

Gestión en Atención Primaria

Hospitales, cambio de paradigma y adaptación



Ramón Morera i Castell*

Los vertiginosos cambios sociales y tecnológicos exigen a los sistemas sanitarios una constante evolución y adaptación. Además, la actual situación económica afecta severamente a los ingresos públicos, lo que genera una menor disponibilidad económica para los servicios sanitarios, produciendo serias tensiones en el sistema que hay que afrontar.

La Atención Primaria está en un constante proceso de reformulación, empezando por la conferencia de la OMS de Alma Ata en 1978 y la creación de la especialidad de medicina familiar, pasando por la Reforma de la Atención Primaria (RAP), la AP del siglo XXI del Ministerio de Sanidad, o el Plan de Innovación de AP en Cataluña. Dicho proceso no puede detenerse y, entre otros aspectos, la tiene que llevar a asumir un mayor protagonismo en el conjunto del sistema.

En este sentido, la AP tiene un largo recorrido por hacer, desde una mayor ambición asistencial o una mejor respuesta a los pacientes complejos hasta conseguir que el ciudadano la tenga como referente central para todos sus temas de salud.

Los hospitales destacan por su pensamiento estratégico, eficiencia en la gestión de camas, la generalización de la cirugía mayor ambulatoria, entre otros logros, y, en definitiva, la mejora de sus estándares de calidad, pero debido a sus condicionantes históricos, y a pesar de la enorme

inquietud en sus directivos y profesionales por innovar, no están superando los paradigmas clásicos como centros de atención a la enfermedad y centrados en el internamiento y la superespecialización.

Desde la mirada de la Atención Primaria es necesaria una evolución y una nueva orientación de nuestros servicios sanitarios con objetivos de atención integrada y un modelo de hospital que conlleve una superación de algunos de los paradigmas actuales.

El cambio no sólo es evolución (progreso) si no también adaptación a los nuevos paradigmas: apertura (sociedad abierta y participativa que exige organizaciones abiertas), orientación a la comunidad (y menos centrada en el internamiento), atención integrada (AI) (para superar el fraccionamiento del sistema actual a través de la integración asistencial, no de gestión), nuevas repuestas a la "epidemia" de enfermedades crónicas o racionalizar los procesos de medicalización excesiva y mejorar la seguridad del paciente.

El antiguo INP definía a los hospitales como "instituciones cerradas", todo lo contrario de lo que precisa el sistema sanitario moderno. La actividad primordial de los hospitales estaba centrada alrededor del ingreso del paciente pero los avances nos permiten que este recurso esté teniendo un peso mucho menor en el proceso de atención de la enfermedad y, por el contrario, necesitamos que la llamada ac-

» La AP tiene un largo recorrido por hacer, desde una mayor ambición asistencial o una mejor respuesta a los pacientes complejos

» El cambio no sólo es evolución (progreso) si no también adaptación a los nuevos paradigmas



tividad ambulatoria se replantee en profundidad. Tenemos que conseguir un nuevo marco de relación entre el médico y la enfermera de familia del paciente, que tienen que asumir la responsabilidad de la atención longitudinal y con visión integral, y los profesionales de las distintas especialidades del hospital. Desde AP hablamos de “secuestro de nuestros pacientes por parte del hospital” aunque la responsabilidad de esta realidad es compartida. La fórmula de consultor tiene que universalizarse como una línea de servicio prioritaria, a partir de acuerdos territoriales entre todas las unidades asistenciales en forma de rutas asistenciales. Los ciudadanos, cada día más, nos demandan

una mejor coordinación entre los distintos dispositivos sanitarios; para ello, disponemos de importantes avances en los sistemas de comunicación que hay que aprovechar.

Atención integrada

Para que el ciudadano encuentre la respuesta ágil, adecuada y eficiente a su necesidad de salud, la AP tiene que incrementar su capacidad diagnóstica y terapéutica. Los hospitales han de poder garantizar la provisión de los estudios diagnósticos necesarios para que la AP del territorio pueda tener suficiente capacidad de resolución y despliegue su capacidad competencial.

En relación a los modelos de gestión, abogo por que tanto la AP como los hospitales tengan sus propios equipos de gestión que tuvieran muy en cuenta los líderes profesionales, pero con la misión de

avanzar a un modelo asistencial de atención integrada. A mi entender, el avanzar a nuevos modelos de AI especialmente orientados a dar respuesta a los pacientes con enfermedades crónicas y a los pacientes de alta complejidad es a través de la

metodología del trabajo en red, compartiendo objetivos, actuando conjuntamente, con amplios canales de comunicación entre dispositivos y evaluando conjuntamente los logros. La administración sanitaria, asumiendo su rol de gobierno sobre los servicios sanitarios públicos, tiene que establecer los objetivos compartidos orientados a la integración y con visión comunitaria y ser rigurosa con la evaluación de los resulta-

dos, y modificando las reglas de financiación pública de los servicios para avanzar en esta línea.

Pueden favorecer los objetivos de integración asistencial las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, que nos abren nuevas oportunidades de mejora.

Un proceso de esta envergadura requiere generar una nueva cultura en nuestros servicios sanitarios que permita superar la inercia histórica de los paradigmas caducos, lo que sólo será posible con fuertes liderazgos en el ámbito profesional, de gestión y política.

No podemos seguir haciendo lo mismo y esperar que las cosas cambien; tenemos que cambiar lo que hacemos para esperar resultados diferentes. Nuestro modelo de servicios sanitarios de hoy no sirve para la sociedad del mañana. ■

Desde la AP es necesaria una evolución y una reorientación de nuestros servicios con objetivos de atención integrada y un modelo de hospital que conlleve la superación de algunos de los paradigmas actuales

Sección patrocinada por:

 **Almirall**
Soluciones pensando en ti