

Objetivos y líneas de trabajo del Departamento para la legislatura 2015-2019

Comparecencia en el Parlamento de Navarra del Consejero de Salud, Fernando Domínguez Cunchillos, para explicar los objetivos y líneas de trabajo del Departamento para la legislatura 2015-2019

15/09/2015

Señorías.

Es un placer para mí comparecer en esta Comisión de Salud del Parlamento de Navarra. Acudo a ella con sumo gusto. Someterse al control de la cámara elegida democráticamente no es sólo una obligación, sino también un compromiso ético de quienes hemos asumido la responsabilidad de gobernar, en mi caso dirigiendo el Departamento de Salud del Gobierno de Navarra.

Evidentemente, en esta primera comparecencia me corresponde presentarles a ustedes las líneas de acción de gobierno en materia sanitaria para esta legislatura, y para ello seguiremos este guión

Claro está que los objetivos marcados han de centrarse en primer lugar en cumplir los puntos del Acuerdo Programático firmado por los cuatro partidos que tienen mayoría parlamentaria. Sin embargo, aun siendo objetivos ambiciosos, no queremos ni debemos conformarnos tan sólo con eso. Va a ser un gobierno de cambio reclamado por la población, tal y como quedó expresado en las urnas, y debemos aspirar a cumplir los objetivos, pero también a sembrar una nueva forma de entender la gestión sanitaria distinta, y perdurable en el tiempo.

Si tuviese que definir en dos palabras el estilo de gestión que pretendemos aplicar serían **diálogo** y **participación** corresponsable, intentando conseguir que la sanidad pública en Navarra sea la mejor de las posibles con los recursos con los que cuenta.

Objetivos y líneas de trabajo del Departamento para la legislatura 2015-2019

Diagnóstico de situación

Al abordar una cuestión por primera vez, es necesario, utilizando términos médicos, hacer un diagnóstico de la situación. Un diagnóstico que permita saber cual es la realidad frente a la que estamos y cuales son las medidas necesarias para corregir las posibles deficiencias, para poder así aplicar un tratamiento adecuado.

La sanidad navarra sigue situándose en las primeras posiciones en cuanto a la valoración de los ciudadanos. La sanidad en Navarra está bien pero, tanto los sucesivos barómetros sanitarios, como los informes realizados por la Federación de Asociaciones para la Defensa de la Sanidad Pública, revelan que, aún siendo de las mejores, ha perdido el indudable liderazgo que ostentaba en el pasado. Ha aumentado el porcentaje de población que se muestra insatisfecha con el sistema. Por tanto, se debe huir de la autocomplacencia y analizar a fondo en qué se puede mejorar. Si pensamos que somos los mejores, en ese preciso instante, por el mero hecho de pensarlo, dejaremos de serlo.

Tras tomar posesión, se realizó un análisis de la situación, poniendo sobre la mesa las fortalezas y las debilidades de la actual sanidad pública navarra. La coincidencia del equipo directivo fue total.

Entre los puntos fuertes, se destacaron los siguientes:

1. La percepción positiva de la sanidad navarra por parte de los ciudadanos.
2. El trabajo de los profesionales: a pesar de su desmotivación, tienen una calidad técnica contrastada y reconocida.
3. La estructura, dotación de personal y gasto per cápita, que son superiores a la media nacional. Ésta ha sido una tradicional fortaleza del sector que se ha visto, sin embargo, seriamente amenazada por la crisis.
4. Las infraestructuras sanitarias.
5. La formación de los profesionales.

Objetivos y líneas de trabajo del Departamento para la legislatura 2015-2019

A la hora de analizar las debilidades identificamos problemas estructurales tradicionales en el sector, cuya situación lejos de mejorar en la última legislatura, se ha visto profundamente agravada. A ello se han añadido nuevos problemas derivados de un modelo de gestión, a nuestro entender, muy inadecuado.

1. El profesional se ha sentido lejos e ignorado por sus gestores, a los que ha visto únicamente como *controladores del gasto*. Este hecho ha provocado que los profesionales hayan perdido buena parte de su sentimiento de pertenencia de la organización y que se sientan propiedad de ella, lo que ha aumentado notablemente el distanciamiento entre gestores y personal.
2. Un modelo de dirección centrado en la producción y el gasto, y no en los resultados sanitarios.
3. La ausencia de una auténtica política de personal que apueste por el desarrollo profesional.
4. Un modelo de atención asistencialista y poco orientado a las necesidades del paciente.
5. Un sistema asistencial fragmentado y poco coordinado, que no está orientado al paciente y se olvida del resultado global de los procesos.
6. Escaso desarrollo de la promoción de la salud.
7. Sistemas de información, tanto clínicos como de gestión, deficientes y poco utilizados.
8. Y por añadidura, las listas de espera, que en algunos aspectos, resultan escandalosas. Por ejemplo, a 31 de julio nos encontramos con 51.704 pacientes en espera para primeras consultas, frente a los 26.124 que había hace cuatro años. Casi el doble. Con una espera media de 54 días naturales, frente a los 27 días de espera de 2011.

Todos estos problemas son tradicionales del sector pero, es una evidencia constatable, que en la pasada legislatura han empeorado notablemente.

Objetivos y líneas de trabajo del Departamento para la legislatura 2015-2019

Pero, además, a todos ellos, en la última legislatura se han añadido otros nuevos que podríamos calificar de “autogenerados”:

1. Falta de objetivos sanitarios en el Servicio Navarro de Salud. Han primado los objetivos económicos, dejando de lado la misión de la organización.
2. Deterioro notable de la calidad del empleo, con el consiguiente impacto sanitario.
3. Deficiencias en las urgencias, tanto extrahospitalarias como hospitalarias, por lo que es necesario y urgente analizar la situación y adoptar las oportunas acciones correctoras.
4. Inestabilidad y conflictividad en el equipo directivo.
5. Insuficiencia presupuestaria manifiesta.
6. Insuficiencia manifiesta de las inversiones, lo que ha supuesto una profunda descapitalización del sistema que ni siquiera ha cubierto las inversiones necesarias para la reposición de los equipos amortizados.
7. Privatización de servicios, que ha puesto el acento en el componente económico, lo que ha supuesto una pérdida considerable de la calidad del servicio. Baste poner como ejemplo lo sucedido con las cocinas hospitalarias del Complejo.
8. Proyectos e infraestructuras sin planificación previa, y algunas de ellas innecesarias o muy sobredimensionadas.

Misión del SNS-Osasunbidea

Proporcionar a los ciudadanos una atención sanitaria de carácter público y universal, de calidad excelente en todas sus vertientes de prevención y promoción de la salud, curación y rehabilitación, y de acuerdo con los principios de equidad, participación y eficiencia.

Objetivo de la legislatura

Nuestro principal objetivo durante estos próximos cuatro años es alcanzar un sistema sanitario centrado en el paciente y sostenible, que garantice la calidad integral de la asistencia y los resultados en salud.

Objetivos y líneas de trabajo del Departamento para la legislatura 2015-2019

Hacer bien las cosas en el ámbito sanitario implica:

- garantizar una calidad técnica adecuada (CALIDAD TÉCNICA).
- que satisfaga las necesidades del paciente (CALIDAD PERCIBIDA).
- y hacerlo de manera eficiente (EFICIENCIA).

Objetivos estratégicos

Los Objetivos Estratégicos que nos proponemos son:

1. Garantizar la universalización de la asistencia, la equidad en el acceso, reducir las desigualdades en salud y desarrollar el ejercicio efectivo de los derechos de ciudadanía sanitaria.
2. Promover la prevención, la intervención comunitaria intersectorial y la promoción de la salud e impulsar las estrategias de “autocuidados” y de “salud en todas las políticas”.
3. Orientar los servicios al paciente, reduciendo los tiempos de espera, mejorando la agilidad de los procesos y la calidad percibida.
4. Garantizar una atención sanitaria integrada y de elevada calidad técnica y mejorar los resultados de salud.
5. Impulsar la Atención Primaria y las estrategias de salud.
6. Promover la eficiencia clínica en el uso de los recursos sanitarios.
7. Promover la suficiencia presupuestaria y garantizar el control del gasto y el cumplimiento del marco presupuestario.
8. Desarrollar una política de personal proactiva que mejore la calidad del empleo y la satisfacción, impulse el desarrollo profesional y el profesionalismo.
9. Impulsar la formación, la investigación, la innovación y desarrollo tecnológico racional.
10. Mejorar los sistemas de información, la evaluación de resultados y la rendición de cuentas.

Objetivos y líneas de trabajo del Departamento para la legislatura 2015-2019

11. Defender, promocionar y optimizar los servicios públicos y garantizar el uso eficiente de los recursos concertados.

Nuestra visión de sanidad

En definitiva, se pretende impulsar un proyecto sanitario y profesional basado en la corresponsabilidad mediante una sólida alianza con los profesionales y los colectivos sociales de ciudadanos y pacientes.

Apostamos por una sanidad

- Pública
- Universal
- Garante de equidad
- Preventiva e intersectorial
- Orientada al paciente y al ciudadano
- Integrada
- Eficaz y eficiente
- De calidad y segura
- Sostenible
- Participativa de los pacientes, de los profesionales, y de la sociedad en general
- Corresponsable

Objetivos y líneas de trabajo del Departamento para la legislatura 2015-2019

1. Una sanidad pública y universal

Garantizaremos plenamente la universalización de la asistencia y la equidad en el acceso.

Partimos del reconocimiento de ciudadanía sanitaria e impulsaremos los derechos ciudadanos con una concepción progresista. Desarrollaremos sistemas y normas de garantía para que los derechos ciudadanos no tengan un carácter meramente declarativo y estableceremos programas de inspección para comprobar su efectivo cumplimiento.

Defenderemos, promocionaremos y optimizaremos los servicios públicos. Nos comprometemos a no privatizar, ni externalizar ningún servicio que esté siendo prestado por la Administración y, especialmente, ningún servicio que incluya entre sus funciones la valoración de algún tipo de necesidad o situación problemática.

Analizaremos la posibilidad de prestar desde lo público servicios actualmente concertados. Recuperar la gestión pública de servicios actualmente privatizados o externalizados, previo análisis técnico, jurídico y económico, estableciendo un calendario de prioridades.

2. Una sanidad garante de equidad

Mediante la intervención comunitaria intersectorial trataremos de influir en los determinantes sociales con el objeto de reducir las desigualdades en salud.

Es necesario, asimismo, reducir las desigualdades territoriales en el acceso a los servicios sanitarios y tener en cuenta la especificidad de las zonas rurales más alejadas o de difícil acceso. De la mano de las entidades locales, profesionales, sindicatos y asociaciones profesionales se pretende abordar la reforma de la Atención Primaria, tanto la continuada como la urgente.

Objetivos y líneas de trabajo del Departamento para la legislatura 2015-2019

3. Una sanidad preventiva e intersectorial

Un sistema sanitario para ser realmente efectivo necesita mejorar sus estrategias de promoción de la salud dirigidas a lograr que los ciudadanos se corresponsabilicen e impliquen más activamente en el cuidado de su propia salud.

Como Consejero trataré de situar la “salud en todas las políticas del Gobierno”, implicándome más activamente en la intervención ante los factores educativos, culturales, sociales, medioambientales etc, que son determinantes en el nivel de salud de la población. Las políticas interdepartamentales y la colaboración con otros sectores y agentes de la comunidad resultan cruciales.

Al hablar de Salud en todas las políticas, no podemos olvidar los aspectos relacionados con la salud pública ni con la salud laboral.

En materia de prevención en la salud pública, por ejemplo, apostaremos por el mantenimiento de los programas de detección precoz de cáncer de mama, de cáncer de cérvix, de metabopatías congénitas y de hipoacusia neonatal, y por el pleno desarrollo del programa de prevención de cáncer colorrectal.

Pero, prevención y promoción de la salud son conceptos que van de la mano. Impulsar el autocuidado, la actividad física y el envejecimiento activo serán otras de nuestras líneas de actuación en materia de salud pública. La promoción de la salud y la intervención comunitaria serán sin duda unas de las señas de identidad de la nueva legislatura.

En relación a la salud laboral, se revisará, junto con el Departamento de Desarrollo Económico, el III Plan de Salud Laboral de Navarra 2015-2020, para establecer prioridades y adecuar los recursos necesarios encaminados a prevenir los riesgos laborales y mejorar las condiciones de trabajo y la salud de las personas trabajadoras.

Objetivos y líneas de trabajo del Departamento para la legislatura 2015-2019

Por otro lado, se elaborará un estudio sobre las implicaciones de la publicación de las contingencias profesionales de las personas empleadas en el sector público, teniendo en cuenta a todos los agentes afectados, entre ellos, el Instituto Navarro de Salud Laboral y las Mutuas.

4. Sanidad orientada al paciente y al ciudadano

Debe aspirarse a lograr un sistema sanitario centrado en el paciente, sostenible, resolutivo, innovador y abierto a la sociedad a la que da servicio.

La misión del sistema sanitario público no se limita a prestar asistencia sanitaria a los pacientes sino que debe actuar de manera proactiva para contribuir a mejorar el nivel de salud de la comunidad. Por ello, el sistema sanitario no ha de pensar solo en el paciente sino que ha de dirigirse a todos los ciudadanos

Como he señalado, uno de los ejes vertebradores de la sanidad tiene que ser, necesariamente, la atención integrada persiguiendo alcanzar la calidad integral, uno de cuyos componentes esenciales es la calidad percibida por el paciente.

Llegados a este punto, es de obligado cumplimiento abordar problemáticas que nos preocupan de manera especial. Tenemos por delante el reto de reducir los tiempos de listas de espera.

¿Qué vamos a hacer para conseguir este objetivo?

En primer lugar, estamos realizando un detallado diagnóstico de la situación, para identificar los nuevos factores que han incidido en el incremento y en el mantenimiento de las listas de espera. Y, en segundo lugar, se llevará a cabo un abordaje coordinado e integral dirigido a equilibrar oferta y demanda y que involucre a los distintos niveles asistenciales.

Objetivos y líneas de trabajo del Departamento para la legislatura 2015-2019

El plan de acción integral sobre las listas de espera que vamos a desarrollar actuará en tres líneas estratégicas: una orientada a consensuar criterios de indicación y priorización clínica con el objeto de racionalizar la demanda; una segunda dirigida a optimizar la oferta y mejorar el output, identificando y corrigiendo las ineficiencias y los cuellos de botella; y, finalmente, una tercera orientada a desarrollar mecanismos de autorregulación que permitan equilibrar la oferta y demanda. Solo una intervención integral sobre las listas de espera ha demostrado resultados sostenibles.

Y, al igual que se abordará el problema de las listas de espera, se quiere desarrollar una estrategia activa para promover el empoderamiento del paciente y, por ello, prestaremos especial atención a la información facilitada al paciente para que le permita participar de manera más activa en la toma de decisiones sobre su proceso para lo cual desarrollaremos un plan de mejora de la información.

Igualmente, trabajaremos en la denominada “Carpeta Personal de Salud”, un espacio web propio de cada ciudadano mediante el cuál podrá acceder a su información clínica, recibir consejos de salud, gestionar citas y trámites y consultar de forma remota con su médico o enfermero.

Prestaremos la atención debida a la accesibilidad cultural dando la mayor atención posible a la ciudadanía en euskera para lo cual, en primer lugar, vamos a realizar un diagnóstico de la plantilla y puesta en marcha de circuitos bilingües

Mejorar la accesibilidad a las prestaciones en materia de salud sexual y reproductiva es otra de nuestras líneas de trabajo y otro claro ejemplo de orientar los servicios al paciente. Se garantizará la interrupción voluntaria del embarazo en el Servicio Navarro de Salud – Osasunbidea; se reconvertirán los Centros de Atención a la Mujer intentando acercarlos al modelo de los antiguos Centros de Orientación Familiar, para hombres y mujeres, como centros integrales de orientación sexual, educación afectivo-sexual, trabajo comunitario y

Objetivos y líneas de trabajo del Departamento para la legislatura 2015-2019

programas específicos. En este orden de cosas, se adoptarán, también, medidas efectivas para garantizar el acceso en el sistema público a los tratamientos de fertilidad y reproducción asistida a todas las personas independientemente de su orientación sexual y estado civil.

5. Una sanidad/atención integrada

Durante esta legislatura se trabajará para garantizar una atención integrada y de elevada calidad técnica y mejorar los resultados de salud.

La nueva Dirección de Asistencia Sanitaria, a la que se ha dotado de la estructura potente que siempre debiera haber tenido, dirigirá e impulsará el Proyecto Sanitario que será único para todo el sistema. Asumirá la alta dirección en la definición, gestión y coordinación de los procesos asistenciales, así como en el despliegue de las estrategias de crónicos, de seguridad, de atención sociosanitaria y de otras estrategias y programas establecidos en el Plan de Salud de Navarra, en colaboración con el Departamento de Salud y el Instituto de Salud Pública y Laboral de Navarra.

El Proyecto Sanitario se centrará en desarrollar un modelo de atención que supere la actual fragmentación del sistema y esté más orientado al paciente y a los objetivos de salud.

Necesitamos rediseñar los procesos y los servicios pensando en el paciente para mejorar la coordinación y continuidad de la atención, agilizar, evitar desplazamientos innecesarios, etc. Y, para ello, necesitamos promover la participación de los profesionales pero también de los pacientes en los órganos y comités que definen los proyectos sanitarios

Integrar la asistencia pasa también por desarrollar nuevas estructuras orientadas al paciente. Y, por ello, se ha apostado por el desarrollo de las Áreas de Salud Integradas, el

Objetivos y líneas de trabajo del Departamento para la legislatura 2015-2019

impulso de las áreas clínicas en el Complejo Hospitalario y el desarrollo de unidades multidisciplinares.

Es bien conocido que el modelo mas eficiente de atención sanitaria se basa en el desarrollo de unidades funcionales de carácter multidisciplinar, encargadas de desarrollar un sistema de atención que cubra de manera integral las necesidades de un determinado perfil de paciente y diseñe modelos operativos específicos. Se pretende regular y consolidar las ya existentes y poner en marcha o implementar nuevas unidades. Contaremos al menos con las siguientes:

- Las de cáncer de pulmón, colorrectal, hepato-pancreático, urológico, oncohematológico, ginecológico, cáncer familiar y cáncer infantil.
- Unidad de patología mamaria.
- Demencia, parkinson y otros movimientos anormales.
- Enfermedades neuromusculares.
- Ictus.
- Diabetes.
- Pluripatológicos severos.
- Dolor crónico severo.

El objetivo último al que se debe aspirar es que estas unidades funcionales multidisciplinares, o las que se considerasen oportuno, evolucionen y se conviertan en unidades de gestión clínica.

Desde el Departamento de Salud abogamos por estructurar el Complejo Hospitalario en torno a un conjunto de áreas clínicas, similares al área del corazón. Estas áreas se entienden como unidades orgánicas multidisciplinares y multiestamentales, integradas por los servicios clínicos necesarios para garantizar una atención de calidad e integral, que se responsabiliza de los resultados sanitarios y de la gestión eficiente de los recursos

Objetivos y líneas de trabajo del Departamento para la legislatura 2015-2019

empleados, para lo cual deberán gozar de muy amplia autonomía organizativa y de gestión.

Antes de tomar decisiones sobre la configuración del Complejo Hospitalario promoveremos un proceso participativo de reflexión estratégica interna sobre el modelo de hospital al que aspiramos, proceso en el que tendrá un papel destacado entre otros la Junta Técnico Asistencial.

Por otra parte y, como ya he mencionado anteriormente en el diagnóstico de situación, la Atención Primaria centrará buena parte de nuestros esfuerzos estos próximos cuatro años. Se pretende priorizarla y empoderarla para que pueda actuar de manera efectiva como eje del sistema sanitario. Pretendemos financiarla de manera suficiente y dotar a los Equipos de Atención Primaria de mayor capacidad resolutive. Abogamos por garantizar un tiempo suficiente de atención a pacientes, así como por desarrollar la estrategia de crónicos y pluripatológicos.

Coordinar los recursos de Atención Primaria y de Salud Mental será clave para desarrollar la estrategia de esta última. Se pretende conseguir para los casos de trastorno mental grave una continuidad asistencial en todos los niveles.

Igualmente, es nuestro compromiso prestar atención paliativa en el sistema público, a todas las patologías y en toda Navarra, reforzando la formación en cuidados paliativos.

Y antes de concluir este apartado, me gustaría realizar una última reflexión. En un momento en que la crisis ha hecho mella en nuestro entorno y se prevén profundos cambios demográficos y sociales, la orientación sociosanitaria del proyecto sanitario es más necesaria que nunca y habrá de constituir otra de sus señas de identidad.

La Atención Sociosanitaria hace referencia al conjunto integrado de servicios y/o prestaciones sociales y sanitarias, que se destinan al cuidado integral de aquellos

Objetivos y líneas de trabajo del Departamento para la legislatura 2015-2019

pacientes que precisen de la actuación simultánea y sinérgica de los servicios sanitarios y sociales para mejorar su salud, aumentar su autonomía, paliar sufrimiento y las limitaciones que les impiden realizar actividades personales y/o instrumentales de la vida diaria (AVD) y facilitar en lo posible su rehabilitación funcional y reinserción social. En una sociedad que envejece y carece de recursos, su atención integral sociosanitaria resulta esencial.

Garantizar esta atención requiere superar la práctica meramente asistencialista y articular un sistema que vertebre los dispositivos, programas, servicios y recursos imprescindibles para atender las necesidades reales de la persona, evaluadas con una concepción integral, sin limitarlas al ámbito competencial de uno u otro departamento, superando las difusas barreras, a veces sólo burocráticas, existentes entre ambos ámbitos.

En este sentido, se colaborará con el Departamento de Bienestar Social en la elaboración y desarrollo de un modelo de Atención Sociosanitaria orientado a las personas con necesidades especiales y en el desarrollo de la intervención social comunitaria, especialmente en colectivos infanto-juveniles...

6. Una sanidad eficaz y eficiente

Otro aspecto que consideramos estratégico en la presente legislatura es el desarrollo de un auténtico sistema de evaluación. Debemos y podemos superar el deficiente sistema actual de control centrado en la actividad y el gasto y desarrollaremos un nuevo sistema más centrado en la evaluación de resultados de salud y de los costes.

Es muy importante recordar que en nuestro sector el más efectivo no es el que más actividad desarrolla, ni el más eficiente es el que más recorta o ahorra. En sanidad el más eficiente es el que logra los mejores resultados de salud con los recursos disponibles.

Una sanidad eficaz y eficiente requiere, entre otras cosas:

Objetivos y líneas de trabajo del Departamento para la legislatura 2015-2019

- Recuperar la gestión pública de servicios actualmente privatizados, que se hará previo análisis técnico, jurídico y económico.
- Revisar todos los conciertos y convenios con entidades privadas.
- Promover la eficiencia clínica en el uso de recursos sanitarios.
- Mejorar la asistencia ambulatoria, en especial de los crónicos, para evitar las descompensaciones y reducir los ingresos y estancias hospitalarias evitables.
- Potenciar otras alternativas a la hospitalización tradicional, como la creación de una unidad de corta estancia en el Complejo Hospitalario de Navarra o la potenciación de la hospitalización a domicilio.
- Desarrollar un nuevo modelo más integrado de hospitalización y atención domiciliaria que permita extender a toda Navarra este servicio que consideramos esencial.
- Optimizar el rendimiento de quirófanos y camas en toda la red sanitaria.
- Impulsar el control y uso racional de los medicamentos y la prescripción de genéricos, especialmente en Atención Especializada.

Pero, sobre todo y ante todo, requiere basar las decisiones en datos y en evidencias, para lo cual, debemos impulsar la gestión del conocimiento y desarrollar un potente sistema de evaluación de resultados en salud y de contabilidad de costes.

7. Una sanidad sostenible

Pero llevar a buen puerto un proyecto sanitario implica adecuar la asistencia y los recursos a las necesidades de la población, desinvirtiendo en bolsas de ineficiencia y potenciando las acciones que aportan calidad y eficiencia.

En el ámbito de la planificación sanitaria priorizar significa otorgar preferencia a un objetivo o proyecto en la asignación de medios y en el control de sus logros, y definir un ámbito de intervención como prioritario supone *garantizar* la disposición de los instrumentos necesarios para su efectiva materialización.

Objetivos y líneas de trabajo del Departamento para la legislatura 2015-2019

Hasta ahora, el modelo de financiación de los centros sanitarios de Navarra es de tipo retrospectivo, tratando de cubrir los gastos históricos que han venido ejecutando y en la previsión de nuevas actividades o compromisos. Todo el presupuesto disponible se posiciona inicialmente en los propios centros sanitarios lo que reduce notablemente los incentivos financieros al logro de objetivos.

Este modelo de financiación y de contratación no se considera idóneo para el logro de resultados ya que desvincula la función de compra interna de servicios de la planificación estratégica y de salud.

En Navarra, y en la mayoría de Comunidades Autónomas, siempre han existido dificultades para vincular las funciones de planificación sanitaria, que asume el Departamento Salud, y las de gestión operativa de los servicios, que desarrolla el Servicio Navarro de Salud. Ello ha dificultado el traslado de los objetivos de salud a los objetivos de los centros y servicios sanitarios.

Es necesario, por tanto, promover un nuevo modelo de financiación y contratación interna de servicios públicos de carácter prospectivo y, progresivamente, vinculado al logro de los resultados.

Para ello, deberemos realizar una selección y priorización muy adecuada de los objetivos que deberán desplegarse a los centros y servicios, evitando eso sí contratos y pactos plagados de objetivos e indicadores que abruman, dispersan la atención y generan desaliento. No todos los objetivos e indicadores tienen ni deben tener el mismo nivel de prioridad.

8. Una sanidad participada por los pacientes

Los ciudadanos, sobretodo los pacientes y las organizaciones que los representan, deben participar de forma mas activa en la determinación de prioridades en la asistencia sanitaria

Objetivos y líneas de trabajo del Departamento para la legislatura 2015-2019

y deben establecerse mecanismos formales que favorezcan una mayor implicación de los ciudadanos en la definición de las políticas relacionadas con la asistencia sanitaria.

La participación debe articularse llevando a cabo diversas acciones que provoquen y conduzcan a ella, como son:

- Incorporar la voz de los ciudadanos en los comités técnicos que definen los procesos asistenciales.
- Reforzar el papel del Consejo Navarro de Salud.
- Impulsar iniciativas como ForoSalud, como espacio de participación y debate conjunto de profesionales y pacientes.
- Realizar encuestas a ciudadanos y pacientes.
- Desarrollar nuevos canales de participación directa apoyados en las nuevas tecnologías.
- Desarrollar una política proactiva de captación de iniciativas innovadoras y propuestas de mejora de los procesos desde la experiencia de uso de los pacientes.
- Elaborar un informe anual de participación.

9. Una sanidad participada por los profesionales

Nuestros profesionales son el mayor valor que tiene el SNS-Osasunbidea. Ellos son el pilar sobre el que se asienta todo el sistema y su participación es clave a la hora de planificar y gestionar el sistema, así como en la implantación de estrategias.

Se desarrollará, no tengan ninguna duda, una “gestión de personal” frente a la actual “administración de personal”, para que mejore la satisfacción, impulse el desarrollo profesional y el profesionalismo, y que adecue y alinee los recursos humanos a los objetivos estratégicos.

Objetivos y líneas de trabajo del Departamento para la legislatura 2015-2019

Hay que lograr que los profesionales asuman como propios los objetivos de salud, calidad percibida y eficiencia que se pretenden alcanzar y compartan los criterios para evaluar el grado de avance logrado. Y, para eso, hay que cambiar el modelo de gestión y acercarla a los profesionales, dando espacios de participación e intentando formarles en la gestión para un mejor aprovechamiento de los recursos.

Como palancas de este cambio de rumbo que se pretende para alcanzar la excelencia en la calidad, se consideran prioritarios el liderazgo clínico y un modelo de dirección facilitadora.

El sistema sanitario es una organización basada en las personas, que gestiona conocimiento, y para alcanzar el éxito es imprescindible que todos los agentes (políticos, clínicos y gestores, etc.) tengan objetivos y estímulos coincidentes y, para ello, son necesarios líderes capaces de innovar, transmitir energía, generar ideas y conocimiento útil, conferir sentido, concitar las voluntades de los profesionales...

Para lograrlo se precisa impulsar y apoyar a los líderes clínicos que promueven la mejora continua y el rediseño de los procesos y circuitos asistenciales orientándolos al paciente y al logro de resultados medibles en términos de calidad integral, es decir, conjugando la calidad técnica, la calidad percibida y la eficiencia.

Este modelo de atención proactivo precisa de un elevado grado de implicación profesional y no puede lograrse con un modelo de dirección reactivo y centrado en la producción, sino con un modelo de dirección facilitadora.

Hemos tratado de elegir un equipo directivo con gestores del perfil mas idóneo para cada estrategia, sin desaprovechar los potenciales que puedan tener cada uno de ellos, que crea firmemente en ese proyecto y con sintonía entre sí, evitando las divergencias que tanto daño han hecho en el pasado. Son necesarios gestores que comprendan que el margen de mejora no está tanto en la producción como en la adecuada gestión clínica del

Objetivos y líneas de trabajo del Departamento para la legislatura 2015-2019

proceso y que, por tanto, promuevan ese modelo de dirección facilitadora más basada en el liderazgo y el apoyo al clínico que en la autoridad jerárquica.

Impulsar la formación, la investigación y la innovación es otra de nuestras prioridades. En este apartado se abordará el debate político y social para estudiar la posibilidad efectiva de implantar una Facultad de Medicina en el ámbito público. Se apostará por la dirección, gestión y control públicos del Instituto de Investigación Sanitaria de Navarra (IDISNA) y se desarrollará un plan científico para la investigación en el Sistema Navarro de Salud ligado al Centro de Investigación Biomédica (CIB).

10. Una sanidad corresponsable

El éxito del proyecto exige que tanto los profesionales como la sociedad en su conjunto se sientan concernidos y corresponsables de su desarrollo. Y, para ello, es necesario que participen y compartan sus objetivos y aspiraciones.

Este proyecto no se podrá desarrollar en plenitud si no somos capaces de generar una auténtica gestión de personal más proactiva y participativa que apueste por el desarrollo profesional, la corresponsabilidad y el profesionalismo. En definitiva, una política de personal que promueva la innovación y la mejora continua.

Para nosotros los trabajadores del sistema sanitario son profesionales y no meros recursos humanos.

Por otra parte, la nueva política de personal deberá contemplar la adecuación de los roles profesionales a los nuevos modelos y necesidades asistenciales con el consiguiente desarrollo formativo.

Pretendemos asimismo mejorar la calidad del empleo y eso pasa entre otros aspectos por reducir la alta temporalidad, ampliar la OPE, mejorar la planificación de los contratos

Objetivos y líneas de trabajo del Departamento para la legislatura 2015-2019

temporales, analizar nuevas modalidades de contratación, considerar los aspectos de conciliación, etc.

Presupuesto

Como ya se ha comentado, en sanidad el más eficiente es el que logra los mejores resultados de salud con los recursos disponibles.

Nuestra obligación, por tanto, es lograr la mejor calidad y los mejores resultados en salud teniendo en cuenta los recursos económicos que finalmente este Parlamento decida asignar al sistema sanitario.

Son ustedes, como legítimos representantes de los ciudadanos, a quienes corresponde definir las prioridades presupuestarias. Como Consejero de Salud mi obligación y mi esfuerzo se centrarán en lograr que el Gobierno otorgue la prioridad debida al ámbito sanitario en el anteproyecto presupuestario.

En todo caso, confío en disponer de un incremento presupuestario razonable que permita acometer las reformas necesarias.

En las próximas semanas, una vez conocida con detalle la situación de partida, presentaré al Gobierno una propuesta de escenario económico a cuatro años, en la que se reflejen las auténticas prioridades de la legislatura.

Cualquier incremento de gasto adicional que propongamos estará perfectamente orientado a los nuevos objetivos estratégicos y deberá estar plenamente justificado en términos de mejora de los resultados en salud o en calidad percibida. No debemos ni podemos aceptar gastar más para hacer lo mismo.

Objetivos y líneas de trabajo del Departamento para la legislatura 2015-2019

Prioridades más inmediatas

Las primeras medidas que hemos adoptado y pretendemos desarrollar han ido dirigidas a tratar de recuperar la ilusión colectiva, a mejorar la confianza y el compromiso de los profesionales, y a mejorar la percepción de los pacientes, interviniendo sobre los problemas más acuciantes causantes de pérdida de calidad percibida.

Se pretende dedicar los próximos esfuerzos a promover consensos básicos y formalizar alianzas con colegios, asociaciones profesionales, asociaciones de pacientes y sindicatos.

Se han definido los objetivos estratégicos básicos y enmarcado en ellos las acciones comprometidas en el acuerdo programático de legislatura, suscrito por las cuatro formaciones políticas que sustentan al Gobierno.

Se ha adecuado la estructura orgánica del Departamento a dichos objetivos estratégicos básicos y, práctica, aunando experiencia y renovación.

Se está realizando un diagnóstico de situación económica y un escenario presupuestario a cuatro años por capítulos presupuestarios y por prioridades estratégicas que pretendemos pactar con Hacienda.

No vamos a olvidar dedicar el tiempo requerido a la reflexión estratégica interna con el fin de lograr una visión y unos valores compartidos por todo el equipo directivo, reforzando el modelo de dirección facilitadora.

Estamos priorizando y organizando los objetivos estratégicos en un número limitado y concreto de proyectos estratégicos con metas clave y el correspondiente cronograma del que daremos cuenta a esta Comisión. Al frente de cada proyecto habrá un alto directivo de la organización.

Objetivos y líneas de trabajo del Departamento para la legislatura 2015-2019

Creemos que la mejor manera de activar la organización es establecer indicadores de resultados y rendir cuenta ante la sociedad justificando las decisiones adoptadas, los logros alcanzados y las dificultades encontradas en el desarrollo de los retos aún no alcanzados.

Ya hemos realizado una primera adecuación de la composición y hemos ampliado notablemente las funciones de las Juntas Técnico Asistenciales y pretendemos desarrollar distintos tipo de órganos consultivos de profesionales y pacientes, dotándolos de amplias competencias en análisis y estudio de problemas, evaluación de resultados, etc.

Apostaremos también por revitalizar e impulsar los consejos de salud, revisando su composición y sus funciones para promover la participación social de ciudadanos y pacientes en la gestión y toma de decisiones del SNS-Osasunbidea, y dotaremos a los mismos de verdaderas competencias en el análisis y estudio de problemas, en la formulación de objetivos y en evaluación de resultados.

Así mismo pretendemos pactar con las distintas formaciones políticas las principales leyes y decretos a desarrollar en los próximos años con el objetivo de lograr el más amplio consenso posible.

Conclusión

Les he mostrado las líneas estratégicas y el rumbo que pensamos tomar durante toda la legislatura y las acciones de gobierno que, por ser más prioritarias, pensamos llevar a cabo durante los próximos meses.

El devenir de los acontecimientos, las posibilidades presupuestarias, nuestra capacidad para redistribuir los recursos vaciando las bolsas de ineficiencia existentes e invirtiendo en aspectos de mostrada eficiencia y calidad, marcarán el camino para poder afrontar a lo largo de los cuatro años de la legislatura otros retos mas ambiciosos, como puede ser un nuevo proyecto de Ley Foral de Salud, que permitirán sembrar el germen para que en el

Objetivos y líneas de trabajo del Departamento para la legislatura 2015-2019

futuro, más allá de esta legislatura, se siga ejerciendo una nueva forma de hacer política de la salud, política del cambio en la salud y que durante esta legislatura ya se ha iniciado.

Nuestro objetivo, recuerden, es alcanzar un sistema sanitario centrado en el paciente y sostenible, que garantice la calidad integral de la asistencia y los resultados en salud.