

## Nº 2 SI-HEALTH INSIGHTS: CAMBIOS EMERGENTES EN LA ORGANIZACIÓN CLÍNICA Y EN LA GESTIÓN: EL NUEVO PAPEL DE LOS LÍDERES CLÍNICOS Y DIRECTIVOS.

- El pasado día 14 de noviembre se celebró la segunda jornada Insight que organiza anualmente **SI-Health**, consultora estratégica especializada en la implementación de cambios transformacionales en organizaciones sanitarias ([www.sihealth.es](http://www.sihealth.es)).
- Una vez al año **SI-Health** comparte con líderes clínicos y gestores, en estas jornadas, las **tendencias en gestión más innovadoras** que observa se están produciendo en el panorama sanitario nacional e internacional.
- La **selección de los contenidos** de las jornadas proviene de las múltiples **interacciones** que tiene el equipo **SI-Health** con diferentes **sistemas sanitarios** en el mundo y de los **aprendizajes** que el equipo obtiene en el desarrollo de los **proyectos de consultoría** que lleva a cabo en **diversas organizaciones y centros sanitarios y con diferentes perfiles profesionales**.
- En esta ocasión la jornada versó sobre **los nuevos modelos de organización asistencial en red (redes)** y sobre **los cambios en gestión más innovadores y eficaces para promover el trabajo colaborativo entre clínicos y gestores**.
- A continuación se recogen los contenidos más relevantes de la jornada.

---

### 1

## LOS NUEVOS MODELOS DE ORGANIZACIÓN ASISTENCIAL EN RED

- El modelo organizativo en la Sanidad no ha evolucionado a la velocidad de la medicina del siglo 21. El modelo actual es fragmentado y los resultados no son óptimos. Produce mucha variabilidad e inseguridad clínica. **El avance de la medicina en este siglo requiere otro modelo organizativo.**
- Consecuentemente es necesario transformar las organizaciones asistenciales/hospitales en España hacia **modelos de redes**. – Hay varios niveles – gestión interprofesional, entre hospitales agudos, entre hospitales y Atención Primaria, entre servicios de salud y sociales.
- La evidencia indica que la calidad aumenta y la variabilidad clínica disminuye cuando los cuidados están organizados en red confirmándose así que los resultados clínicos positivos y la eficiencia no provienen únicamente del buen trabajo clínico, sino que son también consecuencia de la organización de la trayectoria ofrecida al paciente en el sistema.
- En consecuencia, el desarrollo de trayectorias de enfermedad “care pathways” es clave como forma de avanzar en esa organización en red y como mecanismo para reducir la variabilidad clínica.
- En el ámbito internacional **los hospitales excelentes están sistemáticamente avanzando hacia la creación de redes y trayectorias de enfermedad.**

## Nº 2 SI-HEALTH INSIGHTS: CAMBIOS EMERGENTES EN LA ORGANIZACIÓN CLÍNICA Y EN LA GESTIÓN: EL NUEVO PAPEL DE LOS LÍDERES CLÍNICOS Y DIRECTIVOS.

- **Esta forma de reconfiguración se está desarrollando en España.** La jornada presentó varios ejemplos de cómo el concepto de red está avanzando en España en todo tipo de organizaciones. Las iniciativas presentadas fueron:
  - Una nueva estrategia clínica y organizativa para la mejora de la calidad y prevención en salud cardiológica en Madrid. Una iniciativa del Instituto Cardiovascular. Presentado por el Dr. Julián Villacastín.
  - Avanzando hacia nuevos modelos de atención integrada sanitaria y social: ¿moda o necesidad? Desafíos para el sistema sanitario. Una iniciativa de una Organización Sanitaria Integrada. Presentado por Juan Carlos Contel.
  - Alianza C-17. Una iniciativa de una Red de Hospitales en Cataluña. Presentado por el Dr. Josep María Campistol.
  - Nuevo modelo de atención a pacientes. Una iniciativa de los Hospitales Fundación Jiménez Díaz, Hospital Universitario Rey Juan Carlos, Hospital Universitario Infanta Elena y Hospital General de Villalba del Grupo QuironSalud. Presentado por el Dr. Javier Arcos.
- Asimismo, las organizaciones integradas de salud en España (OSIs, EOxIs, Áreas integradas) son redes entre hospitales y atención primaria. Tras años de integración administrativa tienen el potencial hoy de lograr una integración clínica real.

**SI-Health** constata que **los cambios organizativos descritos son inevitables** para reducir la variabilidad clínica actual y poder implementar intervenciones que mejoren los resultados finales en clave de **VALOR**<sup>1</sup>. Cuanto antes las organizaciones sanitarias empiecen y/o avancen en esta línea de trabajo mejor será para nuestro sistema de salud.

---

## 2

### LAS INTERVENCIONES EN GESTIÓN MÁS INNOVADORAS Y EFICACES PARA PROMOVER EL TRABAJO COLABORATIVO ENTRE CLÍNICOS Y GESTORES

- Los cambios organizativos en Red son complejos. Esa complejidad exige otra innovación –exige cambios en los modelos de gestión; **un nuevo estilo de liderazgo** en nuestras organizaciones; un modelo que garantice una mayor colaboración entre clínicos y gestores. Ese cambio implica una gestión de recursos humanos diferente con una búsqueda mayor de compromiso con los profesionales de la salud.
- En la jornada se describió **cómo** avanzar en ese nuevo modelo de liderazgo.

<sup>1</sup> **1ª Jornada SI-Health Insight:** Ver intervenciones y corrientes de trabajo prioritarias en las organizaciones sanitarias y sistemas de salud para la obtención de VALOR.

## Nº 2 SI-HEALTH INSIGHTS: CAMBIOS EMERGENTES EN LA ORGANIZACIÓN CLÍNICA Y EN LA GESTIÓN: EL NUEVO PAPEL DE LOS LÍDERES CLÍNICOS Y DIRECTIVOS.

- Los nuevos modelos de gestión más colaborativos entre clínicos y gestores se están ejerciendo ya en numerosas organizaciones en varios países. Han sido estudiados científicamente desde hace 20 años por el Prof. Michael West (Lancaster University, AOD and The King's Fund). En ellos se muestra que cuando los clínicos y gestores comparten una visión para su organización, cuando se respetan y cuando se lidera de forma generosa permitiendo que los profesionales clínicos innoven en su entorno, los indicadores de productividad de ese hospital mejoran y la variabilidad clínica disminuye.
- Esta forma de liderar puede parecer "soft". Es todo lo contrario. **Es más eficaz y eficiente. Consigue mejores resultados que el modelo clásico de gestión.**
- Tanto es así que **esta forma de proceder ha pasado en ciertos países al ámbito "policy"; al ámbito de la macro gestión.** Es el caso de Escocia, Nueva Zelanda, Inglaterra, Suecia y ciertos Estados en USA. Es decir, el nivel central del país concluye que la forma de gestión jerárquica clásica no es la que se debe seguir promoviendo desde arriba, sino que se promueve un modelo que da margen de maniobra de innovación a los equipos locales. Se comparte el poder. Es un liderazgo compartido, descentralizado. En la jornada se describió esta perspectiva macro por quien ocupa un puesto de responsabilidad macro, el Prof. Craig White (National Clinical Lead, Scottish Government). Al igual que en el caso anterior se **mostro la evidencia de que se obtienen mejores resultados en seguridad clínica y calidad cuando se razona así. Es también más eficaz y eficiente desde el ámbito policy.**

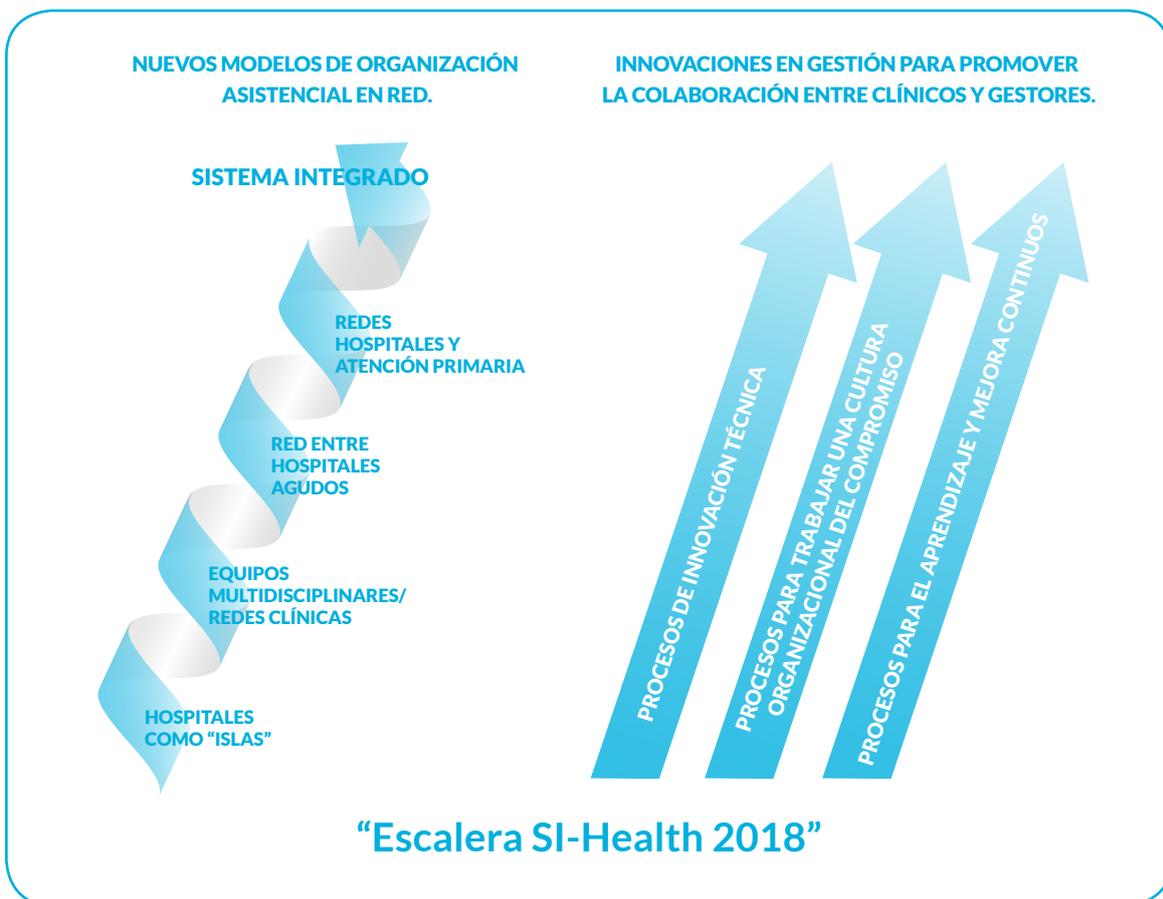
**SI-Health** constata en España la necesidad de **potenciar el trabajo colaborativo e inclusivo entre clínicos y gestores** para implementar las estrategias e intervenciones que precisan las organizaciones sanitarias.

- **SI-Health**, apoya a hospitales y organizaciones sanitarias en la IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS INNOVADORES que potencian este trabajo colaborativo:
  - **PROCESOS PARA REDUCIR LA VARIABILIDAD CLÍNICA Y MEJORAR LA CALIDAD FINAL** en el manejo de diferentes tipos de pacientes (oncológicos, cardiovasculares, otros crónicos, crónicos complejos...).
  - **PROCESOS PARA EXPLOTAR EL POTENCIAL DE LAS TICs EN EL MANEJO DE PACIENTES Y POBLACIONES** (más proactivamente, con orientación a la prevención y garantizando la continuidad de cuidados).
  - **PROCESOS PARA INTRODUCIR LA VOZ DE LOS PACIENTES EN LA PRÁCTICA ASISTENCIAL DIARIA.**
  - **PROCESOS PARA MEJORAR LA EFICIENCIA EN EL MANEJO DE PACIENTES.**
  - **PROCESOS PARA DESARROLLAR UNA NUEVA GESTIÓN POBLACIONAL** en un área de salud integrada o una OSI.
  - **PROCESOS PARA AVANZAR HACIA LA ASIGNACIÓN DE RECURSOS ECONÓMICOS A LAS ORGANIZACIONES PRESTADORAS EN CLAVE DE VALOR Y RESULTADOS FINALES PARA POBLACIONES Y PACIENTES.**

## Nº 2 SI-HEALTH INSIGHTS: CAMBIOS EMERGENTES EN LA ORGANIZACIÓN CLÍNICA Y EN LA GESTIÓN: EL NUEVO PAPEL DE LOS LÍDERES CLÍNICOS Y DIRECTIVOS.

SI-Health apoya el desarrollo de directivos y líderes clínicos en las organizaciones sanitarias que defienden las nuevas formas de liderar descritas mediante:

- IMPLEMENTACIÓN DE NUEVOS PROCESOS EN ORGANIZACIONES SANITARIAS PARA EL DESARROLLO DE UNA CULTURA ORGANIZACIONAL DEL COMPROMISO (“engagement profesional” clínico y gestor).
- Diseño e implementación de NUEVOS PROCESOS DE DESARROLLO DE INNOVACIÓN, MEJORA Y APRENDIZAJE CONTINUOS.



MÁS INFORMACIÓN:

[www.sihealth.es](http://www.sihealth.es)

CON EL PATROCINIO DE:

PLATINUM:



GOLD:



SILVER:

