

LIDERAZGO Y NEGOCIACION PARA LA CALIDAD EN SALUD

Paola Martínez Osorio

Ingeniero Comercial - Magíster en Salud Pública

Evaluador Sistema Acreditación Chileno PUC-SIS

Directora de la Sociedad Chilena de Calidad Asistencial

Asesor Independiente en Gestión de Calidad en Salud

QUE ES GESTION?

Es llevar a una organización de una situación actual a una situación futura mejor.

Son todas las acciones que se realizan para llevar una institución de una situación actual a una situación futura mejor.



QUE ES GESTION DE CALIDAD?

Son todas las acciones que se realizan para llevar la calidad de los productos de una institución de una situación actual a una situación futura donde sus productos son considerados de mejor calidad.




GESTION DE CALIDAD

Busca que la organización se desarrolle de manera integral y armónica, entendiendo por ello que logre el mayor beneficio y satisfacción para:

- sus usuarios
- para sus empleados
- para sus dueños
- para la sociedad en general



PRINCIPIOS DE LA GESTION DE CALIDAD

1. Enfoque al Cliente
2. Liderazgo 
3. Participación del Personal
4. Enfoque Basado en Procesos
5. Enfoque de Sistemas para la Gestión
6. Mejora Continua
7. Enfoque Basado en Hechos para la Toma de Decisiones
8. Relaciones de Beneficio Mutuo con el Proveedor

PRINCIPIOS DE LA GESTION DE CALIDAD

2. Liderazgo

Para gestionar Calidad deben existir en la organización personas capaces de crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda involucrarse y aportar personalmente con el logro de los objetivos de la organización. Para ello los líderes de la organización deben:

- Dirigir
- Delegar
- Desarrollar/Preparar

LIDERAZGO

Habilidad para lograr la adaptación de personas en situaciones de incertidumbre, donde no existen soluciones premeditadas o una guía sobre cómo actuar.

QUE ES CALIDAD

Hacer lo correcto, en forma correcta

A tiempo, todo el tiempo

Desde la primera vez

Mejorando siempre

Innovando siempre y

Siempre satisfaciendo a nuestros clientes.

W. Edward Deming

Exige tus derechos



<p>Tener información oportuna y comprensible de su estado de salud.</p>	<p>Recibir un trato digno, respetando su privacidad.</p>	<p>Ser llamado por su nombre y atendido con amabilidad.</p>	<p>Recibir una atención de salud de calidad y segura, según protocolos establecidos.</p>	<p>Ser informado de los costos de su atención de salud.</p>
<p>No ser grabado ni fotografiado con fines de difusión sin su permiso.</p>	<p>Que su información médica no se entregue a personas no relacionadas con su atención.</p>	<p>Aceptar o rechazar cualquier tratamiento y pedir el alta voluntaria.</p>	<p>Recibir visitas, compañía y asistencia espiritual.</p>	<p>Consultar o reclamar respecto de la atención de salud recibida.</p>
<p>A ser incluido en estudios de investigación científica solo si lo autoriza.</p>	<p>Donde sea pertinente, se cuente con señalética y facilitadores en lengua originaria.</p>	<p>Que el personal de salud porte una identificación.</p>	<p>Inscribir el nacimiento de su hijo en el lugar de su residencia.</p>	<p>Que su médico le entregue un informe de la atención recibida durante su hospitalización.</p>

y cumple tus deberes

<p>Entregue información veraz sobre su enfermedad, identidad, dirección.</p>	<p>Conserve y cumplir el reglamento interno y resguardar su información médica.</p>	<p>Cuide las instalaciones y equipamiento del recinto.</p>	<p>Informarse acerca de los horarios de atención y formas de pago.</p>	<p>Tratar respetuosamente al personal de salud.</p>	<p>Informarse acerca de los procedimientos de reclamo.</p>
--	---	--	--	---	--

TODA PERSONA PODRÁ RECLAMAR SUS DERECHOS ANTE EL CONSULTORIO, HOSPITAL, CLÍNICA O CENTRO MÉDICO PRIVADO QUE LO ATIENDE. SI LA RESPUESTA NO ES SATISFACTORIA PODRÁ RECURRIR A LA SUPERINTENDENCIA DE SALUD. (Extracto de la Ley N° 20.584 de Derechos y Deberes de los Pacientes).



EL DESAFIO DEL LIDERAZGO

Ejercer liderazgo es difícil y riesgoso, pues siempre genera resistencias individuales y grupales. Mientras los costos son seguros, los beneficios son inciertos.

- Difícil, porque se ejerce en situaciones de incertidumbre.
- Peligroso, porque las personas y el sistema social pueden volverse en nuestra contra, y el fracaso es siempre una alternativa posible si el proceso no se maneja de modo estratégico.

EL DESAFIO DEL LIDERAZGO



EL DESAFIO DEL LIDERAZGO

La invitación al cambio implica modificar comportamiento, renunciar a patrones de conducta acostumbrados y valores, intereses, hábitos o actitudes que movían el actuar.

CAMBIO DE COMPORTAMIENTO

Antes Inducción Anestésica ENTRADA	Antes Incisión Quirúrgica PAUSA QUIRÚRGICA	Antes Abandonar Pabellón SALIDA
<p>Paciente confirmado</p> <input type="checkbox"/> Identidad <input type="checkbox"/> Sitio quirúrgico <input type="checkbox"/> Procedimiento <input type="checkbox"/> Consentimiento informado	<input type="checkbox"/> Miembros del Equipo se presentan por su nombre y rol	<p>Enfermera confirma verbalmente con Equipo</p>
<p>Portación imágenes diagnósticas</p> <input type="checkbox"/> Aplica <input type="checkbox"/> No aplica	<p>Cirujano, Anestesiólogo y Enfermera confirman verbalmente</p> <input type="checkbox"/> Paciente <input type="checkbox"/> Sitio quirúrgico <input type="checkbox"/> Procedimiento	<input type="checkbox"/> Nombre procedimiento que se registra <input type="checkbox"/> Conteo de compresas, gasas, aguja e instrumental que estén correctos <input type="checkbox"/> Identificación muestras biológicas, con nombre <input type="checkbox"/> Si existe algún problema que abordar con relación a material o equipos
<p>Localización quirúrgica</p> <input type="checkbox"/> Marcada <input type="checkbox"/> No aplica	<p>Prevención sucesos críticos</p> <input type="checkbox"/> Duración intervención <input type="checkbox"/> Estimación pérdida hemática	<p>Cirujano, Anestesiólogo y Enfermera:</p> <input type="checkbox"/> Revisan preocupaciones claves en la recuperación del paciente <input type="checkbox"/> Destino del paciente - Recuperación - sala - Recuperación - domicilio - UCI
<p>Verificar equipos y medicación anestésica completos</p> <input type="checkbox"/> Máquina anestesia revisada, funcionando <input type="checkbox"/> Fármacos disponibles, preparados <input type="checkbox"/> Fármacos de emergencia, disponibles <input type="checkbox"/> Oxímetro de pulso instalado, funcionando	<p>Anestesiólogo revisa si paciente</p> <input type="checkbox"/> Tiene alguna condición específica preocupante <input type="checkbox"/> Planifica destino posoperatorio <input type="checkbox"/> Equipo de enfermería, revisa indicadores de esterilización, aspectos del material y equipos	<p>Anestesiólogo hace entrega en sala de recuperación u otra</p> <input type="checkbox"/> Con oxímetro de pulso instalado y funcionando <input type="checkbox"/> Recibido por funcionario capacitado y responsable de recuperación anestésica
<p>¿Alergias conocidas?</p> <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sí <p>¿Dificultad vía aérea y/o riesgo de aspiración?</p> <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sí. Hay equipos y ayuda disponible <p>¿Riesgo de pérdida hemática >500 ml?</p> <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sí. Vía venosa instalada	<p>Administración antibioprofilaxis en los últimos 60 minutos</p> <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No aplica	<p>Paciente _____</p> <p>RUT _____</p> <p>Cirujano _____</p> <p>Anestesiólogo _____</p> <p>Arsenalera _____</p> <p>Fecha intervención _____</p>

CAMBIO CAMBIO



Acreditación certificada por
SUPERINTENDENCIA
DE SALUD

EL DESAFIO DEL LIDERAZGO

Un líder requiere de: sentido de propósito, valentía, astucia y sentido estratégico.

Ejercer liderazgo es hacer que todos en la empresa se hagan cargo de la complejidad en juego; que internalicen que son parte del problema y se hagan responsables de él.



EL DESAFIO DEL LIDERAZGO



EL DESAFIO DEL LIDERAZGO

- El liderazgo es una actividad, no un conjunto de cualidades personales.
- Puede ser ejercido por cualquier persona por medio de las estrategias adecuadas.
- El proceso de cambio garantiza costos y pérdidas, por eso la tendencia a mantener el statu quo.
- Quien decide movilizar una organización o grupo para producir cambios se impone a una labor peligrosa y difícil. Ejercer liderazgo es nadar contra la corriente.

LIDERAZGO Y AUTORIDAD

- La autoridad es poder conferido por alguien para hacer algo. La autoridad tiene el poder para concentrar y dirigir la atención sobre los asuntos que deben abordarse.
- El liderazgo se activa en situaciones de incertidumbre, implica cuestionar los supuestos y tiene más que ver con hacer preguntas que con dar respuestas. Es independiente de la Autoridad.

LIDERAZGO Y AUTORIDAD



LIDERAZGO

- El arte del liderazgo está en manejar la tensión a un ritmo sostenible y por el período que corresponda: para romper la inercia, lograr lo mejor de cada uno en el proceso, hasta que el propósito se cumpla y el equilibrio se restaure.
- Se utiliza la tensión como un mecanismo restaurador del equilibrio y no como una fuente de conflictos.

LIDERAZGO



LIDERAZGO



LOS 7 HABITOS DEL LIDER (Stephen Covey)

Hábito 1: sea proactivo

Somos responsables de nuestra vida; nuestra conducta es en función de nuestras decisiones, no de nuestras condiciones. Tenemos la iniciativa y la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan.

Hábito 2: empiece con un propósito en mente

Cada persona enuncia su misión personal, centrada en lo que se quiere ser y hacer, y en los valores y principios que le dan fundamento. Sólo seremos efectivos cuando actuemos con un fin en mente.



LOS 7 HABITOS DEL LIDER (Stephen Covey)

Hábito 3: establezca lo prioritario

El liderazgo decide qué es lo prioritario y la administración le va asignando el primer lugar día tras día. Es disciplina puesta en práctica.

Hábito 4: piense en Ganar-Ganar

Los acuerdos o soluciones son mutuamente benéficos y satisfactorios. Se ve la vida como un escenario cooperativo y colaborador, y no competitivo.

LOS 7 HABITOS DEL LIDER (Stephen Covey)

Hábito 5: comprenda y luego sea comprendido

Escucha empática con la intención de comprender, se requiere entrar en el marco de referencia de la otra persona y ver el mundo como ella lo ve.

Hábito 6: sinergice

Comunicarse con sinergia implica abrir la mente y el corazón a nuevas posibilidades, alternativas y opciones de cooperación creativa.



LOS 7 HABITOS DEL LIDER (Stephen Covey)

Hábito 7: afile la sierra

Afilar la sierra es invertir en nuestro desarrollo. Significa preservar y realzar el mayor bien que se posee, uno mismo, y renovar las cuatro dimensiones de la naturaleza: física (con buena nutrición, ejercicio, control del estrés), espiritual (clarificación de valores, estudio, meditación), mental (lectura, visualización, escribir) y social/emocional (servicio, empatía, sinergia).

LOS 7 HABITOS DEL LIDER (Stephen Covey)

Hábito 4: piense en Ganar-Ganar

Hábito 5: comprenda y luego sea comprendido

Hábito 6: sinergice

NEGOCIACION!



QUE REQUIERE NEGOCIACION

- Cómo logro que nunca más se oculte un evento adverso?
- Cómo logro que se redacten 40 protocolos para la Acreditación?
- Y, Doctor... la pausa quirúrgica.... Ya puu doctor, la pausa quirúrgica...

NEGOCIACION

Para liderar se necesita negociar efectivamente para instalar un proceso de cambio.

La característica básica del líder es ser un buen negociador.

NEGOCIACION

Conversación entre dos o más personas para conseguir un arreglo de intereses divergentes o un acuerdo mutuo.

NEGOCIACION



NEGOCIACION TRADICIONAL

- Propósito de negociar es ganar o imponer condiciones.
- La contraparte aparece como un enemigo.
- La relación se reduce a la confrontación.
- El proceso se enfrenta desde la razón, donde el argumento más hábil o la imposición del poder dan por ganadora a una de las partes.
- Se genera frustración y sensación de pérdida en la parte perdedora.

NEGOCIACION TRADICIONAL



Download from
Dreamstime.com
This watermarked comp image is for previewing purposes only.

ID 28126208
© Falara | Dreamstime.com

NUEVA FORMA DE NEGOCIACION

- El objetivo es construir relaciones de largo plazo.
- Tanto nosotros como nuestra contraparte quedemos satisfechos con lo acordado, de manera de proyectarse hacia el futuro.
- Esto es necesario en un mundo competitivo, donde nos vemos obligados a estar permanentemente negociando.
- Negociación como una manera de convivir.
- Definir qué queremos conservar determinará el tipo de negociación que vamos a establecer.

NUEVA FORMA DE NEGOCIACION



NUEVA FORMA DE NEGOCIACION

Si la mirada está puesta en la relación misma,
se abre espacio para la colaboración y el
entendimiento.

NUEVA FORMA DE NEGOCIACION

Para lograr una verdadera negociación relacional, donde las partes se sientan “legitimadas”, tiene que haber necesariamente una preocupación por el negociador más que por lo negociado.

NUEVA FORMA DE NEGOCIACION

Las habilidades principales de un negociador son:

1. Reflexionar
2. Preguntar
3. Escuchar
4. Observar

- **Escuchar tradicional** es el que la persona escucha validando o rechazando los argumentos de la contraparte.
- **Escuchar reflexivo** es el que la persona escucha para descubrir dónde se valida lo que el otro dice.

NUEVA FORMA DE NEGOCIACION

La serenidad es el estado de ánimo ideal para negociar. Desde esa emoción, uno no se encasilla.

Determinar el tipo de observador que es la contraparte constituye una gran ventaja. Esto se logra solamente desde la serenidad y tranquilidad.

EL PROCESO DE LA NEGOCIACION

1. Apreciación del entorno y actores

Antes de encontrarse con la contraparte, el negociador debe apreciar el escenario en que va a negociar.

2. Diseño de acciones

Nos preguntamos qué queremos conservar o qué nos lleva a negociar. Nuestras acciones deben contemplar el respeto por la contraparte, a través de la consideración de que sus preocupaciones también son legítimas.

EL PROCESO DE LA NEGOCIACION

3. Encuentro

Es el encuentro con el otro que se desarrolla a través de conversaciones. En el encuentro se desarrolla el proceso de confianza entre las partes, validando juicios y especulaciones previamente emitidas por ellas.

4. Acuerdo y seguimiento

Ocurre después del “trato hecho”. En el grueso de las negociaciones, las partes seguirán interactuando con posterioridad en la etapa de cumplimiento de los compromisos que se contrajeron en el acuerdo.

EL PROCESO DE LA NEGOCIACION

Definir qué quiero **CONSERVAR**

(Conservar la relación)

LIDERAZGO Y NEGOCIACION

Considerando el escenario actual de la Salud en Chile, que se encuentra en un gran proceso de CAMBIO, cobra fundamental importancia el ejercicio del LIDERAZGO gerencial y político, donde se hace imprescindible la capacidad de NEGOCIACION del Líder.

PARA LIDERAR EFECTIVAMENTE

Un buen líder muestra el **PROPOSITO** del Cambio



PARA LIDERAR EFECTIVAMENTE



PROPOSITO: PACIENTE



FIN

GRACIAS!



Sociedad Chilena de
Calidad Asistencial
SOCCAS