



# ***Gestión Clínica***

*Experiencia de una Dirección de Enfermería*

AUTORES:

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía

# ¿A que nos referimos cuando hablamos de Gestión Clínica?

- Aparece por primera vez en 1998 (**Clinical Governance**) como estrategia de calidad del Department of Health del **Reino Unido**.
- Supone **una nueva forma de concebir los servicios sanitarios**, que está en la agenda de gran parte de los **países desarrollados**.
- El **paciente como elemento nuclear de la organización**, favoreciendo su participación en la toma de decisiones de su propia salud.
- Se transfiere a **los profesionales la autonomía y responsabilidad** sanitaria y social que le corresponde a su capacidad de decisión junto al paciente.
- Incorpora **la Calidad**, como herramienta de **mejora continua**, utilizando **estándares y modelos internacionales**. Y **reduciendo la variabilidad clínica**, según la información científica disponible.
- Implementa la **Dirección por valores y objetivos** como elemento clave de la gestión sanitaria, **configurando una estructura matricial en la que convergen los intereses de toda la organización**.

#### AUTORES:

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía



# Podemos decir que:

- Se trata de ofrecer a los ciudadanos **los mejores resultados posibles** en la práctica diaria
- - acordes con **evidencias que hayan demostrado** capacidad para mejorar el curso de la enfermedad y/o la calidad de vida.
- - considerando **los menores inconvenientes y costos** tanto para la persona como para el conjunto de la sociedad .



AUTORES:

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía

# Modelo SSPA

Transforma el núcleo clásico de la prestación asistencial por un nuevo **espacio compartido**, que resulta de:

Desmedicalizar la asistencia sanitaria: Del núcleo dual (Médico/Paciente) a tres actores: Profesional Sanitario/Ciudadano/Administración Sanitaria

Nueva reestructuración de responsabilidades y competencias: De Equipos de trabajo por Direcciones/Divisiones a Equipos de trabajo transversales

Rediseño organizacional: de un modelo jerárquico-burocrático a una nueva estructura de trabajo en red.

Redistribuyendo responsabilidades, personas, procedimientos, circuitos y recursos.

#### AUTORES:

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía



# Unidades de Gestión Clínica

La Gestión Clínica no es el conjunto de UGCs

- Las UGCs son la concreción de la Gestión Clínica. Definen un **nuevo modelo organizativo** que da forma a la estructura del SSPA.
- **Se definen a partir de áreas de conocimientos afines**, niveles de cuidados similares o estructuras definidas para la práctica clínica, como los PAIs.
- Está formada por **un equipo de profesionales** de diferentes disciplinas, que trabajan **con la autonomía y responsabilidad** que caracteriza a la GC.
- Su **órgano de gobierno** está compuesto por un Director, y un responsable de cada una de las área de conocimiento que la integran, **incluida la Enfermería**.
- **Se compromete al cumplimiento de un Contrato de Gestión Clínica, que incluye unos objetivos, vinculados a incentivos.**

AUTORES:

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía





A. Hospitalaria



A. Primaria



Áreas de G.S.

## MAPA de UNIDADES de GESTION CLINICA

año 2010

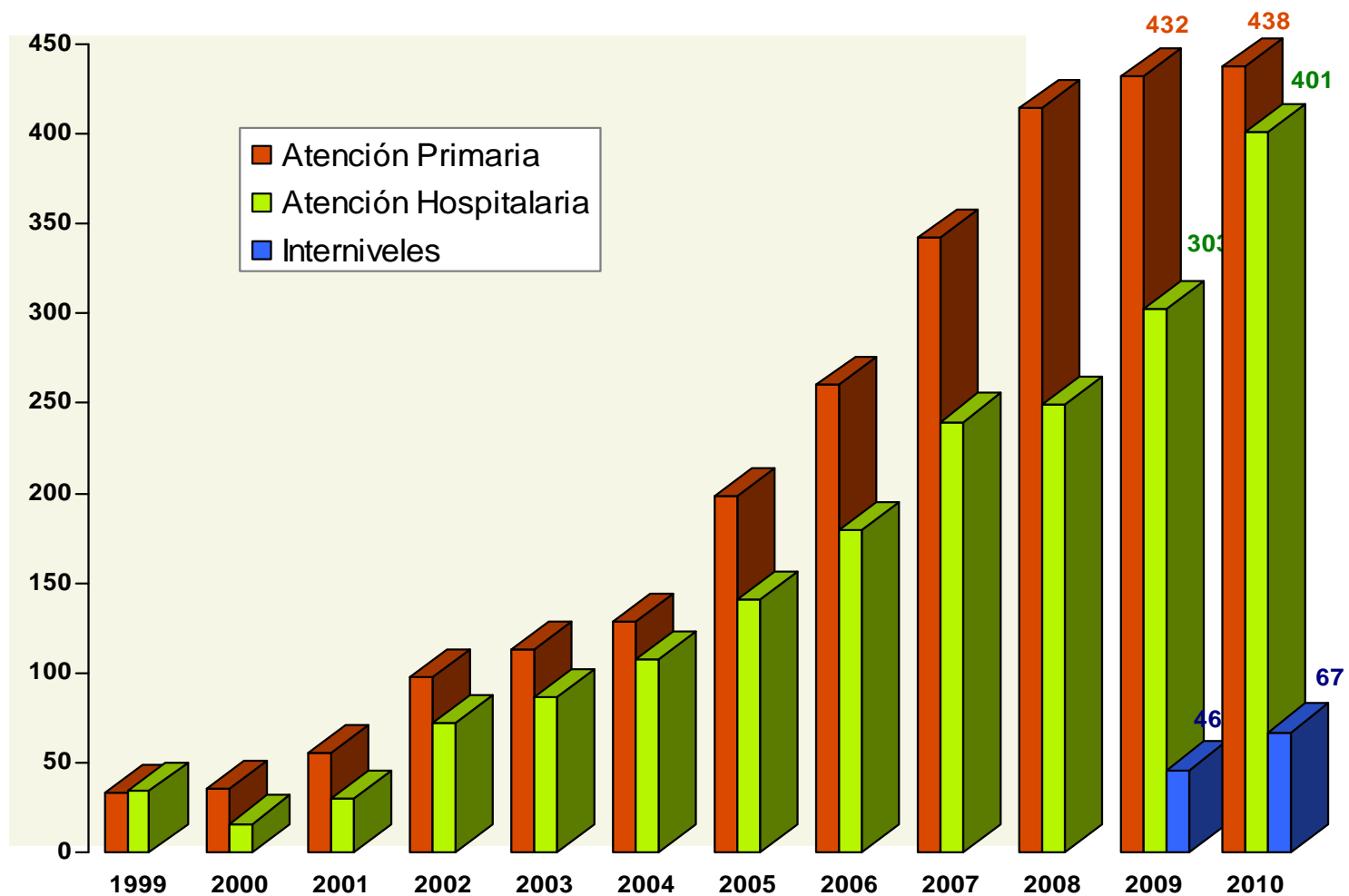
85% SAS  
100% Empresas Públicas Sanitarias

AUTORES:

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía



## EVOLUCIÓN DE LAS UGC EN EL SAS



**AUTORES:**

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía

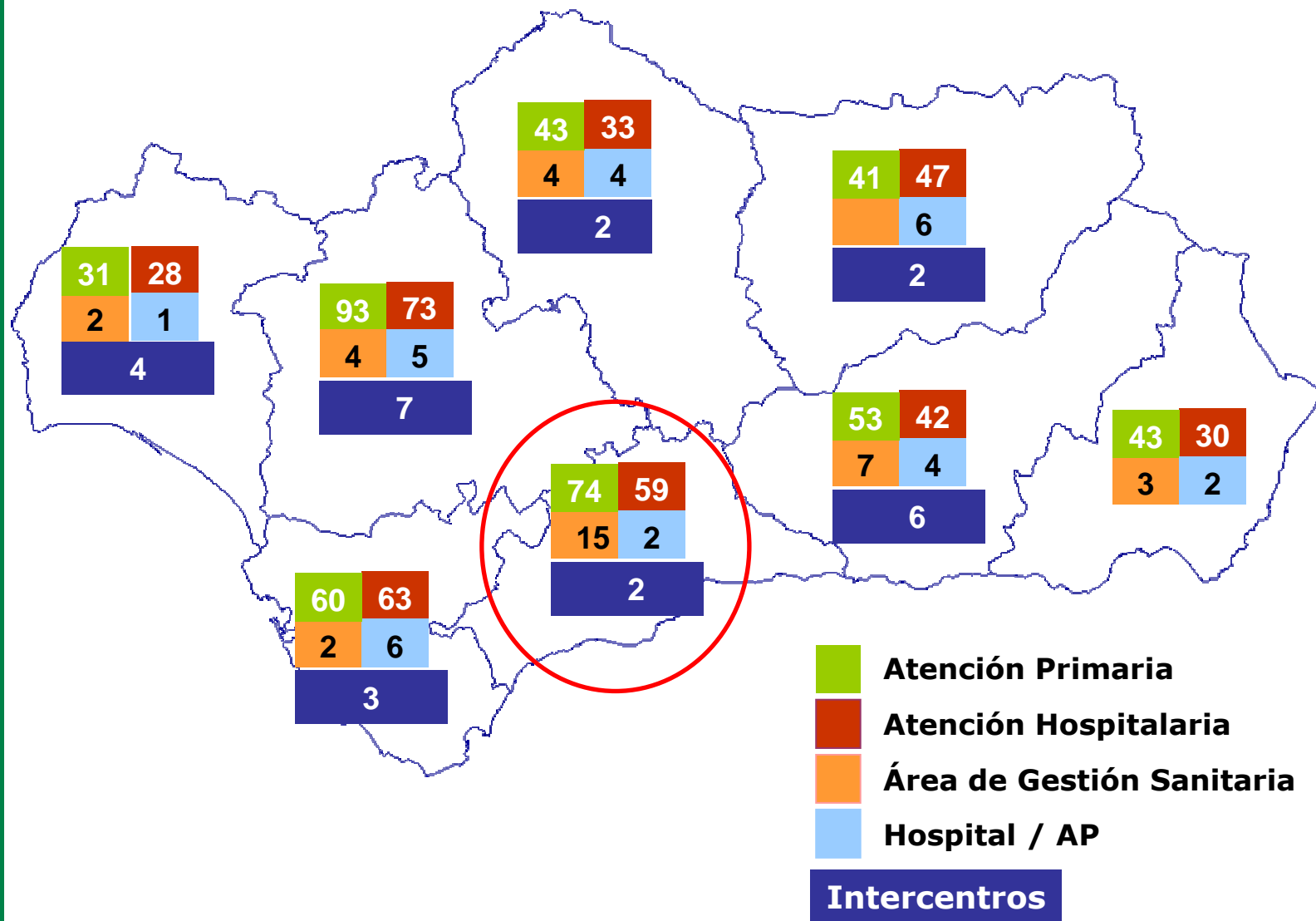
## COMPARATIVO UGC 2009 - 2010

Provincia	2009			2010			Incremento
	AP	AH	Total 2009	AP	AH	Total 2010	
Almería	43	33	76	43	35	78	2
Cádiz	60	51	111	60	74	134	23
Córdoba	42	24	66	43	43	86	20
Granada	53	52	105	53	59	112	7
Huelva	31	27	58	31	35	66	8
Jaén	41	31	72	41	55	96	24
<b>Málaga</b>	<b>71</b>	<b>65</b>	<b>136</b>	<b>74</b>	<b>78</b>	<b>152</b>	<b>16</b>
Sevilla	91	66	157	93	89	182	25
<b>TOTAL</b>	<b>432</b>	<b>349</b>		<b>438</b>	<b>468</b>		<b>125</b>
	781			906			

AUTORES:

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez - Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía

# MAPA DE UGC – 2010

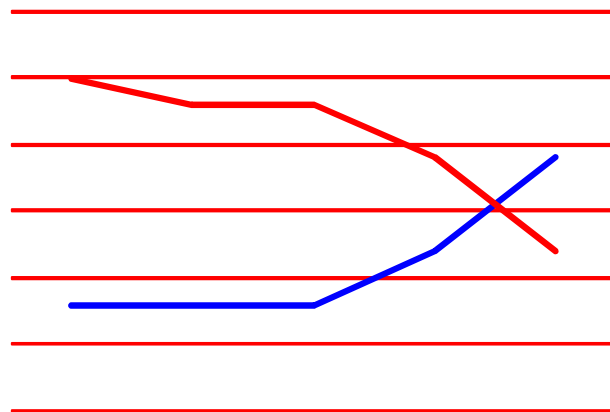


**AUTORES:**

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía

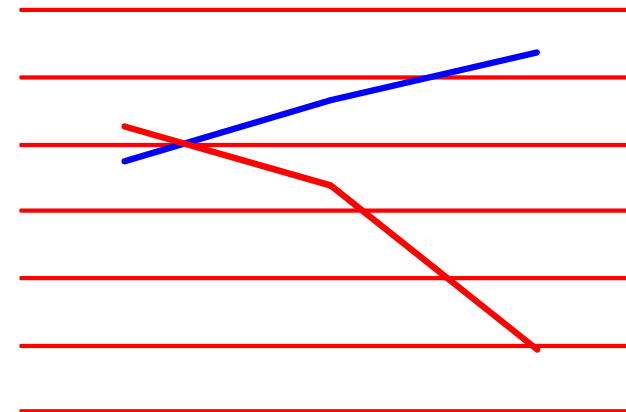


Unidades de Gestión Clínica



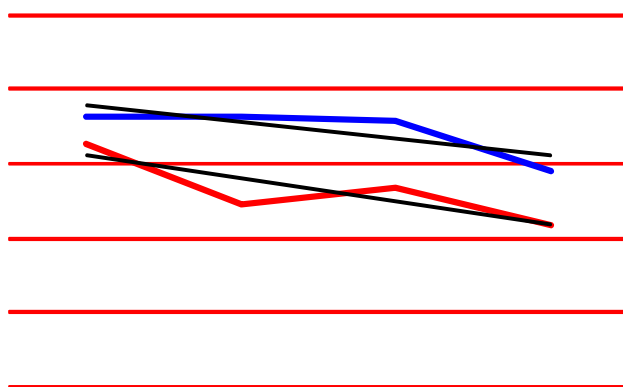
	2006	2007	2008	2009	2010
UGC	13	13	13	17	24
NO UGC	30	28	28	24	17

Profesionales



	2008	2009	2010
UGC	2374	2824	3189
NO UGC	2642	2188	972

Consecución Objetivos



	2006	2007	2008	2009
UGC	9,25	9,27	9,17	7,8
NO UGC	8,53	6,93	7,36	6,32

## DESARROLLO DE LA GESTIÓN CLÍNICA EN EL H. CARLOS HAYA



**AUTORES:**

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estratégica de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía

# Clasificación UGC y Servicios

## UGC - 27

---

Endocrinología  
Nefrología  
Alergología  
Anatomía Patológica  
Cardiología  
Cirugía Cardiovascular  
Cirugía General y Digestiva  
Cirugía Maxilofacial  
Cirugía Pediátrica  
Cuidados Críticos y Urgencias Adultos  
Cuidados Críticos y Urgencias Pediátricos  
Digestivo  
Enfermedades Infecciosas  
Enfermedades Respiratorias  
Farmacia  
Ginecología y Obstetricia  
Hematología  
Laboratorio  
Medicina Interna  
Neonatología - INTERCENTROS  
Neurociencias  
Oftalmología  
Oncología Clínica  
Pediatría  
Rehabilitación  
Salud Mental – HOSPITAL/AP  
Urología  
Otorrinolaringología

---

## No Gestión Clínica - 8

---

Anestesia  
Cirugía Torácica – EN DESARROLLO  
Cirugía Plástica  
Dermatología  
Medicina Nuclear – EN DESARROLLO  
Inmunología  
Medicina Preventiva  
Neurofisiología  
Radiodiagnóstico  
Radio física  
Reumatología – EN DESARROLLO  
Traumatología – EN DESARROLLO

---

### AUTORES:

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía

# Contrato Gestión

*Ejemplo UGC E. y N.*

Introducción/Justificación

Misión y valores y descripción

Descripción histórica y marco actual.

Órganos de gobierno

Cartera de Servicios

Cartera de Clientes

Recursos

- Materiales
- Humanos

Objetivos

Plan de calidad

Sistemas de información



AUTORES:

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía

# Anexo Objetivos



**CONTRATO PROGRAMA 2010-2013**  
**Unidades Asistenciales . Área Quirúrgica**

**Informe OBJETIVOS 2011**

**Hospital Regional de Málaga**

**UGC CIRUGIA CARDIOVASCULAR**

AUTORES:

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estratégica de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía

# Peso Objetivos Cuidados año 2010



	Neurofisiología	Reumatología	Endocrinología	Neonatología	Cirugía de Tórax
<i>Objetivos Independientes</i>	16	21	16	15	17
<i>Objetivos Compartidos</i>	43	35	37	37	35
<b>Subtotal</b>	59	56	53	52	52

<b>Objetivos Independientes</b>	<b>12,0</b>
<b>Objetivos Compartidos</b>	<b>31,9</b>
<b>Subtotal</b>	<b>43,9</b>

**AUTORES:**

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía



Implementación de PCEs en los PAIs correspondientes
Informes de continuidad de cuidados al Alta remitidos a la ZBS antes de 48h después del alta
nº de altas incluidas en programas de telecontinuidad de cuidados (Salud Responde, etc.)
Pacientes con Riesgo de Ulcera por presión: se utilizarán las escalas de Branden y Emina
Incidencia de UPP en función del riesgo: Prevalencia bruta
Riesgo de caídas: se realizará con escala validada (escala riesgo de caídas múltiples)
Implantación de sistemas informáticos para la planificación de cuidados
Incorporar Guías de Autocuidados y Recomendaciones de Cuidados al Alta
Actividades de Formación en cuidados para Cuidadoras Familiares
Protocolo de Visita/Atención Prequirúrgica
Generar grupos de autocuidados y educación sanitaria
Mantener o incrementar el número de proyectos financiados respecto año anterior
Indicador global de absentismo
Revisión de los pactos de consumo de fungible en unidades de enfermería
Acreditación por la ACSA de al menos un 15% de profesionales
Desprogramaciones de consultas e intervenciones <5por causas imputables a enfermería.
Gestión de casos en usuarios que precisan cuidados complejos en domicilio (pacientes frágiles , ancianos pluripatológicos, paliativos...)
Plan de mejora en áreas mas deficitarias de la encuesta de satisfacción: resultados encuestas telefónicas
Publicaciones en revistas Indexadas de enfermería

# Objetivos de Cuidados de las UGCs

## Contrato Programa Hospital

Normas de calidad de los procesos asistenciales en los que este implicado.
Higiene de manos: Desarrollo e implantación de las medidas para facilitar la campaña de higiene de manos
Actualización e implantación de protocolos para procedimientos de enfermería con riesgo de infección
Implantación del programa DIRAYA en Consultas
Índice de utilización de estancias (IUE) <= 1
Grupos de Afrontamiento de la enfermedad
Seguimiento telefónico al alta de pacientes de CMA (excepto oftalmología)
Se realizará un plan de actividades de prevención y control para reducir casos de infección nosocomial respecto a la tasa de años anteriores

### AUTORES:

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía

# Los Objetivos independientes definen estas líneas:

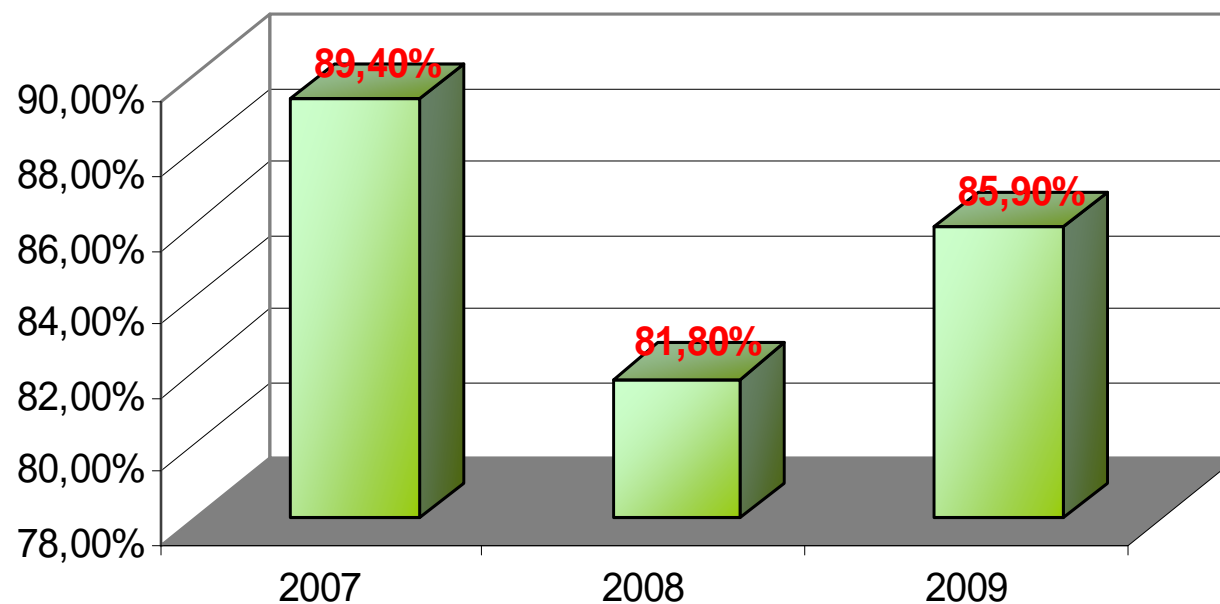
1. Planes de Cuidados de Procesos Asistenciales Integrados
2. Continuidad de Cuidados: Informes de Continuidad, y Telecontinuidad de Cuidados
3. Gestión de Casos.
4. Seguridad Clínica.
5. Satisfacción de Usuarios.

AUTORES:

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía



### Planificación de Cuidados



INGRESOS AÑO 2009 – 60.500

**AUTORES:**

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estratégica de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía

EVALUACIÓN DE PROCESOS ASISTENCIALES

Norma de Calidad: IMPLANTACIÓN DE PLANES DE CUIDADOS

PROCESOS ASISTENCIALES INTEGRADOS	p	q	%
ACV	20	21	95,2
ADENOIDECTOMÍA-AMIGDALECTOMÍA			
ANSIEDAD			
ASMA ADULTOS			
ASMA INFANTIL			
CÁNCER COLORRECTAL	11	20	55,0
CÁNCER DE CÉRVIX-ÚTERO	10	13	76,9
CÁNCER DE LARINGE-DISFONÍA	13	15	86,7
CÁNCER DE MAMA	5	15	33,3
CÁNCER DE PIEL			
CÁNCER DE PRÓSTATA	15	15	100
CÁNCER DE PULMÓN	14	20	70,0
CATARATAS	15	15	100
CEFALEAS			
COLECISTITIS-COLELITIASIS	12	17	70,6
CUIDADOS PALIATIVOS	15	15	100
DEMENCIA	13	15	86,7
DIABETES	7	14	50,0
DOLOR TORÁCICO GENÉRICO			
DOLOR TORÁCICO: TVP-TEP			
EMBARAZO, PARTO, PUERPERIO	16	31	51,6
EPOC	15	15	100
FIEBRE DE DURACIÓN INTERMEDIA	13	15	86,7
FRACTURA DE CADERAS EN EL ANCIANO	16	16	100
INSUFICIENCIA CARDIACA	8	15	53,3
INSUFICIENCIA RENAL: DIÁLISIS			
PACIENTE PLURIPATOLÓGICO	14	17	82,4
RIESGO CARDIOVASCULAR	16	19	84,2
SÍNDROME CORONARIO AGUDO CON ELEVACIÓN ST	8	15	53,3
TRASPLANTE HEPÁTICO	8	18	44,4
TRASTORNO MENTAL GRAVE	34	34	100
VIH-SIDA	11	12	91,7



Caminando hacia  
la excelencia

II Plan de Calidad  
del Sistema Sanitario  
Público de Andalucía  
2005-2008

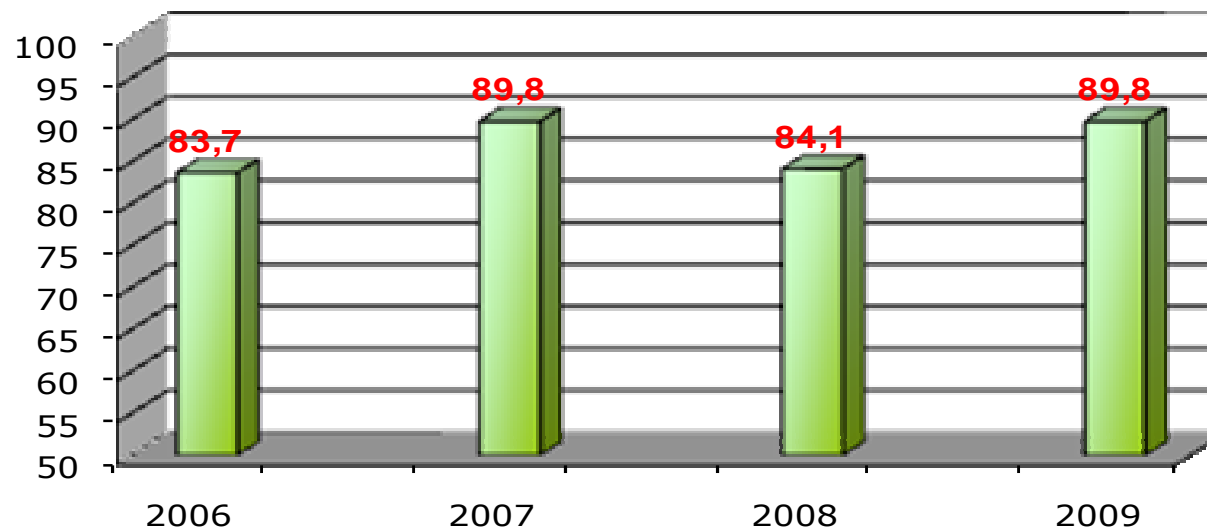
**Leyendas:**

p	Nº de HHCC evaluadas que cumplen normas de calidad
q	Nº de HHCC evaluadas
%	% de cumplimiento

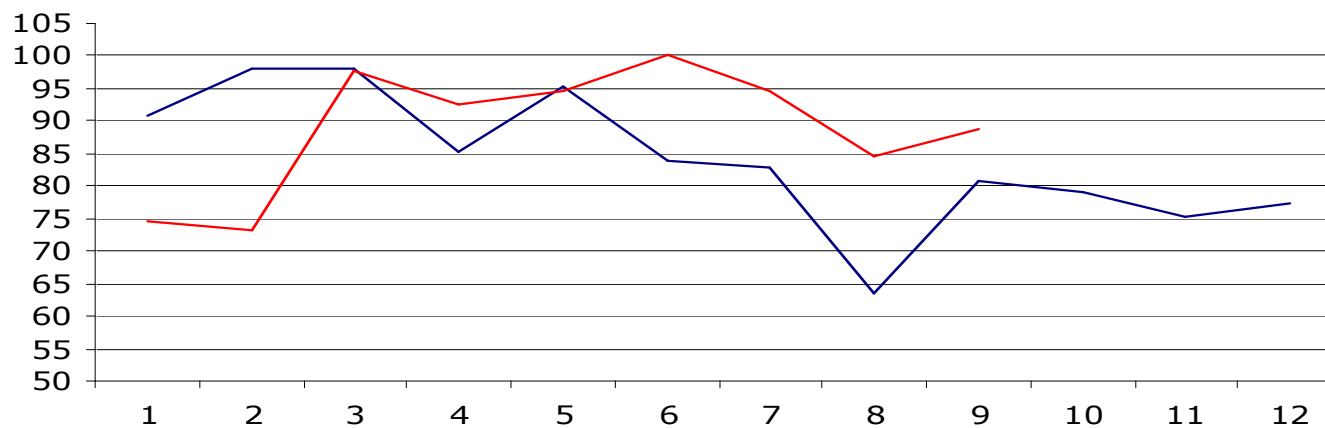
**AUTORES:**

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía

### Informes de Continuidad de Cuidados



### ICA 09/10

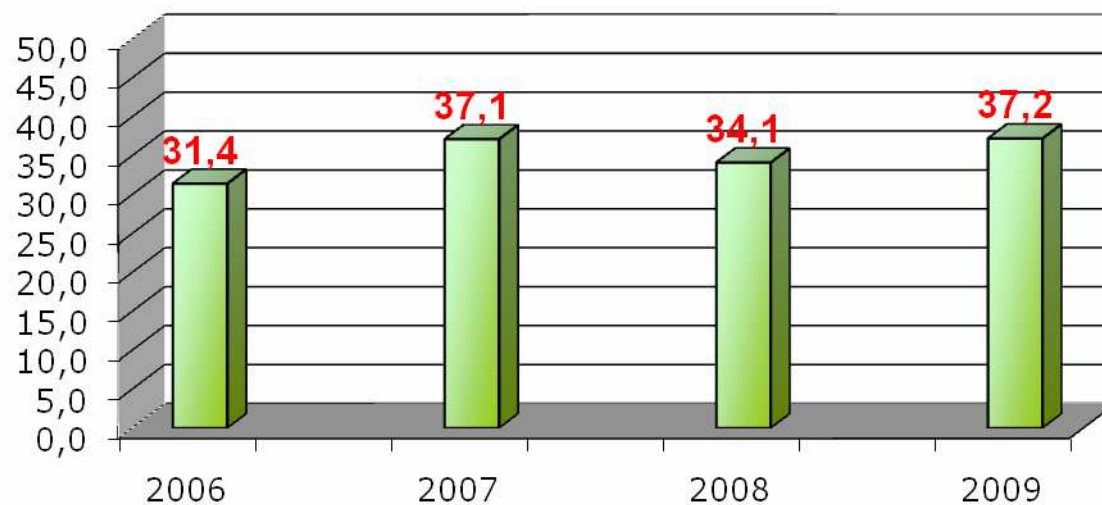


**AUTORES:**

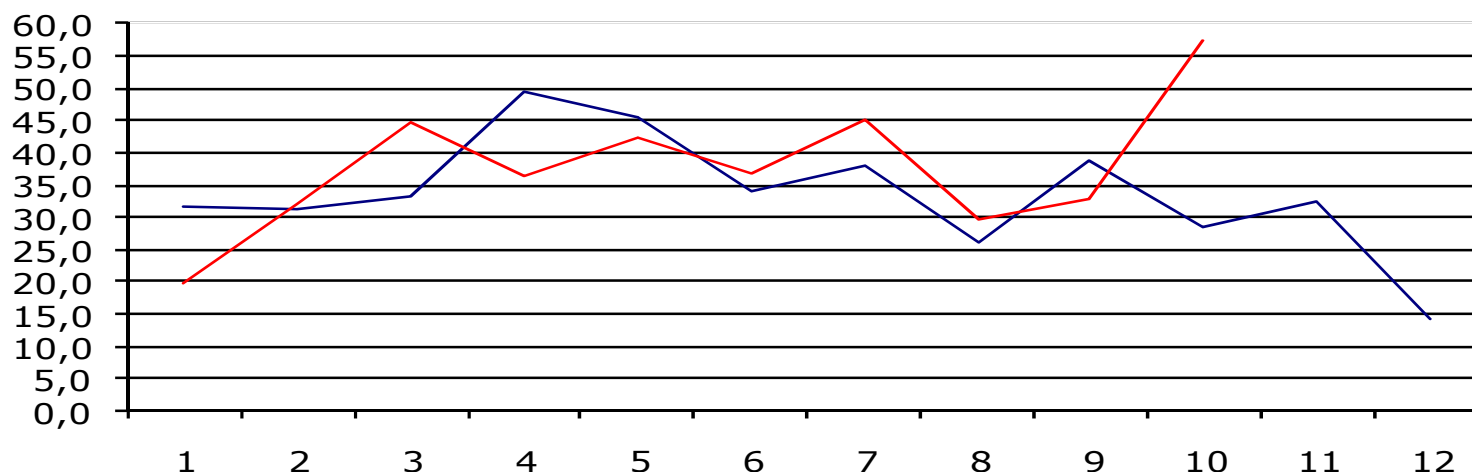
- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez - Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía



### Telecontinuidad de Cuidados



### SALUD RESPONDE 09/10

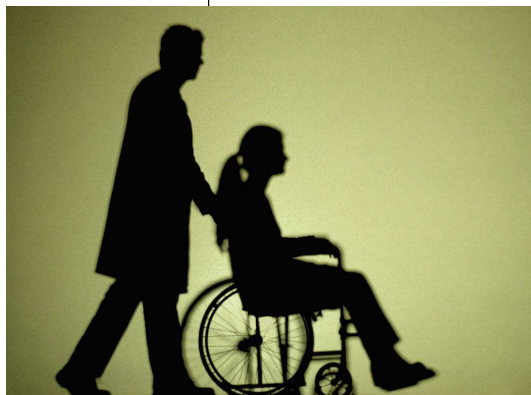


JUNTA DE ANDALUCÍA

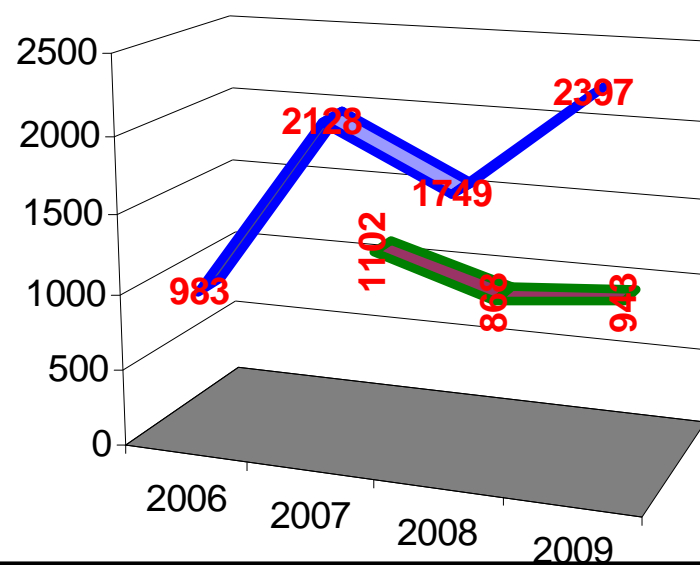


**AUTORES:**

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía



### Gestión de Casos



Indicadores	HRU Carlos Haya	Estándar
Media de pacientes gestionados/enfermera/semana	7.53	6.53
Media de cuidadoras gestionados/enfermera/semana	3.62	3.91
Media de pacientes y cuidadoras gestionados/enfermera/semana	11.45	9.84
Media de intervenciones por paciente y/o persona cuidadora	7.74	8.02

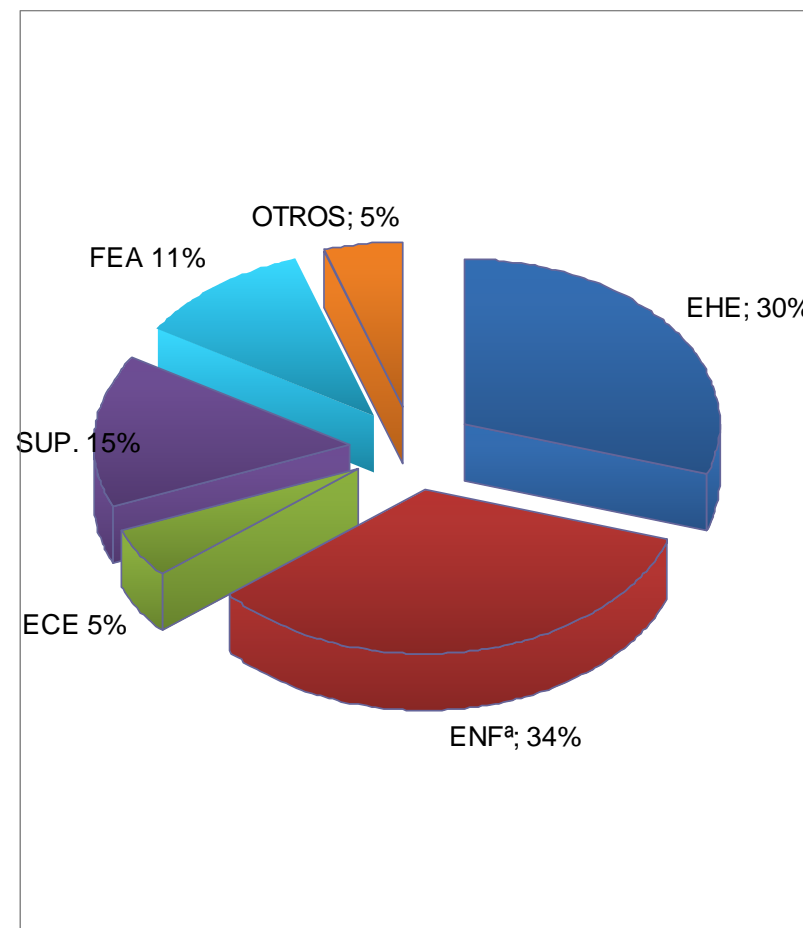
**AUTORES:**

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía



# Efectividad de las Enfermeras Gestoras de casos

<b>Número de pacientes</b>	<b>1879</b>
<b>Número de Cuidadoras</b>	<b>980</b>
<b>Intervenciones Indirectas</b>	<b>141</b>
<b>Rechazo del Servicio</b>	<b>1</b>
<b>Coordinación Altas</b>	<b>1177</b>
<b>Éxitus</b>	<b>148</b>
<b>Reingreso</b>	<b>305</b>



**AUTORES:**

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía

# Actualización de protocolos

PROTOCOLO	UNIDAD
ULCERAS POR PRESION	CIRUGIA CARDIOVASCULAR
SONDAJE VESICAL	CIRUGIA PEDIATRICA
ULCERAS POR PRESION	CIRUGIA PLASTICA
ULCERAS POR PRESION	CUIDADOS PALIATIVOS
ULCERAS POR PRESION	GESTION Y CONTINUIDAD
SONDAJE VESICAL	GESTION Y CONTINUIDAD
TERAPIA ENDOVENOSA	HEMATOLOGIA
PUNCION LUMBAR	INFECTOLOGIA PEDIATRICA
SONDAJE VESICAL	LACTANTES
ULCERAS POR PRESION	NEUROCIROLOGIA
SONDAJE VESICAL	NEUROLOGIA
ULCERAS POR PRESION	ONCOTRAUMATOLOGIA
ULCERAS POR PRESION	REHABILITACION
RIESGO AUTOLITICO	SALUD MENTAL
TERAPIA ELECTROCONVULSIVA	SALUD MENTAL
ULCERAS POR PRESION	TRAUMATOLOGIA
ULCERAS POR PRESION	UCI PG
SONDAJE VESICAL	UROLOGIA

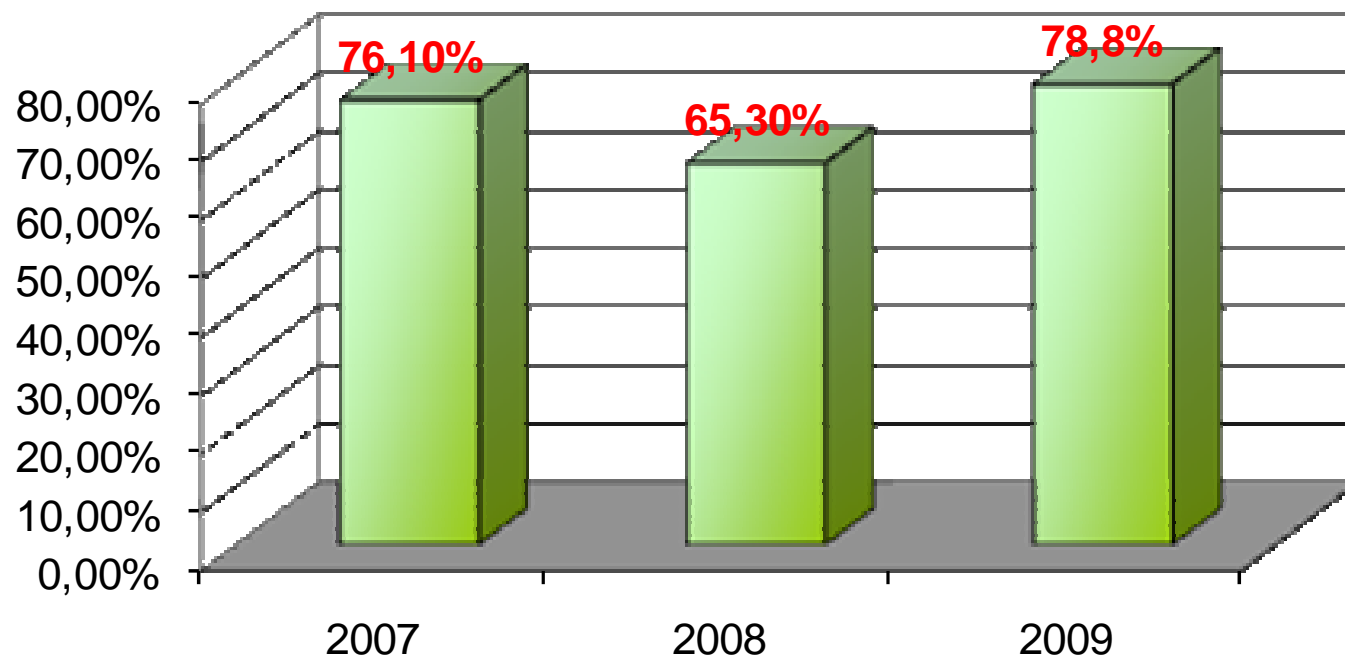


**AUTORES:**

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía



## Visita Pre-Quirúrgica

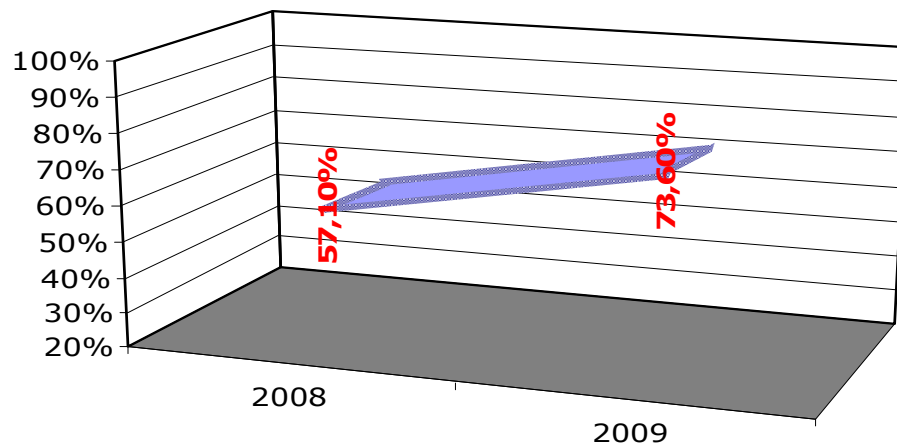


INTERVENCIONES MAYORES  
AÑO 2009 – 28.024

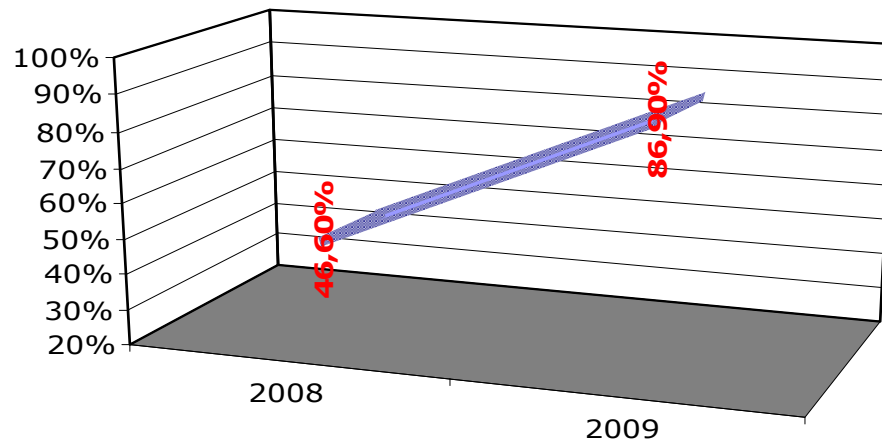
AUTORES:

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estratégica de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía

### Valoración Riesgo de UPP



### Valoración Riesgo de Caídas



**AUTORES:**

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estratégica de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía

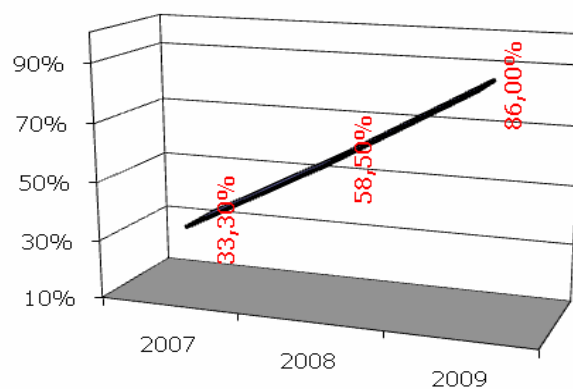
## DECLARACIÓN E IDENTIFICACIÓN

<u>UPP</u>	
UPP Declaradas:	242
UPP Detectadas:	180 (42,7%)
UPP Total:	422
UPP Tasa:	1,55

<u>CAÍDAS</u>	
Declaradas:	178
Detectadas:	15 (7,8%)
Total:	193
Tasa:	0,6

<u>MEDICACIÓN</u>	
Declaradas:	17
Detectadas:	0
Total:	17

**Identificación de pacientes**

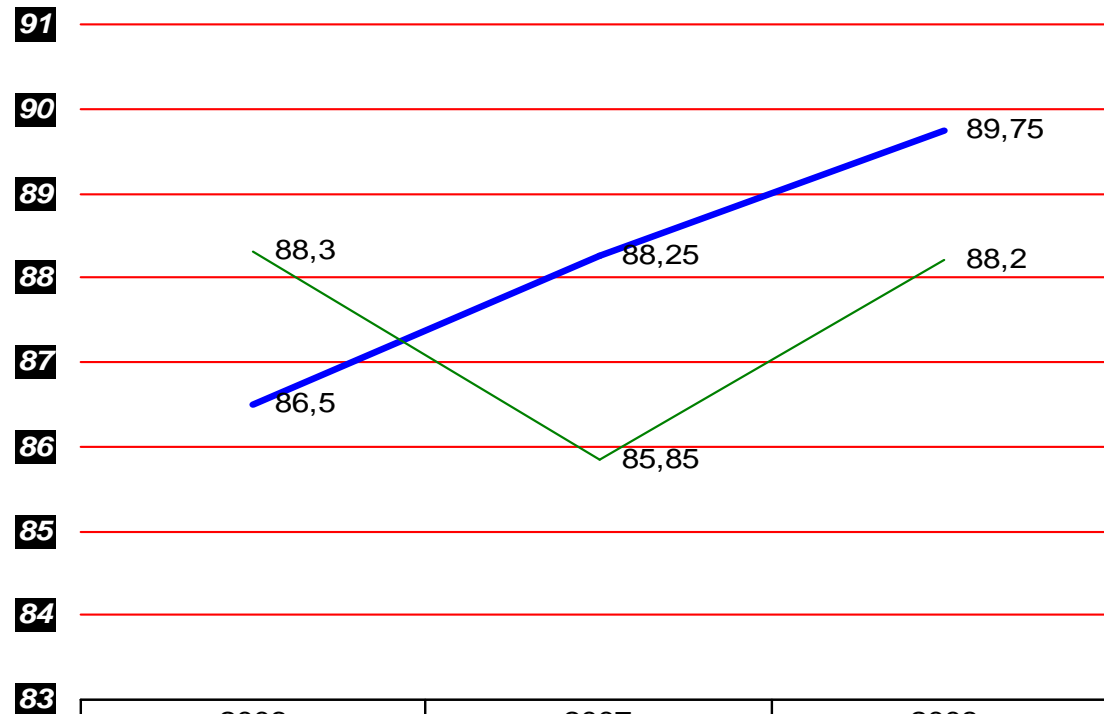


**AUTORES:**

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez - Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía

# Encuesta Satisfacción Usuarios Hospitalares

CONSEJERÍA DE SALUD



	2006	2007	2008
— Valoración Enfermeras	86,5	88,25	89,75
— Comprensión Información	88,3	85,85	88,2



JUNTA DE ANDALUCÍA

#### AUTORES:

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía

# Innovación en Cuidados

- Talleres de Información/Formación a Cuidadoras
- Escuela de Pacientes
- Grupos Mejora Afrontamiento Enfermedad Oncológica y Cardiológica
- Clasificación Avanzada de pacientes en Urgencias
- Consultas de enfermería para Educación Sanitaria, fomento Autocuidado y seguimiento de Crónicos.



AUTORES:

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía

## Prácticas Innovadoras

Consultas Enfermería

Radioterapia

EPOC y Asma

Insuficiencia Cardíaca

Quimioterapia

Anticoagulación Oral

Riesgo Vascular

Diabetes

Nutrición

Talleres de Formación-  
Información a Cuidadoras

Diálisis

Neonatología

Oncohematología Pediátrica

Dietética y nutrición

Rehabilitación

Neurociencias

Escuela de Pacientes

Cáncer de mama

Cáncer Colorectal

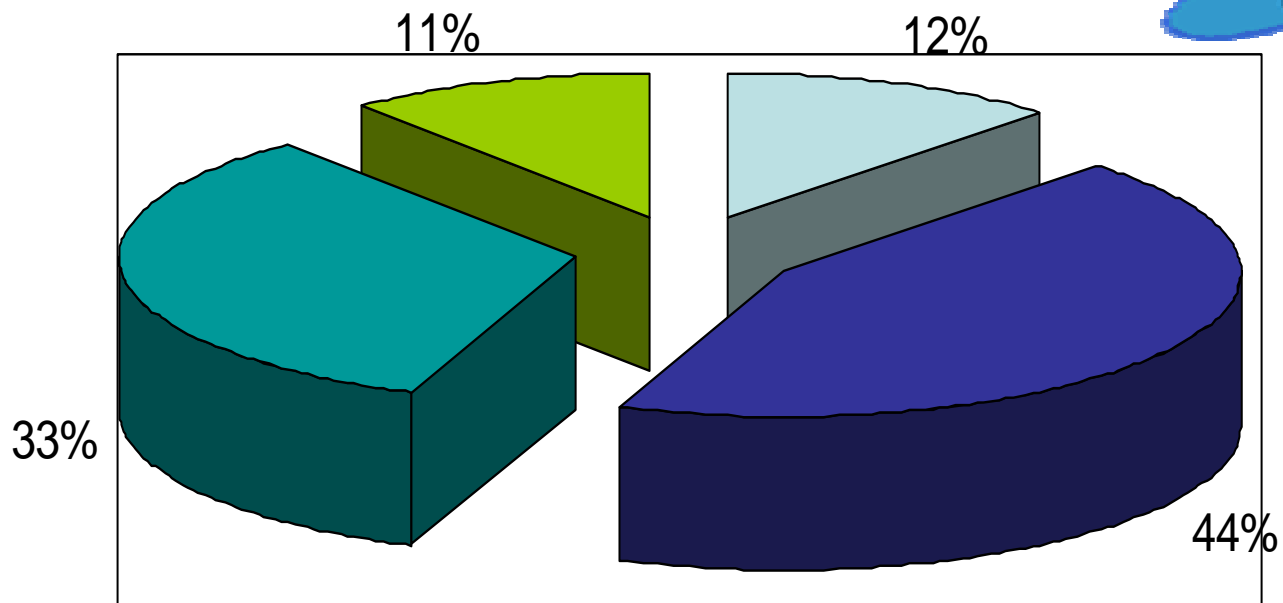
Diabetes



AUTORES:

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía

## Registro Informático Cuidados



■ Completo ■ ICC ■ Parcial ■ No utilizan



### AUTORES:

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía

## PRODUCCIÓN CIENTÍFICA año 2009

Artículos de Revista	8
Capítulos de libro	4
Publicaciones electrónicas	45
Artículos en prensa	7
Proyectos de Investigación financiados	8



	Comunicaciones orales	Comunicaciones Póster	Ponencias
Internacional	14	2	1
Nacional	13	38	3
Autonómico	19	24	9
Total	36	64	13

**AUTORES:**

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía

<b>Acreditación Profesionales</b>	Preparación	Autoevaluación	Acreditados
Enfermería de Atención Hospitalaria	39	21	8
Enfermería de Atención Hospitalaria: Atención Ambulatori...	19	8	1
Enfermería de Atención Hospitalaria: Bloque Quirúrgico	22	11	3
Enfermería de Atención Hospitalaria: Hospitalización y C...	42	54	7
Enfermería de Cuidados Infantiles	14	21	6
Enfermería de Salud Mental	1	1	
Fisioterapia		1	1
Matronas	8	7	1
	<b>145</b>	<b>124</b>	<b>27</b>



**AUTORES:**

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía

TRABAJO EN EQUIPO



**Muchas gracias!!!**

**AUTORES:**

- Cipriano Viñas Vera - Dirección de Enfermería HRU Carlos Haya. Málaga
- Enrique Terol Fernandez – Dirección Estrategia de Cuidados de Andalucía. Consejería de Salud Junta de Andalucía

