

Especialización en Administración Hospitalaria

Trabajo Final de Especialización

Autor: Leandro Carrencá

MEJORA DE LA CALIDAD Y LA EQUIDAD EN LA ENTREGA DE LAS PRESTACIONES ODONTOLÓGICAS EN EL HOSPITAL NACIONAL BALDOMERO SOMMER

2012

Citar como: Carrencá, L. (2012). Mejora de la calidad y la equidad en la entrega de las prestaciones odontológicas en el hospital nacional Baldomero Sommer. [Trabajo Final de Especialización, Universidad ISALUD]. RID ISALUD./

Índice de contenidos

1.	Resumen ejecutivo	4
2.	Introducción.....	5
3.	Marco conceptual	7
4.	Problema	9
5.	Objetivos	13
6.	Análisis de situación y diagnóstico estratégico	14
7.	Definición de actividades y cronograma	16
8.	Mecanismo de evaluación	20
9.	Conclusiones	21
10.	Bibliografía.....	22
11.	Anexos	23

1. Resumen ejecutivo

Resultados esperados

Al finalizar este proyecto de intervención deberá haberse:

- 1) Optimizado el procedimiento de solicitud y entrega de insumos en el Servicio de Odontología del Hospital.
- 2) Incorporado un empleado auxiliar administrativo encargado de tareas referentes a la solicitud y administración de insumos odontológicos.
- 3) Adquirido un soporte informático específico destinado a la solicitud de insumos para el Servicio de Odontología y la administración de los mismos.

Beneficiarios

Directos: Personal responsable en el procedimiento de solicitud y entrega de insumos odontológicos: UF compras, UF farmacia, UF Odontología y Dirección Administrativa Contable.

Indirectos: los pacientes que concurren al Servicio de odontología quienes podrán acceder a prestaciones de calidad en todo momento; los profesionales odontólogos que no tendrán inconvenientes para cumplir la misión elaborada por el sector y el hospital como un recomendable referente institucional.

Necesidad de financiamiento

El costo económico global del proyecto es mínimo, puede realizarse con personal y recurso técnico existente en el hospital.

Conclusiones generales

Es un proyecto social que está orientado, mediante la mejora en el procedimiento de compra y entrega de insumos, a mejorar la calidad y equidad de las prestaciones odontológicas brindadas en el servicio de odontología del hospital Sommer.

Actualmente existe un elevado porcentaje de pacientes que no pueden acceder por derecho a una prestación odontológica de calidad y equidad. Este índice debe ser disminuido lo más posible en el término de x tiempo.

La finalidad del proyecto tiende, intentando hacer una sinopsis, a poder llevar a cabo la misión de la UF Odontología que dice "atender las enfermedades bucodentales, su prevención y la rehabilitación correspondiente, además de propender a la educación de la salud bucal en todos los niveles de su ámbito.

Palabras clave: insumos, calidad, equidad, prestaciones.

2. Introducción

Características de Organización

El Hospital Nacional Dr. Baldomero Sommer fue inaugurado el 21 de noviembre de 1941. En su origen fue uno de los cinco sanatorios colonias creados en cumplimiento de la Ley 11.410, que establecía la internación obligatoria de los enfermos de lepra. Su característica de hospital monovalente se fue modificando con el correr del tiempo, en función de los adelantos terapéuticos que volvieron obsoleto el aislamiento físico de los pacientes hansenianos y permitieron la curación de la enfermedad en un lapso relativamente breve. Esto trajo como consecuencia la paulatina apertura del hospital a la comunidad, sin dejar por eso de ser un centro de referencia leproológica y continuar albergando una reducida población de pacientes activos y otra más amplia de antiguos hansenianos que por razones de distinta índole, tales como discapacidades y desarraigo social, encontraban grandes dificultades para abandonar el establecimiento.

El Hospital se encuentra ubicado sobre la ruta provincial 24, a 4 Km. del cruce con la ruta provincial 6, relativamente equidistante de las ciudades de General Rodríguez, Las Heras, Luján, Marcos Paz y Navarro, tiene una extensión de 300 hectáreas, de las cuales 50 están urbanizadas. Dentro del área urbanizada se encuentran las instalaciones propiamente dichas del hospital y cuatro barrios donde reside una población de aproximadamente 1500 personas, constituida por pacientes hansenianos y familiares de los mismos.

No debe perderse de vista la particular inserción geográfica que tiene el Hospital Nacional Dr. Baldomero Sommer, en virtud de contar con su sede central localizada en zonas periféricas de General Rodríguez. Esto genera un área de influencia que comprende los partidos de Luján, General Rodríguez, General Las Heras, Navarro, Mercedes, Exsaltación de la Cruz, Pilar, San Andrés de Giles, Campana, Zárate, Escobar, San Fernando, Chivilcoy, Suipacha, Navarro, 25 de Mayo, Alberti, Chacabuco, San Miguel, San Martín, José C. Paz, Hurlingham, Ituzaingó, Malvinas Argentinas, Tres de Febrero, Moreno y Tigre. De la sola enumeración surge la heterogeneidad de esta vasta área, que comprende distritos tanto urbanos como rurales, pertenecientes al interior de la prov. de Bs. As. ó al tercer cinturón ecológico. Hoy su autoridad máxima está representada por un Interventor y una Sub-interventora.

El Servicio de Odontología está formado de la siguiente manera:

- a) Áreas de cuidado del paciente: Un odontólogo jefe de servicio, 4 odontólogos generalistas y un odontopediatra.
- b) Áreas técnicas: un técnico de laboratorio para la confección de prótesis dentales
- c) Áreas administrativas: Archivo, solicitud de turnos y estadística.

Justificación del proyecto

En el Servicio de odontología, ante una eventual falta de stock, se realizan todas las prestaciones posibles de acuerdo a la urgencia, explicándosele al paciente en forma pormenorizada que estas son prácticas no definitivas (provisorias) debiendo concurrir

nuevamente a nuestros consultorios para finalizar su tratamiento. En algunos casos puntuales son derivados a instituciones de mayor complejidad.

Simplemente a modo de ejemplo: concurre un paciente para realizarse una restauración con composite de fotocurado en un diente anterior. Al no contar con dicho material se elimina todo el tejido cariado en forma convencional con la diferencia que la obturación se realiza con un material intermedio hasta la provisión del insumo faltante.

Desde mi lugar, como responsable del área, debo pedir la colaboración de los colegas para que la asistencia se cumpla aunque esta se realice de la forma antes mencionada a sabiendas que no se cumple con la misión del sector.

A pesar de cubrir la atención de la emergencia y en muchas oportunidades calmando odontalgias de todo tipo, el paciente no accede a una prestación de calidad debiendo trasladarse varias veces al hospital para concluir con una atención que debería efectuarse en una sesión. Demás estaría detallar los perjuicios ocasionados.

Los turnos que hubieran sido asignados en tiempos razonables deben posdatarse pues al no contar con los recursos en tiempo y forma, estos son ocupados por aquellos que necesitan controles más seguidos por su condición de ser asistidos con curaciones provisionales.

Así también va disminuyendo el nivel de equidad en salud al que todos tienen derecho ya que una porción de población derechohabiente no tendrá posibilidad de tomar un turno odontológico en un tiempo prudencial.

Resulta de fuerza mayor la mejora en la solicitud y entrega de insumos para cumplimentar la misión del servicio optimizando así la calidad en las prestaciones.

3. Marco conceptual

La baja asignación de recursos para abordar las enfermedades bucales prevenibles y evitables, y la desarticulación entre los niveles de atención y la escasez de recursos humanos son las causas más frecuentes de la desatención de la población en este ámbito, y las que más contribuyen al aumento de la vulnerabilidad de los sectores sociales más desfavorecidos. Expertos sugieren aumentar los recursos para el fortalecimiento de los sistemas nacionales de investigación en salud, y articular la actividad de investigadores, gestores y comunidades para fijar las prioridades de la investigación basadas en las necesidades.

Equidad

El término **equidad** (del [latín](#) *aequitas*, de *aequus*, "igual"; del [griego](#) "ἐπιεικεία", virtud de la justicia del caso en concreto) puede definirse, según el [Diccionario de la lengua española](#), como:

- Cualidad que mueve a dar a cada uno lo que merece
- Justicia, imparcialidad en un trato o un reparto
- la "bondadosa templanza habitual"; a la propensión a dejarse guiar por el deber o por la conciencia, más que por la justicia o por la ley escrita;¹
- la justicia natural, opuesta a la ley escrita
- una moderación en el precio de las cosas o en las condiciones

Calidad

Según Avedis Donabedian "*calidad de la atención es aquella que llevara al máximo el estado de bienestar del paciente, teniendo en cuenta los beneficios y riesgos que comporta el proceso asistencial*"¹

Para la OMS "*calidad de la atención médica es un alto nivel de excelencia profesional, un uso eficiente de los recursos, un mínimo riesgo para los pacientes, un alto grado de satisfacción para los mismos y el impacto final en la salud*"²

Se debe tener en cuenta que la actividad profesional odontológica es muy importante ya que se debe proporcionar una solución satisfactoria a las expectativas de los pacientes. La calidad va a estar dada indefectiblemente por una respuesta humanizada del profesional, ya que el paciente se presenta angustiado por la pérdida momentánea de su salud bucal, no aislada en su normal condición anátomo-fisiológica del organismo humano. O sea se debe brindar calidad realizando atención oportuna, conforme a los conocimientos odontológicos y principios éticos vigentes, con satisfacción de las necesidades de salud y expectativas del paciente, del prestador, del servicio y de la institución.

¹ Donebedian Avedis "Seminario sobre garantía de calidad. Esquema de conferencias y materiales ilustrativos". Preparado por Avedis Donebedian e impreso por Comisión Organizadora Buenos aires, mayo 1993.

² OMS.: ROEMER; M.I: and MONTROYA-AGUILAR, C. Quality assessment and assurance in primary health care. Geneva, World Health Organization (WHO), 1988. (WHO Offset Publication No. 105) 82p

La Calidad de Atención en Salud no puede definirse desde el punto de vista exclusivo de un actor del sistema de salud. Cada uno de ellos -paciente, prestador, asegurador o entidad rectora- tiene una percepción diferente, que, sin contradecir y estando de acuerdo con la de los demás, hace énfasis en aquel o aquellos determinantes que más valora.

Para el paciente, por ejemplo, aspectos tales como la amabilidad y disponibilidad de tiempo del prestador, las características físicas del sitio en donde recibe la atención, el tiempo que transcurre entre el momento en que solicita el servicio y efectivamente lo recibe, y los resultados y las complicaciones del proceso, son características que puede evaluar fácilmente y que, por lo tanto, determinan su valoración de la calidad. Por el contrario, la idoneidad del prestador y el nivel de actualización de la tecnología empleada durante su atención, son aspectos que no puede evaluar y que, por eso mismo, da por hechos.

Para el prestador, sin desconocer la importancia de lo anterior, la valoración de la calidad se soporta en los aspectos que podríamos denominar científicos, técnicos y tecnológicos involucrados en el proceso, tales como credenciales y experiencia de los profesionales y tecnología disponible.

Para el pagador del servicio, la eficiencia, es decir, la relación entre el costo de cualquier intervención y su efectividad para evitar la enfermedad o para recuperar la salud, es la característica que más valora.

4. Problema

Definición

Déficit en la equidad y la calidad de la atención de la consulta odontológica en el Hospital Nacional Dr. Baldomero Sommer de la Provincia de Buenos Aires.

Indicadores

Equidad: Porcentaje de pacientes que concurren al servicio de odontología del Hospital Nacional Dr. Baldomero Sommer en un determinado período, y no accedieron a una prestación odontológica por falta de insumos odontológicos

Nro de pacientes que concurrieron al servicio de odontología de un hospital del Hospital Nacional Dr. Baldomero Sommer y no pudieron ser asistidos por falta de insumos, en el período X 100

Total de pacientes que son atendidos en el servicio de odontología de dicho hospital en el mismo período

Línea de base mes Agosto 2012: $\frac{493 \times 100}{3107}$: 15,86%

Equidad: Porcentaje de pacientes que concurren al servicio de odontología del Hospital Nacional Dr. Baldomero Sommer en un determinado período, y no accedieron a una prestación odontológica por una causa diferente a la falta de insumos odontológicos

Nro de pacientes que concurrieron al servicio de odontología del Hospital Nacional Dr. Baldomero Sommer y no pudieron ser asistidos por una causa diferente a la falta de insumos, en el período X 100

Total de pacientes que son atendidos en el servicio de odontología de dicho hospital en el mismo período

Línea de base mes Agosto 2012: $\frac{59 \times 100}{3107}$: 1,89%

Calidad: Porcentaje de pacientes que concurren al servicio de odontología del Hospital Nacional Dr. Baldomero Sommer en un determinado período, fueron asistidos pero no accedieron a una prestación odontológica de calidad por falta de insumos odontológicos

Nro de pacientes que concurrieron al servicio de odontología del Hospital Nacional Dr. Baldomero Sommer fueron asistidos pero no accedieron a una prestación odontológica de calidad por falta de insumos, en el período X 100

Total de pacientes que son atendidos en el servicio de odontología de dicho hospital en el mismo período

Línea de base mes Agosto 2012: $\frac{219 \times 100}{3107}$: 7,04%

Descripción del problema

En los últimos tres años la falta de insumos en el servicio de odontología del Hospital Sommer origina una disminución de la calidad y cantidad de las prestaciones odontológicas, dado que la odontología, dentro de los servicios de salud, es una especialidad que para su normal atención necesita, indefectiblemente, materiales dentales de suma especificidad.

No es similar a un servicio de medicina general, por ejemplo, donde se puede realizar consultas y/o derivaciones a otras especialidades con un mínimo de equipamiento.

El paciente odontológico, diagnosticado previamente, necesita su atención a la brevedad, de ser posible en la primera consulta. Esto significa, eliminar el dolor y solucionar problemas de estética y función mediante recursos que son imprescindibles en un servicio de Odontología.

Lo anteriormente mencionado, es acompañado con un agravante que es el alto costo de dichos bienes, ya que muchos de ellos no son de industria nacional.

Los pacientes que concurren a la consulta y no pueden ser asistidos por la falta de los recursos, generan una demanda insatisfecha.

Yo, como responsable del área, luego de un trabajo de investigación observé que el 22.9 % del total de pacientes que concurren para su asistencia no pueden acceder a una prestación de calidad.

Por lo tanto, en esta contingencia, también se ven afectados los profesionales odontólogos que se encuentran impedidos de cumplir con la misión del Servicio. La cual es imposible de consumir sin contar con un stock de materiales mínimo e imprescindible

Recordemos que además del sector mencionado en el párrafo anterior se encuentran involucrados en el problema la Dirección de atención médica, al Dirección Administrativa Contable, UF Compras y la UF Farmacia.

Para garantizar una buena salud bucodental es necesario poder realizar prestaciones básicas existentes como por ejemplo restauraciones de piezas dentarias afectadas por caries o traumatismos. En los casos que no se pudiera efectuar un tratamiento conservador, se debe realizar, en el último de los casos, la exodoncia del diente o muela afectada para prevenir procesos infecciosos importantes. Dicha pieza dentaria deberá ser reemplazada a la brevedad por una prótesis dental (removible, fija o implantosoportada) Si existiera una imposibilidad de realizar dichas prácticas, el paciente comenzaría a padecer trastornos que podrían haber sido evitados como por ejemplo: en la masticación, deglución, fonación, estética, digestión, alteraciones en su articulación témporo-mandibular, en el desarrollo de los huesos maxilares y malposiciones dentarias con las consecuencias no deseadas, bruxismo, etc

Análisis de las causas del problema

Realizando el análisis de las causas a través de la Matriz de Ishikawa (anexo I), se detectó:

- 1) Causa de proceso: déficit en el procedimiento de solicitud y entrega de insumos para la atención odontológica

- 2) Causa de RRH: carencia de empleado administrativo
- 3) Causa de infraestructura: falta de soporte informático

Determinándose como causa principal el proceso de solicitud y entrega de insumos odontológicos. Debemos identificar la secuencia de actividades que se desarrollan dentro del procedimiento, para considerar cuales deben suprimirse, cuales agregarse o cuales reformularse.

Actualmente el procedimiento es el siguiente

El responsable del Sector de odontología debe procurar en las casas del ramo los presupuestos (por lo menos tres) de la lista de insumos que se necesitan para una normal atención. Luego, sobre la base de los precios obtenidos, el mismo debe sugerir un valor de referencia y dirige al Director de Atención Médica la solicitud de gastos referente a la compra de los materiales para un año mediante nota que debe realizar personalmente en el departamento de compras utilizando un programa con el que se confecciona dicha solicitud.

El Director de Atención Médica, luego de dar su visto bueno, pasa dicha petición para que sea autorizada por la Dirección Administrativa Contable pasando luego al departamento de compras.

Causa de proceso: déficit en el procedimiento de solicitud y entrega de insumos para la atención odontológica. (anexo II).

En dicho proceso, algunas actividades deben reformularse y otras agregarse.

Actividad	Tipo(sustituible, mejorable o agregable)	Por qué?
2) Solicitud de gastos II	mejorable	Es responsabilidad de farmacia se haría más rápido. Las firmas oferentes reconocen al hospital como entidad de salud más fácilmente.
3) Solicitud de gastos III	mejorable	Actividad inherente a compras se aceleraría esta actividad. Hay personal entrenado para tal fin.
6) Llamado a licitación	mejorable	Hacerlo más de prisa para que los precios no pierdan vigencia y los renglones no sean rechazados por precio elevado.

Análisis de los involucrados

Los grupos directamente involucrados son el servicio de odontología, la dirección de atención médica, la dirección administrativa contable, la UF compras y UF farmacia.

Estimo que ninguno de ellos se opondría a la mejora en la calidad y equidad en las prestaciones odontológicas que brinda el Servicio, teniendo como causa fundamental la adquisición de insumos para una mejor atención.

Quizás encontraría alguna resistencia a la incorporación de un empleado más en el servicio y en menor medida la adquisición de un soporte informático para el sector.

5. Objetivos

Objetivo General

Mejorar la calidad y la equidad de las prestaciones odontológicas en el Servicio de Odontología del Hospital Nacional Dr. Baldomero Sommer de la Provincia de Buenos Aires.

.

Objetivos Específicos

- Optimizar el procedimiento de compra y entrega de insumos en el Servicio de Odontología.
Meta: optimizar, en el lapso de x meses, el procedimiento de compra y entrega de insumos en el Servicio de Odontología.
- Contar con un empleado administrativo en el Servicio de Odontología dedicado a la tramitación relativa a todo lo referente a solicitud y entrega de insumos.
Meta: Integrar, en un tiempo x, a un empleado administrativo en el servicio dedicado a trámites de solicitud y entrega de insumos.
- Adquirir soporte informático en el Servicio de Odontología que agilice la administración y solicitud de materiales dentales en el Servicio de Odontología.
Meta: Aportar al servicio de Odontología, en un tiempo x, un programa que contribuya a controlar el stock y la solicitud de insumos en el servicio de odontología.

6. Análisis de situación y diagnóstico estratégico

El hospital se encuentra en la provincia de Buenos Aires, en el partido de Gral. Rodríguez. Acuden al mismo la población de derecho que proviene de los partidos de Gral. Rodríguez, Gral. Las Heras, Merlo, Moreno, Marcos Paz y Luján.

Es fundamental la compra de insumos odontológicos para cubrir las necesidades asistenciales de la población derechohabiente. La mayoría de las prestaciones consisten en prácticas donde ineludiblemente deben utilizarse insumos muy específicos.

Existe una gran concurrencia de pacientes debido a la imposibilidad de poder acceder a las prestaciones en forma privada debido a su alto costo.

Como consecuencia de la ausencia de prevención en salud bucodental deben atenderse gran variedad de patologías.

No hay establecimientos públicos de odontología en la zona, por ende, los pacientes deben recorrer largas distancias en medios de transporte bastante deficientes.

A pesar de buena predisposición de los odontólogos y auxiliares existe un elevado porcentaje de pacientes que no pueden acceder a prácticas recomendables para su dolencia actual debido a la carencia de materiales dentales durante algunos períodos. Por tal motivo y en virtud de la capacidad del equipo profesional se realizan curaciones provisorias alternativas.

Los pacientes que requieren intervenciones de alguna especialidad que no realizamos en el servicio son evaluados y luego derivados a instituciones donde pueden ser asistidos. Estos lugares se encuentran casi siempre en capital federal.

Matriz Foda: evaluación externa

	Oportunidades	Amenazas
Macroentorno	Importante demanda Diversidad de patologías en pacientes adultos y pediátricos	Elevado costo de los materiales dentales. La mayoría de éstos no son de industria nacional y están sujetos a constantes aumentos de precios.
Microentorno	Alta capacitación y predisposición de los profesionales del hospital. Amplia cobertura horaria	Lentitud en la adquisición de insumos. Carencia de oferentes por atraso en los pagos. No prever aumento de precios en los procesos licitatorios

Matriz Foda: evaluación interna

	Fortalezas	Debilidades
Recursos físicos	Adecuada infraestructura para la labor asistencial.	Ausencia de espacio para llevar a cabo tareas administrativas
Recursos humanos	Importante colaboración de los profesionales del servicio	Escasa comunicación con Dirección y División Compras.
Análisis de tecnología	Equipamiento suficiente para muy buena atención odontológica.	Carencia de computadora.
Análisis de actividad específica	Resolución de emergencias odontológicas en niños y adultos. Amplio horario de atención.	Falta de información y cursos de capacitación en el manejo de solicitudes de gastos.
Servicios externalizados	Personal de limpieza y seguridad.	Escasez de empresas oferentes por pagos fuera de término.
Sistema de información interna	Buena comunicación con otros servicios.	Lento sistema de referencia y contrarreferencia.
Recursos económicos	Presupuesto anual. Ingreso por SAMO.	Alto costo de los materiales dentales.
Calidad	Encuestas de calidad a los pacientes.	Falta de insumos durante algunos períodos.
Estructura organizacional	Nueva intervención.	Estructura vertical.
Sistema de información interna	Buena comunicación con otros servicios.	Lento sistema de referencia y contrarreferencia.
Recursos económicos	Presupuesto anual. Ingreso por SAMO.	Alto costo de los materiales dentales.
Calidad	Encuestas de calidad a los pacientes.	Falta de insumos durante algunos períodos.
Estructura organizacional	Nueva intervención.	Estructura vertical.

7. Definición de actividades y cronograma

Objetivo 1: Optimizar el procedimiento de compra y entrega de insumos en el Servicio de Odontología

Nº	Actividad	Responsable	Meta
1	Convocatoria de todos los actores involucrados en el procedimiento de solicitud y entrega de insumos en el servicio de odontología del Hospital Sommer, para proceder a su optimización.	Jefe del servicio	Actores convocados a talleres: 1 mes
2	Realización del taller de análisis del procedimiento de solicitud y entrega de insumos en el Servicio de Odontología	Jefe del servicio	Taller realizado (actas): 1 mes
3	Elaboración del borrador de manual del procedimiento de solicitud y entrega de insumos en el Servicio de Odontología.	Jefe del servicio	Existencia del manual: 1 mes
4	Circulación entre todos los actores para formalizar y suscribir los aportes que expresen mejor los consensos alcanzados para optimizar el procedimiento de compra y entrega de insumos en el Servicio de Odontología.	Jefe del servicio	Listado de actores que suscribió el acta: 1 mes
5	Edición y circulación del nuevo manual del procedimiento de compra de insumos en el Servicio de Odontología.	Jefe del servicio	Existencia del manual: 1 mes
6	Implementación de la propuesta de optimización del procedimiento de solicitud y entrega de insumos en el Servicio de Odontología.	Jefe del servicio	Nuevo proceso implementado: 2 meses
7	Monitoreo, evaluación y posibles correcciones del nuevo procedimiento de solicitud y entrega de insumos en el Servicio de Odontología.	Jefe del servicio	Manual definitivo: 7 meses

Objetivo 2: Contar con un empleado administrativo en el Servicio de Odontología dedicado a la tramitación relativa a todo lo referente a solicitud y entrega de insumos

Actividad	Responsable	Meta
Determinar el perfil del empleado administrativo	Servicio de odontología	Encontrar un empleado acorde a las necesidades: 1 mes
Selección de personal	UF Recursos humanos	Seleccionar al postulante con mejores condiciones: 2 meses
Contrato del empleado	Dirección	Contratación: 3 meses
Capacitación del empleado	Servicio de odontología	Preparar al nuevo empleado para sus actividades: 2 meses
Integración al servicio	UF odontología	Incorporarse a la actividad: 1 mes

Objetivo 3: Adquirir soporte informático en el Servicio de Odontología que agilice la administración y solicitud de materiales dentales en el Servicio de Odontología.

ACTIVIDAD	Responsable	Meta
Pedido de compra de computadora	Servicio de Odontología	Realizar la solicitud de gastos para la compra de la computadora. 1 mes
Compra de computadora e insumos	Sector de Compras	Compra de insumos y computadora para la realización de las tareas administrativas del Servicio de Odontología. 1 mes
Asignar computadora	Administrador	Instalación de la computadora en el Servicio de Odontología. 1 mes

Diagrama de Gantt

Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Mes 13	Mes 14
Determinar el perfil del empleado administrativo														
Selección de personal														
Contrato del empleado														
Capacitación del empleado														
Integración al servicio														
Pedido de compra de computadora														
Compra de computadora e insumos														
Asignar computadora														
Convocatoria de todos los actores involucrados en el procedimiento de solicitud y entrega de insumos en el servicio de odontología del Hospital Sommer, para proceder a su optimización														
Realización del taller de análisis del procedimiento de solicitud y entrega de insumos en el Servicio de Odontología														
Elaboración del borrador de manual del procedimiento de solicitud y entrega de insumos en el Servicio de Odontología														
Circulación entre todos los actores para formalizar y suscribir los aportes que expresen mejor los consensos alcanzados para optimiza el procedimiento de compra y entrega de insumos en el Servicio de Odontología														
Edición y circulación del nuevo manual del procedimiento de compra de insumos en el Servicio de Odontología														
Implementación de la propuesta de optimización del procedimiento de solicitud y entrega de insumos en el Servicio de Odontología														

Monitoreo, evaluación y posibles correcciones del nuevo procedimiento de solicitud y entrega de insumos en el Servicio de Odontología.															
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

8. Mecanismo de evaluación

Mediante los indicadores antes mencionados, se va a monitorear y evaluar los resultados obtenidos, esperando que los valores se modifiquen hacia lo esperado e identificar los desvíos que se pretenden corregir.

Equidad: Porcentaje de pacientes que concurren al servicio de odontología del Hospital Nacional Dr. Baldomero Sommer en un determinado período, y no accedieron a una prestación odontológica por falta de insumos odontológicos

$$\frac{\text{Nro de pacientes que concurrieron al servicio de odontología del Hospital Sommer y no pudieron ser asistidos por falta de insumos, en el período X}}{\text{Total de pacientes que son atendidos en el servicio de odontología de dicho hospital en el mismo período}} \times 100$$

Equidad: Porcentaje de pacientes que concurren al servicio de odontología del Hospital Nacional Dr. Baldomero Sommer en un determinado período, y no accedieron a una prestación odontológica por una causa diferente a la falta de insumos odontológicos

$$\frac{\text{Nro de pacientes que concurrieron al servicio de odontología del hospital Sommer y no pudieron ser asistidos por una causa diferente a la falta de insumos, en el período X}}{\text{Total de pacientes que son atendidos en el servicio de odontología de dicho hospital en el mismo período}} \times 100$$

Calidad: Porcentaje de pacientes que concurren al servicio de odontología del hospital Sommer en un determinado período, fueron asistidos pero no accedieron a una prestación odontológica de calidad por falta de insumos odontológicos

$$\frac{\text{Nro de pacientes que concurrieron al servicio de odontología del hospital Sommer que fueron asistidos pero no accedieron a una prestación odontológica de calidad por falta de insumos, en el período X}}{\text{Total de pacientes que son atendidos en el servicio de odontología de dicho hospital en el mismo período}} \times 100$$

9. Conclusiones

En el servicio de odontología ha descendido el nivel de calidad y equidad de las prestaciones brindadas en el mismo. Se ha detectado que este problema responde a deficiencia en el procedimiento de compra y entrega de insumos, ausencia de soporte informático y falta de un empleado administrativo.

Lo anterior queda demostrado al verificarse un 22,8 % de demanda rechazada debido a la carencia de insumos.

Para solucionar este problema se diseñó un proyecto que incluye: capacitación del personal en la normativa relacionada con la compra de insumos, la instalación de un sistema informático y la incorporación al sector de un empleado administrativo idóneo. Se considera que esta propuesta es factible y necesaria para ampliar la cobertura de atención odontológica de los derechohabientes en la población del área de influencia.

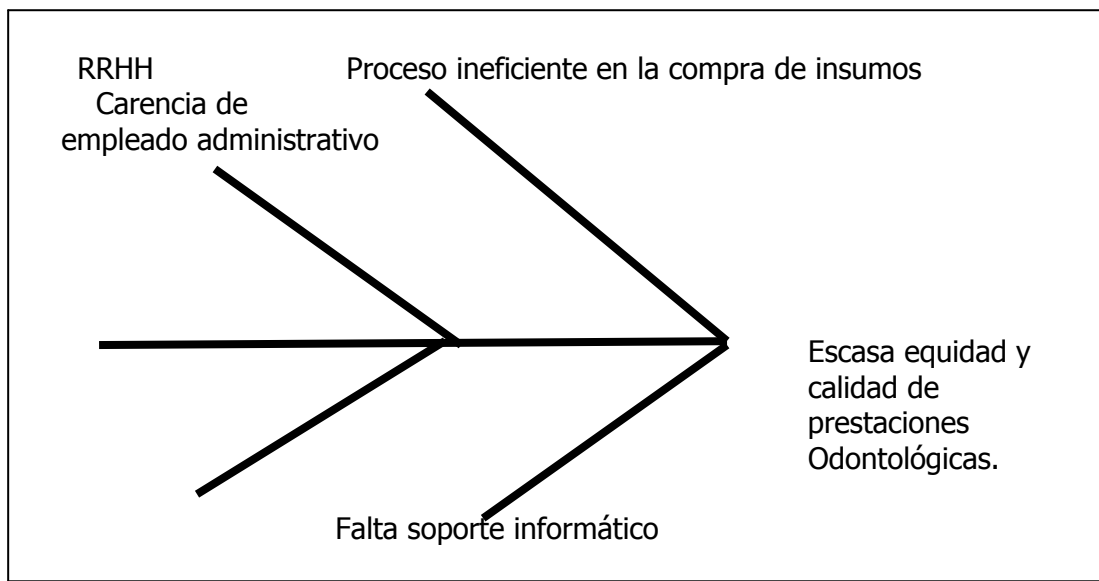
10. Bibliografía

- *Revista Panamericana de Salud Pública* Mayo-Junio 2002. Número especial sobre factores determinantes de la inequidad en salud; 11 (5-6).
- OPS/OMS. "Los sistemas locales de salud. Conceptos , Metodos y experiencias". Publicación Científica N° 519. 1990.
- Whitethead M "Concepts and Principles of Equity and Health". WHO. Copenhagen 1990.
- U.S Department of Health and Human Services. Healthy People 2010. January 2000.
- Whitehead M. *Los conceptos y principios de la equidad en la salud*. Washington D.C.: Organización Panamericana de la Salud. Centro de Documentación e Información. Programa de Desarrollo de Políticas de Salud. Serie Reprints; 1991: 9.

11. Anexos

Anexo I: **Matriz de Ishikawa**

Estudio del problema, causas secundarias desagregadas



Anexo II

Nº	Actividad	Responsable	Soporte	Frecuencia	Descripción de la actividad.
1	Solicitud de gastos I	Servicio de Odontología	Manual	Anual	De acuerdo a la evaluación de las prácticas previstas para el año subsiguiente se estima los insumos que se necesitarán
2	Solicitud de gastos II	Servicio de odontología	Manual	Anual	Solicitar 3 presupuestos de los materiales dentales a solicitar y sobre esa base sugerir un precio estimativo.
3	Solicitud de gastos III	Servicio de odontología	informático	Anual	Confeccionar solicitud de gastos en departamento de compras utilizando un programa especial
4	Solicitud de gastos IV	Dirección de atención médica	Manual	Anual	Autorización de dicha solicitud.
5	Solicitud de gastos V	Dirección Administrativa Contable	manual	Anual	Se toma conocimiento, se autoriza y se traslada a División Compras.
6	Llamado a licitación pública	Departamento de compras	informático	anual	Invitación de firmas para participar en dicho proceso.
7	Dictamen	Comisión Evaluadora	manual	anual	Se cotejan las ofertas y se eligen las de menor precio,

					siempre y cuando respeten las condiciones del pliego.
8	Orden de compras	Departamento de compras	Manual e informático	anual	Se emiten las órdenes de compra según las adjudicaciones realizadas.
9	Recepción de insumos comprados	Farmacia	Manual	anual	Se reciben los insumos en depósito de UF Farmacia