**

**Objeto.** Definir el motivo por el cual se elabora el procedimiento.

**Alcance.** Definir las actividades y departamentos en los que se aplicará el procedimiento.

**Referencias.** Documentos y normas que tienen relación con el procedimiento.

**Definiciones.** Definición de términos y abreviaturas que van a ser utilizados en el procedimiento. Este epígrafe no siempre será necesario incluirlo.

**Desarrollo.** Diagrama de flujo de primer y segundo nivel si se precisa, pero necesariamente el diagrama de flujo de ejecución con su texto de acompañamiento

**Responsabilidades.** Se indicará las personas responsables de cada una de las actividades contempladas en el procedimiento. Los responsables de su revisión y en caso necesario de su actualización, etc.

**Registro y archivo** de los informes, controles y resultados. Se indicará el tiempo en que dichos datos serán archivados.

**Cambios** del procedimiento. Breve explicación de los cambios efectuados cuando estos se realicen, y que partes del procedimiento se han modificado.

**Anexos.** Contendrá la relación de documentos que se generen con la implantación del procedimiento y sus formularios e impresos. Se adjuntará una copia de cada uno de ellos. Asimismo, se incluirán los indicadores y la descripción de los mismos que se utilizan para el control de las acciones.