



MESA REDONDA: ¿DEBEN CONCENTRARSE LAS CIRUGÍAS DE ALTA COMPLEJIDAD EN CENTROS DE EXCELENCIA EN ARAS DE UNA MAYOR EFICIENCIA?

La ordenación mediante plan estratégico

R.M. Moreno Carriles

Responsable del Plan Estratégico de Angiología y Cirugía Vascular de la Comunidad de Madrid, España

Introducción

La Consejería de Sanidad de la Comunidad de Madrid, como titular del Servicio Madrileño de Salud, y a través de la Dirección General de Hospitales, ha promovido la elaboración de un plan estratégico bajo la denominación “Los Servicios de Angiología y Cirugía Vascular (ACV) en la Comunidad de Madrid en el entorno de la libertad de elección”.

El Plan 2011-2015 pretende constituir un instrumento de análisis de la situación de la asistencia actualmente, de las necesidades de implementación futura de medios como respuesta a las necesidades del próximo quinquenio, y para el desarrollo de herramientas de coordinación e integración de programas preventivos y asistenciales en los problemas de salud que conciernen a nuestra especialidad.

Este análisis debe orientarse según el actual marco de gestión de recursos, adaptado a la libre elección de centro y especialista que el Servicio Madrileño de Salud ha puesto en marcha desde finales del pasado año 2010, con el objetivo básico de aumento de la calidad asistencial y en beneficio de la asistencia centrada en las necesidades y expectativas del paciente.

El Plan Estratégico de Angiología y Cirugía Vascular 2011-2015 representa una oportunidad, que la Consejería de Sanidad de la Comunidad de Madrid ha brindado a los especialistas en ACV, para realizar un análisis actualizado de las actividades que actualmente se desarrollan en los hospitales de la Comunidad de Madrid y proyectar las acciones que se consideren oportunas para conseguir que la situación futura, además de ser un proyecto eficaz y eficiente, se adecúe a las necesidades y expectativas de los pacientes y de los profesionales. Todo ello encuadrado en el nuevo marco de área única y libre elección que pretende ofrecer homogeneización en la asistencia.

En su elaboración han sido tenidos en cuenta los diferentes grupos de interés implicados en la asistencia: sociedad,

Consejería de Sanidad, Servicio Madrileño de Salud, pacientes, especialistas en ACV, otros profesionales de la salud y atención primaria como proveedor. Como todo plan estratégico analizará la situación actual y marcará la hoja de ruta a seguir para acceder a la situación que en el futuro se prenda alcanzar.

Objetivos principales

General

Crear las líneas futuras de desarrollo de la especialidad (ACV) en los hospitales de la Comunidad de Madrid, en el nuevo entorno creado por la libertad de elección y el área única, buscando la eficiencia y la excelencia, en la calidad científico-técnica, en la calidad percibida y en la seguridad del paciente. Considerando la actual crisis económica, los nuevos hospitales madrileños y las diferentes modalidades de gestión.

Específicos

- Precisar la situación actual de la atención de la patología vascular en los hospitales de la Comunidad de Madrid.
- Proporcionar un conocimiento adecuado de la especialidad de angiología y cirugía vascular a los diferentes colectivos: sociedad, pacientes, otros especialistas y Administración
- Identificar las expectativas y necesidades de los diferentes grupos de interés en relación a la especialidad de ACV.
- Elaborar un plan global de actuación que reúna la visión, la organización de los servicios, el modelo asistencial y las estrategias de intervención, con el fin dar una respuesta efectiva y eficiente.

- Facilitar la adaptación de los servicios de ACV al entorno siempre cambiante.
- Establecer las líneas de actuación en el ámbito de la libre elección.
- Definir el posicionamiento presente y futuro de la especialidad para dar una respuesta efectiva y eficiente a su responsabilidad frente a la población y al Servicio Madrileño de Salud (SERMAS).
- Avanzar y consolidar el proceso de homogenización e integración funcional de los servicios que componen la actual organización a través de la definición de una política y estrategia única para todos ellos.
- Definir un rumbo para la especialidad con el objeto de que todas las innovaciones e iniciativas estén orientadas a lograr un escenario definido, evitando, o disminuyendo en lo posible, la improvisación y el desorden.
- Fomentar la participación e implicación de sus profesionales, buscando consenso y compromiso.

Planificación estratégica

Con la elaboración del plan se pretende asentar las bases estratégicas para el desarrollo de la especialidad de ACV en los próximos 4 años en el ámbito de la asistencia pública.

Para liderar el desarrollo del plan, se designó un responsable del mismo (Dra. R.M. Moreno), que creó un comité técnico constituido por 5 profesionales de la especialidad (Dra. Bueno, Dr. M. Gutiérrez, Dra. L. Reina, Dr. L. Reparaz y Dr. F.J. Serrano). Se asignó asimismo un comité asesor liderado por un presidente (Dr. F. Acín).

Cada miembro del comité técnico fue designado coordinador de cada uno de los grupos técnicos. A cada grupo se le encargó el análisis y la elaboración de propuestas de mejora en cada una de las 5 áreas, previamente designadas por la Dirección General de Hospitales.

- Grupo de Concepto de la Especialidad.
- Grupo de Relaciones con Asistencia Primaria y Urgencias.
- Grupo de Relaciones con otras Especialidades.
- Grupo de Relaciones con Métodos de Diagnóstico y Relaciones Interhospitalarias.
- Grupo de Concepto de Futuro.

Con el objeto de conocer y analizar la situación actual se solicitó información a la Dirección General de Sistemas de Información Sanitaria de la Consejería de Sanidad, se analizaron los resultados del mapa asistencial realizado por la Sociedad Española de ACV, actualizado en 2010, y los resultados del Registro de Actividad de la Sociedad Española de ACV, segmentados para la Comunidad de Madrid de los años 2010 y 2011.

También se han empleado cuestionarios específicos dirigidos a todos los servicios de ACV de la Comunidad de Madrid a fin de completar el análisis de la situación actual en nuestro entorno.

Definición de plan estratégico

Es el conjunto de criterios de decisión y las propias decisiones elegidas y llevadas a cabo por la dirección de una organi-

zación, para orientar de forma determinante y permanente las actividades y la *configuración de la organización*.

El plan estratégico se conforma partiendo de un análisis de situación y a través de la proyección al destino final que pretende marcar una hoja de ruta para las actuaciones a medio plazo, que suelen comprender un período temporal de unos 5 años.

Misión, visión, valores

Misión

Dar plena satisfacción a las necesidades del paciente con patología vascular en la Comunidad de Madrid, abordando su asistencia desde una perspectiva globalizadora, en un marco multidisciplinar y de trabajo en equipo. Potenciar la excelencia clínica, la docencia y la investigación, como fuente de prestigio y proyección de la especialidad. Darse a conocer como colectivo a la población general, a otros especialistas y a la Administración e instituciones sanitarias.

Visión

Las enfermedades cardiovasculares constituyen la primera causa de mortalidad, tanto a nivel mundial como en nuestro entorno, y generan graves secuelas y alteraciones en la calidad de vida de los pacientes. La ACV posee como objetivo primordial mejorar la salud de los ciudadanos de la Comunidad de Madrid, disminuyendo los riesgos de padecer enfermedades vasculares (prevención) y restituyendo la salud de los afectados por dichas enfermedades (tratamiento), empleando todos los avances científico-técnicos disponibles, con soporte en la evidencia científica, considerando la gestión por procesos, asegurando la eficiencia, eficacia y altos niveles de seguridad para los pacientes.

Valores

Se centran en el ciudadano, proporcionando de manera constante atención centrada en el paciente y en continuidad con atención primaria. En la rentabilidad social y económica como exigencia de los ciudadanos. En los profesionales, el mantenimiento de profesionales altamente cualificados es el principal activo de la ACV y en el mantenimiento de un liderazgo a nivel asistencial, docente e investigador.

Análisis estratégico

Surge de la evaluación conjunta del análisis interno con las debilidades y fortalezas correspondientes y del análisis externo, que comprende las amenazas y las oportunidades de la organización.

Utilización de nuevas tecnologías en cirugía

Los sistemas sanitarios se enfrentan a cambios de tendencias estructurales de tipo: *social* (envejecimiento, cronicidad), *tecnológico* (nuevos fármacos y procedimientos) y *económico*.

mico (aumento sobre la presión de los recursos), que ponen en riesgo el sistema actual.

Existen procesos poco prevalentes y complejos que requieren procedimientos y tratamientos de alta especialización, y que consumen gran cantidad de recursos.

En estos casos, la concentración de conocimientos, medios y un volumen mínimo de casos tratados, garantiza resultados coste-eficacia. La identificación de este tipo de procesos, la formación de profesionales especializados, la identificación de centros de referencia que favorezcan su concentración, así como la coordinación de los actores y de las acciones involucradas, deberían ser contempladas en los planes estratégicos. Por tal motivo, se incluyó referencia a esta problemática en el Plan Estratégico de ACV de la Comunidad de Madrid.

Unidades de referencia y alianzas estratégicas entre servicios de ACV

A través de la elaboración del PE de ACV de la CM se evidenció que:

- Las *unidades de referencia* tienen su justificación en aquellas patologías que, por su escasa frecuencia y alta complejidad técnica, se pueden concentrar en uno o varios centros con el fin de aumentar la experiencia y sistematizar la logística requerida para ofrecer los mejores resultados al paciente.
- La concentración de estas patologías permitiría mejorar el conocimiento, los resultados de su tratamiento y la rentabilización de la inversión económica necesaria para su desempeño.
- La creación de *alianzas estratégicas* sería útil para complementar tipos de asistencia manteniendo una relación horizontal entre servicios a fin de conseguir dar cobertura a todos los pacientes. También para formación, con

flujo de profesionales entre centros. Para mejorar la investigación y conseguir estudios de mayor muestra y, por tanto, de mayor validez, y para compartir alta tecnología, con el consiguiente ahorro por utilización constante sin tiempos muertos.

Líneas estratégicas

En el PE de ACV de la CM se establecieron 2 líneas concretas y 3 planes de acción que, a su vez, pueden dar pie en el futuro a múltiples acciones del colectivo profesional de cirujanos vasculares.

- *Diseñar los requisitos de un centro o servicio de referencia.* Plan de acción: crear un grupo de estudio que establezca los requisitos para acreditación como servicio de referencia en la patología que se seleccione, con la participación de ACV y la DGH.
Plan de acción: definición de las entidades patológicas seleccionadas, sustrato de los servicios de referencia.
- *Alianzas interservicios.* Plan de acción: con los responsables de todos los servicios de ACV de Madrid, planificar la creación de las posibles Alianzas de Colaboración inter servicios.

Conclusiones

La creación de un PE de ACV es de una gran utilidad para pacientes, profesionales y Administración.

A través del mismo y de manera consensuada, la elaboración por parte de los profesionales de líneas estratégicas que conlleve la creación de centros de referencia y alianzas interservicios debe dibujarse en el horizonte actual y futuro de la ACV en nuestro país.