

# Introducción

## El Sistema Sanitario Público de Andalucía, un espacio compartido.

El Sistema Sanitario es parte esencial de una sociedad compleja, dinámica y cada vez más profundamente interrelacionada. Esas características suponen que los avances y mejoras a que aspiramos en nuestro Sistema de Salud sólo podrán producirse en un escenario compartido, desde un esfuerzo conjunto entre una ciudadanía consciente y responsable del valor de la salud y de la atención sanitaria y un colectivo profesional excelentemente cualificado y comprometido con su misión en los cuidados de salud. Un espacio que, a su vez, no deja de incrementar su propia complejidad y dinamismo como imagen de la sociedad a la que sirve. Así, los cuidados de personas ancianas o con enfermedades crónicas exceden hoy los límites tradicionalmente considerados de la atención a la salud para implicar a familias y colectivos de autoayuda así como al sector de la dependencia y el bienestar social. La protección y la promoción de la salud sólo son posibles desde un abordaje intersectorial con la participación de diversos agentes sociales, las administraciones públicas, incluyendo distintas consejerías de la Junta

de Andalucía y la propia ciudadanía.

Por otro lado, la contribución del sector sanitario al crecimiento económico y al desarrollo social es notable, tanto por su peso relativo en el sistema productivo, como por su capacidad de generar salud y su efecto potencial de tracción en sectores socioeconómicos de alto valor añadido.

Hay por tanto un escenario social compartido que envuelve y se imbrica con el espacio propiamente sanitario y da a éste su máximo sentido como espacio generador de salud, bienestar y desarrollo. Extraer las máximas oportunidades de este entorno complejo e irregular requiere desplegar una línea de sólidas alianzas con sectores y agentes estratégicos como administraciones públicas, universidades, empresas, agentes sociales y colectivos ciudadanos. Establecer un conjunto de redes formales e informales con valores compartidos y objetivos comunes, desde la perspectiva de la Gobernanza.

La Consejería de Salud de la Junta de Andalucía puso en marcha en el año 2000 su I Plan de Calidad concebido como un modelo estratégico en torno a la mejora continua y como apuesta irrenunciable y firme para garantizar la calidad de los servicios sanitarios públicos a los andaluces y andaluzas, desde la visión de situar al ciudadano en el centro del sistema.

El I Plan de Calidad establecía una estrategia de fondo, de largo recorrido para todo el Sistema Sanitario Público de Andalucía, incorporando transformaciones basadas en el reanálisis continuo de los procesos y sistemas, con el objetivo de añadir valor a los resultados finales que reciben los pacientes, las estructuras organizativas, las personas, las tecnologías y las infraestructuras. Un modelo estratégico de calidad claramente orientado a la ciudadanía de la Comunidad Autónoma para buscar un Sistema Sanitario Público eficaz y eficiente, sostenible en el tiempo, moderno y con capacidad y flexibilidad suficiente para adaptarse a los cambios de su entorno. El I Plan de Calidad supuso un impulso definitivo a la incorporación de las

políticas de calidad en la visión estratégica de la sanidad pública dentro del marco del proceso de la Segunda Modernización de Andalucía.

En 2005 se presentó el II Plan de Calidad, con una clara vocación de continuidad y consolidación de las políticas de calidad y de las actuaciones desarrolladas con anterioridad, pero al mismo tiempo perfilando un nuevo espacio al incorporar un conjunto de iniciativas de perfil muy innovador para la búsqueda de la excelencia en la prestación de servicios. Todo ello con el objetivo de seguir ofreciendo respuestas adecuadas a las necesidades y expectativas de ciudadanos y profesionales, consolidando el camino ya iniciado en lo referente a la optimización de los procesos que facilitan la generación, captación, gestión e intercambio de conocimiento, y universalizando el desarrollo de herramientas de carácter estratégico y de apoyo a la gestión de los servicios como la Gestión Clínica, la Gestión por Procesos, la Gestión por Competencias y el Modelo de Acreditación basado en la autoevaluación y la mejora continua.

El I y II Plan de Calidad, como referencias estratégicas de primer nivel de la Consejería de Salud, orientaron sus acciones teniendo en cuenta al ciudadano como elemento nuclear del sistema. Esta manera de entender la asistencia alrededor de la persona ha impregnado el Modelo de Calidad de Andalucía y ha ido creciendo, involucrando cada vez más al profesional en sus estrategias, promoviendo su desarrollo individual y colectivo para alcanzar un nivel de excelencia en los servicios acorde con el compromiso social adquirido con la ciudadanía. Este camino hacia la excelencia ha hecho que avancemos a través de un proceso complejo de profunda transformación. Ha cambiado el papel de los ciudadanos y la consolidación de la idea del sistema sanitario público como garante de sus derechos, de la misma forma que hay ahora una nueva perspectiva de la participación de los profesionales y su desarrollo, en la búsqueda de equipos profesionales más cohesionados, responsables y comprometidos. Estos han sido elementos centrales del desarrollo de las estrategias de calidad en los últimos diez años.

Ahora es el momento de profundizar en un modelo organizativo con una nueva mirada capaz de seguir impulsando la transformación del sistema y de adecuarse a las nuevas exigencias de la sociedad andaluza. La actualidad requiere de un nuevo modelo que favorezca la máxima descentralización de los servicios y la autonomía efectiva de los profesionales en el seno de una organización más horizontal, donde los pacientes toman un papel más activo interviniendo con su voz y con sus acciones en los cuidados de su salud y sintiéndose corresponsables en la sostenibilidad del sistema y en la excelencia de la atención.

La necesidad de ofrecer una respuesta única e integrada sigue siendo uno de los elementos fundamentales que definen la calidad de los servicios de salud, ofreciendo así una mejor respuesta al conjunto de necesidades individuales y colectivas. Estas necesidades son cambiantes a lo largo de la vida en los diferentes ámbitos donde se desarrolla la atención sanitaria.

La complejidad del sistema sanitario y la amplitud de la oferta de servicios que se requiere para dar respuesta a las necesidades de los pacientes y su entorno, hacen que el valor de la continuidad asistencial, y de la visión integrada de la atención, tengan un papel cada vez más relevante a la hora de definir o medir la calidad de los servicios que prestamos. El Plan de Calidad como instrumento estratégico crece en extensión, fortaleza y profundidad a medida que se implanta y mejora, es un plan que avanza buscando de forma permanente la excelencia sobre la base de nuestra propia capacidad de innovación. Pero este largo recorrido por el que hemos transitado en los últimos diez años ha tenido un reflejo claro en las formas de hacer las cosas en el Sistema Sanitario Público de Andalucía y nos ha permitido desarrollar una base de conocimiento que se convierte en un patrón de referencia eficaz para explorar el futuro. Es en este contexto, donde cobra especial protagonismo la evaluación de las políticas públicas. En 2008 cerca de la finalización de la vigencia propuesta en el II Plan de Calidad, se promovió

desde la Consejería de Salud la realización de una evaluación externa para conocer el nivel de logro y desarrollo que ha tenido el Plan. Esta iniciativa, pionera en los sistemas de salud de nuestro entorno, no sólo ha contribuido a conocer el grado de desarrollo de los diferentes objetivos de calidad del citado Plan, sino que ha incorporado propuestas de futuro para avanzar en la mejora continua del Sistema Sanitario Público de Andalucía. Esta evaluación externa se ha realizado desde la visión de los profesionales y de la ciudadanía, coordinado por la Sociedad Andaluza de Calidad Asistencial, utilizando metodología cualitativa, y con la participación de más de un centenar de profesionales y foros ciudadanos que analizaron pormenorizadamente los desarrollos alcanzados con el II Plan. Los resultados de la evaluación nos han permitido disponer de información relevante sobre la percepción de los profesionales y la ciudadanía, en relación a los retos planteados y también nos sitúan ante una nueva mirada con la que acercarnos metodológicamente a un nuevo diseño de las estrategias de calidad con las que vamos a afrontar los próximos

años, a través de la utilización de metodologías participativas que recojan las aportaciones de profesionales y ciudadanía sobre los retos futuros, que se pueden enriquecer con los resultados de la evaluación previa del segundo plan.

Afrontamos de nuevo el reto de dar contenido a lo que va a constituir la visión estratégica en torno a la calidad de los servicios públicos de salud para los próximos años y lo hacemos con la seguridad de que partimos para hacerlo de una sólida base de experiencia y conocimiento que nos permite abordar el proceso con la garantía de contar con unos cimientos ya consolidados en el sistema sobre los que va a discurrir un futuro lleno de oportunidades. La experiencia acumulada nos permite igualmente desarrollar este proceso identificando lo que creemos que son realmente los elementos nucleares a través de la definición de tres escenarios sobre los que se van a diseñar las líneas de acción que darán contenido al conjunto del plan.

El primero de estos escenarios se construye en torno a la **CIUDADANÍA**. Sus líneas de acción profundizan en la posición que los ciu-

dadanos y ciudadanas deben ocupar en un sistema sanitario que considera la participación, la autonomía en la toma de decisiones, la diversidad y la corresponsabilidad como valores que deben formar parte esencial de nuestra organización y de nuestra sociedad en su conjunto.

El segundo escenario se establece alrededor de los **PROFESIONALES** como elementos esenciales de las actuaciones en salud favoreciendo en el conjunto del sistema sanitario la generación de conocimiento, su transmisión, diseminación y aplicación, posibilitando un sistema de salud excelente que contribuya de forma aún más notable al desarrollo social y al crecimiento económico de Andalucía.

El tercer y último escenario lo denominamos **ESPACIO COMPARTIDO**. Un espacio donde se produce el encuentro entre pacientes y profesionales sanitarios, donde se originan las actuaciones clínicas a partir de la relación entre la persona con un problema de salud o una necesidad de atención y el equipo profesional. Un espacio cuya configuración debe reforzar la capacidad de decisión de la ciudadanía, su protagonismo en su

problema de salud y su implicación con el con el sistema sanitario, a la vez que favorecer la autonomía de los profesionales fortaleciendo su compromiso con la excelencia, la innovación y el servicio público. La Gestión Clínica es el ámbito natural, en el Sistema Sanitario Público de Andalucía, para multiplicar las competencias profesionales y potenciar el trabajo en equipo multidisciplinar y multiprofesional, así como la coordinación a lo largo de toda la geografía de Andalucía, desde una profunda reestructuración del sistema de salud orientada a la descentralización y a la cooperación multidimensional en forma de red distribuida de los servicios.

Un espacio que permita también, identificar las oportunidades de convergencia y continuidad entre lo social y lo sanitario extrayendo las máximas oportunidades de este contexto y desplegando una línea de sólidas alianzas con sectores y agentes estratégicos que nos permitan establecer un conjunto de redes formales e informales de excelencia con valores compartidos y objetivos comunes.

El Plan de Calidad quiere impulsar una visión que identifica al sistema sanitario como un sistema inteligente, constituido por organizaciones generadoras de conocimiento integradas en un paradigma mucho más amplio como es el de las sociedades del conocimiento. Un sistema sanitario inserto en una sociedad igualmente inteligente e innovadora que aprecia el uso de la ciencia y la tecnología como fuente de bienestar y de resolución de muchos de sus problemas.

El presente documento pretende a través de múltiples acciones enmarcadas en estos tres escenarios establecer la hoja de ruta por la que van a transitar las estrategias de las políticas de calidad diseñadas por la Consejería de Salud de la Junta de Andalucía para los próximos años y abrir de forma explícita los necesarios canales de comunicación con la sociedad, para que ésta se convierta, además de la receptora final de los resultados, en su protagonista.





Nuestro Plan de Calidad se divide en 3 escenarios diferenciados y un contexto compartido según a quién o a qué va dirigido.

Dentro de cada uno de los escenarios planteamos los objetivos a tratar y las líneas de acción para desarrollar dichos objetivos.



**Ciudadanía** ————— pág 21



**Profesionales** ————— pág 35



**Espacio Compartido** ————— pág 53