

3. Gobierno, compromisos y participación

3.1.

Estructura de gobierno

El Hospital Universitario Virgen de las Nieves, es un complejo hospitalario de ámbito regional perteneciente al Servicio Andaluz de Salud, cuyas competencias, funciones y estructura organizativa están reguladas por la Ley 2/1998 de 15 Junio, de Salud de Andalucía, y los preceptos en vigor de la Ley 8/1986 de 6 de Mayo.

El modelo de organización de los hospitales públicos españoles, incluidos los de la Comunidad Autónoma de Andalucía, se basa en las normas reguladoras establecidas en la segunda mitad de los años ochenta, poco tiempo después de la aprobación de la Ley General de Sanidad. Este modelo ha sufrido pocas variaciones a lo largo del tiempo. Sin embargo, las circunstancias en que se desarrolla la actividad hospitalaria han cambiado de forma notable; el desarrollo de una mayor conciencia ciudadana sobre el funcionamiento de los servicios públicos, las expectativas de los profesionales en mantener un grado de autonomía y disponer de espacios para la participación en la toma de decisiones, el desarrollo del Estado Autonómico y los criterios de financiación de las Administraciones Territoriales, son aspectos que tienen cada vez mayor influencia sobre el funcionamiento de los hospitales, exigiendo nuevas respuestas organizativas, orientadas a garantizar los derechos de los ciudadanos en materia de atención sanitaria, mejorar la coordinación interna en el funcionamiento de las áreas asistenciales y todo ello de forma compatible con el marco de desarrollo, en nuestro caso, de la Administración de la Junta de Andalucía y de su Sistema Sanitario Público.

Por otro lado, el Plan Marco de Calidad y Eficiencia de la Consejería de Salud de la Junta de Andalucía, abre nuevas líneas de organización en el conjunto del Sistema Sanitario Público de Andalucía (SSPA). La Gestión de Procesos Asistenciales, el desarrollo de las Unidades de Gestión Clínica y el nuevo Marco de Relaciones Laborales, obligan a introducir modificaciones funcionales en aspectos importantes de la organización hospitalaria, de forma que la incorporación de los criterios definidos en el citado Plan Marco tenga un soporte en la organización que facilite la adopción de las decisiones adecuadas.

Los ejes de la articulación de la estructura directiva son los siguientes:

- Orientación hacia el desarrollo de una cultura de servicio público y garantía de derechos del ciudadano
- Orientación hacia la integración funcional de unidades y servicios, basada en la metodología de gestión por procesos
- Calidad como condición básica en la prestación del servicio al ciudadano
- Transparencia en la gestión de los recursos y servicios
- Protagonismo de los profesionales
- Innovación en la prestación del servicio
- Innovación organizativa
- Continuidad en el proceso asistencial
- Impulso de las actividades docentes e investigadoras

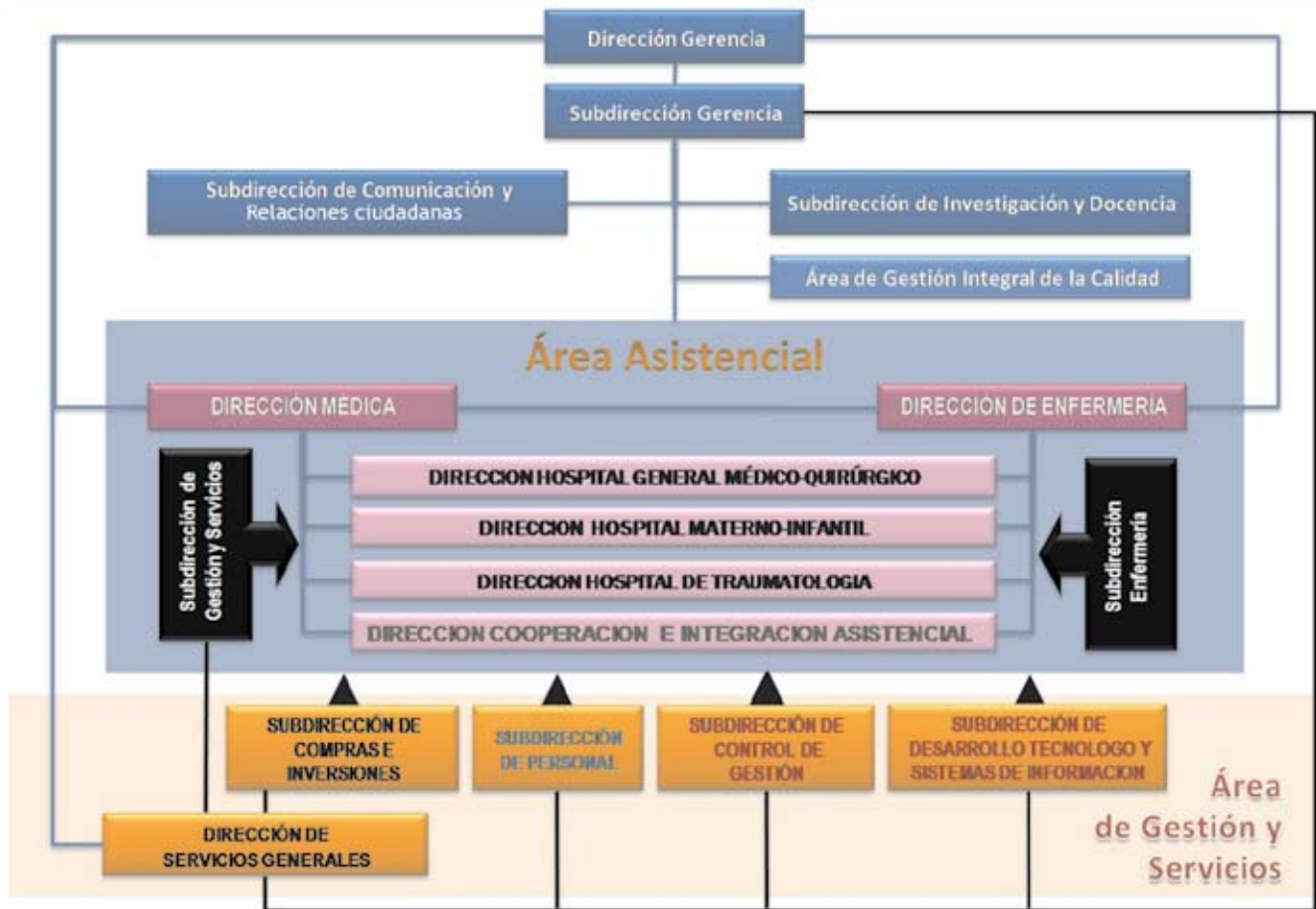
Estos ejes se complementan de manera necesaria con el objetivo de la eficiencia en la gestión de los recursos, entendida como un compromiso con los ciudadanos en la función de gestión del servicio público y como un instrumento que permite el desarrollo de nuevos servicios y funciones, en el marco global presupuestario.

En este sentido, se configuran tres áreas funcionales: Área de la Dirección Gerencia; Área Asistencial, bajo la coordinación general de la Dirección Gerencia y Área de Soporte Técnico-administrativo y Logístico, coordinada por la Subdirección Gerencia

El Organigrama de Dirección se muestra en el cuadro siguiente:



Organigrama de Dirección. 2007



3.2.

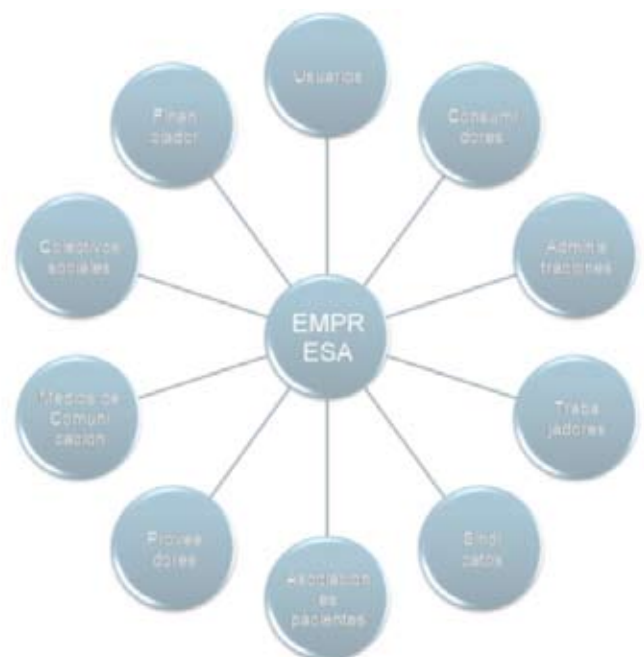
Compromiso con las partes interesadas. Políticas globales y sistemas de gestión

3.2.1. Compromiso con las Partes Interesadas

La Responsabilidad Social Empresarial, es un proceso que incluye necesariamente la gestión de la actividad empresarial en su relación con los grupos de interés tanto internos como externos (trabajadores, clientes, accionistas, inversores, administraciones públicas, miembros de la comunidad, grupos de la sociedad civil, otras empresas, entorno ambiental...)

Partiendo de la definición de los grupos de interés como “todos aquellos grupos que tienen interés en su organización, sus actividades y sus logros”, las partes interesadas identificadas por el Hospital son:

- Junta de Andalucía
- Consejería de Salud
- Servicio Andaluz de Salud
- Usuarios: Pacientes, familiares y visitantes.
- Trabajadores y mercado laboral
- Organizaciones sindicales



- Distritos Sanitarios de la Provincia
- Otros Hospitales de la Provincia
- Universidad
- Organizaciones Científicas
- Organizaciones Profesionales
- Otras Administraciones públicas: Junta de Andalucía, Consejerías y Delegaciones, Ministerios,...
- Otras instituciones sanitarias
- Ayuntamiento,
- Sociedad / Asociaciones: asociaciones de pacientes, usuarios y consumidores y medios de comunicación
- Proveedores

3.2.2. Políticas globales y sistemas de gestión

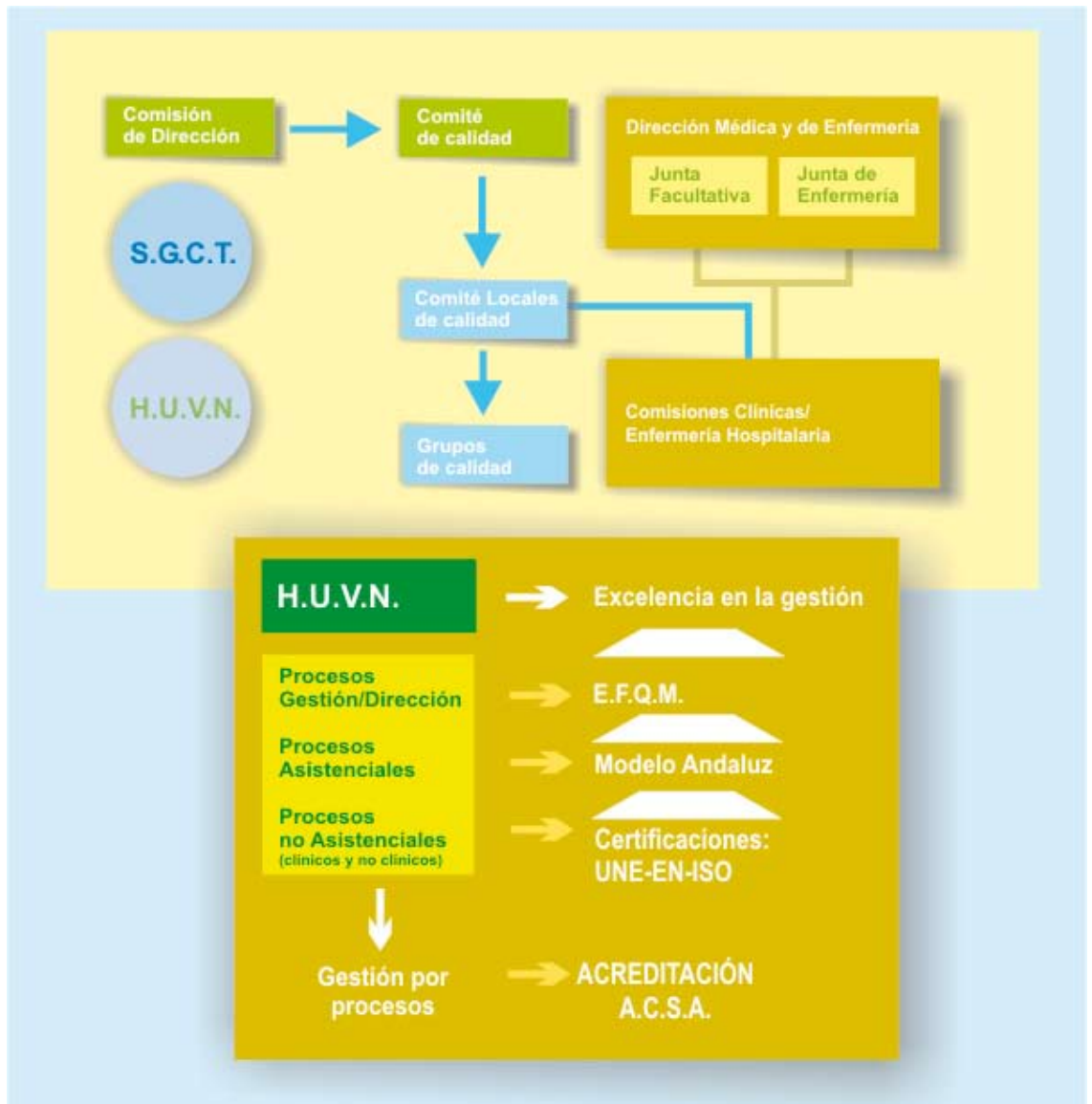
La gestión de la calidad en el Hospital Universitario Virgen de las Nieves, se pone en práctica mediante un Sistema de Gestión de la Calidad Total (en adelante SGCT). La decisión de adoptar un SGCT es una decisión estratégica por lo que la misma se toma por acuerdo de la comisión de Dirección con los objetivos y estructura que a continuación se expresan y que coinciden plenamente con el Plan Estratégico del Hospital y el II Plan de Calidad del Sistema Sanitario Público de Andalucía 2005-2008.

Dicho SGCT se dota de una estructura de gestión flexible, dinámica y participativa que incorpora la experiencia e involucra los procesos, procedimientos y recursos que la organización emplea para garantizar que se realizan las tareas necesarias para alcanzar los objetivos marcados en el plan de Gestión 2005-2010 de acuerdo con la política de calidad establecida.

La complejidad del Hospital, su tamaño y la división por centros de las líneas de producción y áreas de actividad, hace que establecer un único órgano de calidad para todo el complejo sea insuficiente. Es por ello que el SGCT para este hospital se articula en los siguientes órganos: Comité de calidad, Comités locales de Calidad, Unidad de Gestión Integral de la Calidad, Comisiones Clínicas Hospitalarias y Grupos de Calidad.

El Hospital establece un modelo de gestión basado en la mejora continua que le permita introducir la Excelencia en la gestión como pilar básico que garantice la eficacia y eficiencia en la provisión de servicios sanitarios. Dentro de este marco el centro sigue los criterios de evaluación conforme al modelo EFQM, la metodología de la Gestión por procesos y la certificación de sus servicios conforme a estándares de acreditación reconocidos.

[volver](#)



Estándares de calidad

La innovación, presente en muchas áreas del Hospital, ha permitido avanzar en la línea de la certificación y acreditación en materia de calidad, reflejando un impulso de mejora continua que supone una referencia en determinadas áreas para el conjunto del SSPA:

Certificación del Sistema de Gestión Ambiental del Centro dentro del Sistema Integral de Gestión Ambiental del Servicio Andaluz de Salud (SIGA SAS) según la Norma UNE EN ISO 14001:2004 y Reglamento Europeo EMAS.

Unidades / Servicios Acreditados por la Agencia de Calidad Sanitaria de Andalucía (ACSA)

- Urología
- Microbiología
- Ginecología y Obstetricia
- Unidad de Investigación

Unidades / Servicios Acreditados según la norma UNE EN ISO 15189:2003 Laboratorios Clínicos. Requisitos particulares relativos a la calidad y la competencia:

- Servicio de Microbiología.

Unidades / Servicios Certificados según la norma UNE EN ISO 22000:2005 Sistemas de Gestión de la inocuidad de los alimentos. Requisitos para cualquier organización en la cadena alimentaria:

- Prestación de Servicios de elaboración y distribución de comidas del HG, HMI y HRT.

Unidades / Servicios Certificados según la norma UNE EN ISO 9001-2000 Sistemas de Gestión de la Calidad (AENOR: ER-0873/2001)

- La prestación de los servicios de Elaboración y distribución de comidas en los Hospitales General, Materno-Infantil y Rehabilitación y Traumatología.
- Gestión de los procesos de Compras, Inversiones, Contratación.
- Gestión de proveedores.
- Gestión de necesidades y peticiones.
- Gestión de clientes internos y facturación
- Gestión de Almacén de producto (Excepto Farmacia)
- Gestión de anticipo de caja Fija
- Gestión de Registro General de Documentos

- Gestión del mantenimiento de los equipos Electromédicos para los Hospitales General y Materno-Infantil
- Control de Gestión del Contrato Programa y de sistemas de información.
- Diseño de los programas de información.
- Contabilidad presupuestaria y extrapresupuestaria de gastos e ingresos
- Gestión del Anticipo de Caja Fija
- Gestión de ingresos: liquidación de derechos económicos.
- RRHH: Selección, Negociación de asuntos laborales, gestión del absentismo y gestión de la información

Unidades / Servicios en proceso de:

Acreditación por la Agencia de Calidad Sanitaria de Andalucía (ACSA):

- Hematología
- Unidad de Formación Continuada.
- Farmacia
- Urgencias Hospital General

Acreditación según la norma UNE EN ISO 15189:2003

- Hematología

Certificación según la norma UNE EN ISO 9001-2000

- Urgencias Hospital General
- Farmacia
- Unidad Centralizada de Ingeniería y Mantenimiento

Se ha constituido un Grupo de Trabajo (GT), perteneciente a la Comisión de Calidad, destinado a fomentar la Acreditación en el Hospital Universitario Virgen de las Nieves: "GT de Acreditación de profesionales" y "GT de Acreditación de UGC, Centro, etc.", con los objetivos específicos de conocer la situación de partida en el Hospital y las áreas potenciales de crecimiento y crear un grupo asesor/consultor de acreditación.

Procesos asistenciales integrados

Otro aspecto importante a destacar son los Procesos Asistenciales Integrados. El trabajo realizado a lo largo de los últimos años en Procesos Asistenciales Integrados (PAIs) y en Continuidad Asistencial en el área de cobertura de nuestros centros nos ha llevado a finalizar el año 2007 con veinticinco PAIs implantados. Los resultados se puede consultar el apartado 4.3.5.1 "Cuadro de Mandos de Procesos Asistenciales Integrados" del Bloque de lo Social.

3.2.3. Evaluación del Plan Estratégico 2005-2010 (indicadores 2007)

Para gestionar los compromisos del centro con sus partes interesadas, el Plan estratégico 2005-2010, contempla una serie de objetivos específicos para cada grupo de interés, que a modo de síntesis presentamos:

[volver](#)

Usuarios

OBJETIVOS	ACCIONES	FASE (Planificación, Pilotaje-Desarrollo-Seguimiento, evaluación, consolidación)
Desarrollar estrategias/herramientas de información a los usuarios y a sus acompañantes	<ul style="list-style-type: none"> - Carta de Derechos y Deberes - Guía del Usuario - Consentimiento Informado - Programa de fomento y promoción de la lactancia materna 	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidación - Consolidación - Consolidación - Pilotaje-desarrollo
Obtener retroalimentación del funcionamiento del hospital a través de la información generada por los usuarios	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión de quejas sugerencias y reclamaciones - Encuesta de Satisfacción de Consultas Externas - Encuesta de Satisfacción de Hospitalización 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo - Desarrollo - Desarrollo
Mejorar la asistencia sanitaria y la seguridad de usuario	<ul style="list-style-type: none"> - El conjunto de acciones y su desarrollo en relación a este objetivo pueden observarse en el apartado "Derechos y Garantías del Usuario" - Registros de prótesis articulares - Programa de seguridad del paciente 	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidación - Consolidación - Desarrollo-Seguimiento
Desarrollar programas específicos para colectivos con necesidades especiales o en situaciones de fragilidad social	<ul style="list-style-type: none"> - La salud de los jóvenes. Proyecto educación vial - Un hospital amigo de los niños. Ciberaula - Fotografía del recién nacido - Atención inmigrantes (puesta en marcha del servicio de teletraducción) - Proyecto cuidadoras - Atención a víctimas de violencia doméstica - Colaboraciones del Centro Virgen de las Nieves con misiones de ayuda Internacional 	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación - Pilotaje-Desarrollo - Pilotaje-desarrollo - Pilotaje-Desarrollo - Desarrollo/seguimiento/evaluación - Desarrollo- Consolidación - Desarrollo- Consolidación

Trabajadores del HVN y mercado laboral

OBJETIVOS	ACCIONES	FASE (Planificación, Pilotaje-Desarrollo-Seguimiento, evaluación, consolidación)
Mejorar la salud y seguridad en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Protocolos de actuación para minimizar riesgos durante la actividad de nuestros profesionales - Educación para la salud 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo y Seguimiento - Desarrollo y Seguimiento
Facilitar el desempeño y el desarrollo profesional	<ul style="list-style-type: none"> - Mapas de competencias - Plan de formación - Actualización de celadores 	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidación. - Consolidación. - Consolidación.
Fomentar la investigación y el desarrollo profesional	<ul style="list-style-type: none"> - Sistemas de reconocimiento y proyectos de investigación. - Acreditación (Centros / UGC / Profesional) 	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidación. - Desarrollo y Seguimiento

Sociedad/Medios de comunicación

OBJETIVOS	ACCIONES	FASE (Planificación, Pilotaje-Desarrollo-Seguimiento, evaluación, consolidación)
Incrementar la información, comunicación, accesibilidad y confort de la ciudadanía	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de participación ciudadana - Web del Hospital - Periódico "Ciudad Salud" - Prensa - Proyecto Mejora de Señalización del centro. Pilotaje Accesibilidad - Proyecto biblioteca 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo - Desarrollo y seguimiento para la mejora - Desarrollo y consolidación - Desarrollo y consolidación - Pilotaje - Planificación

Sociedad

OBJETIVOS	ACCIONES	FASE (Planificación, Pilotaje-Desarrollo-Seguimiento, evaluación, consolidación)
Mejorar la integración social y laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Convenios con la asociación Borderline, con Centros de Enseñanza Secundaria, con centros e Formación Ocupacional y Continua y Universidad - Asociación de jubilados - Convenio con la Consejería de Justicia y Administración Pública para el desarrollo de <i>Prestación en beneficio de la comunidad</i> a menores en cumplimiento de una medida judicial 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo - Consolidación - Pilotaje

Organizaciones –Profesionales Sanitarios/Organizaciones Científicas

OBJETIVOS	ACCIONES	FASE (Planificación, Pilotaje-Desarrollo-Seguimiento, evaluación, consolidación)
Fomentar la investigación y el desarrollo profesional	<ul style="list-style-type: none"> - Actuaciones con FIBAO 	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidación

Proveedores/ Derechos Humanos

OBJETIVOS	ACCIONES	FASE (Planificación, Pilotaje-Desarrollo-Seguimiento, evaluación, consolidación)
Mejorar la relación proveedor-Hospital	<ul style="list-style-type: none"> - Implicación de los proveedores en la logística del hospital 	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidación
Mejorar los impactos ambientales	<ul style="list-style-type: none"> - Programa de gestión Ambiental - Proyecto "Centro libre de humo" 	<ul style="list-style-type: none"> - Seguimiento, Evaluación - Consolidación

Mejora continua-excelencia

OBJETIVOS	ACCIONES	FASE (Planificación, Pilotaje-Desarrollo-Seguimiento, evaluación, consolidación)
Izar y ayudar al centro en el camino de la excelencia, a través de un compromiso social responsable.	<ul style="list-style-type: none"> - Cuadro de Mando de Indicadores de Calidad de Procesos Asistenciales. - Evaluación de las Unidades de Gestión Clínica - Evaluación del uso de las tecnologías (ver si se mantiene) 	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidación - Consolidación - Desarrollo

3.3.

Participación y reconocimientos recibidos

La apuesta que el Hospital Universitario Virgen de las Nieves ha realizado por implantar criterios de RS en su política de gestión, se ha visto recompensada a lo largo de estos años no sólo con premios de reconocido prestigio como el obtenido en 2005 por la Fundación Avedis Donabedian por la mejor información sobre actuaciones de RS en instituciones sanitarias, o el de este año por la Consejería de Medio Ambiente de la Junta de Andalucía, a las actuaciones medio ambientales de nuestro centro, sino además por los diferentes programas puestos en marcha que atendiendo a los grupos de interés identificados han cubierto gran parte de sus expectativas. También es importante citar los reconocimientos obtenidos de las entidades de certificación y acreditación así como por la Agencia de Calidad Sanitaria a los diferentes servicios y unidades que a través de la expedición de los correspondientes certificados premian el esfuerzo de muchos profesionales.

Algunos de los reconocimientos obtenidos a lo largo de este año tanto en la parte no asistencial como asistencial son los siguientes:

Análisis Clínicos

- Genómica y Cáncer. Federico Garrido. Caja Rural de Granada
- Premio por la Universidad de Granada como grupo con mayor número de Doctores Activo.
- Premio a la mejor comunicación. Natalia Aptsiauri: Different molecular mechanisms underlie HLA class I total loss in human melanoma and prostate cell lines. 2nd Congress Immune-Mediated Diseases: from Theory to Therapy. Moscow, Russia, 10-14 Sept. 2007

Escuela Universitaria de Enfermería

- Quero A, Mejías Y, Gorlat B, Recio N. Los cuidadores familiares en la unidad de agudos de salud mental del Hospital General de Granada. Una experiencia cualitativa. Nombre del premio: IV Foro Provincial de Enfermería 2007. Entidad que lo concede: El Area de Gestión Sanitaria Sur de Granada.
- Guillaumet, A, González P, Acosta P, Cano-Caballero MD, Celma M, Corral C, Garach José I, González I., Heierle C, Jerez JM, Pérez F, Quero A, Rosas MD, Rodríguez L. Evaluación de la Formación centrada en el alumno a través del aprendizaje basado en problemas. Nombre del premio: IX Conferencia Iberoamericana Educación en Enfermería I Encuentro Latinoamérica-Europa. Entidad que lo concede: Asociación Latinoamericana de Escuelas y Facultades de Enfermería (ALADEFE) y la Universidad de Castilla-La Mancha (UCLM).

Neurología

- Mínguez Castellanos A. Premio Luis Iriarte de la Sociedad Andaluza de Neurología a la mejor publicación científica. Almería, 19 de Octubre de 2007.

- Pérez Navarro MJ. Premio de la Sociedad Andaluza de Neurología a la mejor Comunicación tipo póster. Almería, 20 Octubre de 2007.
- Carnero Pardo C. Premio de la Sociedad Andaluza de Neurología a la mejor comunicación oral, Almería, 20 de Octubre de 2007.
- Muñoz- Pasadas M. Caso finalista en el concurso de casos clínicos "Almirall". LIX Reunión Anual de la Sociedad Española de Neurología. Barcelona, 20-24 de Noviembre de 2007

Nutrición y Dietética

- Abilés J, Pérez de la Cruz AJ, Rodríguez-Elvira M, Castaño J, Aguayo E, Moreno-Torres R, et al. Premio VEGENAT/ SENPE 2007, a la mejor publicación sobre nutrición enteral. Sociedad Española de Nutrición Parenteral y Enteral (SENPE)
- Nombre del premio: Cuerda C, Planas M, Pérez de la Cruz AJ, et al. Nutrición Parenteral Domiciliara. Registro Nacional 2006. Premio VEGENAT/ SENPE 2007 a la mejor publicación en póster. Sociedad Española de Nutrición Parenteral y Enteral (SENPE)

Oncología Radioterápica

- Segundo Premio del 14 Congreso Nacional de Radioterapia por su trabajo "Estimación basada en pruebas y tasa de utilización de Radioterapia en Andalucía". Málaga. Octubre 2007.
- Mención especial del Premio a la Atención a cada Persona por el trabajo: "Mejora de la calidad de la atención a los pacientes con cáncer" en la segunda edición de los Premios Agencia de Calidad Sanitaria de Andalucía. 2007

Urología

- Premio al mejor Trabajo de Investigación por "Relación del polimorfismo del CTLA4 con el riesgo de desarrollo de carcinoma renal". XX Congreso de la Asociación Andaluza de Urología en Campo de Gibraltar-Cádiz 3-5 de Octubre de 2007

Dirección de Servicios Generales

- Premio Medio Ambiente Andalucía, Actuaciones medioambientales. Actuaciones Ambientales del Hospital Universitario Virgen de las Nieves. Hospital Universitario Virgen de las Nieves. Consejería de Medio Ambiente. Junta de Andalucía.
- Premio nacional de cocina hospitalaria, concedido por la Asociación Nacional de Hostelería Hospitalaria a los profesionales del Hospital Universitario Virgen de las Nieves.
- Mención especial en el III Simposio Nacional y I Internacional de Gestión Ambiental de Centros Sanitarios a la Comunicación Oral "Observatorio Ambiental y de Responsabilidad Social en el ámbito sanitario"

[volver](#)