

GABINETE MÉDICO BOLUFER, S.L. (B)⁽¹⁾

Joan Bolufer, que a lo largo de su ya extensa carrera como cirujano había adquirido un gran prestigio merced a su éxito en intervenciones de rodilla y, en particular, por sus buenos resultados en las operaciones realizadas a deportistas profesionales, tenía dificultades para aceptar que el coste total unitario de la intervención de sustitución total de rodilla fuese superior a la tarifa contratada con el SSIB.

No tenía dudas, en relación con los costes variables directos de cada proceso, ya que consideraba prácticamente imposible que se produjesen errores la medición de los recursos consumidos en cada tipo de intervención (materiales quirúrgicos y fármacos, salarios del personal de quirófano y atención post-operatoria y alquiler de habitaciones). En su experiencia, las únicas partidas que podían experimentar variaciones puntuales eran las relacionadas con la atención post-operatoria, pero en general de cuantía poco significativa, ya que si bien algunos pacientes experimentaban complicaciones o tenían procesos de recuperación más largos, otros requerían menos cuidados tras la operación. Así pues, tenía la impresión de que lo que podía explicar que los resultados de las intervenciones de rodilla no fuesen los que él esperaba, era el modo en que se estaban asignando los gastos generales.

Bolufer acudió a Gadea en busca de ayuda para poder entender lo que estaba ocurriendo. Éste ya llevaba tiempo preguntándose cómo podía afinar su sistema de costes para lograr medidas razonables del coste de las intervenciones que realizaban para el Servicio de Salud de las Islas Baleares. De hecho, durante el último semestre de 2012 había realizado un estudio detallado de todos los costes comunes, para determinar si estaban siendo asignados a las intervenciones según el nivel de esfuerzo que cada paciente requería de la organización.

⁽¹⁾ Caso de la División de Investigación de San Telmo Business School, España. Preparado por el profesor Manuel García Ayuso, del Instituto Internacional San Telmo, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada. El autor agradece a Pura García de Castro su amable asistencia en las tareas de edición de este documento.

Copyright © enero 2014, San Telmo Business School. España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios, sin la autorización expresa y escrita del Instituto Internacional San Telmo