

Especialización en Economía y
Gestión de la Salud
Trabajo Final de Especialización

Autora: María Belén Cuppari

**EVALUACIÓN DEL PROCESO PARA LA REALIZACIÓN DE
EXÁMENES MÉDICOS PREOCUPACIONALES EN UN
CENTRO DE MEDICINA DEL TRABAJO EN LA
PROVINCIA DE SAN JUAN**

2016

Citar como: Cuppari, M. B. (2016). Evaluación del proceso para la realización de exámenes médicos preocupacionales en un centro de medicina del trabajo en la Provincia de San Juan. [Trabajo Final de Especialización, Universidad ISALUD]. RID ISALUD.

INDICE

	Página
1- Introducción	4
2- Planteamiento del Problema	5
2.1 Objetivos	6
2.1.1 Objetivo General	6
2.1.2 Objetivos Específicos	6
3- Desarrollo	7
3.1 Características de la Empresa	11
3.1.1 Antecedentes del Centro Médico	11
3.1.2 Ubicación Geográfica	11
3.1.3 Estructura Organizacional	13
3.1.4 Descripción del Servicio	14
3.1.5 Clientes	14
3.1.6 Proveedores	15
3.1.7 Competidores	15
3.2 Descripción del Proceso	16
3.2.1 Descripción detallada del proceso	19
3.2.1.1 Recepción de Pacientes	19
3.2.1.2 Profesionales	23
3.2.1.3 Laboratorio de Análisis Clínicos	25
3.2.1.4 Diagnostico por Imágenes	26
3.2.1.5 Administración Operativa	27

3.2.1.6 Entrega de Estudios	29	29
3.2.1.7 Resumen de Causas: Diagrama de ISHIKAWA	31	31
4- Conclusiones	32	32
5- Bibliografía	33	33

1-INTRODUCCIÓN

Actualmente la palabra globalización es muy representativa para las distintas economías, conseguir información y hacer negocios en todas partes del mundo es muy fácil. Aunque esto nos represente una gran oportunidad, es a la vez un gran desafío para las empresas cuya visión es seguir creciendo y lograr un servicio de calidad que además de satisfacer las necesidades económicas de la empresa, retribuya de alguna forma a la sociedad.

Las empresas a través del tiempo han seguido el modelo de Taylor, donde se han cambiado las estructuras verticales, que, en forma independiente se encargaban de controlar y desarrollar actividades de proceso.

Es claro que estos modelos, los cuales fueron aplicados en el siglo XX cumplieron con el objetivo de aumentar la productividad.

En la actualidad se continúa utilizando este esquema pero también se ha podido constatar entre las empresas, que muchas de sus dificultades en el servicio, aparecen en la realización de los procesos a la hora de brindar el servicio, actividades aisladas, demoras, repetición de actividades, etc.

El desarrollo del presente trabajo busca cambiar el modelo organizacional de una empresa por el de un modelo de gestión por procesos, cambiando de una estructura vertical a una horizontal y enfocada en satisfacer las necesidades del cliente.

Salud Activa es un centro médico que ofrece el servicio de atención médica a pacientes que realizan exámenes médicos preocupacionales y exámenes médicos periódicos solicitados por Aseguradoras de Riesgos de Trabajo.

Desde sus inicios a la actualidad Salud Activa ha buscado ofrecer un servicio que cumpla las expectativas de sus pacientes brindando un lugar confortable, limpio, con equipos y tecnología de primera, con lo cual ha ganado una cartera de clientes fieles que eligen Salud Activa sobre otros centros médicos.

La dirección administrativa que mantiene es la que los ha ayudado a mantenerse durante los primeros años a flote en un mercado tan competitivo como el de la Medicina del Trabajo y obtener la fidelidad de sus clientes con el pasar del tiempo.

Este trabajo le permite a Salud Activa reconocer cada uno de los procesos, las actividades que agregan valor a su gestión, además del establecimiento de indicadores que le permitan medir la gestión realizada y el establecimiento de metas a cumplir y correcciones que le permitan alcanzar los resultados planteados y demás análisis y oportunidades de mejora que un sistema de gestión ofrece.

Analizaremos un proceso de realización de exámenes médicos, orientados a determinar la aptitud psicofísica para ocupar un determinado puesto de trabajo, en los cuales es común tener demoras, cuando los pacientes son revisados por varios especialistas y realizar estudios complementarios como por ejemplo Ergometrías, en aquellos puestos de trabajo que así lo requieran; sin existir coordinación entre cada uno de los profesionales que prestan el servicio.

La gestión por procesos nace con un esquema horizontal donde la empresa no solo pone la atención en la obtención de utilidades sino en la satisfacción al cliente, observando cada proceso como un flujo donde agregar valor y medir resultados, donde cada actividad que se entrelaza entre sí y en conjunto obtienen el fin deseado.

2- PLANT EAMIENTO DEL PROBLEMA

Salud Activa es una empresa joven que va a cumplir 10 años en el mercado de la Medicina del Trabajo, los cuales, gracias al esfuerzo por parte de sus propietarios y colaboradores, han logrado posicionarse en el mercado.

También, como muchas veces ocurre en las empresas jóvenes; ha existido, en la etapa de su nacimiento, errores de forma, que a falta de un procedimiento establecido o una norma por medio de la cual guiarse se ha realizado en distintas maneras y no se ha controlado ni medido su impacto en la empresa.

Además, no existen estudios que aborden el análisis de los inconvenientes que puedan surgir de la ausencia de procedimientos establecidos, ni estrategias de seguimiento, monitoreo y evaluación de los procesos institucionales que brinden la posibilidad de corregir ineficiencias, y sirva como herramienta de gestión.

En este contexto este trabajo se propone Evaluar el proceso para la realización de exámenes médicos preocupacionales y periódicos en la empresa "Salud Activa", de la provincia de San Juan,, con el propósito de detectar falencias y definir acciones tendientes a mejorar el proceso mencionado.

Esta investigación aplicada, adopta un diseño analítico-descriptivo, y abordará el estudio de los diferentes actores intervinientes en el proceso analizado. Para esto se utilizarán datos provenientes de la empresa, e información obtenida a través de observación directa, que será procesada en tablas y gráficos. Utilizará además técnicas cualitativas de análisis como esquemas de procesos y el Diagrama Ishikawa, conocido también como espina de pescado.

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 Objetivo General

- Evaluar el proceso para la realización de exámenes médicos preocupacionales y periódicos en *Salud Activa*, con el propósito de detectar falencias y definir acciones tendientes a mejorar el proceso mencionado.

2.1.2 Objetivos Específicos

- Analizar aspectos teóricos relacionados a la gestión de instituciones de salud.
- Describir los aspectos relevantes del proceso de realización de exámenes preocupacionales en la institución, definiendo las instancias y los actores intervinientes.
- Detectar las falencias o problemáticas que presenta el proceso.
- Proponer acciones orientadas al logro de mejoras sustantivas en el proceso.

3- DESARROLLO

El presente trabajo tiene como columna vertebral la Ley de Riesgo de Trabajo N° 24557, cuya finalidad es la prevención de los Riesgos y la reparación de los daños derivados del trabajo.

Bernardo Ramazzini: el padre de la medicina ocupacional.

Ramazzini nació en Carpi, Italia, el 4 de Octubre de 1633. Se formó como médico en Parma, donde se graduó en filosofía y medicina en 1653. No es por casualidad que a mediados del S. XVII alguien se plantee abordar la salud de quienes, hasta ahora, no habían tenido la más mínima trascendencia social y habían sido considerados como útiles únicamente para realizar tareas consideradas de supervivencia primaria: los trabajadores. Antes del Renacimiento no existía el concepto de trabajo y el trabajador no era enaltecido por la acción realizada.

En este contexto, podemos situar a Bernardo Ramazzini como pionero de la medicina laboral, tanto en el aspecto curativo como en el preventivo. Su aporte esencial consistió en ser el primero en visitar los centros de trabajo, para observar las tareas que allí realizaban los trabajadores, los procedimientos y técnicas empleadas, como también los materiales y sustancias utilizadas en tales tareas. También realizaba entrevistas y les preguntaba a los trabajadores sobre las molestias y enfermedades que padecían y como evolucionaban. Con toda la información recaudada, en 1700 publicó en Módena "De morbis artificum diatriba", motivo por el que Ramazzini escribió este libro lo deja bien claro él mismo:

"Relatare el incidente por el cual me surgió la idea de escribir este tratado sobre las enfermedades de los trabajadores. En esta ciudad (MODENA), tan densamente poblada para su tamaño, las cosas están muy juntas y tienen gran altura, y se acostumbra a limpiarlas cada tres años una por una, así como a destapar las cloacas que se entrecruzan por debajo de las calles. Mientras hacía este trabajo en casa, observé a uno de estos obreros que realizaba su tarea en aquel infierno y me fijé en que parecía muy aprensivo y tenía todos los nervios en tensión. Me condolí del sucio trabajo que ejecutaba y le pregunté porque se daba tanta prisa y porque no lo hacía con más lentitud, con el objeto

de evitar la fatiga que trae consigo todo trabajo forzoso. El pobre alzó los ojos desde la caverna, me miro y dijo: Nadie que no lo haya hecho puede imaginarse lo que cuesta permanecer más de cuatro horas en este sitio; es lo mismo que quedarse ciego. Más tarde, cuando salió de la cueva, le examine los ojos con cuidado y observe que los tenía muy irritados y oscuros. Le pregunté si los obreros de su oficio usaban con regularidad algún remedio particular para esta molestia. "Solo eso -contestó-: vuelven inmediatamente a sus casa, como yo lo haré ahora, se encierran en un cuarto oscuro, permanecen en él durante un día y se lavan los ojos de vez en cuando con agua tibia; de esta forma pueden aliviar algo el dolor". Entonces le pregunte si tenía sensación de quemadura en la garganta, molestias respiratorias o ataques de jaqueca; si el hedor lastimaba su nariz o le causaba náuseas. "Nada de eso -contesto-; en este trabajo sólo se lastiman nuestros ojos, ninguna otra parte. Si continúo en el, muy pronto me volveré ciego, como le ha sucedido a otros. Me deseó buenos días y se marchó a casa con las manos sobre sus ojos. Después de esto, vi varios obreros de su mismo oficio a medio cegar o ya ciegos que pedían limosna en las calles de la ciudad".

El legado de Juan Bialet Massé

" En las cumbres del Famatina he visto al peón cargado con 60 y más kilogramos deslizarse por las galerías de las minas, corriendo riesgos de todo género, en una atmosfera de la mitad de la presión normal; he visto en la ciudad de la Rioja al obrero, ganando sólo 80 centavos, metido en la zanja estrecha de una cañería de aguas corrientes, aguantando en sus espaldas un calor de 57°, a las dos de la tarde "Eso son las águilas del progreso, héroes anónimos, que labran el canal de la riqueza de que ellos no van a gozar; su trabajo se paga con un peso y cincuenta centavos y se cree haberlo recompensado con largueza".

Juan Bialet Massé nació en Cataluña, en el año 1846 y se radico en Argentina a los 27 años. De profesión Médico, recibido en Madrid, se desempeñó en diversos trabajos hasta que en el año 1904 recibió el encargo de realizar un estudio sobre el estado de los trabajadores y la producción en la Argentina. Los objetivos quedaron explícitos en el propio informe: conocer las condiciones en que se verifica el trabajo en el interior de la

República; los resultados prácticos y experimentales de las diversas jornadas adoptadas, así como los higiénicos, morales y económicos de ellos y el descanso dominical en los ramos de la industria; la importancia y forma de las retribuciones y salarios y sus relaciones con la alimentación y alojamiento. Dicho informe resultó en un relevamiento exhaustivo que significó no solo la publicación de tres tomos, sino fundamentalmente sentar las bases de la Legislación Laboral.

A raíz de esta investigación, en 1915 se sancionó la Ley N° 9.688, la cual sobrevivió 76 años, esta ley mencionaba que el solo hecho del acaecimiento del accidente era motivo para tener derecho a recibir una indemnización.

El siguiente hito relevante fue en 1972, la sanción de la Ley N° 19.587, de Higiene y Seguridad del Trabajo, que fue reglamentada a través del Decreto N° 351/1979. Esta norma estipuló que las condiciones de higiene y seguridad en el trabajo se ajustarían, en adelante y en todo el territorio de la República Argentina, a las normas de dicha ley y de las reglamentaciones que en su consecuencia se dicten. La misma se encuentra vigente hasta la fecha.

La Ley N° 9.688 fue derogada y reemplazada por la Ley N° 24.028 (1991-1996), que funcionó como "puente" entre aquella y la Ley N° 24.557, Ley de Riesgos del Trabajo. Esta además de derogar la Ley N° 9.688, establecía un sistema de presunciones de responsabilidad del empleador y contemplaba la posibilidad de que el empleador contratase un seguro a favor del trabajador, aunque no era obligatorio. También tenía un sistema tarifario de indemnizaciones.

Actualmente vigente la Ley N° 24.557, Ley de Riesgos del Trabajo: Cuyos objetivos enuncia en el Artículo 1°:

- a) Reducir la siniestralidad laboral a través de la prevención de los riesgos derivados del trabajo;
- b) Reparar los daños derivados de accidentes de trabajo y de enfermedades profesionales, incluyendo la rehabilitación del trabajador damnificado;

- c) Promover la recalificación y la recolocación de los trabajadores damnificados;
- d) Promover la negociación colectiva laboral para la mejora de las medidas de prevención y de las prestaciones reparadoras.

La Ley N° 24.557 tiene como objetivo principal la prevención de Accidentes de trabajo y enfermedades profesionales. Dicha Ley no solo estipula el fomento de la prevención, sino que, además adopta herramientas adecuadas para hacer posible el cumplimiento de la misma, previéndose la obligación de desarrollar planes de mejoramiento y de vigilar las condiciones y medio ambiente de trabajo, como así mismo de monitorear el estado de salud de los trabajadores, derivado de la exposición a riesgos laborales, a través de la realización de exámenes médicos.

Es en este aspecto, que el artículo 9° del Decreto N° 1338/96 atribuye a la Superintendencia de Riesgos del Trabajo la facultad de determinar los exámenes médicos que se deben realizar a los trabajadores. Por lo que resulta pertinente, en función de los objetivos de la Ley de Riesgos del Trabajo y de lo expresamente establecido en el Decreto N° 1338/96, que en los exámenes exigidos durante la relación laboral se prioricen los estudios específicos asociados con la presencia de los agentes de riesgo en el ámbito del trabajo, y que sea la Aseguradora o el empleador los responsables de su realización.

En base a los fundamentos expuestos y en cumplimiento de las Leyes 19.587 (Ley de Higiene y Seguridad) y 24.557 (Ley de Riesgos del Trabajo), los Decretos Nros. 658/96 y 1338/96, y la Resolución S.R.T. N° 16/97; la Superintendencia de Riesgos del Trabajo resuelve la implementación de la Resolución 43/97, donde resuelve:

Artículo 1° - Exámenes Médicos en Salud

3.1- Característica de la Empresa

3.1.1 Antecedentes del Centro Médico

Salud Activa es un centro médico situado en la Capital de la Provincia de San Juan, que comienza a funcionar en el año 2010. Su eje económico está basado en la atención de pacientes que realizan Exámenes Médicos Preocupacionales y Exámenes Médicos Periódicos solicitados por empresa particulares y Aseguradoras de Riesgos del Trabajo. En cumplimiento a la Ley de Higiene y Seguridad y la Ley de Riesgos del Trabajo.

Los dos primeros años de la empresa, obtuvo pérdidas económicas. En la actualidad, gracias a convenios realizados con empresas privadas y nuevas Aseguradoras de Riesgos del Trabajo la situación económica de la empresa ha mejorado.

Salud Activa con el pasar del tiempo ha prosperado, gracias al esfuerzo y compromiso de sus empleados. Sin embargo, la empresa no cuenta con procesos que guíen y comprometan al personal a cumplir con las actividades en un tiempo y de la forma correcta.

Es por ello que consideramos de gran necesidad diseñar un sistema de gestión, para la dirección y evaluación de los procesos, determinando quienes serán los responsables de llevar a cabo las actividades, asegurando que el modo operativo sea eficiente.

3.1.2 Ubicación Geográfica

C.E.A.C. Salud Activa tiene una ubicación estratégica en la Provincia de San Juan, en pleno micro centro, rodeado de los departamentos con mayor densidad de población; y además con fácil acceso y gran cantidad de medios de transporte públicos.



3.1.3 Estructura Organizacional

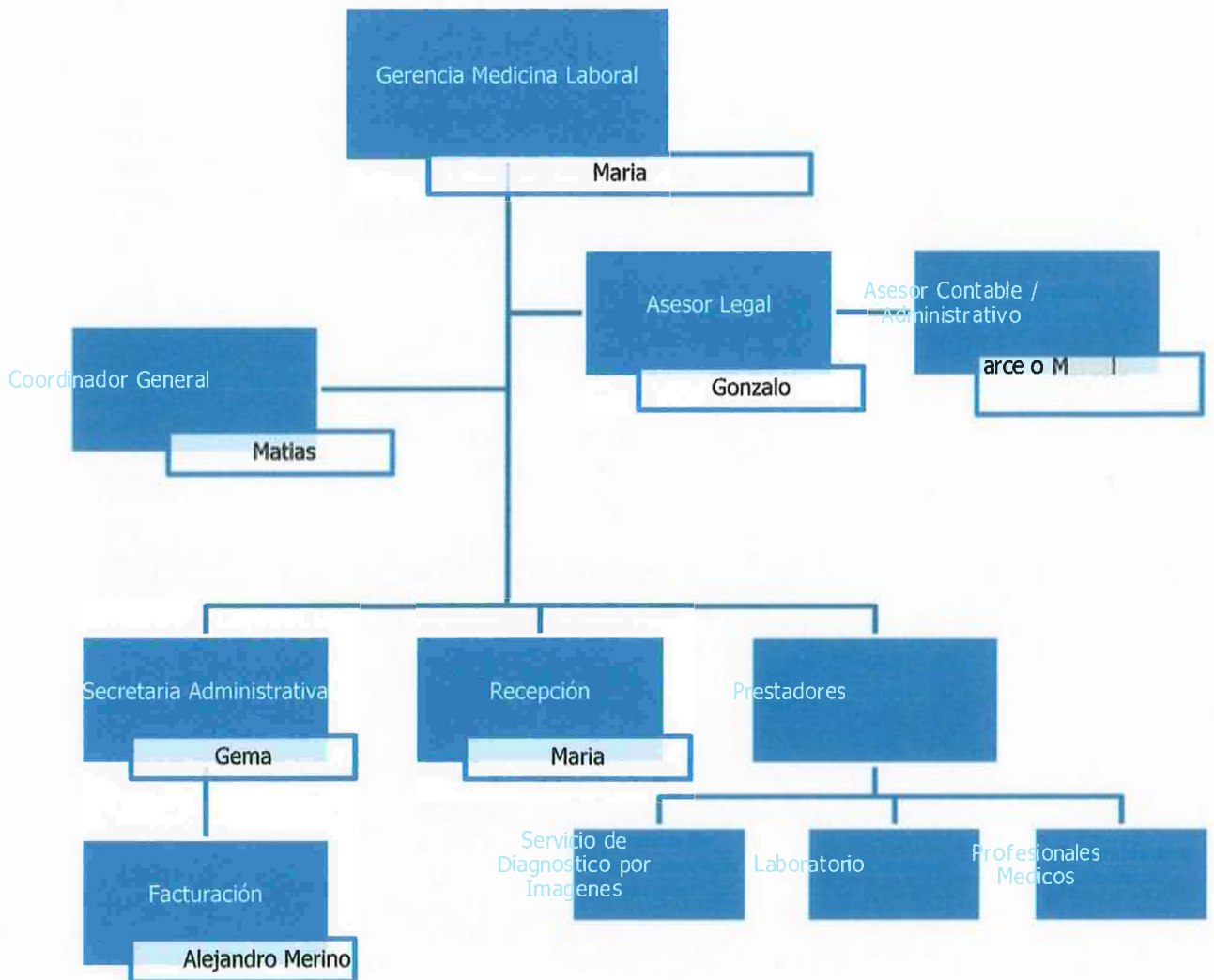


Ilustración 1.1 Organigrama Salud Activa S.A
Fuente Empresa "Salud Activa"

3.1.4 Descripción del Servicio Prestado

La actividad económica de Salud Activa es prestar servicios de atención médica a empresas privadas para la realización de Exámenes Médicos Preocupacionales y Exámenes Médicos Periódicos a Aseguradoras de Riesgos de Trabajo.

El servicio consiste en la realización de diversos estudios médicos para determinar Aptitud Psicofísica a diversos puestos de trabajo, según lo determinado por la Ley de Riesgos del trabajo Ley N° 24.557 y su Decreto reglamentario 43, como también la realización de Exámenes Médicos Periódico, determinados por la ART según factores de Riesgo.

Salud Activa se caracteriza por una atención centrada en el paciente, donde el personal brinda cordialidad, servicio eficiente y sobre todo profesionalismo.

Salud Activa cuenta con las siguientes especialidades

- Medicina Ocupacional
- Medicina General
- Cardiología
- Fonoaudiología
- Neumonología
- Diagnostico por Imágenes
- Laboratorio
- Nutrición
- Psicología
- Oftalmología

3.1.5 CLIENTES

Los clientes de la empresa, son empresas privadas que requieren la realización de exámenes médicos preocupacionales para sus respectivos trabajadores y Aseguradoras de Riesgos de Trabajo que requieren de chequeos médicos periódicos para sus empresas aseguradas.

Las Aseguradoras de Riesgos de trabajo son los clientes que constituyen el mayor porcentaje de las ventas de Salud Activa, el cual oscila entre un 70 y 80 %. La concentración restante la conforman distintas empresas privadas de la provincia.

3.1.6- PROVEEDORES

Los proveedores de Salud Activa son diversos, ya que para cumplir con sus actividades necesitan abastecerse de insumos médicos y suministros como los de oficina y limpieza para llevar a cabo las gestiones administrativas y de higiene necesarias para el funcionamiento del centro médico.

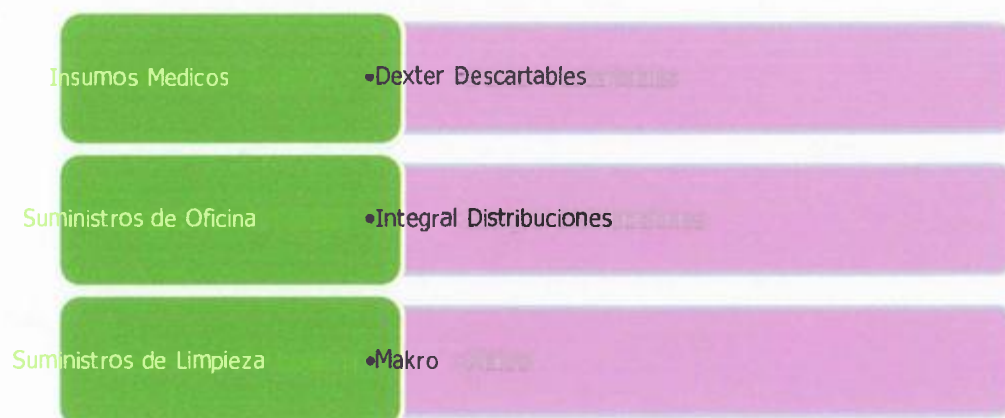


Ilustración 1.2 Proveedores
Fuente Empresa "Salud Activa"

3.1.7 COMPETIDORES

Son varios los centros médicos en la provincia de San Juan, que prestan el mismo servicio. Los cuales compiten con un valor muy bajo de mercado en la prestación. Salud Activa se diferencia en el mercado con un servicio de mayor calidad y atención centrada en el paciente.

3.2 -Descripción del Proceso

A continuación se procederá a la descripción del proceso de exámenes médicos preocupacionales y periódicos.

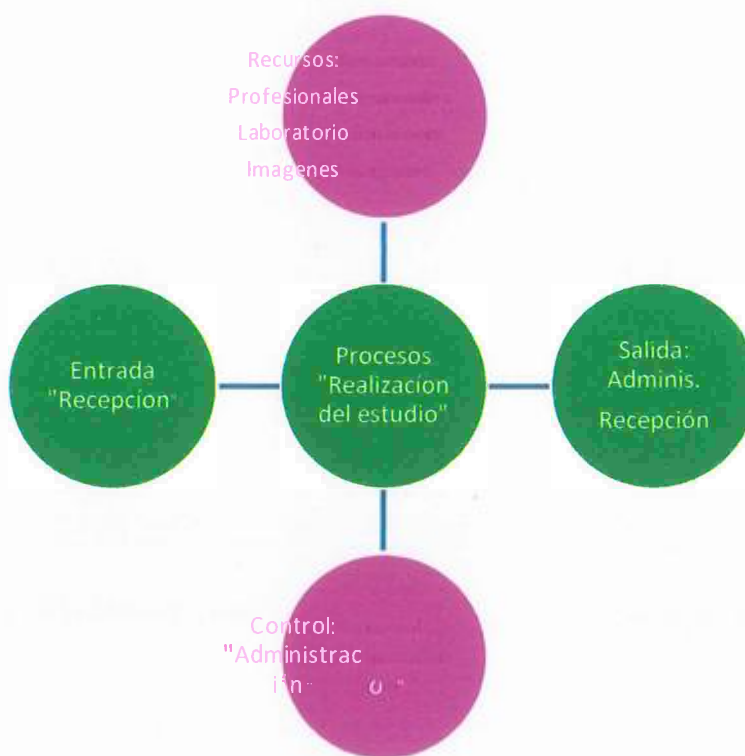


Ilustración 1.3 - Etapas del Proceso
Fuente Empresa Salud Activa

Ingreso del paciente a la clínica, donde se dirige a la recepción, es atendido por el personal de recepción quien entrega un número y le indica que tiene que esperar en la sala de espera hasta ser llamado por el número.

Los pacientes son ingresados por orden de llegada a la clínica.

Una vez que se entregan los números a las personas presentes en la clínica se comienza con la recepción del paciente. Donde se toman todos los datos (empresa a la que pertenece, apellido, nombre, domicilio, edad, fecha de nacimiento, examen a realizar: si es examen pre ocupacional o examen periódico, si es de una empresa o una Aseguradora de Riesgos del Trabajo. Con estos datos se completa la ficha de Examen Clínico la que luego será entregada al profesional médico para la realización del Examen Físico. Terminado el cargado de información del paciente se completa una nueva planilla donde constan los estudios solicitados según sea empresa privada o ART. Los mismos son determinados en el caso de las empresa privadas por el puesto de trabajo a ocupar y si realizara trabajos en altura geográfica o no; en el caso de las ART serán de acuerdo a los factores de riesgos laborales declarados por la empresa.

Completada la ficha con el listado de exámenes a realizar se transfiere el paciente a la otro sector de la institución para realizar laboratorio y radiología.

Realizado el laboratorio y las radiografías el paciente regresa al sector de recepción y espera en la sala de espera para continuar con la realización del resto de los estudios, Examen Físico, electrocardiograma, espirometría, audiometría, ergometría, etc. Completado el circuito para la realización del resto de los estudios, el paciente se presenta en recepción y entrega la planilla con los estudios realizados y la firma de cada profesional interviniente.

Completada la atención de todos los pacientes la recepcionista procede a la recolección de los estudios realizados por los diferentes profesionales intervinientes y los pasa al sector de armado y control de estudios.

Completado el armado y control de los mismos se transfieren al sector médico del trabajo para ser evaluados, calificados (determinación de APTITUD al Trabajo) y firmados por el médico ocupacional.

Luego de ser firmados por el médico laboral se identifican por empresas o ART y se informan a las empresas para ser retirados. Se realiza una planilla de entrega donde consta fecha de entrega, nombre de la empresa, cantidad de estudios entregados, firma de la persona que retira los estudios y DNI.

Las planillas realizadas en recepción donde consta la empresa o ART, estudios a realizar y profesional interviniente, se entregan diariamente a la parte de administración quienes realizan el cargado de información para luego realizar la facturación correspondiente.

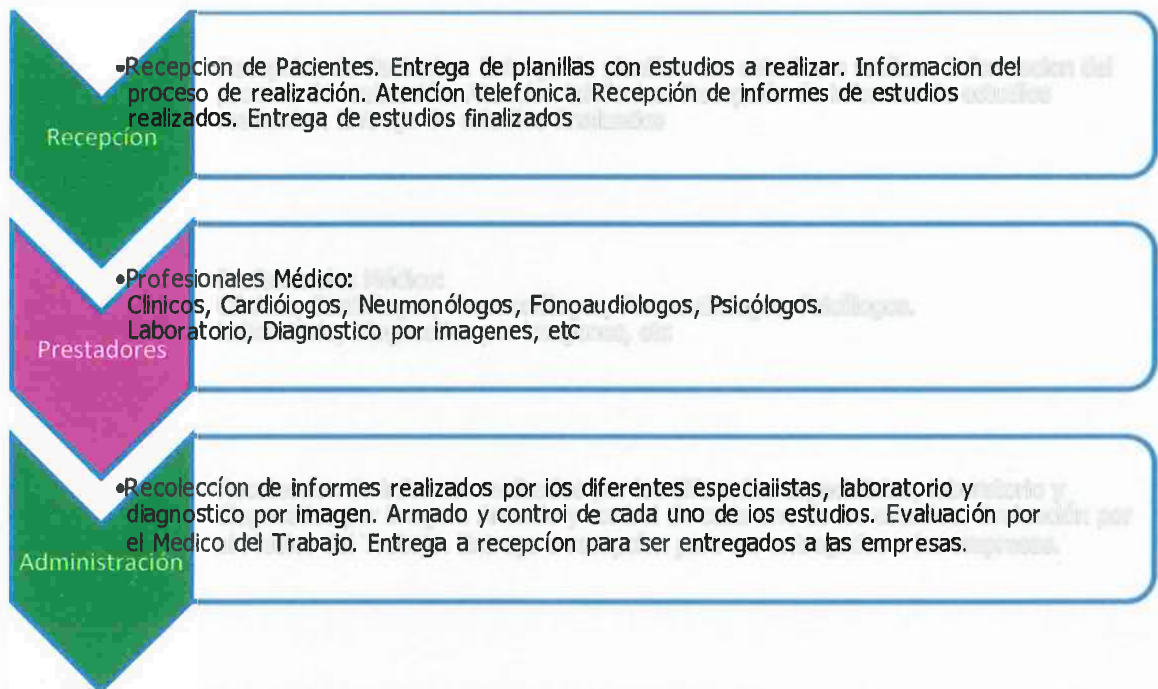


Ilustración 1.4 " Descripción de las Etapas de Proceso"

Fuente Empresa "Salud Activa"

3.2.1 Descripción detallada de cada uno de los procesos para la realización y entrega de Exámenes Médicos Preocupacionales y Periódicos.

3.2.1.1 Recepción: La recepción está a cargo de una sola persona quien realiza la recepción de los pacientes a través de la entrega de los números, recolección y llenado de ficha clínica y ficha de estudios a realizar por cada paciente. Atención telefónica. Coordinación con empresas designadas por ART para la realización de Exámenes Periódicos y envío de informes diarios a las empresas y semanales a la ART de los estudios realizados. Realización de listados de pacientes para cada profesional interviniente.

FUNCIONES:

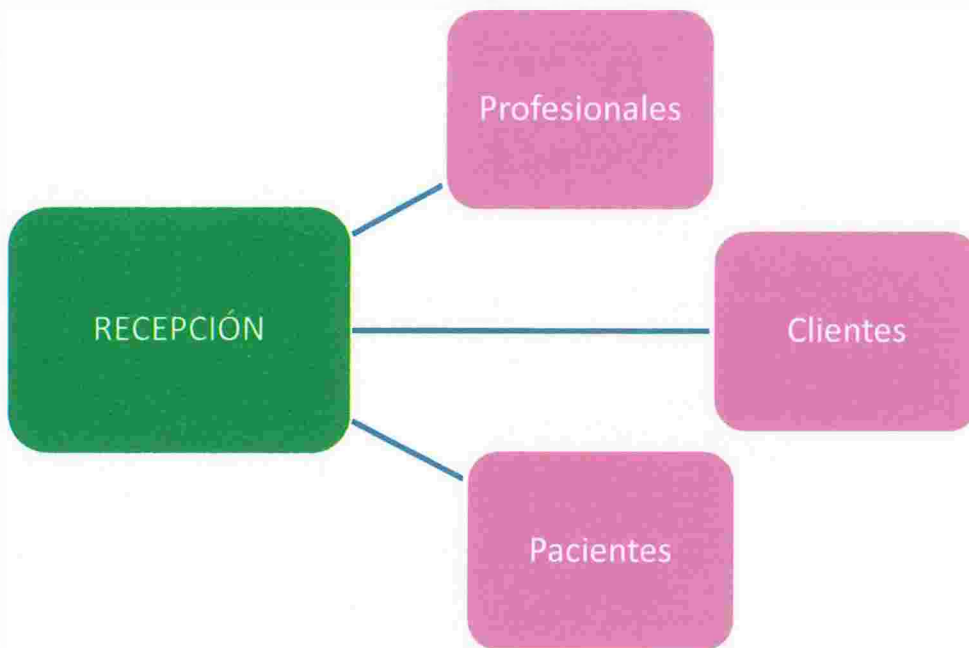


Ilustración 1.5 "Funciones de Recepción"
Fuente: Empresa "Salud Activa"

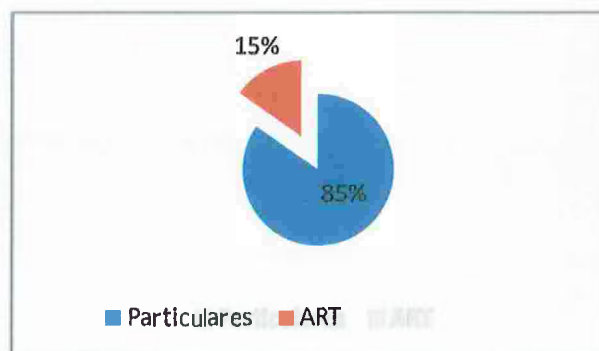
Descripción de las actividades de Recepción



Ilustración 1.5 " Actividades de Recepción"
Fuente: Empresa "Saiud Activa"

Cantidad de Pacientes ingresados mensualmente por recepción

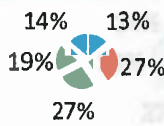
Total de Pacientes Ingresados en el mes de Octubre 2016	
Empresa Particulares	453
Aseguradoras de Riesgos dei Trabajo	82
Total	535



En base a lo analizado en la Tabla N°1 se observa un total de 535 ingresos mensuales por recepción de pacientes los cuales el 85 % corresponde a exámenes médicos periódicos solicitados por las Aseguradoras de Riesgos de Trabajo y el 15 % restante, corresponde a empresas particulares.

Estimación de Tiempos de cada actividad de recepción por paciente ingresado

ACTIVIDADES	TIEMPO ESTIMADO
ENTREGA DE NUMEROS PARA ATENCIÓN	5'
RELIZACIÓN DE FICHA PARA EXÁMEN CLINICO	10'
REALIZACION DE PLANILLA CON ESTUDIOS A REALIZAR	10'
INFORMACIÓN SOBRE EXÁMENES A REALIZAR	7'
RECEPCIÓN DE PLANILLAS AL COMPLETAR LA REALIZACIÓN DE LOS ESTUDIOS	5'
TOTAL TIEMPO EN RECEPCIÓN 37 MINUTOS	



- ENTREGA DE NUMEROS PARA ATENCIÓN
- RELIZACIÓN DE FICHA PARA EXÁMEN CLINICO
- REALIZACION DE PLANILLA CON ESTUDIOS A REALIZAR
- INFORMACIÓN SOBRE EXÁMENES A REALIZAR

Tabla N° 2: "Tiempo utilizado en recepción de Pacientes"

Fuente: Empresa "Salud Activa"

En base a lo analizado en la tabla N° 2, el 27 % del tiempo empleado en la recepción del paciente está determinado por la realización de la planilla para el Examen Físico y en igual porcentaje (27%) para la realización de la planilla con estudios a realizar.

Estimación de Tiempo en atención relacionada con los profesionales

ACTIVIDADES	TIEMPO ESTIMADO
Planilla con lista de pacientes	20'
Recepción de Informes	5'
Coordinación de turnos	7'
TOTAL	32'

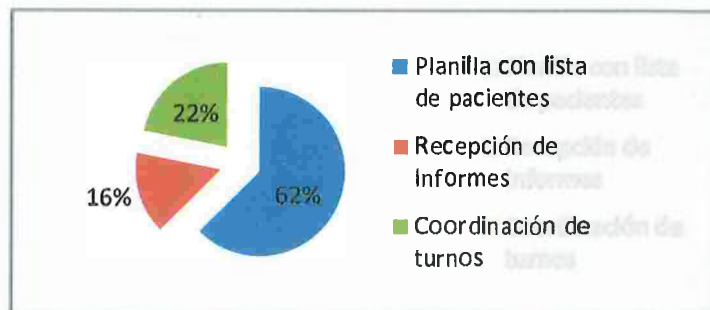


Tabla N° 3 "Atención a Profesionales"
Fuente: Empresa "Salud Activa"

En base a lo analizado en la Tabla N° 3, se puede observar que el 62 % del tiempo empleado con los profesionales está relacionado con la realización de planillas con lista de pacientes para realizar los exámenes médico.

Estimación de Tiempo en atención al cliente, empresas privadas, ART en la jornada laboral (8hs)

ACTIVIDAD	TIEMPO EMPLEADO
ATENCIÓN A EMPRESAS CLIENTES (EMPRESAS PRIVADAS Y ART)	120'
TOTAL	120

Profesionales Médicos

Médicos Clínicos, Cardiólogos, Fonoaudiólogos, Neumólogo, Psicólogo, laboratorio y diagnóstico por imágenes. La cantidad de profesionales intervinientes depende de los estudios solicitados por la empresa y ART. Los mismos se presentan en distintos horarios debido a que están en relación de dependencia por lo que en la mayoría de los casos poseen más de un empleo (pluriempleo) Cada uno de los exámenes realizados tiene un tiempo empleado en la realización diferente. Por lo cual el tiempo de realización de cada examen médico dependerá de la cantidad de estudios a realizar y de la complejidad del mismo.

ESTUDIOS REALIZADOS Y TIEMPO EMPLEADOS PARA LA REALIZACIÓN DE CADA UNO DE LOS MISMOS

EXAMEN BASICO DE LEY

ESTUDIOS A REALIZAR	TIEMPO EMPLEADO
EXÁMEN CLINICO	15'
ELECTROCARDIOGRAMA	15'
RX DE TORAX	30'
LABORATORIO	35'
TOTAL	95'

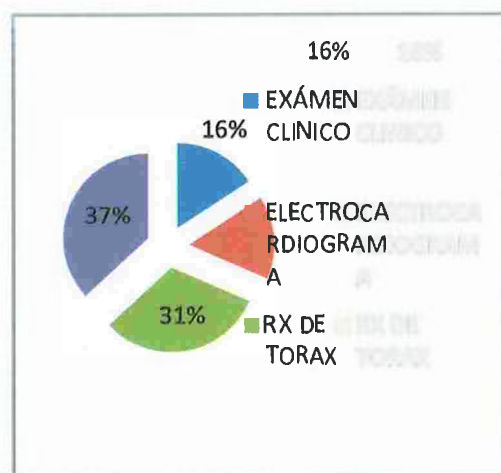
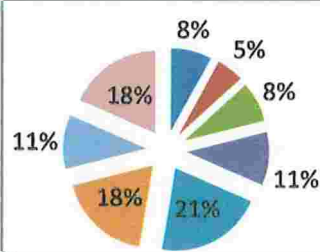


Tabla N° 4 " Examen Básico de Ley/Tiempo estimado"
Fuente: Empresa "Salud Activa"

En base a lo analizado en la Tabla N° 4 se puede determinar que el mayor tiempo utilizado en la realización de Exámenes Médico Pre ocupacionales Básicos de Ley es del 37% y corresponde a Laboratorio.

EXÁMEN MÉDICO PARA ALTURA GEOGRAFICA

ESTUDIOS A REALIZAR	TIEMPO EMPLEADOS
EXÁMEN CLINICO Y AGUDEZA VISUAL	15'
AUDIOMETRIA	10'
ESPIROMETRIA	15'
ELECTROCARDIOGRAMA	20'
ERGOMETRIA	40'
RADIOGRAFIAS	35'
PSICOLOGICO	20'
LABORATORIO	35'
TOTAL	180'



- EXÁMEN CLINICO Y AGUDEZA VISUAL
- AUDIOMETRIA
- ESPIROMETRIA
- ELECTROCARDIOGRAMA
- ERGOMETRIA
- RADIOGRAFIAS
- PSICOLOGICO

Tabla N° 5 "Examen para Altura Geográfica/Tiempo estimado"

Fuente: Empresa "Salud Activa"

En base a lo analizado en el cuadro N° 5 se puede observar que la mayor cantidad de tiempo es requerido por el cardiólogo para la realización de la Ergometría, siguiendo en orden decreciente el con el 18% diagnóstico por imágenes, 18 % laboratorio, 11% ECG y Evaluación Psicológica.

Laboratorio de Análisis Clínicos

El laboratorio se encuentra en otro sector del centro médico a 30 mts. aproximadamente. El paciente se presenta con su planilla donde se indican todos los datos personales, la empresa o ART a la cual pertenece y las determinaciones a realizar. El tiempo de espera en el lugar para la extracción de sangre dependerá de la cantidad de pacientes que tenga el laboratorio ya que el mismo se encuentra dentro del centro médico, pero está tercerizado, por lo cual atiende pacientes de otros sectores del centro. Dependiendo de las determinaciones a realizar, los tiempos de espera de informes de resultados también varían, teniendo un margen de espera mucho mayor de acuerdo al grado de complejidad de la determinación a realizar. Hay determinaciones, por ej. las toxicológicas, no se realizan en la provincia, se derivan a Bs. As o a Córdoba, por lo que los tiempos de demora oscilan entre 4 y 6 días. Hay resultados que se realizan a las 8 hs y se informan a las 14 hs y hay determinaciones que se realizan a las 8 hs y se reciben los resultados a los 3, 4 o 6 días. Esto produce una demora sustancial en los tiempos de entrega de los estudios a las empresas.

ESTIMACIÓN DEL TIEMPO PARA LA REALIZACIÓN DE DETERMINACIONES DE LABORATORIO

TIPO DE LABORATORIO	DETERMINACIONES QUE INCLUYEN	TIEMPO DE ENTREGA DEL INFORME
LABORATORIO BÁSICO	Hemograma Completo, VSG, Glucemia, Uremia y Orina C.	4 hs
LABORATORIO PARA ALTURA GEOGRÁFICA	Hemograma c., VSG, Gluc., Uremia, Col., HDL, LDL, Triglic., GGT, GOT, GPT, FAL, Grupo y Factor, Screening de drogas y Orina Completa	24 hs
Laboratorio para ART con determinaciones Toxicológicas	Plomo, mercurio, Hepatitis, etc	24hs a 96 hs

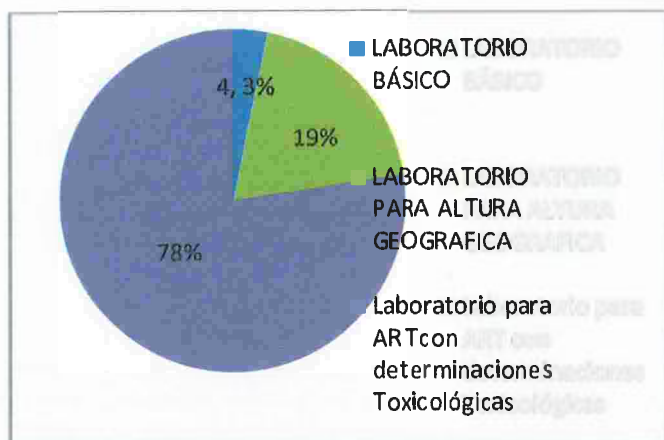


Tabla N° 6 A y Grafico 6 B " Laboratorio/Tiempos Empleados"
Fuente: Empresa "Salud Activa"

Del análisis realizado en la Tabla N° 6 A y Grafico 6 B, se puede observar que el 78% de la demora en la entrega de resultados, corresponde a las determinaciones solicitadas por las Aseguradoras de Riesgos de Trabajo donde la realización .

Diagnostico por Imágenes

El servicio se encuentra en el mismo sector que el laboratorio, por lo tanto, luego de realizado el laboratorio los pacientes se dirigen al servicio de diagnostico por imagen. El tiempo de espera para la realización de los estudios depende de la cantidad de pacientes que tenga el mismo, ya que está tercer izado y brinda servicios a otros sectores del centro médico. Concretado el turno para la realización de las imágenes la recepcionista de imágenes debe realizar un protocolo elaborado por el servicio para todos los pacientes. El tiempo re realización del estudio depende de la cantidad de radiografías a realizar. Por ej hay estudios que deben realizar una radiografía y hay otros que deben realizar 5 radiografías. Los informes son realizados por los especialistas en la tarde.

Estimación del tiempo en el Servicio de Diagnostico por Imagen

Actividad	Tiempo Estimado
Espera de Turno para ser atendido	10' a 30'
Realización Protocolo del servicio	5'
Realización de Imágenes (el tiempo depende de la cantidad de radiografías a realizar)	10' a 30'
Entrega de Informes	6 hs

Tabla N° 7 "Diagnostico por Imagen/Tiempo"
Fuente: Empresa "Salud Activa"

Del análisis realizado en la tabla N° 7 se puede observar la variabilidad en el tiempo que se encuentra en el rango entre 5 min. y 6 hs.

Recolección de informes para el armado de estudios

Para el armado de los estudios la persona encargada debe dirigirse a recepción donde los profesionales entregaron a la recepcionista los informes correspondientes a los estudios realizados. Luego deberá dirigirse al Laboratorio y al Servicio de Diagnostico por Imágenes a solicitar el resto de los informes. Una vez recolectados todos los informes se procede al control y armado de cada uno de los estudios, verificando que no falte ningún estudio solicitado por las empresas o art. El problema se presenta ante la falta u omisión en los informes como falta de la firma, falta del sello, falta de la realización de la conclusión en el estudio, ausencia de algunos de los profesionales quienes debían realizar los informes, falta de entrega de los informes por falta de tiempo al tener que dirigirse a otros trabajos, etc. Esto ocasiona un retraso en la entrega de estudios a la empresa. Lo que implica una disconformidad del cliente, reclamos por la falta de estudios o de entrega inmediata lo que conlleva a una pérdida del cliente, con el consiguiente perjuicio económico.

Descripción de las Actividades de Administración Operativa

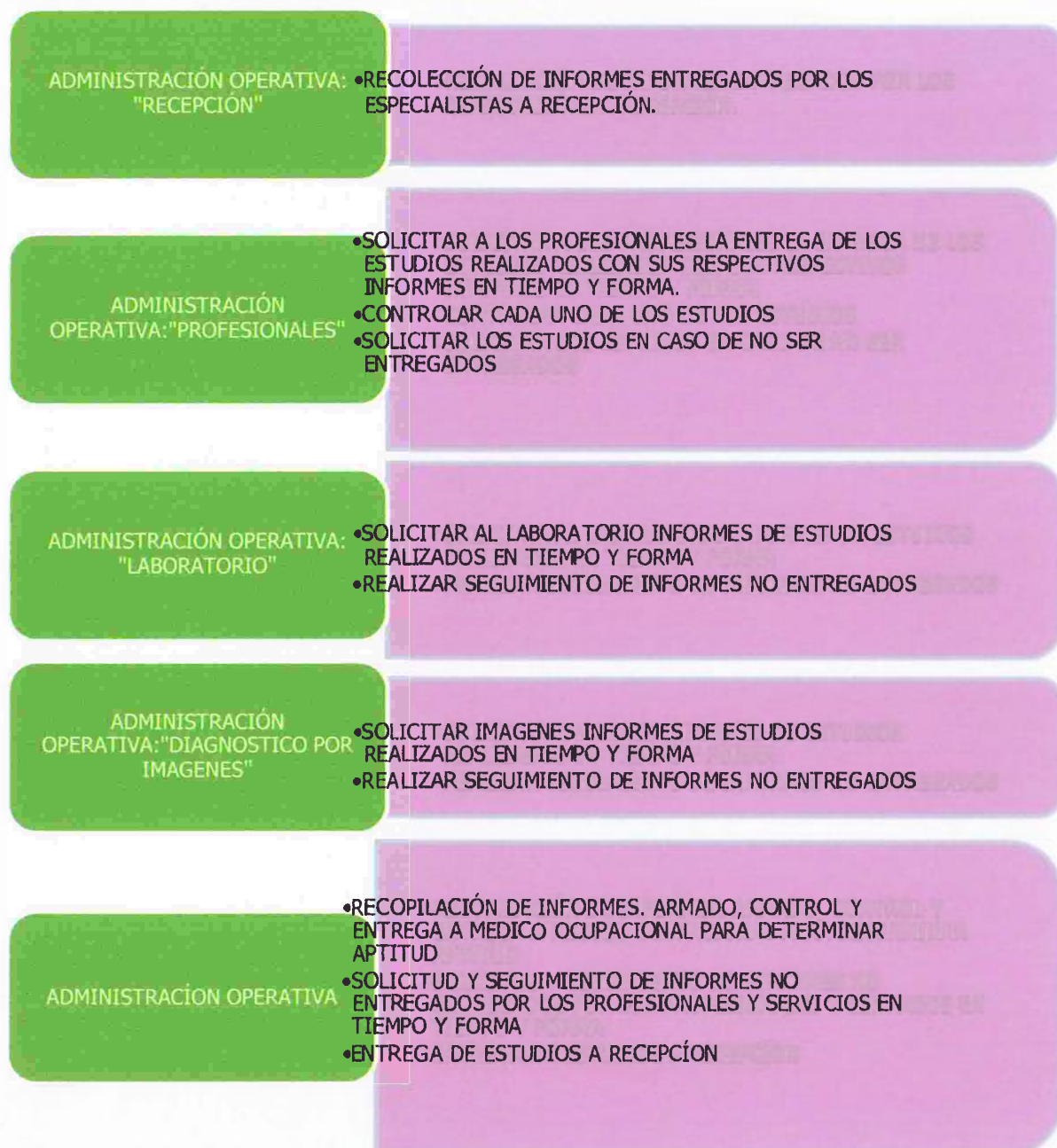


Ilustración 1.6 " Actividad Administración Operativa"
Fuente: Empresa "Salud Activa"

ESTIMACIÓN DEL TIEMPO DE CADA ACTIVIDAD DE ADMINISTRACIÓN OPERATIVA

ACTIVIDAD	TIEMPO EMPLEADO
RECOLECCIÓN DE INFORMES ENTREGADOS POR LOS ESPECIALISTAS A RECEPCIÓN	10´
SOLICITAR INFORMES A ESPECIALISTAS NO ENTREGADOS EN RECEPCIÓN	60´
CONTROLAR CADA UNO DE LOS ESTUDIOS	20´
SOLICITUD Y SEGUIMIENTO DE ESTUDIOS DE LABORATORIO	10´ a 4 DIAS
SOLICITAR INFORMES AL SERVICIO DE DIAGNOSTICO POR IMAGENES	6 hs
ARMADO Y CONTROL DE CADA UNO DE LOS EXÁMENES	20´
ENTREGA DE ESTUDIOS A RECEPCIÓN	24 hs a 5 días

Tabla Nº 8 " Administración Operativa/ Tiempos Estimados"
 Fuente: Empresa "Salud Activa"

De lo analizado en la tabla Nº 8 se puede observar la variabilidad en los tiempos de acuerdo a la actividad a desarrollar, en la misma se destaca el tiempo de espera en la recepción del informe de laboratorio lo que se traduce en una demora en la entrega de los estudios a recepción hasta de 5 días.

Entrega de Estudios

Finalizado el armado de estudios, controlados y determinada la aptitud psicofísica del trabajador. Se entregan a recepción, donde se informa a través de correo electrónico o telefónicamente a la empresa que los estudios están para ser retirados.

TIEMPO ESTIMADO DE ENTREGA SEGÚN ESTUDIOS REALIZADO

ESTUDIO REALIZADO	TIEMPO ESTIMADO DE ENTREGA
EX. MÉDICO PREOCUPACIONAL BÁSICO DE LEY	24 HS (1 DÍA)
EX. MÉDICO PARA ALTURA GEOGRÁFICA	48 HS (2 DÍAS)
EX. PERIODICO ART BASICO	24 HS (1 DÍA)
EX. PERIÓDICO ART TOXICOLOGICO	24 HS A 96 hs (4 días)

Tabla N° 9 A " Tiempo de Entrega de Estudios"
Fuente: Empresa "Salud Activa"

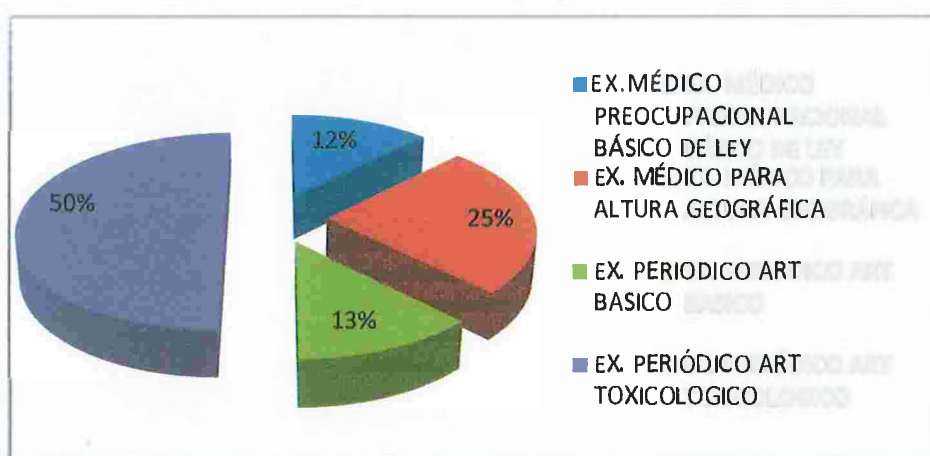
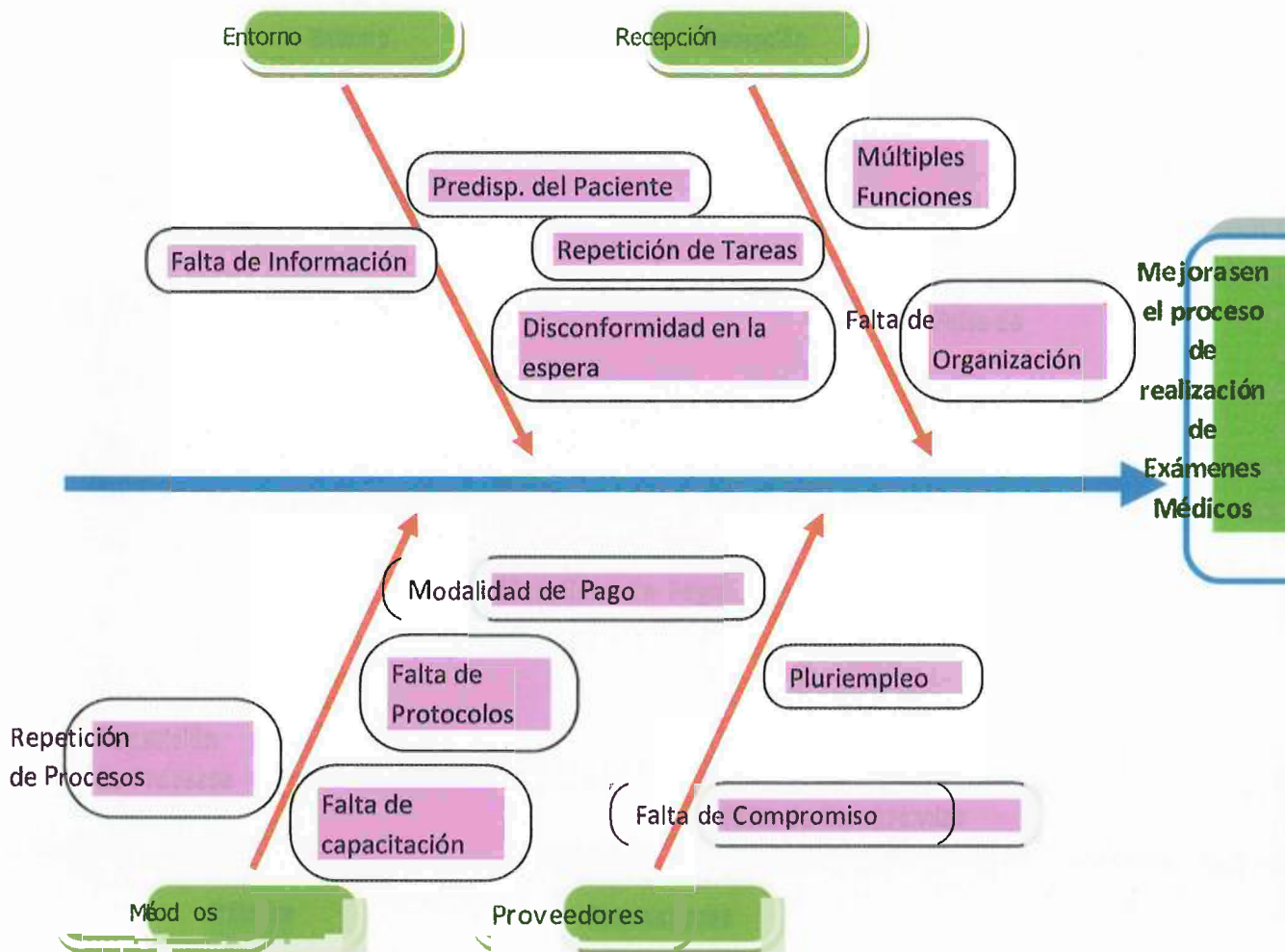


Gráfico N° 9 B "Tiempo de Entrega de Estudios"
Fuente: Empresa "Salud Activa"

Del análisis realizado en la Tabla N° 9, se puede observar que los tiempos de entrega de los estudios está determinado por la cantidad de exámenes a realizar y el tiempo de entrega de los informes emitidos por los especialistas y los servicios de laboratorio y diagnóstico por imágenes. El 50% de la demora corresponde a Laboratorio de Análisis Clínicos.

Basados en el análisis del proceso llevado a cabo por el personal del centro medico Salud Activa, para la realización de exámenes médicos Pre ocupacionales y Periódico se determina su evaluación a través **del Diagrama Ishikawa.**



4- CONCLUSIONES Y PROPUESTAS DE MEJORAS

En función de lo expuesto y analizado en el desarrollo del trabajo se puede afirmar que:

- Salud Activa es una empresa joven en el mercado, que viene ejecutando un direccionamiento estratégico pobre y rutinario. Mediante este trabajo se ofrece la estandarización de sus procesos y medición del desempeño alcanzado.
- La empresa ha alcanzado un posicionamiento en el mercado, y cuenta con el respaldo de sus clientes, los cuales, lo prefieren por encima de la competencia, sin embargo encontramos falencias que puedan ser corregidas a través de una administración eficiente para el alcance de los objetivos.
- Se coordinó con la administración documentar los procesos y estandarizarlos para agregar valor a las operaciones.
- La atención a las recomendaciones, y la aplicación de un sistema basado en procesos se traducirán en resultados obtenidos en las mediciones realizadas de acuerdo a los indicadores propuestos y el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- Los colaboradores deben tener en claro que se trata de una empresa que no ofrece un bien tangible sino un servicio, por lo tanto su fortaleza debe ser el servicio al cliente. El trato debe ser gentil y amable partiendo de las áreas que interactúan directamente con el paciente.
- Las medidas de mejoras alcanzaran su óptimo desempeño con la colaboración y el compromiso de todos los actores, por lo que es muy importante mantener una buena comunicación interna, y un excelente ambiente laboral, manteniendo siempre un ambiente de respeto y compromiso con la institución.

- La evaluación de las mejoras en el proceso a implementar son el resultado de las falencias encontradas y analizadas.
- Medir la gestión a implementar permitirá obtener una perspectiva real de los resultados alcanzados, los cuales serán de gran contribución para la empresa.
- **Se recomienda:** Implementar un programa de Gestión por Procesos con la finalidad de encausar las actividades desarrolladas por el personal de la empresa y constituir un flujo de valor orientado a la mejor atención del paciente.
- **Se recomienda:** Implementar cronogramas de capacitación para el personal y dejar constancias de las capacitaciones realizadas, buscando siempre que la persona se encuentre identificada con la misión de la empresa, y el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- **Se recomienda** Implementar en la jornada laboral pausas activas como medidas de prevención de estrés y fatiga laboral, además de crear la conciencia en los empleados, que el capital humano es valorado por la empresa.

5. BIBLIOGRAFÍA

- Ramazzini, Bernardino. Disertación acerca de las enfermedades de los trabajadores: Texto original con prologo especial de Antonio F. Werner. 1º ed. Buenos Aires: Consolidar ART; La Plata: Sociedad de Medicina del Trabajo de la Provincia de Buenos Aires, 2004.
- Lago Martinez Silvia, Gómez Rojas Gabriela, Mauro Mirta Susana. En Torno de las metodologías: Abordajes cualitativos y cuantitativos. Capítulo VII. Néstor Cohen y Gabriela Gómez Rojas. Los objetivos, el marco conceptual y la estrategia teórico - metodológica triangulando en torno al problema de investigación. Editorial Proa XXI. Pag. 113-127.
- Diaz, Carlos Alberto. La gestión clínica. Como vencer al despotismo ilustrado y los resabios del iluminismo. 1a ed. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: ISALUD, 2016.
- Bravo Carrasco Juan. Gestión de Procesos. Valorando la práctica. 5º ed. Santiago de Chile: Evolución 2013.