

## ADICCIONES

## Los efectos del alcohol en los jóvenes "son muy preocupantes"

## Redacción

Julio Bobes, presidente de la Sociedad Científica Española de Estudios sobre el Alcohol, el Alcoholismo y las otras Toxicomanías (Socidrogalcohol), ha presentado el programa de las XXXVII Jornadas Nacionales de la sociedad, que tendrán lugar en Oviedo, en un acto en el que ha recordado que "la situación actual en materia de alcohol en los jóvenes es muy preocupante, ya que la edad de inicio al consumo es cada vez más temprana y tiene consecuencias neurocognitivas graves" (ver DM del 2-III-2010).

Según Bobes, es necesario "generar un debate social sobre las adicciones que determine qué debemos de modificar" con el objetivo de afrontar dos retos: "Mantener los tratamientos de forma prolongada y normalizar la vida de los adictos".

## Plan específico

Estas declaraciones se han producido después de que los partidos políticos hayan dejado en un segundo plano la creación de una ley específica y de que Francisco Moza, secretario general de Política Social del Ministerio de Sanidad, comentara en el Senado que está preparando un plan específico para reducir el consumo de bebidas alcohólicas en menores a raíz de la insuficiencia de los resultados obtenidos en el Plan Nacional sobre Drogas (ver DM del 14-IV y del 16-IV-2010).

## TRIBUNA ES NECESARIO INTRODUCIR CAMBIOS EN EL ÁMBITO POLÍTICO, NORMATIVO, DE GESTIÓN Y DE ORGANIZACIÓN

# Reformar el Sistema Nacional de Salud o el precio de no hacer nada

→ La clase político-administrativa debe acometer una reforma radical con una estrategia nítida de cambio. Se debe perder el miedo a modificar normas como la Ley General de Sanidad, que se ha quedado desfasada. También hay que potenciar la gestión de la información, profesionalizar la gestión sanitaria y comprometer al profesional con la eficiencia y la calidad.



**JULIO MAYOL**  
Cirujano. Director de la Unidad de Innovación del Hospital Clínico San Carlos (Madrid)



**MIGUEL ÁNGEL MÁÑEZ**  
Economista. Subdirector Económico del Hospital Universitario de San Juan (Alicante)

**En los países occidentales los médicos ocasionan el 90 por ciento del gasto sanitario. Múltiples factores influyen en la ineficiente toma de decisiones**

Ejecutar cualquier acción tiene un coste de oportunidad. No ejecutarla, también. Y en sanidad, seguir como estamos sólo hará que pronto estemos mucho peor. Fundamentalmente porque para mantener el nivel de prestaciones y calidad que se proporciona ahora, sin introducir ningún cambio, tendremos que afrontar un aumento imparable en los costes y, consecuentemente, un incremento del gasto sanitario. Nos mantendremos así encerrados en el bucle producción-administración, sin ninguna capacidad para tomar una decisión de calidad que lleve a utilizar la sanidad como motor económico a través de la innovación. Mucho menos podremos integrar ésta en el aumento de la eficiencia y la productividad del sistema.

Es necesario preparar una estrategia nítida de cambio, que pueda convencer a todos los agentes de que el esfuerzo de hacer supera la comodidad de no hacer nada. Si lo dejamos todo igual, sólo conseguimos: a) seguir disfrutando de los beneficios actuales (realmente cortoplacistas), b) continuar asentando las costumbres y vicios del sistema, y c) consolidar los errores del pasado, que algunos exhiben como un triunfo. Debemos empezar a analizar punto por punto todo lo positivo que puede implicar una reforma del sistema iniciada desde abajo.

La primera reforma radical está en el ámbito político. Nada más lejos de nuestra intención que cuestionar la organización del Estado, respaldada democráticamente, pero los ciudadanos tenemos la percepción de que la organización práctica del Sistema Nacional de Salud (SNS) es ineficiente como consecuencia del marco legal.

La Ley General de Sanidad, base común para todos los servicios de salud, se percibe como un obstáculo y no como un medio para construir escenarios que funcionen. Las herramientas y estructuras que creó dicha ley ya cumplen 24 años y tal vez sea el momento de adaptarla a las necesidades de una sociedad diferente que precisa de un entorno sanitario ágil y sostenible. Hay que perder el miedo secular a modificar las leyes, ya que no son el escollo a evitar sino el eje que debe guiarnos; y más en el caso de una ley que ya está que-

dando claramente desfasada.

La clase político-administrativa, pese a tener claramente identificados los problemas organizativos, no ha podido elaborar soluciones reales a los problemas. Las debilidades del sistema siguen afianzándose y eso provoca que sigamos en un entorno sin fórmulas organizativas ágiles para los servicios sanitarios, sin una planificación de recursos humanos centrada en las necesidades y sin un mecanismo de incorporación de resultados de proyectos de investigación e innovación.

En un sistema basado en el conocimiento, sin información no puede haber una gestión eficiente, con todo lo que ello implica. Aunque estemos en un entorno tecnológico avanzado, nuestro sistema tiene tales defectos en la gestión de la información que, por ejemplo, ni siquiera se dispone de un registro fiable de profesionales. En la era de la comunicación, en todo el SNS resulta imposible usar y compartir herramientas interoperables, escalables y sólidas. Y lo que es peor, las actividades orientadas a su consecución por parte de los reguladores-financiadores son tímidas, lentas e ineficientes. Un buen comienzo sería el de compartir información por todos los servicios de salud, que sea pública, que se utilicen criterios idénticos en todo el país y que se asiente una cultura de transparencia en el sistema. Sin embargo, ¿estamos realmente preparados para ello?

## Profesionalizar la gestión

Además, no se puede seguir utilizando a los gerentes como piezas políticas. La profesionalización de la gestión sanitaria es otra reforma necesaria. Las consejerías deben confiar en sus técnicos, hacer *benchmarking* y olvidarse de la microgestión porque es un vestigio de una administración obsoleta y la base de la desconfianza de los profesionales sanitarios.

Habría que desarrollar planes estratégicos que permitan la armonía de gestión y que proporcionen a los gestores las coordenadas de referencia para ser valorados, objetivamente, mediante indicadores adecuados para los objetivos propuestos. Si queremos exigirles resultados, es fundamental permitir cierto margen de actua-

ción, proporcionar herramientas de gestión potentes y en el marco de una estrategia clara promover la competencia entre centros, la comparación y el intercambio de experiencias. Sin esas medidas es imposible una evolución de las organizaciones: cambiar desde la cultura proteccionista a una cultura de responsabilidad.

Según datos recientes, en los países occidentales los médicos ocasionan, directa o indirectamente, el 90 por ciento del gasto sanitario. ¿Qué les impide controlarlo? Múltiples factores influyen en la ineficiente toma de decisiones: la falta de formación adecuada, una deficiente gestión de la información, la desconfianza en los niveles políticos y gestores, la ineficiencia de la Administración, la presión por pares, la presión social, el marco jurídico inadecuado, la desmotivación y el auge de la medicina defensiva, entre otros.

## Intereses individuales y colectivos

Además, las organizaciones corporativas profesionales deben aprender a alinear los intereses individuales con los beneficios colectivos, ya que es fácil que estos últimos se diluyan. Sólo de esta forma pueden llegar a un grado de responsabilidad tal que les permita hacer una reflexión colectiva y promover cambios que, a medio y largo plazo, impliquen un escenario mucho más sostenible en el sistema sanitario.

Así, tanto desde un punto de vista individual como colectivo, la última reforma radical pasaría por conseguir un compromiso global de los profesionales con la eficiencia y la calidad. Para ello es necesario desarrollar tres ejes fundamentales: formación, desarrollo profesional vinculado a la estrategia global del sistema de salud e implicación en la gestión de sus instituciones sin cometer los errores ya conocidos del National Health Service.

Continúan surgiendo iniciativas que plantean análisis y propuestas sectoriales de reforma, pero se hunden en la timidez frente a la radicalidad. Ya tenemos experiencia del resultado de intentar evitar el pánico en épocas de crisis y ha salido una tragedia griega. Paraphrasing Einstein, in sanidad *insanity is doing the same thing over and over again expecting a different result.*

periscopios  
Observatorio de la innovación en gestión hospitalaria

## Reconocimientos al esfuerzo innovador

Aquellos hospitales españoles que a lo largo de los últimos 5 años han desarrollado iniciativas innovadoras pueden acceder a un reconocimiento por parte de Periscopios. En el marco de la celebración del 5º aniversario se van a reconocer 3 hospitales españoles que hayan innovado en gestión hospitalaria. Para contar el marco de la innovación, utilizaremos la siguiente definición: "La innovación es el esfuerzo permanente y sostenido por hacer cosas nuevas o cambiar críticamente el estado actual de las cosas con el objeto de mejorarlas. Sin seguir ningún camino establecido que aporte beneficios a la organización, a sus clientes o a la sociedad".

Las bases para la participación se encuentran en [www.periscopios.com](http://www.periscopios.com)

Periscopios es una iniciativa compartida entre: **ANTARES** **ACN** **ACS** **la colaboración de**

