



Cómo saber si vamos por el buen camino. Implantación de los Key Performance Indicators (KPI) en los laboratorios clínicos

KPI: Introducción y definición

Antonio Moreno Martínez. Jefe de Servicio de *Análisis Clínicos*.
Área de Xestión Integrada Pontevedra e O Salnés, Pontevedra.
Consellería de Sanidade. Servizo Galego de Saúde (SERGAS).

KPI: Introducción y definición

- ¿capequé?....



Congreso Nacional del Laboratorio Clínico 2017

KPI: Introducción y definición

- KPI (key performance indicator)
 - Indicador clave
 - Medidor de desempeño
 - Desempeñar: ejercer las funciones propias de un cargo o trabajo.
 - América: actuar, trabajar, dedicarse a una actividad
 - Indicador clave de rendimiento
- Indicador: “variable para medir los cambios” (OMS)

KPI: Introducción y definición

- **CARACTERÍSTICAS DE UN INDICADOR**

- Validez
- Confiabilidad
- Sensibilidad
- Especificidad
- Disponibilidad
- Simplicidad
- Alcance



KPI: Introducción y definición

- **Validez**

- Debe medir realmente lo que se supone que debe medir

- **Confianza**

- Mediciones repetidas por distintos observadores debe dar como resultado valores similares del mismo indicador

- **Sensibilidad**

- Ser capaz de captar los cambios

- **Especificidad**

- Reflejar sólo cambios en determinadas situaciones

KPI: Introducción y definición

- **Disponibilidad**

- Datos básicos para la elaboración del indicador, de fácil obtención, sin restricciones

- **Simplicidad**

- Facilidad de elaboración

- **Alcance**

- Síntesis del mayor número de posibles condiciones o de distintos factores que afecten las situación descrita por el indicador. En lo posible el indicador debe ser globalizador

KPI: Introducción y definición

- Tipos de Indicadores

- Económicos: ingresos, gastos, beneficios, costes previstos, costes reales
- Financieros: rentabilidad, solvencia, liquidez
- De producción: cantidad producida, tiempo de producción, eficiencia...
- De Calidad: nivel de calidad, fallos equipos, costes de calidad y no calidad
- De Logística: tiempo de entrega, nº de pedidos...
- De Cliente: satisfacción, cuota de mercado, nº reclamaciones...
- Otros: salarios, accidentes...

KPI: Introducción y definición

- Componentes de un Indicador

- Definición
- Cálculo
- Unidades
- Periodicidad
- Proceso
- Responsable
- Objetivo
- Expectativa
- Límites legales
- Límites de aceptabilidad
- Propósito del indicador
- Grupos de Interés
- Destinatarios
- Soporte

KPI: Introducción y definición



• KPI`s (key performance indicators)

- Sinónimos:
 - Indicador clave; medidor de desempeño; indicador clave de rendimiento
- Medida del nivel de consecución de un proceso determinado
- El valor del indicador está directamente relacionado con un objetivo fijado de antemano. Se suele expresar en porcentaje

KPI: Introducción y definición

- “Un KPI es una medición de la actividad del Servicio de Patología en áreas seleccionadas y debe ser defendible, creíble, apoyado por la evidencia científica, factible y aceptable por las partes interesadas”
 - The Royal College of Pathologists

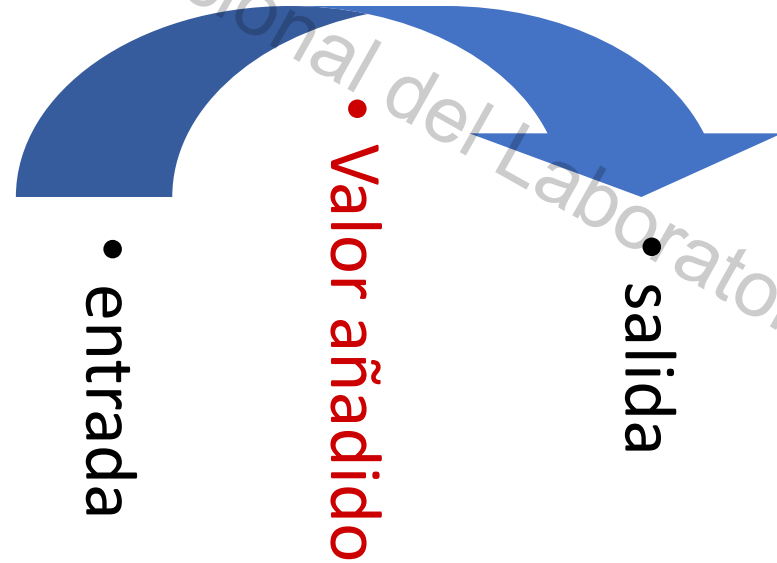
KPI: Introducción y definición

• Definición de KPI (**SMART**)

- Específicos (**S**pecific)
- Medibles (**M**easurable)
- Alcanzables (**A**chievable)
- Relevantes (**R**elevant)
- Temporales (**T**imely): seguimiento de su evolución

KPI: Introducción y definición

- Gestión basada en procesos de salud



KPI: Introducción y definición

- **Los KPI miden “inductores” del éxito, nunca de “resultados”**
- nos indican qué hacer, mientras los indicadores de resultado nos dicen lo que hemos hecho (las primeras causan las segundas).

KPI: Introducción y definición

No todos los indicadores tienen por qué ser KPI: pueden ser útiles pero no tienen por qué ser “clave” para el éxito de la organización.

Los KPI están directamente relacionados con los denominados **Factores Clave de Éxito**, que son aquellos que permiten sobrevivir y prosperar a la organización.

KPI: Introducción y definición

- No todos los indicadores de resultados serían clave para verificar el éxito de una organización:
 - **KRI o Indicadores Clave de Resultado**, que se identifica erróneamente como KPI. Visión general sobre el rendimiento de una organización
 - **RI o Indicadores de Resultados**. Resumen de las actividades de una organización
 - **PI o indicadores de Desempeño**. Medidas vinculadas a una parte de la organización

KPI: Introducción y definición

Herramientas

- **Evaluar los resultados de los procesos** frente a unos objetivos marcados
- **Permitir progresar a la organización** así como mejorar sus procesos e identificar oportunidades de mejora
- **Ayudar a optimizar sus costes operativos**
- **Permitir marcar los objetivos** acordes con los resultados que se obtienen

KPI: Introducción y definición. Tipos

- **De eficacia:** miden los resultados del proceso
- **De eficiencia:** miden la eficiencia según el coste y/o los recursos que se usan para el proceso
- **De productividad:** miden los niveles de productividad del proceso
- **De calidad:** miden los niveles de calidad del proceso, ayudando a identificar posibles problemas del servicio, producto, etc.
- **De satisfacción del cliente:** miden, según el punto de vista del cliente, la calidad del proceso
- **De evaluación:** miden el rendimiento que se obtiene de una actividad o proceso. Están relacionados con las razones y/o métodos que ayudan a identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.
- **De gestión:** relacionados con la administración de un proceso.
- **De cumplimiento:** miden si se han conseguido los objetivos iniciales que se habían marcado en relación al proceso
- **De dimensionamiento:** miden los posibles problemas de sobre o infra dimensionamiento de un proceso

KPI: Introducción y definición

Mitos asociados a los KPI

- 1. Disponer de una cantidad apreciable de KPI.
- 2. KPI son aquellos indicadores que el *software* de gestión identifica como tales en su configuración.
- 3. Los KPI son para siempre.
- 4. Los KPI más importantes son de tipo financiero o asociados a la contabilidad de costes.

KPI: Introducción y definición

Características fundamentales que debe tener todo KPI

- 1. nunca se refieren a dinero
- 2. Frecuencia al menos semanal, si no diaria
- 3. EL jefe de Laboratorio y los facultativos son los que deben de actuar en función de los KPI's
- 4. Los KPI's deben determinar con claridad las acciones a realizar. Todo el personal del Laboratorio involucrado debe entender el indicador
- 5. Todo el personal del Laboratorio debe asumir su grado de responsabilidad en la consecución del KPI
- 6. Las acciones consecuencia de los KPI's deben suponer un impacto positivo en la organización

KPI: Introducción y definición

• Cualidades de los KPI

- Cada organización debe identificar sus KPI
 - Definición de un proceso
 - Claridad en los objetivos del proceso
 - Medición cuantitativa/cualitativa de los resultados, y comparación con los objetivos
 - Ajustar procesos para alcanzar objetivos

KPI: Introducción y definición

- Avedis Donabedian: Modelo de Calidad de la Atención Médica: Estructura; Proceso; Resultado
 - Indicadores de estructura: atributos materiales y de organización relativamente estables, recursos humanos y financieros en los sitios en los que se proporciona la atención.
 - Indicadores de proceso: se refiere a lo que el profesional sanitario es capaz de hacer por los pacientes (incluye actitudes, habilidades, destrezas y técnicas con que se llevan a cabo).
 - Indicadores de resultado: referidos a la variación de los niveles de salud y a la satisfacción del paciente por la atención recibida.

KPI: Introducción y definición

• ESTRUCTURA

- Cantidad y calidad del personal sanitario
- Equipos e instrumentos
- Recursos financieros
- Instalaciones físicas
- Normas
- Reglamentos y procedimientos
- SIL

KPI: Introducción y definición

• PROCESO

- Acciones del personal sanitario
- Acciones de los pacientes
- Oportunidades
- Comunicación
- Aplicaciones de procedimientos

KPI: Introducción y definición

• RESULTADO

- Cumplimiento de indicadores
- Gastos
- Acreditaciones y certificaciones
- Mejoramiento de la salud del paciente
- Grado de conocimiento del paciente sobre el servicio
- Satisfacción de los usuarios

KPI: Introducción y definición

