

Gestión en Atención Primaria

¿Cambio o transformación?



Daniel Ferrer-Vidal Cortella*

» En el futuro inmediato, algunas creencias deberán ser revisadas, transformadas o liquidadas, como está ocurriendo en otros ámbitos de la sociedad, para dejar crecer otras nuevas

» Es imprescindible un nuevo perfil de líderes, expertos en comunicación y en sus nuevas tecnologías, capaces de transformar los grupos y sus relaciones en base a nuevos paradigmas de trabajo en red, respeto y colaboración

Acostumbro a agradecer los consejos de buena literatura para acompañar las fiestas, especialmente si su lectura finalmente resulta a la vez reconfortante e instructiva. Félix de Azua, brillante poeta, novelista y ensayista, ha sido estos días para mí un buen acompañante, gracias a su última obra, *Autobiografía sin vida*. Por otros temas más genéricos que los que nos ocupan, el autor nos habla de la transformación actual del mundo como un “catastrófico cambio de escenario por liquidación de existencias”. Aplicado a nuestro entorno sanitario tal aseveración resuena, tal vez porque, ¡por fin!, ganamos conciencia de que no estamos aislados de la realidad del mundo.

No sé si en nuestro sistema el cambio ha de ser necesariamente catastrófico, si bien se palpa en el ambiente una cierta coincidencia generalizada de que los cimientos del escenario sanitario empiezan a hacer aguas. Las viejas respuestas parecen ya no servir, y el pesimismo consecuente nos impide ampliar el marco y buscar soluciones fuera de las clásicas, fuera de la luz, es decir, en la oscuridad, donde más cuesta.

Para el sistema sanitario es oscuro revisar ciertos paradigmas, algunos intocables, y mucho más transformarlos, entendiendo como transformación casi tanto como lo que hace el agua al evaporarse. Si bien contemplamos que en esta dinámica está también inmerso el resto del mundo, contorsionándose, “liquidando las existencias”, nos cuesta aceptarlo en nuestra realidad. Pero no es posible seguir autistas al

mundo. En el futuro inmediato, algunas creencias deberán ser revisadas, transformadas o liquidadas, como está ocurriendo en otros ámbitos de la sociedad, para dejar crecer otras nuevas.

Duele revisar creencias, pero en situación de crisis global, mucho más que meramente económica, es imprescindible. El punto de partida es importante. Desde un discurso estrictamente economicista, el margen de maniobra es escaso, y no cabe más que reducir y reducir hasta plantear si realmente es necesario un sistema sanitario público gratuito como el del que disfrutamos, o si lo es, por ende, el propio estado del bienestar, en su conjunto. En definitiva, mantenerlo así no es más que una decisión política, y aquí se puede intervenir. Por suerte, hay otra forma de entender la economía y su crisis, aquella donde la conciencia y la visión ética de cómo transformar el mundo guían sus dictados. Para estos nuevos “predicadores”, más visionarios, la economía, inherente al “ser” del ser humano, fluye en una realidad en que la sostenibilidad y la solidaridad inspiran su crecimiento.

En definitiva, es preciso un debate, donde todas las voces, de políticos, gestores, profesionales y ciudadanos sean escuchadas. El valor de la democracia, la más profunda, cobra ahora especial protagonismo. Debemos parar para poder después correr, pero sabiendo a donde ir, guiados en base a una visión compartida que genere auténtico compromiso.

Pero tenemos prisa, la crisis ha hecho mella ya en nuestra realidad, esa crisis con-



secuencia también de nuestra verdad post-triunfalista: un mundo envejecido, un desarrollo tecnológico que nos sobrepasa y que cambia por fuerza paradigmas, y una conciencia egoísta, aunque tal vez no tanto, tal vez no siempre. Algunas propuestas ya están aquí, como las surgidas del debate centrado en las recomendaciones de dos publicaciones recientes al respecto, en que expertos de solvencia proponen medidas de calado, tales como desarrollar al máximo el modelo de atención a pacientes crónicos, desarrollar el espacio socio sanitario alternativo a la hospitalización, invertir en prevención y en mejora de la salud, mejorar la seguridad del paciente y reducir la variabilidad clínica, generalizar los servicios compartidos entre proveedores y reordenar la medicina terciaria y la oferta hospitalaria, entre otras.

¿Cómo aplicar tales medidas, de momento genéricas, desde una visión compartida, tan necesaria para generar compromiso, fruto de un debate profundo, todavía pendiente, para transformar el sistema?

Primero, conviene cambiar las reglas del juego, sobre cómo se establece la relación entre los diferentes niveles o ámbitos, sobre cómo se regulan y conforman las estructuras de poder, entendiendo poder como capacidad de decidir con impacto tanto sobre la globalidad del sistema como sobre lo más micro. Es decir, conviene redefinir el papel a jugar por cada actor (profesional, gestor, político, ciudadano) y sobre la repercusión de sus decisiones. Todo un nuevo capítulo abierto para el debate.

En segundo lugar, para mí es imprescindible un nuevo perfil de líderes, expertos en comunicación y en sus nuevas tecnologías, capaces de transformar los grupos y de tratar las relaciones que en su seno se establecen en base a nuevos paradigmas de trabajo en red, respeto y colaboración, y a su vez capaces de cambiar el sentido a palabras viciadas por su uso excesivo y pervertido, o desmontar creencias que llevan años atenazándonos, a nosotros, profesionales, y a todo el sistema,

en su conjunto. Por ejemplo, ¿conseguiremos algún día los médicos de Familia recuperar lo que fuimos, es decir, gestores en su totalidad de nuestro día a día asistencial, y dejar de argumentar con el término "visita" como unidad de actividad y de reivindicación? ¿O los gestores hospitalarios, conseguirán reordenar por fin sus hospitales en base a los procesos asistenciales y no en base a las estructuras verticales

de las unidades y sus responsables? ¿Conseguiremos algún día que los sistemas de información integrados cambien hábitos enquistados de unos y de otros, hábitos que persisten a pesar de las evidencias de ineficiencia?

Tal vez sea utópico encontrar líderes como Surak, personaje de *Star Trek*, y crear un nuevo *Tiempo de despertar*: era, en la fantasía de Diane Duane, un líder sistémico donde los haya que, con valentía y visión amplia, fue capaz de desterrar el miedo de su pueblo en crisis para transformarlo en curiosidad, miedo al otro por curiosidad por el otro, y entendió e hizo entender las diferencias como fuente de alegría, no de amenaza; qué bien funcionaría este perfil en nuestro entorno, ¿verdad? ■

"Se palpa en el ambiente una cierta coincidencia generalizada de que los cimientos del escenario sanitario empiezan a hacer aguas"

Sección patrocinada por:



Almirall

Soluciones pensando en ti