

ID:885**METODOLOGÍA DE ANÁLISIS PARA LOS INDICADORES DEL PLAN TÉCNICO ECONÓMICO EN HOSPITALES DEL SISTEMA NACIONAL DE SALUD.**

Chaviano Pedroso, Ibrahim. Cuba

RESUMEN

En el proceso de actualización del modelo económico cubano, es necesaria una nueva visión de los aspectos gerenciales en el contexto hospitalario. Para ello es preciso un análisis económico sistemático, integrador y oportuno que sirva de apoyo al proceso de toma de decisiones. El objetivo de las transformaciones en el sector salud y en particular en su red hospitalaria es contener y disminuir el gasto sin que se afecte la cobertura y calidad de los servicios médicos prestados. Revertir la situación actual de sobre gastos, solo es posible, si la Economía de la Salud y sus instrumentos analíticos juegan el papel que le corresponden, ante el llamado realizado por las máximas autoridades del Estado y el Gobierno, en cuanto a la elevación de la eficiencia económica del SNS. El análisis de los indicadores que reflejan la situación técnica y económica que se propone en esta investigación, se ha insertado en la gestión hospitalaria internacional desde hace años, constituyendo el principal factor de contención de los costos en la actualidad; por lo que su implementación en el contexto hospitalario cubano constituye una novedad y un imperativo. La incorporación paulatina de estas técnicas en la práctica, requiere de un proceso de formación y desarrollo que eleve el nivel de los profesionales vinculados a las actividades económicas, y a los especialistas no económicos involucrados en el proceso de toma de decisiones de los hospitales, lo que les permitirá asumir decisiones adecuadas y más complejas en esta esfera del conocimiento.

Palabras clave: Indicadores técnicos económicos, gestión hospitalaria, eficiencia; planificación, control

INTRODUCCIÓN

En las proyecciones para actualizar el Modelo Económico Cubano ⁽¹⁾, el mejor análisis de los servicios de salud se convierte en un elemento de importancia para la economía del país ⁽²⁾. En este nuevo escenario, resulta esencial renovar los instrumentos para el análisis de los indicadores técnico-económico, a partir de la aplicación de técnicas cualitativas y cuantitativas que permitan disponer de la información necesaria para el proceso de toma de decisiones.

Este proyecto de investigación tiene como objetivos desarrollar una metodología que permita el análisis de los indicadores del plan técnico económico en las instituciones hospitalarias del Sistema Nacional de Salud, a partir de un enfoque integrador, donde se apliquen técnicas avanzadas en el tratamiento de los mismos.

Entre los resultados de la aplicación de esta metodología se consigue alinear en un solo instrumento analítico los procesos de planificación y control económico, así como los elementos esenciales de la Resolución 60 sobre el Control Interno y de las transformaciones necesarias en el sector ⁽³⁾.

MATERIAL Y MÉTODO

Cuba se encuentra enfrascada en un proceso de actualización de su modelo económico en el cual la planificación, sigue siendo el elemento esencial en la conducción socioeconómica. En este sentido y como se enuncia en el Lineamiento número dos se reconoce la diversidad de actores en la gestión económica y la existencia de métodos indirectos de dirección, lo cual significa en términos de gestión, que deberá hacerse lo necesario para que la economía en todos sus niveles de dirección sea más eficiente.

El Sistema Nacional de Salud se ha visto inmerso en este proceso de actualización del modelo económico a partir del programa para las transformaciones necesarias en el sector salud. Las acciones acometidas a partir de una visión estratégica, tienen como objetivo mejorar la eficiencia económica en la gestión de las prestaciones de salud^{(4) (5)}. En el caso particular de la red hospitalaria las transformaciones planteadas buscan contener y disminuir el gasto sin que se afecte la cobertura y calidad de los servicios médicos prestados^{(6) (7)}. Sin embargo hacia dentro de las instituciones hospitalarias existe una pobre visión de los aspectos económicos y sus impactos en los resultados. La falta de análisis sistemáticos y de integralidad en los mismos no contribuye como se debiera al proceso de toma de decisiones. Como se demostrará en esta investigación la debilidad existente en los aparatos económicos de los hospitales y la poca formación de los altos ejecutivos en esta materia, propician las decisiones erróneas y como consecuencia el descontrol.

Revertir esta situación solo es posible si la Economía de la Salud y sus instrumentos analíticos juegan el papel que le corresponden, ante el llamado realizado por las máximas autoridades del Estado y el Gobierno, en cuanto a la elevación de la eficiencia económica del SNS^{(8) (9)}.

La plena incorporación de los análisis económicos desde un enfoque integrador, oportuno y sistemático requiere de un proceso de acciones y aplicación de nuevas técnicas que se corresponden en el tiempo con algunas de las siguientes etapas: preparación, diagnóstico, implementación y análisis.

El análisis de los indicadores que reflejan la situación técnica y económica, se ha insertado en la gestión hospitalaria internacional desde hace años, constituyendo el principal factor de contención de los costes en la actualidad; por lo que su implementación en el contexto hospitalario cubano constituye un imperativo^{(10) (11)}. La incorporación paulatina de estas técnicas en la práctica, requiere de un proceso de formación y desarrollo que eleve el nivel de los profesionales vinculados a las actividades económicas, y a los especialistas no económicos involucrados en el proceso de toma de decisiones de los hospitales, lo que les permitirá asumir decisiones adecuadas y más complejas en esta esfera del conocimiento.

RESULTADOS

La metodológica diseñada como resultado de la investigación realizada establece un proceso paulatino para la aplicación de los Análisis Técnicos Económicos para Hospitales (ATEH), por ello se han establecido un conjunto de etapas que se detallan a continuación^{(12) (13) (14) (15)}

Etapas de preparación

El punto de partida de la guía metodológica lo constituye el compromiso de la dirección del hospital, por lo que la primera acción es nombrar mediante resolución a la persona (analista) que asumirá la responsabilidad de conducir la implementación, explotación, mantenimiento y desarrollo del análisis técnico económico (ATE). Ello se debe a que resulta casi imposible que la alta dirección del hospital se ocupe de gestionar directamente el sistema. El analista es el encargado de convertirse en el coordinador y facilitador de los trabajos del ATE en todo el hospital.

Precisamente en esta etapa el analista, siguiendo el pensamiento de la alta dirección, desarrolla un conjunto de tareas organizativas, consideradas como absolutamente necesarias para el éxito del objetivo final: la implementación de los ATE. Los objetivos básicos de esta etapa son^{(16) (17) (18)}:

- Creación del Comité de Análisis y Evaluaciones Técnico Económico.
- Estructura y funcionamiento del Comité de Análisis Económico
- Capacitación y adiestramiento del comité
- Divulgación y comunicación del comité

Etapas de Diagnóstico

En esta etapa el CAE comienza una actividad única y que se recomienda en la mayoría de las metodologías de análisis: la elaboración de un diagnóstico de la situación actual. Para ello es necesario acometer las siguientes actividades:

Determinación de los centros de análisis (procesos): En esta actividad se plantea la segmentación de la entidad, en aquellas partes que serán objetos del análisis económico. La determinación de estos centros de análisis se establece a partir de las siguientes premisas:

Análisis de la situación actual

A partir de la información que requiere cada centro de análisis para la aplicación de los ATE se establece la evaluación de la situación actual en que se encuentran los mismos. El objetivo es detectar que informaciones existen y cuales son necesarias implementar para cerrar la brecha entre la información necesaria y la disponible para ello el comité analiza a nivel de detalle la información de cada centro de análisis. Este primer ejercicio sirve de entrenamiento a todos los miembros del comité, el resultado final es una caracterización o perfil informativo de cada centro de análisis.

Con esta información se elabora el programa de implementación el cual consiste en diseñar los canales para la recepción, almacenamiento, procesamiento y comunicación de la información necesaria para los ATE. El programa también incorpora las fechas, responsables y recursos necesarios para implementar.

El control de esta etapa se establece de acuerdo a las tareas contenidas en el programa, el comité chequea constantemente la marcha del programa proyectando las fechas más tempranas y tardías en el cumplimiento del calendario.

La guía metodológica elaborada propone desde esta primera etapa las salidas de control necesarias para apoyar al proceso de toma de decisiones. En este sentido se elabora un tablero de mando integral (TMI) que informa la marcha del programa. Dicha herramienta está al alcance de todos los directivos de la institución y de las organizaciones políticas y de masas.

Etapas de Implementación

La etapa de implementación esta constituida por el periodo de tiempo que media entre la puesta en marcha del programa de implementación y la conclusión de su última actividad. Durante esta etapa se consolida el Sistema Informativo de la Entidad.

Un aspecto importante lo constituye la creación de las condiciones mínimas indispensables desde el punto de vista de las técnicas de informática. La MAIPTEH propone un producto informático soportado en EXCEL que ayuda a la organización y procesamiento del sistema informativo.

Además se establecen los recursos mínimos indispensables para lograr la implementación de los ATE. En este sentido se debe contar en un principio con al menos dos maquinas computadoras, impresoras y

los elementos básicos de la telefonía y del correo electrónico. Sobre esta base tecnológica y a manera de pool o centro de cálculo de computación los diferentes miembros del comité podrán utilizar estos medios.

Internacionalmente estas estructuras se transforman en los Sistemas de Inteligencia Institucional (SII) y funcionan como un centro de vital importancia para la supervivencia y éxito de la entidad.

Etapas de Análisis

Una vez que se alcanza esta etapa, se puede considerar que la MAIPTEH ha sido implementada y comienza su explotación en beneficio del proceso de toma de decisiones. Esta etapa se concreta en el análisis sistemático e integral de los indicadores del plan técnico económico de cada proceso. Al algoritmo de cálculo automatizado diseñado se le ha nombrado como Sistema Integral de Análisis Técnico Económico y sus siglas son SIATEH.

CONCLUSIONES

Cualquier conclusión debe haber sido presentada y discutida en el texto con anterioridad. Es incorrecto incluir como conclusiones, temas o asuntos no tratados en el cuerpo del trabajo.

- Dotar a los hospitales del SNS de una metodología única para el análisis de los indicadores del plan técnico económico
- Que los directivos dispongan de un instrumento informativo continuo, oportuno e integrador de apoyo al proceso de toma de decisiones
- Incorporar de forma progresiva el MAIPTEH en las unidades hospitalarias del SNS, según cronograma de implementación

REFERENCIAS

1. Partido Comunista de Cuba. Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución. Abril de 2011.
2. Partido Comunista de Cuba. Resolución de la primera conferencia nacional acerca de los objetivos de trabajo del partido. Diario Granma [Internet]. [citado 30 Ene 2012]. Disponible en: <http://www.cubadebate.cu/especiales/2012/01/30/resolucion-de-la-primer-conferencia-nacional-acerca-de-los-objetivos-de-trabajo-del-partido/>
3. Ministerio de Salud Pública. Transformaciones necesarias en el sistema de salud pública [Internet]. 2010 [citado 30 Ene 2012]. Disponible en: <http://files.sld.cu/editorhome/files/2010/11/transformaciones-necesarias-salud-publica.pdf>
4. Rojas Ochoa F. Políticas sociales y salud de la población. Rev Cubana Salud Pública [Internet]. 2011 [citado 4 Jun 2012];37(4):362-5. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662011000400001&lng=es
5. Castro Ruz F. La historia me absolverá. Texto completo [Internet]. 2012 [citado 4 Jun 2012]. Disponible en: <http://www.granma.cubaweb.cu/marti-moncada/jm01.html>
6. CEPAL/INIE/PNUD. Política social y reformas estructurales en Cuba a principios del siglo XXI. LC/MEX/GI [Internet]. 2004 [citado 4 Jun 2012]. Disponible en: <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/3/15003/L2091-01.pdf>
7. González A. Economía y Sociedad: los retos del modelo económico. Rev Cuba: Investigación Económica. 1997;(3-4):4.

8. Zhilinskas Youzas Yu. Metodología de Planificación y Financiamiento de la salud Pública Soviética y sus Aspectos Económicos. La Habana: Ministerio de Salud Pública; 1979.
9. Serenko A F. Ermakov VV. Higiene Social y organización de la salud pública. Moscú: Editorial Mir; 1984.
10. Iglesias CP, Drummond MF, Rovira J. Nevalat Project Group. Health Care Decision Making processes in Latin America: problems and prospects for the use of economic evaluation. *Internat J TechnolAssesment*. 2005;21(1):1-14.
11. Collazo Herrera M, Gálvez AM, García A, Lara C. La farmacoeconomía en Cuba. Implementación de su aplicación y proyecciones de trabajo. *Rev Española Economía Salud*. 2010;9(2):53-8.
12. García Fariñas A. Empleo del Análisis envolvente de datos para la medición de la eficiencia de instituciones del Sistema Nacional de Salud. Algunas experiencias en Cuba. Investigación aplicada a la salud. Una mirada desde la Investigación de Operaciones. La Habana: Universidad de La Habana; 2010.
13. Gálvez González AM. Guía metodológica para la evaluación económica en salud: Cuba, 2003. *Rev Cubana Salud Pública* [Internet]. 2004 [citado 4 Jun 2012];30(1). Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662004000100005&Ing=es
14. García Fariñas A, Gálvez González AM, García Rodríguez JF. Aspectos metodológicos críticos en las evaluaciones económicas de salud en el contexto cubano. *Rev Cubana Salud Pública* [Internet]. 2010 [citado 4 Jun 2012];36(3):233-5. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662010000300007&Ing=es
15. Gálvez González AM, García Fariñas A, Portuondo Sánchez C, Lara Bastanzuri C, Collazo Herrera M. Evaluación económica en salud y toma de decisiones en el contexto sanitario cubano. *Rev Cubana Salud Pública* [Internet]. 2012 [citado 4 Jun 2012];38(2):253-62. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662012000200008&Ing=es
16. Restrepo Zea Jairo H. Introducción a la economía de la salud en Colombia. Centro de Investigaciones y Consultorías. Antioquia: Universidad de Antioquia, Facultad de Ciencias Médicas; 2008.
17. Drummond M. Twenty years of using economic evaluations for reimbursement decisions. What have we achieved? York: University of York, Centre for Health Economics; 2012.
18. Drummond M, Botten G, Hakkinen U, Pedersen K. An Evaluation of Swedish Health Economics Research [folleto]. Stockholm: Swedish Council for working life and social research; 2006.