



ANÁLISIS Y PROPUESTAS DE LOS GRUPOS DE MEJORA DEL HOSPITAL DONOSTIA

dirección de personal

en las mejores manos



Análisis y propuestas de los grupos de mejora

HOSPITAL DONOSTIA
Paseo Dr. Beguiristain s/n
20014 DONOSTIA-SAN SEBASTIÁN

Coordinación
Dirección de Personal

Diseño y maquetación
Unidad de Comunicación

**Elaborado por la
Dirección de Personal
del Hospital Donostia.
2008**

Análisis y propuestas de los grupos de mejora

ÍNDICE

Presentación	3
Participantes / Equipo coordinador	4
Área de Seguridad y Salud Laboral	8
Área de Condiciones de Trabajo	12
Área de Formación	14
Área de Identificación con el Puesto y Desarrollo Profesional ..	18
Área de Reconocimiento	20
Área de Retribución	22
Área de Participación	26
Área de Comunicación	28

PRESENTACIÓN

Una vez obtenidos los resultados de la encuesta de satisfacción de las personas y tras la primera experiencia realizada en el año 2005 con los grupos de profesionales, se configuraron nuevamente varios grupos de mejora coordinados por esta Dirección de Personal.

En este documento os presentamos el resultado del trabajo realizado por los 101 profesionales de todas las categorías que han participado en los nueve grupos.

La novedad de esta etapa ha sido la creación de los siguientes grupos: área quirúrgica, mantenimiento y servicios generales. Esta diferenciación se realizó con el fin de poder obtener planteamientos más concretos y cercanos a la realidad de diversos colectivos.

Una vez más, queremos hacer público nuestro agradecimiento, a todas las personas que han participado aportando sus ideas e inquietudes, ya que han contribuido a que podamos reflexionar sobre los diferentes aspectos que influyen en nuestro quehacer diario y, en definitiva, en la mejora del hospital.

Josune Retegi Ormazabal
Directora de Personal

Ana Martínez Alonso
Subdirectora de Personal

PARTICIPANTES

APELLIDOS Y NOMBRE

Adrián Icaceta, Yolanda
 Aguado Tovar, Alfredo
 Arocena Del Campo, Paco
 Azkona Garaño, María José
 Beares Prellezo, Pilar
 Bujanda Fdez. de Piérola, Luis
 Burgos Igareta, Conchi
 Calvo Mejías, Yolanda
 Castaño García, Francisco
 Conejero Ortega, Arantxa
 De la Cuesta Arzamendi, Francisco
 Domínguez Alonso, José m^a
 Dominguez Gutiérrez, María José
 Echeverría Miner, Esperanza
 Etxaniz Orbegoza, María Jesús
 Freixenet Palle, Rosa
 Gandarias Arza, José Ángel
 García Fuentes, Ángela
 García Galbete, Belén
 García Mendia, María Eugenia
 Gil Vicente, María Victoria
 Goikoetxea, Zubizarreta María Jesús
 Goldaracena Franco, Idoia
 Gómez Muñoz, Isabel
 González Corbeiria, Claudia
 Hernández, José
 Iraola Galarraga, Koro
 Izaguirre Azkue, Izaskun
 Jiménez Agüero, Raúl
 Landa Maya, Josefa
 Larraz Martínez, Carlos
 Lozares Martínez, Josune
 Manso Pajarrón, Esther

ÁREA

Celadora
 Mantenimiento
 Informático
 Cocina
 Auxiliar Enfermería
 Facultativo Especialista
 Matrona
 Enfermera
 Mantenimiento
 Auxiliar Enfermería
 Facultativo Especialista
 Celador
 Técnico Especialista
 Área Administrativa
 Fisioterapeuta
 Enfermera
 Mantenimiento
 Técnico
 Técnico
 Auxiliar Enfermería
 Administrativa
 Administrativa
 Administrativa
 Lavandería
 Limpieza
 Mantenimiento
 Cocina
 Administrativa
 Facultativo
 Facultativo Especialista
 Mantenimiento
 Técnico Especialista
 Área Administrativa

Martín García, Javier
 Martín Rodríguez, Francisco Javier
 Martínez Fernández, Arantxa
 Martínez Martínez, Magdalena
 Mendizabal Yarza, José A.
 Merino Navarro, Charo
 Navarro Fernández, Esther
 Pache López, José María
 Pascual Murciego, Yolanda
 Pazos González, Juan Carlos
 Pena Malvido, Beatriz
 Pernas Pena, Arantxa
 Porres Aracama, José Manuel
 Rázkwin Ugarte, Marian
 Recalde Úriz, Lucía
 Rezabal Peñagarikano, Pilar
 Rico Rubio, Arturo
 Ripero Erviti, María Felicidad
 Rodríguez Gómez, Virgilio
 Rodríguez Muga, Paloma
 Rubio Aurquizal, María Luisa
 Sesé Sarasti, Mertxe
 Tejera Torroja, Eduardo
 Torres Sierra, José Luis
 Yecora García, Manolo
 Zubeldia Caminos, José Javier
 Zubeldia Ugarte, Mikel

Celador
 Facultativo Especialista
 Enfermera
 Lavandería
 Celador
 Auxiliar Enfermería
 Limpieza
 Administrativa
 Enfermera
 Celador
 Técnico
 Enfermera
 Facultativo
 Auxiliar Enfermería
 Auxiliar Enfermería
 Técnico Especialista
 Cocina
 Enfermera
 Mantenimiento
 Técnico Especialista
 Enfermera
 Enfermera
 Facultativo Especialista
 Celador
 Celador
 Facultativo Especialista
 Mantenimiento

EQUIPO COORDINADOR

Aguirre Lazkano, Mikel
 Barandiarán Múgica, María Jesús
 Dorronsoro Goikoetxea, Iñaki
 Goikoetxea Ferreiro, Máximo
 Martínez Alonso, Ana

Orbegozo Alberdi, Javier
 Retegi Ormazabal, Josune
 Salvador Blanco, Julián
 Suquía Zabaleta, Elena

en las mejores manos

**ÁREA DE SEGURIDAD Y
SALUD LABORAL**



SEGURIDAD Y SALUD LABORAL

En la última encuesta de satisfacción de los profesionales, el factor de SEGURIDAD Y SALUD LABORAL se diferencia como un área propio, incluyendo las acciones relacionadas con condiciones físicas y ambientales, condiciones de seguridad e higiene, distribución de cargas y reparto de trabajo, condiciones adecuadas de concentración y continuidad, nivel de exigencia y esfuerzo físico.

Entre las acciones más importantes que se plantearon para desarrollar en los próximos dos años mencionar las siguientes:

Plan de Prevención y Riesgos Laborales

Finalizado el estudio de riesgos laborales de todo el Hospital Donostia en el año 2007, se reactiva la Comisión de Dirección con reuniones mensuales para el seguimiento de su cumplimiento. Esta comisión velará por el cumplimiento de lo establecido en las evaluaciones de riesgos atendiendo en cada caso la prioridad y el grado de riesgo.

Elaboración de un nuevo Acuerdo de Movilidad por motivos de salud

El objetivo de un nuevo acuerdo es permitir que las personas adecuadas en otro puesto, por motivos de salud, puedan optar de forma definitiva al puesto que desempeñan de forma adecuada si persisten las causas de salud que dieron lugar a la movilidad.

Este nuevo acuerdo favorece la adscripción de los profesionales con problemática de salud a puestos que, por sus características, puedan desempeñar correctamente.

Este nuevo acuerdo, una vez aprobado, será publicado en la página web del Hospital Donostia.

Elaboración de estudios sobre mejoras en las condiciones físicas del trabajo

Se establece la elaboración de dos estudios que por incidencia en las condiciones físicas del trabajo de varias unidades del hospital se consideran prioritarios:

- ☐ Estudio de medios de transporte mecánicos –sillas de ruedas, camas, carros, etc.-.
- ☐ Estudio de electricidad estática (preferentemente en las unidades reformadas, etc.)

Los estudios serán elaborados en el año 2008 y comunicados a los mandos intermedios para su difusión.

en las mejores manos

**ÁREA DE CONDICIONES
DE TRABAJO**



CONDICIONES DE TRABAJO

El área de condiciones de trabajo planteaba acciones relacionadas con las condiciones y calendario de trabajo, licencias y permisos, conciliación de vida familiar y laboral, condiciones de estabilidad de empleo y condiciones del acuerdo. Se plantean dos acciones principales:

Elaboración de un protocolo donde se favorezcan las propuestas destinadas a la flexibilidad horaria para conciliar vida familiar y laboral

Este protocolo establecerá los criterios de aplicación de esas medidas que favorezcan las propuestas destinadas a la flexibilidad horaria para favorecer la conciliación de la vida familiar y laboral.

El protocolo elaborado y aprobado por el Comité de Dirección se publicará en la página web del hospital.

Elaboración de un nuevo protocolo de contratación temporal

Se elaborará un nuevo protocolo de contratación temporal que responda a las necesidades de las unidades, permitiendo en aquellas unidades y áreas que planifiquen sus coberturas, las contrataciones que respondan a un criterio de gestión organizativa y asistencial. Se dará prioridad a aquellas unidades que respondan a unos objetivos previamente acordados.

El protocolo elaborado y aprobado por el Comité de Dirección, será difundido a todos los mandos y se publicara en la página web del hospital.

en las mejores manos

ÁREA DE FORMACIÓN



Las acciones planteadas en éste área incluyen la elaboración de un Plan de Formación del Hospital Donostia y la elaboración del Plan de Acogida para las unidades.

Para la elaboración del nuevo plan de formación se ha creado una Comisión que analizará las competencias y habilidades de los diferentes puestos del área asistencial y elaborará ese plan que permita desarrollar lo definido en cada puesto para cada uno de los profesionales

El plan de formación pretende innovar las acciones formativas a ofertar. En este sentido, impulsado por el Director Gerente, se está desarrollando en el Hospital el PLAN SAKONTZEN. Este plan pretende aunar acciones formativas innovadoras que revitalicen y renueven el área de formación. Como acciones que se están desarrollando en este último semestre se pueden mencionar las siguientes:

Proyecto de liderazgo

Proyecto dirigido a los líderes del hospital. Este proyecto ha iniciado su primera fase con el personal diplomado sanitario, participando hasta un total de 150 profesionales. En esta primera fase se realizó una evaluación de 360 grados a 72 responsables de enfermería. Una vez finalizada la evaluación, se han analizado los resultados obtenidos sobre competencias y habilidades con cada uno de los responsables y actualmente se está preparando un plan de formación individualizado que permita mejorar estas competencias y habilidades en gestión y liderazgo.

Curso de Gestión del Conocimiento

El objetivo de este curso dirigido a profesionales del hospital es conseguir que los

asistentes adquieran los conocimientos y habilidades básicas para impulsar la gestión del conocimiento en el centro.

Plan de Acogida en las unidades

Además de las líneas de formación que se han indicado, se trabajará en establecer un plan de acogida básico para todas las unidades sobre formación y adaptación al puesto. Este plan deberá definir qué persona de la unidad, cuándo y cómo va a formar a las personas de nueva incorporación, para que la adaptación al puesto sea óptima, tanto para la nueva persona incorporada como para el resto del personal de la unidad. Se realizará un seguimiento y evaluación del cumplimiento de lo establecido en el plan.

en las mejores manos

**ÁREA DE IDENTIFICACIÓN CON EL PUESTO
Y DESARROLLO PROFESIONAL**



IDENTIFICACIÓN CON EL PUESTO Y DESARROLLO PROFESIONAL

Las acciones que se plantean en éste área están dirigidas, por un lado, al desarrollo profesional de los responsables de las Unidades, incluyendo en este apartado también el **Proyecto de Liderazgo**, en cuanto que la formación ofertada de manera individualizada supone profundizar en el desarrollo profesional de nuestros mandos y responsables.

Por otro lado, se establecen acciones dirigidas al desarrollo profesional en el mismo puesto de nuestros profesionales, definiendo en cada unidad aquellos puestos que se consideren -ya sea por su especificidad técnica, por su exigencia formativa, por su relación con otros puestos internos y externos del hospital-, un desarrollo profesional al resto de puestos en la unidad.

Respecto a la posibilidad que existe en varias categorías para promocionar de forma temporal a otras categorías superiores, deberemos mejorar la información y comunicación de los sistemas de acceso ya existentes para que los profesionales tengan mayor conocimiento de las posibilidades existentes hoy en día.

en las mejores manos

ÁREA DE RECONOCIMIENTO



RECONOCIMIENTO

En el área de reconocimiento se incluyen acciones relacionadas tanto con el trabajo bien hecho en la unidad como con el reconocimiento en la organización, planteándose tres acciones principales:

Elaborar un protocolo de agradecimientos a servicios referentes y a servicios determinados en momentos puntuales

La Unidad de Comunicación elaborará un protocolo que establezca quién, cuándo y cómo se realizarán los agradecimientos.

El protocolo será aprobado por el Comité de Dirección y se publicará en la pagina web del hospital.

Nuevo modelo de gestión de enfermería

Este nuevo modelo, cuyo documento ya ha sido elaborado por un grupo de profesionales de la enfermería, sitúa a la misma de una forma más activa y estratégica en la vida del hospital.

Este documento está siendo presentado desde el último trimestre de 2007 al personal de enfermería.

Elaborar un Plan de Comunicación sobre la asistencia legal a los profesionales

Esta acción pretende dar a conocer la asistencia legal existente en Osakidetza a los profesionales en el desarrollo de su actividad profesional. Esto permitirá que los profesionales que requieran de esta actuación conozcan los pasos a seguir en su caso y de esa forma mejorar la efectividad de las acciones que se realizan en este ámbito.

en las mejores manos

ÁREA DE RETRIBUCIÓN



En este área se han incluido aquellos factores que tienen repercusión en la retribución de los profesionales:

Desarrollo profesional de los diplomados Sanitarios

El desarrollo profesional de los diplomados sanitarios ha supuesto la participación en esta primera convocatoria de 736 profesionales cuyo resultado se ha reflejado en la nomina del mes de octubre de 2007.

El proyecto incluye también la puesta en marcha de los niveles I y II para los profesionales de más de cinco años y la aplicación de los niveles III y IV. Estas convocatorias suponen la práctica totalidad de la fase de acoplamiento.

Asimismo, a lo largo del año 2008 se procederá a la implantación del desarrollo profesional para el resto de categorías del hospital.

Reconocimiento del complemento de antigüedad al personal no fijo

Este reconocimiento ha supuesto la actualización y el abono al personal no fijo de todos los servicios prestados en la Administración Pública, cuyo reflejo ha sido en la nomina de julio de 2007. Este reconocimiento supone que el personal no fijo también percibe el complemento de antigüedad con los mismos criterios que los del reconocimiento del personal fijo. Es decir, que por cada trienio que haya prestado servicios en la administración pública genera el derecho a la percepción del complemento de antigüedad.

Estudio de nuevas fórmulas de compensación por objetivos cumplidos para la Unidades de Gestión Clínica

Se elaborará un estudio que incluya los criterios y nuevas fórmulas de compensación por objetivos cumplidos para las unidades de gestión clínica.

Este estudio deberá analizar fórmulas de compensación que permitan, dentro del marco de gestión y organizativo de cada unidad, poder beneficiarse de las mejoras que obtengan para el hospital, ya sean económicas, asistenciales, en salud...

en las mejores manos

ÁREA DE PARTICIPACIÓN



Entre las acciones que se plantean para mejorar el área de participación destacamos las siguientes:

Grupos multidisciplinarios para mejoras asistenciales y organizativas

Se plantea la configuración de grupos multidisciplinarios en las unidades para mejoras organizativas y asistenciales, ya que allí donde existen, los profesionales constatan mejora en el funcionamiento tanto de la unidad como en las relaciones con el resto de unidades.

Esta demanda de participación de los profesionales en grupos multidisciplinarios para solventar soluciones organizativas y/o asistenciales de las unidades se observó también en los grupos de mejora del ejercicio 2005. En aquellas unidades donde ya existía o se puso en marcha, el resultado ha sido positivo, siempre y cuando los grupos sean operativos y efectivos.

En esta fase se plantean la creación de diversos grupos, algunos de los cuales ya están configurados y trabajando en las mejoras propuestas:

- ☐ Grupo para mejorar la gestión de camas, cuya finalidad es evitar el número de ectópicos y mejorar la organización asistencial en el hospital.
- ☐ Grupo coordinador del área quirúrgica.
- ☐ Grupos de mejora entre unidades y servicios centrales (radiología, laboratorio...) con el fin de favorecer la coordinación entre las diferentes unidades.
- ☐ Grupo de trabajo enfermería-mantenimiento. Este grupo pretende establecer una planificación mayor de la actividad del Servicio de Mantenimiento que permita dar una respuesta más eficaz.

en las mejores manos

ÁREA DE COMUNICACIÓN



El área de comunicación incluye cuestiones relativas a la información para la ejecución del trabajo, información sobre decisiones que puedan afectar al mismo, escucha y consideración de sugerencias de mejora, utilidad de los sistemas de información, utilidad del portal corporativo y grado de aplicación de nuevas tecnologías.

Las acciones que se plantean son las siguientes:

- **Implantación del proyecto e-Osabide.** En el año 2008 se va a implantar en el hospital el programa e-Osabide que permitirá la mejora de la información clínica del paciente. La Subdirección de Organización y Sistemas de Información coordinará y dirigirá la implantación de este proyecto que supondrá un cambio de los actuales sistemas de información asistencial.
- **Imagen radiológica digitalizada.** La Subdirección de Organización y Sistemas de Información dirigirá también la implantación del proyecto global de Osakidetza de digitalización de la imagen radiológica.
- **Elaborar protocolos de comunicación** de la información que no respondan a los canales habituales de comunicación, ya sea por el turno en el que se realiza como por las circunstancias o el tema específico a comunicar. Estos protocolos pretenden incidir en la mejora de la comunicación en aquellas circunstancias en las que se presentan más dificultades para que se pueda hacer extensivo a todo el personal.