

# Caminando hacia la excelencia

II Plan de Calidad  
del Sistema Sanitario  
Público de Andalucía  
2005-2008



A yellow L-shaped graphic element consisting of a vertical line on the left and a horizontal line on top, both extending across the width of the text.

# PRESENTACIÓN

# PRESENTACIÓN



La Consejería de Salud de la Junta de Andalucía ha realizado en los últimos años un importante esfuerzo en el ámbito de la Calidad sanitaria, con el fin de prestar servicios más adaptados y satisfactorios para los andaluces y andaluzas, y lograr un sistema sanitario cada vez más apreciado y legitimado socialmente. Por consiguiente, la Calidad, como estrategia de mejora continua y hacia la excelencia, ha de seguir teniendo un protagonismo indiscutible en el marco de la sanidad pública andaluza, y coadyuvar al proceso de Segunda Modernización de Andalucía contribuyendo al desarrollo de una Administración Pública más moderna y cercana a la sociedad.

Por eso, me resulta grato poner en sus manos el II Plan de Calidad para el periodo 2005-2008, un instrumento que ha sido concebido para todos los ciudadanos y ciudadanas de Andalucía, pero también para quienes se responsabilizan y preocupan cotidianamente de la salud de esos millones de personas: los más de 82.000 profesionales de la sanidad pública andaluza.

Este Plan nace con una clara vocación de continuidad y consolidación de las políticas de calidad y actuaciones desarrolladas con anterioridad; pero, al mismo tiempo, perfila con fuerza un nuevo y prometedor espacio en el que

ir incorporando todo un conjunto de iniciativas de calidad innovadoras, que permitan seguir ofreciendo respuestas adecuadas a las necesidades y expectativas actuales y emergentes.

Se abre un nuevo escenario en el que se impulsa la creación de un nuevo marco de relaciones con los ciudadanos, basado en la personalización y la transparencia del sistema sanitario, y en el que se promueve activamente la participación de los usuarios a través de múltiples canales. En esta nueva forma de relación e interacción con los ciudadanos serán los profesionales, una vez más, quienes tendrán la posibilidad de dirigir certeramente el rumbo, desde un desempeño responsable y riguroso, y un trato cálido y cercano.

Ello precisa de un grado de implicación y dedicación elevados. Pero también, por supuesto, requiere disponer de las herramientas adecuadas. En este sentido, el Plan de Calidad también constituye una sólida apuesta por y para los profesionales: para incentivar su desarrollo profesional, vinculado a la formación continuada y la gestión por competencias; para favorecer su autonomía y la organización del trabajo, con la extensión del modelo de unidades de gestión clínica y la gestión por procesos; para facilitar la generación, gestión e intercambio de conocimiento. Todo ello redundará en una mejora de la asistencia, de la relación con los ciudadanos y, en suma, de la calidad de los servicios sanitarios.

En definitiva, con este Plan queremos avanzar en Calidad, inaugurando una nueva etapa hacia la mejora continua de los servicios sanitarios, un camino hacia la excelencia; una meta de la que nos alejamos cuanto más nos acercamos y eso la convierte en un ilusionante punto de partida y de destino de esta senda de la Calidad que me gustaría que todos y todas, profesionales, gestores y ciudadanos, recorramos juntos.

**María Jesús Montero Cuadrado**  
Consejera de Salud de la Junta de Andalucía





# INTRODUCCIÓN

# INTRODUCCIÓN

La Ley de Salud de Andalucía establece la responsabilidad de la Consejería de Salud de la Junta de Andalucía para definir la política sanitaria, asignar los recursos y garantizar el derecho a la salud de los ciudadanos y ciudadanas de la comunidad andaluza. Para cumplir esta función, junto al diseño y desarrollo de políticas de Salud, se han de crear y activar los instrumentos necesarios para su puesta en marcha. Así fueron concebidos los distintos Planes de Salud de Andalucía que han ido marcando los principios y directrices en materia de política sanitaria en la última década.

En los últimos años se viene realizando, asimismo, un notable esfuerzo en el Sistema Sanitario Público de Andalucía (SSPA) y en su cultura profesional en relación con la Calidad. Se han desarrollado multitud de iniciativas, tanto en el nivel concreto de los centros, como globalmente en el ámbito de los servicios.

Al comienzo de la anterior legislatura (2000-2004), la Consejería de Salud puso en marcha, a través del I Plan de Calidad del Sistema Sanitario Público de Andalucía, **un modelo estratégico de calidad que entendía ésta como una apuesta irrenunciable y firme de un sistema sanitario público orientado al ciudadano**, el cual, bajo esta concepción, pasó a ser el eje central de todas sus actuaciones. Consiguientemente, sus necesidades, demandas, expectativas, y la satisfacción de las mismas, se convirtieron en los objetivos fundamentales de la política sanitaria andaluza.

El Plan se articulaba a través de siete líneas estratégicas, dos de las cuales -Calidad y Profesionales- constituían el núcleo más importante. El resto de líneas eran elementos instrumentales que facilitaban el desarrollo de las primeras.

El Plan supuso un nuevo enfoque dirigido a propiciar una organización más horizontal y flexible, con un abordaje integral de los problemas de salud, basado en la continuidad asistencial como dimensión inherente a la calidad de los servicios, y en el que se impulsara la cultura de la mejora continua, y se estableciera y afianzase un modelo de cooperación profesional. En este contexto, los Sistemas de Información y Tecnologías, la Evaluación de los resultados, la Investigación, la Comunicación y la Financiación, se contemplaron como líneas de soporte necesarias, que han permitido articular un modelo con un alto grado de coherencia, bien valorado por ciudadanos y profesionales, y que se ha convertido en un referente en el conjunto del Sistema Nacional de Salud.



## II PLAN DE CALIDAD (INTRODUCCIÓN)

Por otro lado, consolidar la cultura de la calidad en la asistencia sanitaria, entendida como un conjunto formado por la excelencia en la técnica y el conocimiento, junto al desarrollo de habilidades y actitudes orientadas a satisfacer expectativas y necesidades de los ciudadanos y ciudadanas, requería incorporar y desarrollar una serie de herramientas de carácter estratégico y de apoyo a la gestión de los servicios como son:

- Gestión por procesos.
- Gestión clínica.
- Gestión por competencias.
- Modelo de acreditación y mejora continua.

El primer Plan de Calidad, lejos de ser un instrumento acotado temporalmente, proponía una estrategia de fondo, a largo plazo, para el Sistema Sanitario Público de Andalucía. Evidentemente, el logro de una organización diferente, en la que ciudadanos y ciudadanas ocupan el centro, requiere acometer cambios profundos, de fuerte impacto, que necesitan de un lapso de tiempo prolongado para cristalizar, a la vez que de un impulso permanente que consolide las innovaciones.

No se trataba, pues, de emprender únicamente meros cambios adaptativos de lo ya existente, que generarían escasos beneficios en el margen en términos de calidad y eficiencia, sino de verdaderas transformaciones, de reanálisis continuo de los procesos y sistemas, sobre la base del valor que añaden al resultado final las estructuras organizativas, las personas, los equipos o las infraestructuras.

El I Plan de Calidad planteaba una organización estructurada en procesos, no sólo en el campo asistencial sino como una nueva visión general de la organización. Bajo esta concepción, identificaba los procesos definitorios de la orientación estratégica de la organización, los procesos claves para alcanzar el posicionamiento estratégico prefijado, así como los procesos de soporte necesarios para apoyar e instrumentalizar el plan en su conjunto.

La forma de visualizar la Calidad del primer plan pretendía conducir al Sistema Sanitario Público de Andalucía a una prestación más eficaz y eficiente, sostenible en el tiempo, moderna y con capacidad y agilidad de adaptación a las tendencias de futuro; sobre la base de disminuir la variabilidad de la práctica clínica y la ubicación de los recursos donde menor coste y mayor resultado generasen, actuando sobre los tiempos de atención y la accesibilidad a los servicios. En definitiva, se trataba de promover una atención sanitaria más personalizada a las necesidades del ciudadano y que, por tanto, le proporcionase más satisfacción.

Durante los últimos cuatro años, el I Plan de Calidad ha aportado sin duda un andamiaje adecuado sobre el que se han desarrollado múltiples iniciativas, muchas de las cuales han trascendido los objetivos iniciales y han contribuido a consolidar y legitimar las estrategias de Calidad. Buenos ejemplos de ello son los nuevos derechos del ciudadano incorporados, las garantías establecidas en la accesibilidad a las prestaciones, o los desarrollos tecnológicos que han permitido un sistema sanitario más ágil y transparente. En un espacio corto de tiempo se han desarrollado numerosos proyectos: la creación de la Agencia de Calidad Sanitaria de Andalucía; el desarrollo del Mapa de Procesos Asistenciales Integrados

## II PLAN DE CALIDAD (INTRODUCCIÓN)

del SSPA; el diseño del Cuadro de Mando Integral; el desarrollo de herramientas tecnológicas de gran envergadura como la Historia Digital Única del Ciudadano o Receta XXI; la definición de las Líneas Marco de Investigación, etc.

Toda esta constelación de acciones y propuestas debe ser ordenada y puesta en valor para que la organización siga avanzando por el camino de la mejora continua y hacia la excelencia.

El **II Plan de Calidad del Sistema Sanitario Público de Andalucía** que ahora se inicia pretende ser un elemento de continuidad en las políticas de Calidad de la Consejería de Salud de la Junta de Andalucía. Un instrumento que profundice en los diferentes desarrollos estratégicos que en este momento existen en la organización, que consolide las innovaciones, poniendo en valor las propuestas que se han generado e incorporando nuevas iniciativas propiciadas a través de un modelo de trabajo cooperativo y en el marco de la Segunda Modernización de Andalucía.

El II Plan de Calidad recoge, pues, la vocación de búsqueda de una organización diferente, más moderna, que se posicione al servicio de los ciudadanos y ciudadanas de Andalucía; de un servicio público que se esfuerce en garantizar la mejor atención posible y que, desde una actitud emprendedora basada en la innovación, aborde nuevos retos para asegurar la persistencia de un sistema sanitario público solidario, equitativo y sostenible.

Al igual que el anterior, el II Plan de Calidad plantea una estructura de procesos. Identifica cinco grandes procesos estratégicos que son a su vez los cinco grandes ejes sobre los que va a desarrollarse el plan. Cada uno de ellos contiene los elementos claves necesarios para definir los objetivos y líneas de acción prioritarias, así como para determinar los compromisos pertinentes entre la Consejería de Salud y el conjunto de proveedores públicos a través de los Contratos-Programa.

El primer proceso estratégico define la relación entre el ciudadano y el Sistema Sanitario Público de Andalucía, desde la perspectiva de los compromisos que éste adquiere con respecto al primero. Cuando se enuncia **“Asumir las necesidades y expectativas de ciudadanas y ciudadanos”** se está identificando su papel central y la obligación de establecer un sistema de garantías que lo preserve. Para ello, se plantea el desarrollo de nuevos derechos, de nuevos mecanismos que aumenten su capacidad de participación y de decisión, y su seguridad clínica, así como el impulso de proyectos que faciliten la relación del ciudadano con el sistema de manera que ésta sea **más personalizada, transparente e interactiva**. En ese contexto, se inscribe el progresivo desarrollo de la Administración Electrónica en el ámbito sanitario, que tiene en la incorporación de nuevos servicios como la consulta médica telefónica 24 horas, los recordatorios a pacientes a través de SMS, o la extensión definitiva de la Historia Digital del Ciudadano y Receta XXI, ejemplos ilustrativos.

El segundo proceso estratégico, **“Garantizar la gestión de Calidad de los servicios sanitarios”**, pretende profundizar en las innovaciones en gestión de los servicios puestas en marcha en Andalucía en los últimos años. Efectivamente, la **gestión clínica**, la **gestión por procesos** y la **gestión por competencias** siguen constituyendo herramientas fundamentales en las que se debe avanzar, a través de acciones que posibiliten su consolidación definitiva en el sistema integrándolas en la cultura profesional. La incorporación de la cultura de la mejora continua y de sistemas de

## II PLAN DE CALIDAD (INTRODUCCIÓN)

calidad homogéneos en los centros asistenciales van a posibilitar el espacio adecuado para el desarrollo del **Modelo de Acreditación de Andalucía**. Para ello, la Agencia de Calidad Sanitaria debe convertirse en un elemento nuclear que facilite las estrategias de mejora de los centros y posicione al SSPA como **un sistema que busca la excelencia** en la prestación de los servicios. Pero, junto a esta actuación de mejora y profundización, se debe proseguir la línea de la innovación en los modelos organizativos y en los instrumentos de gestión que permitan un **sistema sostenible y orientado a resultados**. En este sentido, las acciones se orientan hacia el desarrollo de modelos organizativos que profundicen en un sistema más flexible y horizontal. Ejemplos de ello lo constituye la concepción de las Unidades Clínicas de Gestión como unidad básica en la estructuración del sistema tanto en Atención Especializada como en Atención Primaria; el desarrollo del Modelo de Gestión por Competencias, avanzando hacia la definición de un espacio laboral flexible para toda la comunidad andaluza, o la implantación de la Carrera Profesional; la definición y puesta en marcha de un modelo de gestión para los CHARES y Centros de Alta Resolución; o aspectos más instrumentales, como la implantación del Cuadro de Mando Integral del SSPA; la extensión del Modelo de Acreditación para Centros, Unidades de Gestión Clínica, Profesionales, Formación y Unidades de Investigación.

Un planteamiento relevante de este II Plan de Calidad es la incorporación de la visión de Calidad a las políticas de Salud Pública del SSPA. De ahí que **“Garantizar la Calidad de las políticas de Salud Pública”** sea el tercer proceso estratégico que configura la estructura central del Plan, el cual introduce un sistema de garantías públicas a través de tres procesos clave. El primero de ellos pretende **impulsar las políticas de promoción de la salud y prevención de la enfermedad** incorporando estos contenidos a los instrumentos de gestión (Contratos-Programa y acuerdos de gestión) para lograr una mayor implicación de los centros en dichas políticas, desarrollando Planes Integrales como método de intervención ante problemas de salud considerados prioritarios en la comunidad andaluza, así como implementando estrategias que aborden las situaciones de exclusión social. El segundo proceso clave es el de **impulsar la calidad de las políticas de vigilancia en salud pública** y se orienta a aumentar la capacidad de medir el impacto en salud de las actuaciones sanitarias y a disponer de sistemas de alerta y de gestión de crisis sanitarias que puedan ser acreditados de acuerdo a estándares específicos de calidad. Por último, el tercer proceso clave se dirige a **impulsar la calidad de las políticas de protección**, incorporando el mejor conocimiento científico disponible a la evaluación de los riesgos en salud y desarrollando un sistema de gestión de riesgos que permitan una mayor protección de la salud y un **sistema sanitario más seguro**.

El cuarto proceso estratégico sobre el que está construido el II Plan de Calidad es el de **“Gestionar el Conocimiento”**. Sin duda, el Sistema Sanitario Público de Andalucía es un sistema generador de conocimiento, es un **sistema inteligente**, pero es preciso poner ese conocimiento al servicio de profesionales, ciudadanos y ciudadanas, haciendo posible su intercambio permanente. Ello conduce a la necesidad de desarrollar un **modelo de gestión de la información** que permita, no sólo su intercambio, sino la capacidad de identificar cuál es el conocimiento útil para la organización y que éste sea accesible para los profesionales y la sociedad en general. De esta necesidad deriva la concepción de una **estrategia de información en salud**, que debe estar sustentada en el desarrollo de proyectos de soporte de gran envergadura, como la creación de un Centro de Información y Documentación Sanitaria o la puesta en marcha de la Biblioteca Virtual del SSPA, así como en el establecimiento de alianzas con otras organizaciones generadoras de conocimiento (universidades, parques tecnológicos, empresas, etc). La investigación y la formación son dos aspectos claves de este proceso es-

tratégico y, en este sentido, el II Plan de Calidad impulsa acciones encaminadas hacia la **consolidación de la investigación de excelencia en Andalucía** (Institutos de Investigación, Programa de Terapia Celular de Andalucía...), así como el desarrollo de las redes cooperativas de investigación biomédica y de las estructuras de apoyo a la investigación. De otro lado, el **Plan Integral de Formación para el SSPA** debe permitir una adecuada integración de la formación pregrado, posgrado y continuada, y dar coherencia a los procesos de desarrollo de la competencia profesional.

El último de los procesos estratégicos sobre el que se sustenta el II Plan de Calidad es el de **“Impulsar la Innovación del Sistema”**. Ser innovador es una actitud diferenciada que requiere conocimientos, criterios, capacidad de interpretación de la realidad y visión de futuro para describir escenarios alternativos. Supone, sobre todo, tener criterio para incorporar con serenidad y valentía las novedades que se identifican como útiles para la actividad diaria y la relación con los ciudadanos. Asimismo, supone saber desaprender cuantas prácticas o hábitos sólo responden a la costumbre, generan consumo de tiempo y recursos, o aportan rigidez e inflexibilidad. Desde este punto de vista, la Innovación es un proceso transversal que debe impregnar a todo el conjunto de acciones que se despliegan en el II Plan de Calidad.

Se establecen dos grandes líneas estratégicas: **“Las políticas transversales de innovación”** en la que Innovación se comporta como un soporte a las políticas estratégicas definidas; y **“La gestión de la información y de las tecnologías”** en la que se incluyen iniciativas dirigidas específicamente a la gestión de las tecnologías. La primera supone el desarrollo de una serie de acciones que ya están contenidas en el resto de procesos estratégicos (Administración Electrónica, Historia Digital del Ciudadano, Biblioteca Virtual,...), pero que han de ser contempladas desde la perspectiva del grado de coherencia que proporcionan a la estrategia general de innovación del sistema. En este sentido, conceptos como la **e-salud, e-educación sanitaria, e-vida saludable, e-autocuidados, e-formación, e-administración, etc.** aportan una visión desde la Innovación a las estrategias que queremos desarrollar en el marco de los diferentes procesos estratégicos que conforman este II Plan. La gestión de la información y las tecnologías ofrece una visión más específica, y tiene en cuenta las plataformas tecnológicas necesarias para implementar las acciones diseñadas y la necesidad de establecer un modelo de gestión de las mismas. La integración funcional de los sistemas de información significa que se propiciarán las actuaciones necesarias para lograr que el SSPA cuente con un **Sistema de Información Único y Propio** que así sea reconocido por cualquier persona que contacte a través del mismo. Elementos de carácter operativo, como la apuesta decidida por el software libre, la creación de un Banco de Iniciativas Tecnológicas, o el desarrollo del Portal de Salud como Espacio Virtual de Salud, delimitan un escenario de propuestas novedosas que pretenden hacer del SSPA **un sistema moderno e innovador**.

En conjunto, los cinco procesos estratégicos configuran dinámicamente el entramado y el espacio de acción del II Plan de Calidad del Sistema Sanitario Público de Andalucía. Un instrumento marco que constituye un hilo de continuidad para profundizar y afianzar en esta apuesta ya irrenunciable; y que, paralelamente, supone la inauguración de un camino de progreso en el que se emprenderá una nueva constelación de estrategias, acciones y propuestas innovadoras, para que toda la organización siga caminando por la senda de la mejora continua y de la calidad de los servicios sanitarios que se ofrecen a la sociedad andaluza hacia la excelencia.

## II PLAN DE CALIDAD (INTRODUCCIÓN)







# PROCESOS ESTRATÉGICOS

## II PLAN DE CALIDAD DEL SISTEMA SANITARIO PÚBLICO DE ANDALUCÍA 2005-2008

En los últimos años se vienen vislumbrando nuevos escenarios que se proyectan en la sanidad y que están teniendo, y van a tener cada vez más en un futuro próximo, impactos específicos sobre el Sistema Sanitario Público de Andalucía.

El creciente envejecimiento de la población y el aumento de la inmigración son elementos que condicionan directamente las políticas de salud. Cuestiones como la dependencia y la aparición de nuevos grupos de exclusión social plantean nuevas preguntas que necesitan respuestas rápidas por parte de los poderes públicos.

El protagonismo y la participación crecientes de los ciudadanos y ciudadanas en el mantenimiento de su propia salud es constatable. El ciudadano ha aumentado su capacidad y su responsabilidad en este sentido y, al mismo tiempo, su nivel de exigencia en la calidad de los servicios sanitarios que se le ofrecen.

Los profesionales van adquiriendo nuevos roles. La competencia en el desempeño, la carrera profesional, la mayor capacidad de gestionar recursos y de participar en las decisiones en nuevos entornos organizativos constituyen, sin duda, referencias que se deben considerar en los procesos de transformación del sistema.

La valoración del conocimiento que genera el sistema, y la necesidad de gestionarlo de forma eficaz de cara a producir valor añadido a los resultados asistenciales, representa uno de los mayores retos a los que se enfrentan las organizaciones sanitarias. A ello se suman las transformaciones tecnológicas y culturales que implica el imperativo avance de la sanidad en el marco de la sociedad de la información y del conocimiento.

La contemplación de la Investigación como una inversión que posibilita la Innovación, y no como un gasto, demanda el establecimiento de alianzas con el tejido industrial y universitario, así como el desarrollo de nuevas opciones diagnósticas y terapéuticas relacionadas con el avance de la medicina molecular o la genómica.

Por último, el previsible aumento del gasto sanitario, en un marco de recursos públicos limitados, obliga a realizar un gran esfuerzo de eficiencia y transparencia ante el conjunto de la sociedad.



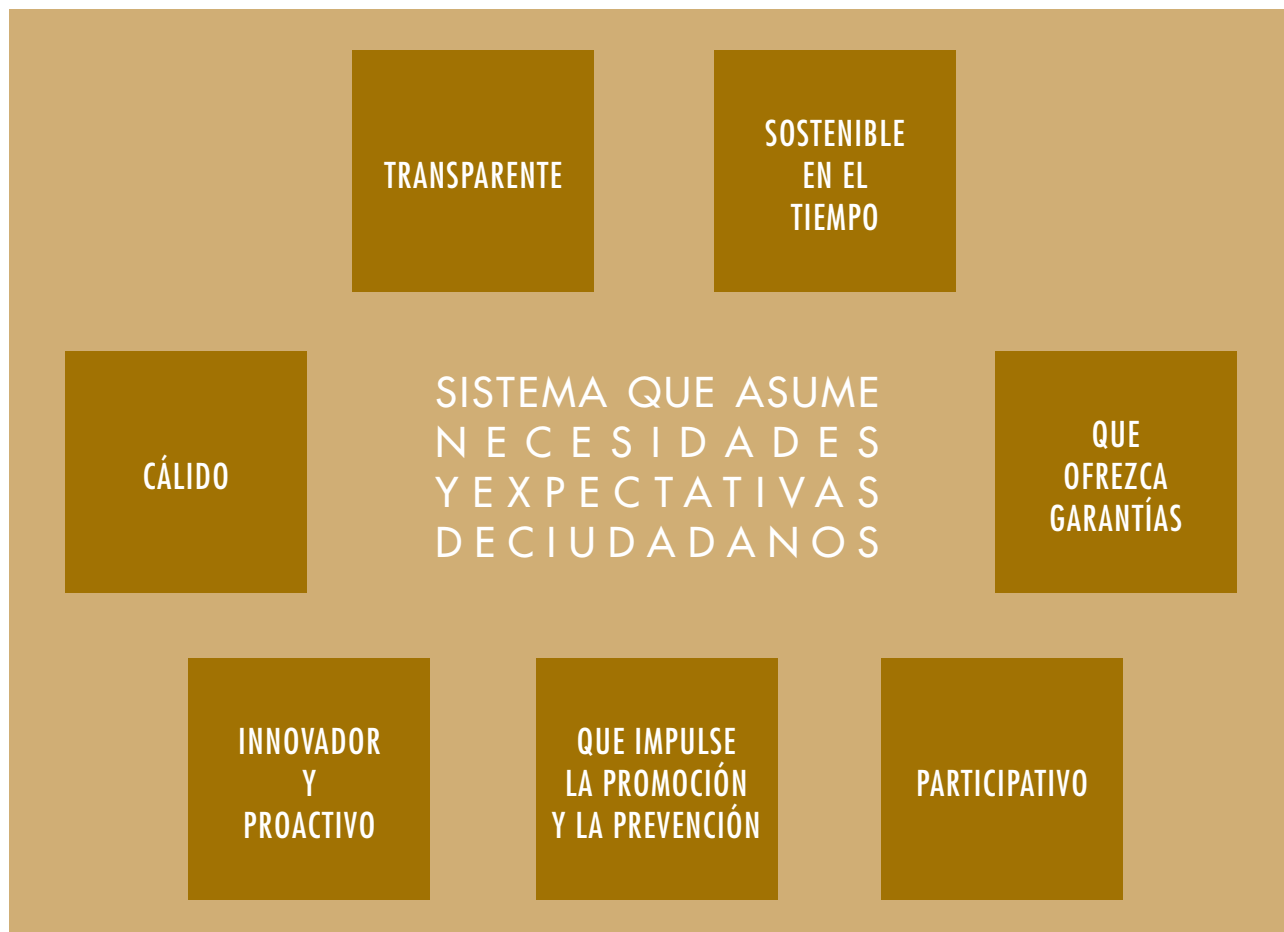
En este contexto, el Sistema Sanitario Público de Andalucía tiene ante sí una serie de retos muy importantes a los que hacer frente los próximos años que, resumidamente, se podrían enunciar de esta manera:

- Mejorar todo lo que concierne a las relaciones con ciudadanos y ciudadanas.
- Crear una organización alineada con los objetivos de salud.
- Continuar el trabajo por proceso, de tal manera que toda la actividad asistencial se oriente en función del usuario
- Avanzar en la gestión por competencias de los profesionales.
- Avanzar en la integración de la sanidad en la sociedad del conocimiento.
- Avanzar en la transparencia del sistema en todos los órdenes -económico, de funcionamiento, de calidad, etc.- ante el conjunto de la sociedad, siempre teniendo en cuenta que gestionamos cuantiosos y crecientes recursos, pero limitados.
- Impulsar la Investigación y la Innovación en la organización.
- Añadir valor al proceso de Segunda Modernización de Andalucía aportando bienestar, creatividad, contribuyendo a un modelo de administración pública más moderna y cercana al ciudadano.

El II Plan de Calidad para el Sistema Sanitario Público de Andalucía es una propuesta sólida para el abordaje eficaz de los retos planteados. Un plan que pretende, a través de la definición de cinco grandes procesos estratégicos, poner en valor, en un espacio temporal delimitado (2005-2008), una serie de acciones que, coordinadas, conformen el núcleo central de las políticas de Calidad que la Consejería de Salud de la Junta de Andalucía quiere impulsar en los próximos años.

## PROCESO ESTRATÉGICO I

Asumir las necesidades y expectativas de ciudadanas y ciudadanos



El Sistema Sanitario Público de Andalucía orienta sus actuaciones y servicios de calidad al ciudadano. Por ello, uno de los principales indicadores de la calidad en los servicios sanitarios es la satisfacción del usuario a través de encuestas que miden distintos aspectos del servicio. A partir de ellas, conocemos cuál es la percepción real del ciudadano, parámetro que, al compararlo con las expectativas iniciales, nos proporciona el grado de satisfacción.

La participación activa y comprometida de ciudadanas y ciudadanos juega por tanto un papel importante y específico, puesto que son sus necesidades y expectativas el motor de cambio para la organización. Conocerlas constituye, además, una de las mejores vías para identificar oportunidades de mejora y articular medidas de respuesta adecuadas. Para que éstas puedan ser aplicadas en la práctica diaria es fundamental emplear instrumentos de consenso entre los distintos actores de la organización sanitaria: gestores, profesionales y ciudadanos.

En la sociedad andaluza del siglo XXI, el usuario del sistema sanitario público se caracteriza por estar cada vez más y mejor formado e informado; exige recibir una atención sanitaria cálida, cercana y personalizada; quiere poder decidir libremente y con conocimiento sobre su salud; comunicarse por el canal que crea más conveniente y cómodo, sin límites ni horarios, y relacionarse con profesionales que le asesoren y le solucionen sus problemas de forma eficaz.

Además, el ciudadano demanda no sólo una respuesta efectiva a un problema concreto de salud sino que le interesan otras dimensiones que también afectan, desde otra vertiente, a su salud y a la de su entorno social más inmediato: qué ocurrirá con sus mayores, con los jóvenes adolescentes, cuestiones de género, de alimentación, medioambientales, etc. Por ello, el sistema se plantea el abordaje de estos distintos aspectos y dimensiones a través de políticas activas de promoción y prevención de la salud.

La gestión de las relaciones del Sistema Sanitario Público de Andalucía con el ciudadano de hoy, una persona activa y corresponsable en el cuidado de su salud, requiere que la organización sea:

### **Innovadora y proactiva:**

Para adoptar soluciones innovadoras que refuercen la capacidad del sistema de adaptarse y anticiparse a las necesidades de ciudadanos y ciudadanas.

### **En continua mejora:**

Para conocer las necesidades y expectativas ciudadanas y poder impulsar, a partir de ellas, el cambio y la mejora en la organización.

### **Transparente:**

Para gestionar las expectativas de ciudadanos y ciudadanas a través de una política integral de información y comunicación que, con total transparencia, transmita las posibilidades de respuesta reales del sistema.

### **Sostenible en el tiempo:**

Para generar conciencia social sobre la corresponsabilidad necesaria de ciudadanos y ciudadanas con su salud para mantener el equilibrio en el sistema.

### **Cálida en su actuación:**

Para humanizar la asistencia a través de la continua formación y sensibilización de los profesionales.

### **Que fomente la participación:**

Para generar entornos y estilos de participación bidireccionales que permitan, de modo activo y efectivo, la implicación voluntaria del ciudadano en lo que atañe a los servicios sanitarios y fomentar la credibilidad en el sistema sanitario.

### **Que dé garantías:**

Para desarrollar sistemas de evaluación continuada de la calidad de los servicios y legislar en orden a garantizar la equidad en el acceso y la prestación de los mismos.

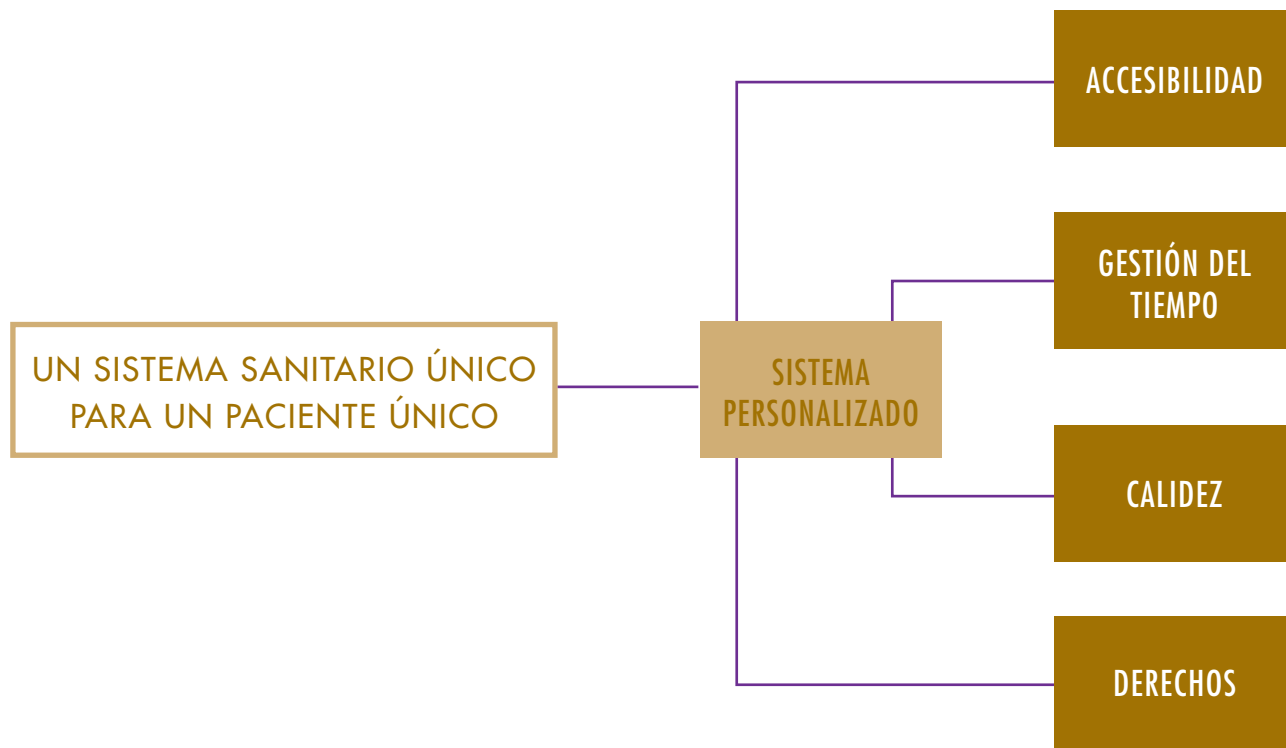
### **Que impulse la prevención:**

Para poner en marcha acciones de promoción y prevención de la salud que mejoren los resultados en salud.

Este proceso estratégico constituye el eje fundamental de las políticas de calidad que se impulsan desde la Consejería de Salud y se concreta a través de dos procesos claves, que vertebran los objetivos y las líneas de acción que se desarrollarán para avanzar hacia un sistema más personalizado y con mayor capacidad de interconexión y de participación efectiva de ciudadanos y ciudadanas.

PROCESO CLAVE

ADAPTAR LOS SERVICIOS A CIUDADANAS Y CIUDADANOS



La Consejería de Salud viene confiriendo a los servicios sanitarios un claro enfoque de orientación al cliente, entendido como una persona que, por su entorno social, edad, sexo y necesidades concretas, es única y debe tener una respuesta específica y personalizada. "Un sistema sanitario único para un paciente único" es la idea que resume el concepto de personalización de la atención.

Desde esta perspectiva, se establecen unos factores claves sobre los que una actuación de mejora va a permitir ofrecer servicios más personalizados y adaptados a las necesidades de la sociedad actual y del ciudadano en sus diferentes niveles de relación con el sistema:

- La **accesibilidad** a los servicios del sistema sanitario sin limitaciones horarias, tanto de forma física como virtual.
- La **gestión del tiempo**, tanto el de respuesta a los problemas de salud concretos como en cualquier tipo de relación que se establezca entre el ciudadano y el sistema. El tiempo es un bien cada vez más valorado y preciado en la sociedad actual, por lo que su adecuada gestión es indicativo del grado de respeto hacia el ciudadano.
- La **integración** entre los niveles asistenciales y con otras instituciones o asociaciones, que garantice la continuidad asistencial.

Los objetivos y las líneas de acción son:

### OBJETIVOS

#### 1.1. ADAPTAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS AL CIUDADANO

##### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Definir el Mapa de Procesos Administrativos del Sistema Sanitario Público de Andalucía y adaptarlos al concepto de acto único, estableciendo prioridades de actuación sobre los mismos.
- Generar una red de administración única con diversidad de accesos para el ciudadano: presencial, vía web y telefónica.

#### 1.2. AUMENTAR LA PROACTIVIDAD EN LA CONTINUIDAD Y SEGUIMIENTO DEL PACIENTE UTILIZANDO NUEVAS TECNOLOGÍAS

##### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Desarrollar nuevos sistemas de continuidad asistencial definiendo compromisos específicos entre los niveles asistenciales y desarrollos tecnológicos que los hagan posibles.
- Desarrollar sistemas de seguimiento de la adherencia al tratamiento en pacientes crónicos utilizando nuevas tecnologías.

- Establecer sistemas de recordatorio de actividades asistenciales en el marco del mapa de procesos asistenciales del sistema sanitario, utilizando nuevas tecnologías (SMS, MMS...).
- Desarrollar un servicio de atención médica telefónica 24 horas.

### 1.3. ADAPTAR LOS SERVICIOS AL ENTORNO SOCIAL DE LOS CENTROS

#### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Adaptar la organización de los centros a las características sociales del entorno en cuanto a flexibilidad horaria y optimización de desplazamientos.
- Adaptar los servicios a las necesidades de segmentos de población con necesidades específicas.
- Adaptar las unidades de atención al ciudadano a nuevos desarrollos organizativos y definición del modelo de coordinación con 'Salud Responde'.

### 1.4. DISEÑAR CENTROS Y ORDENACIÓN FUNCIONAL ORIENTADOS AL CIUDADANO

#### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Desarrollar y aplicar una guía de arquitectura funcional de los centros que mira al ciudadano y aplicarla al diseño de nuevos centros asistenciales.
- Completar el proyecto del Banco de Expectativas de ciudadanos y ciudadanas del Sistema Sanitario Público de Andalucía.
- Desarrollar la Cartera de Servicios por Procesos Asistenciales Integrados.

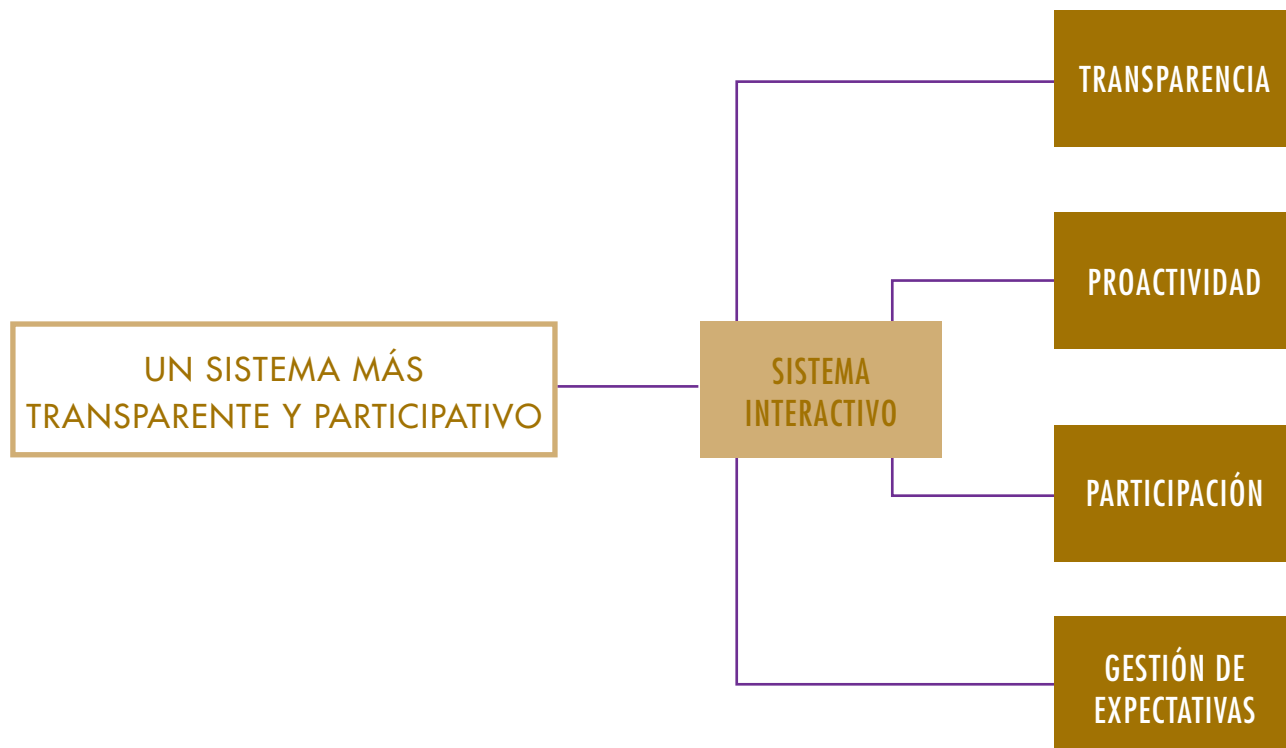
### 1.5. CONSOLIDAR Y AMPLIAR UN SISTEMA DE GARANTÍAS AL CIUDADANO

#### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Definir y/o ampliar nuevos derechos para los ciudadanos del sistema sanitario: derecho de acompañamiento, derechos del niño hospitalizado, extensión del derecho a segunda opinión médica...
- Extender el derecho de garantías de forma progresiva al mapa de procesos asistenciales del sistema sanitario.

**PROCESO CLAVE**

**ATENDER Y GESTIONAR LAS RELACIONES CON EL CIUDADANO**



Uno de los compromisos adoptados para la presente legislatura por la Consejería de Salud es conseguir que el sistema sanitario esté permanentemente en “Jornada de puertas abiertas” para el ciudadano. Esta iniciativa parte del principio de transparencia que debe regir las actuaciones de los distintos agentes del sistema sanitario en todo momento.



Además, la participación del ciudadano no sólo es una exigencia que éste hace al sistema sanitario sino que se ha convertido en una necesidad del propio sistema para seguir avanzando. En este contexto, se hace necesario el desarrollo de una política integrada, que mejore la coordinación de los esfuerzos de los distintos actores del sistema y marque las estrategias tanto para conocer las expectativas del usuario y su percepción real sobre los servicios, como para facilitarle información útil que incremente su nivel de conocimientos sobre su propia salud y le permita relacionarse de forma ágil con el sistema. Ambas vías le ayudarán a la hora de ejercer sus derechos y tomar decisiones relativas a su salud.

Desde esta doble vertiente, y con la finalidad última de mejorar la satisfacción del ciudadano a través de la gestión eficiente de sus expectativas, definimos los siguientes objetivos:

### OBJETIVOS

#### 1.6. PROPORCIONAR INFORMACIÓN PARA QUE EL CIUDADANO PUEDA TOMAR DECISIONES SOBRE SU SALUD

##### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Editar y difundir los procesos asistenciales en lenguaje asequible para el ciudadano.
- Desarrollar guías de ayuda a la toma de decisiones.
- Proporcionar información accesible sobre el funcionamiento de los centros y sobre resultados.

#### 1.7. OFRECER INFORMACIÓN A LOS CIUDADANOS QUE RESPONDA EN TODO MOMENTO A SUS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS

##### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Proporcionar información accesible al ciudadano sobre “productos milagro”.
- Mejorar y diversificar las formas de acceso a la información.
- Desarrollar un sistema de acreditación y evaluación de la información que se ofrece al ciudadano.

## 1.8. ESTABLECER LAS ESTRATEGIAS QUE GARANTICEN QUE LA INFORMACIÓN QUE APORTAN LOS CIUDADANOS SE UTILIZA EFICAZMENTE EN LA PLANIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS

### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Introducir en los Contratos-Programa objetivos que den respuesta a las demandas ciudadanas.
- Vincular un sistema de reclamaciones, sugerencias y reconocimientos único al cuadro de mando de gestión.
- Publicar las mejoras o medidas implantadas a partir de la información aportada por los ciudadanos a través de los canales adecuados.

## 1.9. CREAR Y DESARROLLAR LOS CAUCES DE PARTICIPACIÓN INDIVIDUALES EN LA RELACIÓN DEL CIUDADANO CON LOS SERVICIOS

### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Adecuar el consentimiento informado centrado en el usuario para su toma de decisiones en un documento único (guía).
- Promover situaciones de participación positiva (donaciones, testamento vital, etc.)
- Crear espacios de participación interactiva en el nivel institucional y en cada uno de los centros del sistema sanitario.

## 1.10. SITUAR A LA ADMINISTRACIÓN SANITARIA Y LOS COLECTIVOS EN UN MARCO DEMOCRÁTICO DE PARTICIPACIÓN

### LÍNEAS DE ACCIÓN

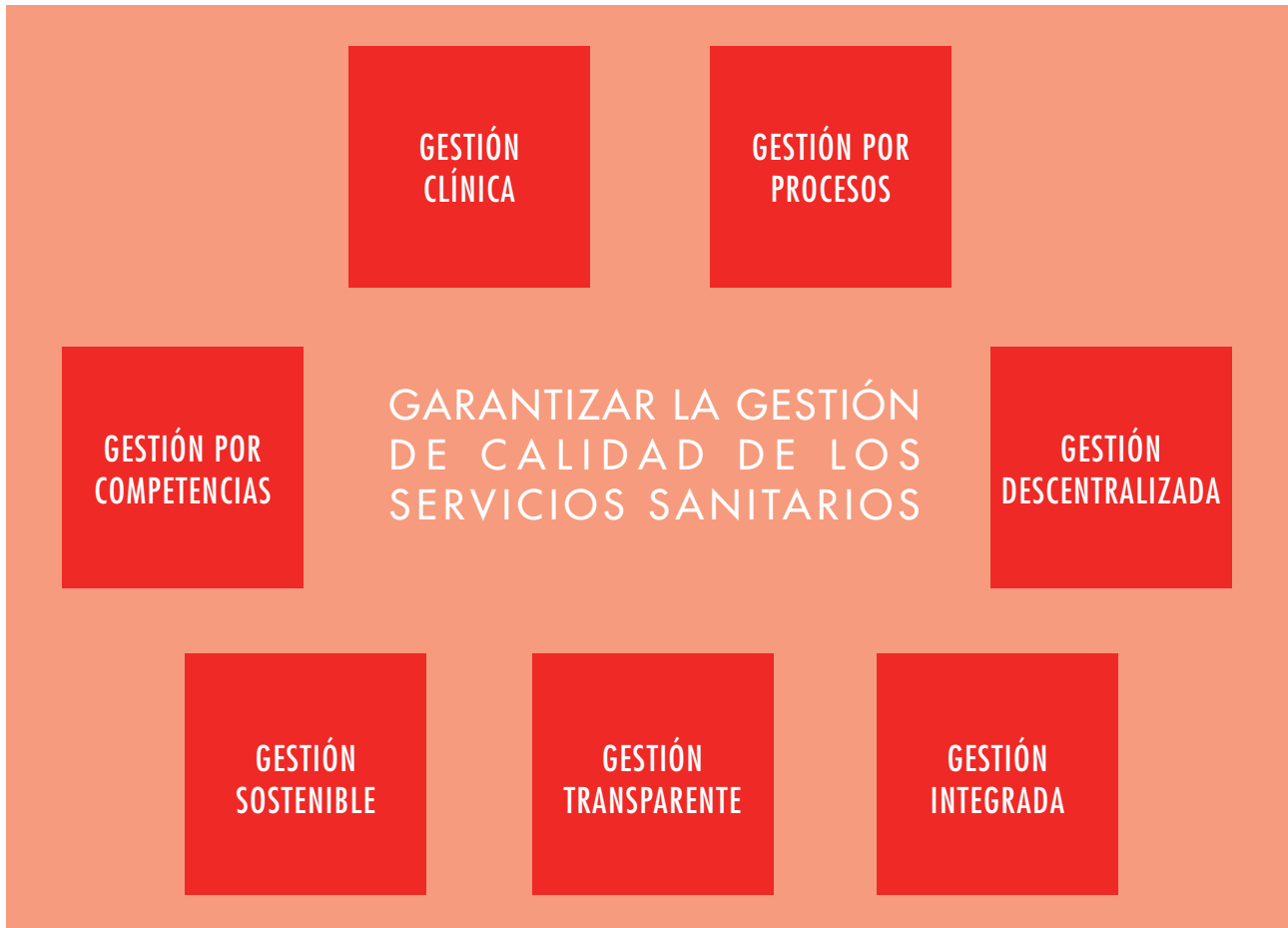
- Concretar los cauces de participación y establecer distintos tipos de estrategias con las asociaciones de autoayuda, especialmente con las dedicadas a enfermedades prevalentes.
- Elaborar planes conjuntos entre la administración y voluntariado y mediadores, por grupos de edad y género.
- Pactar con las asociaciones de consumidores la incorporación de criterios de salud a sus políticas de acción.

## II PLAN DE CALIDAD (PROCESO ESTRATÉGICO I)



## PROCESO ESTRATÉGICO II

Garantizar la gestión de Calidad de los servicios sanitarios

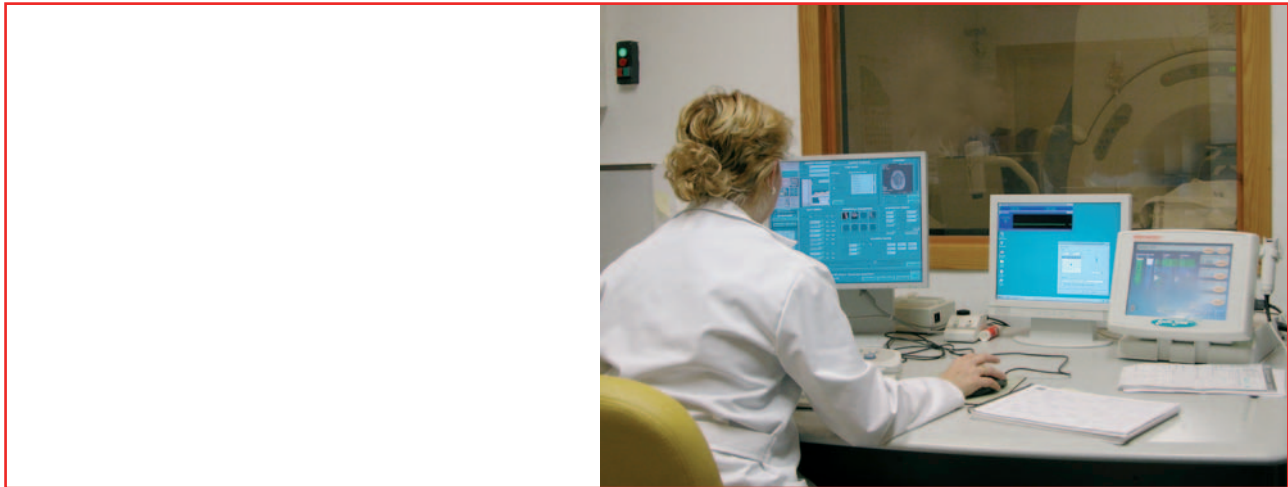


## II PLAN DE CALIDAD (PROCESO ESTRATÉGICO II)

La calidad de los servicios debe ser entendida desde la visión estratégica de la organización como un sistema de garantías públicas hacia los ciudadanos, por lo que sus modelos de gestión han de estar orientados a preservar dichas garantías. Para ello, se han de asumir y emplear una serie de herramientas que permitan avanzar hacia un sistema sanitario más adaptado a las necesidades y expectativas de los ciudadanos y ciudadanas y responder también a las necesidades e intereses legítimos de los profesionales.

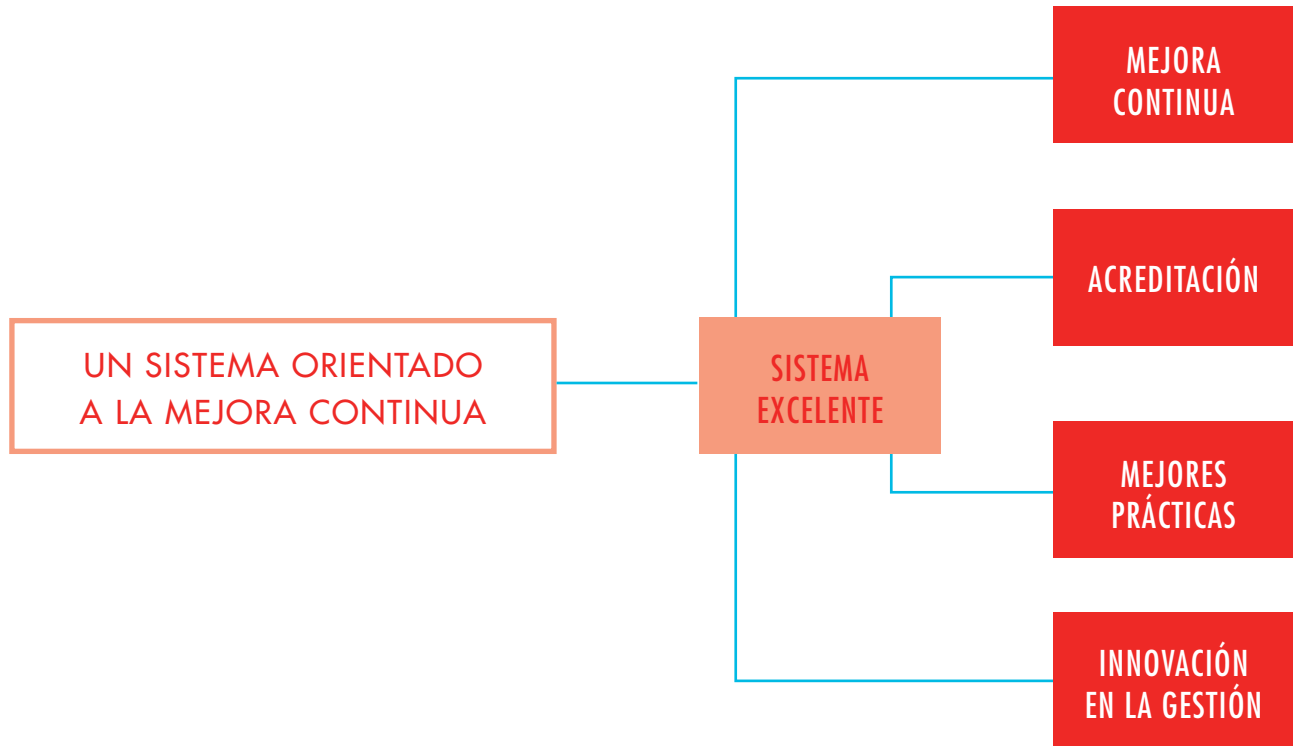
La gestión clínica, la gestión por procesos y la gestión por competencias siguen siendo los instrumentos fundamentales para conseguir una organización más horizontal y descentralizada, más flexible y a la vez más integrada. Por ello, el II Plan de Calidad hace un planteamiento claro de profundización en el desarrollo de estas herramientas de gestión.

Garantizar el buen funcionamiento de los servicios obliga a tener bien definidos los sistemas de calidad de la organización y a orientarlos hacia los resultados. Avanzar en este camino permitirá un sistema más apreciado por ciudadanos y profesionales así como una organización que busca la mejora continua hacia la meta de la excelencia en la prestación de los servicios.



PROCESO CLAVE

GESTIONAR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS



La Calidad es un espacio de consenso entre diferentes actores que intervienen en los procesos de atención sanitaria. Por tanto, es un objetivo central impulsar una cultura de calidad que impregne a toda la organización y permita ir introduciendo innovaciones en el sistema sanitario. Esta visión obliga a introducir una metodología de trabajo que defina círculos y núcleos de influencia para lograr la presencia de sistemas de calidad homogéneos en los distintos niveles y ámbitos de la organización, potenciando espacios organizativos informales, grupos de mejora y estructuras estables de calidad en los centros asistenciales.

Al mismo tiempo, comprometerse con la Calidad implica garantizarla y, por lo tanto, acreditarla. Por ello, es necesario que en la cultura de los centros asistenciales se asuma la importancia que tienen los procesos de acreditación de los servicios, de las competencias profesionales, y de los propios procesos asistenciales. La acreditación constituye igualmente un elemento estratégico de primer orden, que puede producir un mayor dinamismo en las organizaciones sanitarias al promover la cultura de la mejora continua y la búsqueda de la excelencia.

Por otra parte, la satisfacción de las necesidades de la sociedad, presentes y futuras, obliga a realizar un esfuerzo de adaptación al entorno, dinámico y en permanente cambio, que demanda en cortos lapsos de tiempo respuestas de calidad diferentes. La innovación en la gestión será un instrumento clave para lograr esas respuestas.

Los objetivos y las líneas de acción son:

### OBJETIVOS

#### 2.1. AVANZAR HACIA UN SISTEMA SANITARIO MÁS FLEXIBLE E INTEGRADO

##### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Extender modelos de gestión más descentralizados, dotando de mayor capacidad y autonomía a los centros y unidades, a través de la utilización de las herramientas de gestión clínica, gestión por procesos y gestión por competencias.
- Avanzar en un modelo de coordinación y cooperación entre centros asistenciales.
- Progresar en la integración de niveles asistenciales, mediante la extensión del modelo de Área Integrada de Gestión y la incorporación de nuevos modelos organizativos como los CHARES.
- Avanzar hacia un espacio laboral flexible que permita la movilidad de los profesionales entre todos los centros del SSPA.

#### 2.2. INCORPORAR LA ESTRATEGIA DE MEJORA CONTINUA A TRAVÉS DE LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN

##### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Establecer sistemas de gestión de Calidad por centros con un esquema estructural común: estrategia, misión, visión, valores, documentación de procesos, procedimientos de revisión de procesos, estándares, evaluación de resultados, satisfacción de clientes...

- Incorporar el Sistema de Gestión de la Calidad del centro al Contrato-Programa junto a objetivos, recursos y actividades.
- Incluir en los Acuerdos de Gestión objetivos de Calidad de los servicios.
- Incorporar indicadores sobre efectos adversos en la práctica clínica en la evaluación de los servicios

### 2.3. IMPULSAR EL PAPEL DE LA ACREDITACIÓN COMO UN SISTEMA DE GARANTÍAS AL CIUDADANO Y DE BÚSQUEDA DE LA EXCELENCIA

#### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Extender el Modelo de Acreditación de Andalucía manteniendo su carácter dinámico y su capacidad de evolución según las necesidades del sistema sanitario.
- Apoyar y potenciar de forma continua y reglada, desde las estructuras existentes (Agencia de Calidad, EASP, etc.) las dinámicas de mejora continua desarrolladas por los centros e instituciones del sistema sanitario.
- Desarrollar el Modelo de Acreditación de Profesionales ligado a la estrategia de Gestión por Competencias del sistema sanitario.
- Introducir en el Modelo de Acreditación de Andalucía estándares que preserven la seguridad en la práctica clínica.

### 2.4. DESARROLLAR SISTEMAS DE SOPORTE A LA GESTIÓN DE CALIDAD DEL SISTEMA

#### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Establecer el Modelo de Unidades Clínicas de Gestión del sistema sanitario como núcleo de desarrollo organizacional.
- Vincular el desarrollo de las Unidades de Gestión Clínica a la implantación y gestión de los Procesos Asistenciales Integrados.
- Crear una base de datos de las mejores prácticas que permita el benchmarking entre las personas y servicios de la organización.



## 2.5. IMPULSAR EL DESARROLLO PROFESIONAL EN LA ORGANIZACIÓN

### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Implantar el Modelo de Gestión por Competencias a través de su reanálisis y adaptación.
- Lograr la homogeneización del Sistema de Gestión de Competencias a través del desarrollo de la herramienta SIGESxCOM en el conjunto del sistema sanitario.
- Establecer planes de desarrollo profesional ligados a los Planes de Formación Continuada de los centros del SSPA en el marco del Modelo de Gestión por Competencias.

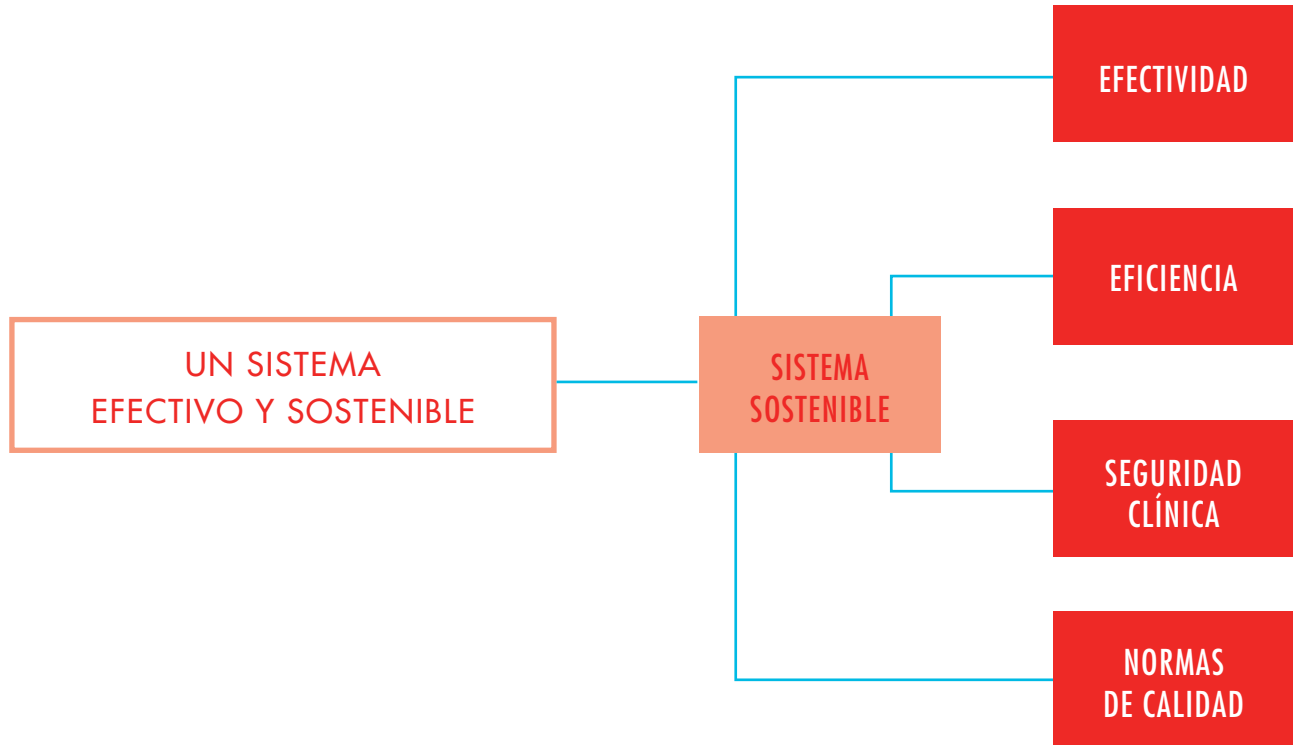
## 2.6. AVANZAR EN EL DESARROLLO DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN ÚNICO Y TRANSPARENTE QUE INTEGRE LOS NUEVOS DESARROLLOS DE LAS TIC

### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Completar el desarrollo e implantación de la Historia Digital Única del Ciudadano en todos los centros y servicios del sistema sanitario.
- Integrar el Mapa de Procesos Asistenciales Integrados del SSPA a la Historia Digital Única del Ciudadano.
- Integrar los diferentes desarrollos informáticos en el núcleo de la Historia Digital Única del Ciudadano (BDU, Receta XXI, Telemedicina, etc.).
- Implantar el Cuadro de Mandos Integral del SSPA.

PROCESO CLAVE

SERVICIOS QUE OFRECEN RESULTADOS



Un enfoque de Calidad orientado hacia el ciudadano debe fundamentarse necesariamente en los resultados que proporciona, y cuantificarse y valorarse, por tanto, en términos de efectividad y eficiencia de los servicios, y de seguridad clínica de los pacientes.

En este sentido, la consolidación definitiva de herramientas como la gestión clínica y la gestión de procesos pueden facilitar el recorrido hacia un sistema más efectivo, sostenible y seguro.

La gestión clínica incide sobre la gestión de la práctica clínica, garantizando la eficacia y efectividad de las actuaciones a través de la utilización de la medicina basada en la evidencia (MBE), la gestión de los procesos asistenciales y la gestión de la eficiencia económica; todo ello en un marco de mayor descentralización y autonomía de las estructuras clínicas de prestación de servicios. El desarrollo de estas herramientas puede concretarse con la reordenación de las estructuras de provisión (desarrollo de Unidades Clínicas de Gestión Integrada, horizontalización de los organigramas, integración primaria-especializada, reingeniería de servicios, etc.), modificando las relaciones y organización de los proveedores (organización por procesos asistenciales, definición de los Mapas de Procesos, etc.) o, finalmente, hacia las garantías de resultados de la asistencia (análisis de resultados -outcomes-, políticas de calidad, incentivos ligados a resultados, etc.). En este escenario, la continuidad asistencial se erige igualmente en un criterio clave e indispensable de calidad que debe inspirar la organización, las formas de trabajo, la formación de profesionales, etc. Continuidad asistencial que no es un espacio de coordinación sino una visión compartida del trabajo asistencial como un *continuum* en el que intervienen múltiples profesionales, en centros de trabajo situados en espacios diferentes, en tiempos de actuación distintos.

Desde esta perspectiva, los nuevos desarrollos organizativos como las áreas sanitarias, los CHARES, la extensión del Modelo de Unidades Clínicas de Gestión y la implantación del Mapa de Procesos Asistenciales, junto a los potentes proyectos de innovación tecnológica, como la Historia Digital Única del Ciudadano, suponen una oportunidad para lograr servicios que den respuestas a nuevas necesidades y expectativas de ciudadanos y ciudadanas, con elevados niveles de calidad y eficiencia.

### OBJETIVOS

#### 2.7. EXTENDER LAS NUEVAS FORMAS DE GESTIÓN, QUE COMBINEN MAYOR EFECTIVIDAD Y EFICIENCIA Y UN ALTO GRADO DE AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN

##### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Extender la gestión clínica, fomentando la constitución de equipos profesionales multidisciplinares con capacidad de auto-organización y con responsabilidad sobre los pacientes y sobre los recursos asignados a la unidad.
- Definir el Modelo de Gestión para Unidades Clínicas y un nuevo marco organizativo en el entorno hospitalario.
- Identificar y desarrollar elementos de mejora de las Áreas de Gestión.

## 2.8. ORIENTAR A LA ORGANIZACIÓN HACIA LA OBTENCIÓN DE RESULTADOS

### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Incorporar la Cartera de Servicios por Procesos Asistenciales a los diferentes servicios y Unidades Clínicas de Gestión del sistema sanitario.
- Incorporar de forma sistemática las normas de calidad de los Procesos Asistenciales Integrados a los Acuerdos de Gestión y su medición conjunta entre los diferentes niveles asistenciales.
- Orientar progresivamente el Modelo de Calidad de Andalucía a la consecución de resultados.
- Diseñar una estrategia de retroalimentación de los resultados obtenidos por el sistema a todos los servicios y Unidades Clínicas de Gestión mediante la implantación del Cuadro de Mando Integral y su adaptación al entorno local.
- Desarrollar el Observatorio de Cuidados del Sistema Sanitario Público de Andalucía como instrumento de mejora de la calidad de los cuidados enfermeros.

## 2.9. INCORPORAR AL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES LA EVALUACIÓN DE TECNOLOGÍAS EN EL ÁMBITO DEL SISTEMA SANITARIO PÚBLICO DE ANDALUCÍA

### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Detectar de forma rápida las nuevas tecnologías emergentes, informando del impacto previsible de las mismas y las perspectivas de uso futuro.
- Organizar la incorporación y la reposición o sustitución de tecnologías con un procedimiento común, explícito y sistemático.
- Disponer de un proceso de evaluación ágil que informe y oriente para el uso adecuado de las tecnologías en el sistema sanitario, teniendo en cuenta la evidencia científica disponible.



## PROCESO ESTRATÉGICO III

Garantizar la Calidad de las políticas de Salud Pública



## II PLAN DE CALIDAD (PROCESO ESTRATÉGICO III)

En este II Plan de Calidad se incorporan las políticas de Salud Pública que, configuradas como un proceso estratégico, se hacen copartícipes de una visión común de la calidad. Este hecho permite un alineamiento con la estrategia de Calidad del sistema sanitario y es un paso previo para la necesaria integración de políticas e intervenciones en salud.

Esta nueva perspectiva tiene su origen en el III Plan Andaluz de Salud, marco referencial para la definición de las políticas de salud de la Junta de Andalucía, desde el que se proponen dos metas: mejorar la salud de los andaluces y reducir las desigualdades.

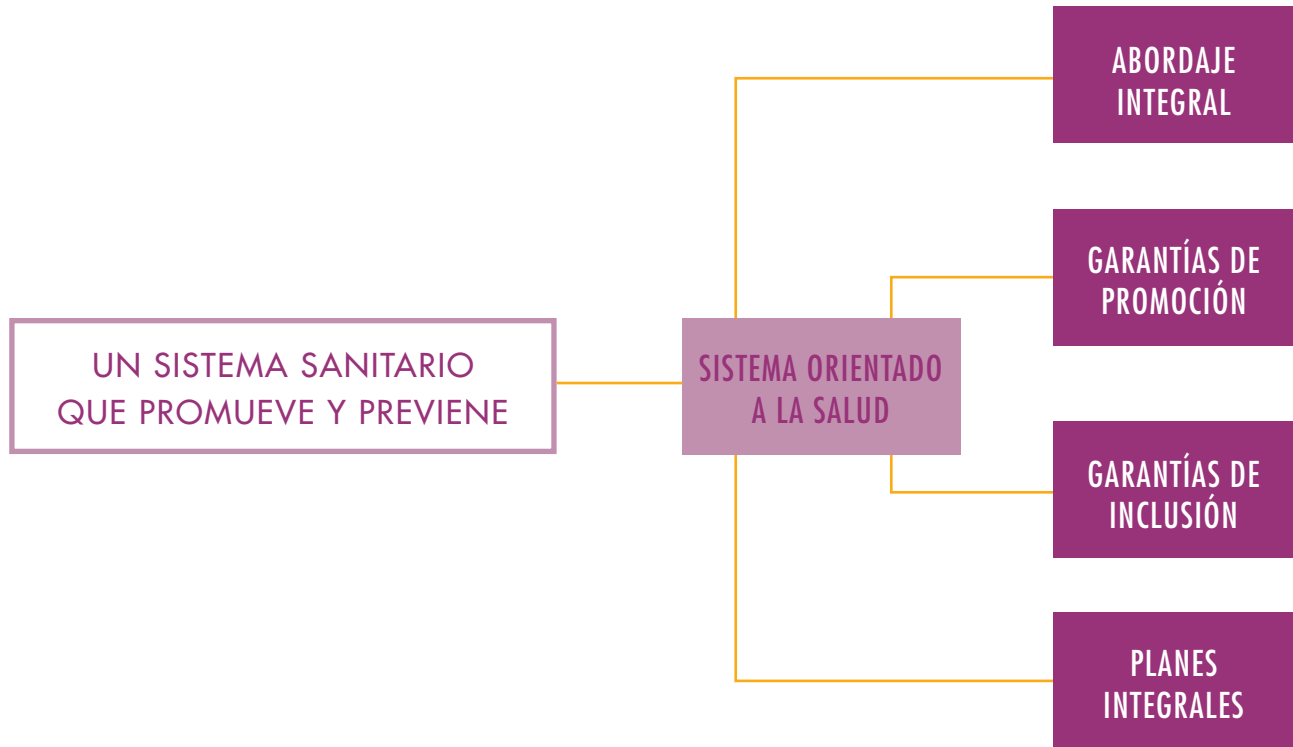
Calidad en las políticas de Salud Pública es el lenguaje común que impregna sus estrategias, objetivos y líneas de acción incorporando, como elementos instrumentales, las perspectivas específicas de género, la participación de ciudadanos y ciudadanas, y las acciones intersectoriales.

En este contexto, se perfilan dos enfoques: uno, vinculado a nuevas políticas de equidad, de mejora de la accesibilidad y de inclusión social, que busca identificar y abordar aquellos aspectos que, relacionados con la salud y con elementos de la persona y de su entorno, condicionan la diferencia de oportunidades. Otro, que se basa en nuevos modos de participación del ciudadano en el ámbito individual y asociativo, y de colaboración con otros sectores e instituciones. Se entiende la participación no sólo como un derecho, sino como una necesidad estratégica de implicación de los ciudadanos en el mundo de las relaciones humanas, y de los hombres y mujeres con su entorno. De igual modo, se plantea la intersectorialidad como un trabajo cooperativo que trasciende los límites de la simple coordinación y llega a la concertación, logrando las sinergias necesarias para afrontar el carácter múltiple de los factores que condicionan y determinan la salud de las personas y las comunidades.

Se definen tres procesos claves, relacionados con el impulso de la promoción de la salud y la prevención de la enfermedad, y con la vigilancia y protección de la salud.

PROCESO CLAVE

IMPULSAR LAS POLÍTICAS DE PROMOCIÓN DE LA SALUD Y DE PREVENCIÓN DE LA ENFERMEDAD



El impulso de las políticas de promoción y prevención en el ámbito del sistema sanitario tiene como objetivo lograr un abordaje integral de los problemas de salud y favorecer el bienestar de todas las personas que residen en la comunidad andaluza.



Para ello, hay que facilitar la adopción de hábitos saludables de manera directa y crear entornos que permitan esta opción, con actuaciones específicas dirigidas a los espacios y los grupos en los que la tensión social la dificulta especialmente. Esta estrategia debe ser complementada con medidas concretas de carácter netamente preventivo y con un plan de comunicación, tanto interno como externo, que aporte liderazgo, transparencia y credibilidad a todo el proceso. En definitiva, se debe lograr la incorporación efectiva de la promoción y la prevención como partes inseparables e insustituibles del proceso de atención a la salud de la población.

### OBJETIVOS

#### 3.1. IMPULSAR LAS POLÍTICAS DE PROMOCIÓN DE LA SALUD Y PREVENCIÓN DE LA ENFERMEDAD DENTRO DEL PROCESO DE ATENCIÓN A LA SALUD DE LA POBLACIÓN

##### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Incorporar, entre los criterios de acreditación de centros y servicios, los estándares y las evidencias necesarias para evaluar el desarrollo de los contenidos de promoción y prevención en relación a la cartera de servicios.
- Identificar los aspectos relacionados con la promoción y la prevención que deben incorporarse a las normas de calidad de los procesos asistenciales y la cartera de servicios.
- Incluir objetivos específicos relacionados con la promoción y la prevención entre los criterios de autorización de Unidades de Gestión Clínica.

#### 3.2. IMPULSAR LA MEJORA CONTINUA EN LAS POLÍTICAS DE PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN

##### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Identificar criterios que permitan la evaluación de las actuaciones de promoción y prevención a la luz de la evidencia científica disponible.
- Definir estándares de calidad y buenas prácticas para las actuaciones de promoción y prevención.
- Definir un sistema homogéneo de evaluación de las estrategias de promoción y prevención.
- Promover líneas de investigación sobre evaluación de acciones de promoción y prevención.

### 3.3. LOGRAR UNA MAYOR IMPLICACIÓN PROFESIONAL EN LA PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN DE LA SALUD

#### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Incorporar elementos de promoción y prevención en la definición de los mapas de competencias y en los criterios de acreditación de los profesionales del SSPA.
- Valorar y reconocer de manera explícita los objetivos de promoción y prevención en el desarrollo de la carrera profesional.
- Desarrollar los elementos de promoción y prevención dentro de las herramientas tecnológicas utilizadas en el SSPA.
- Impulsar la formación específica sobre promoción y prevención en los contenidos de la formación pregrado, postgrado y formación continuada.

### 3.4. FOMENTAR HÁBITOS SALUDABLES EN LOS CIUDADANOS ANDALUCES

#### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Identificar y priorizar los planes de actuación sobre hábitos de vida saludables con criterios de evidencia científica.
- Desarrollar una metodología homogénea de actuación para el fomento de hábitos de vida saludables.
- Desarrollar redes intersectoriales que permitan compartir experiencias y recursos.

### 3.5. IMPULSAR ESTRATEGIAS PARA EL ABORDAJE DE LAS SITUACIONES DE EXCLUSIÓN SOCIAL DESDE LA PERSPECTIVA DE LA ATENCIÓN SANITARIA A ESTOS COLECTIVOS

#### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Establecer una metodología homogénea de trabajo para su aplicación en los servicios de salud en colaboración con otros sectores y agentes sociales.
- Incorporar en los sistemas de evaluación de la calidad de centros y servicios indicadores específicos de atención a estas poblaciones en situación de exclusión social.
- Definir criterios de acreditación relacionados con el manejo de poblaciones en situación de exclusión social.
- Incorporar en los mapas de competencias aspectos específicos del trabajo con poblaciones en situación de exclusión social.

### 3.6. ASEGURAR EL DESARROLLO DE LOS PLANES INTEGRALES COMO ELEMENTOS CLAVE DE LA ATENCIÓN A LA SALUD DE LA POBLACIÓN EN ANDALUCÍA

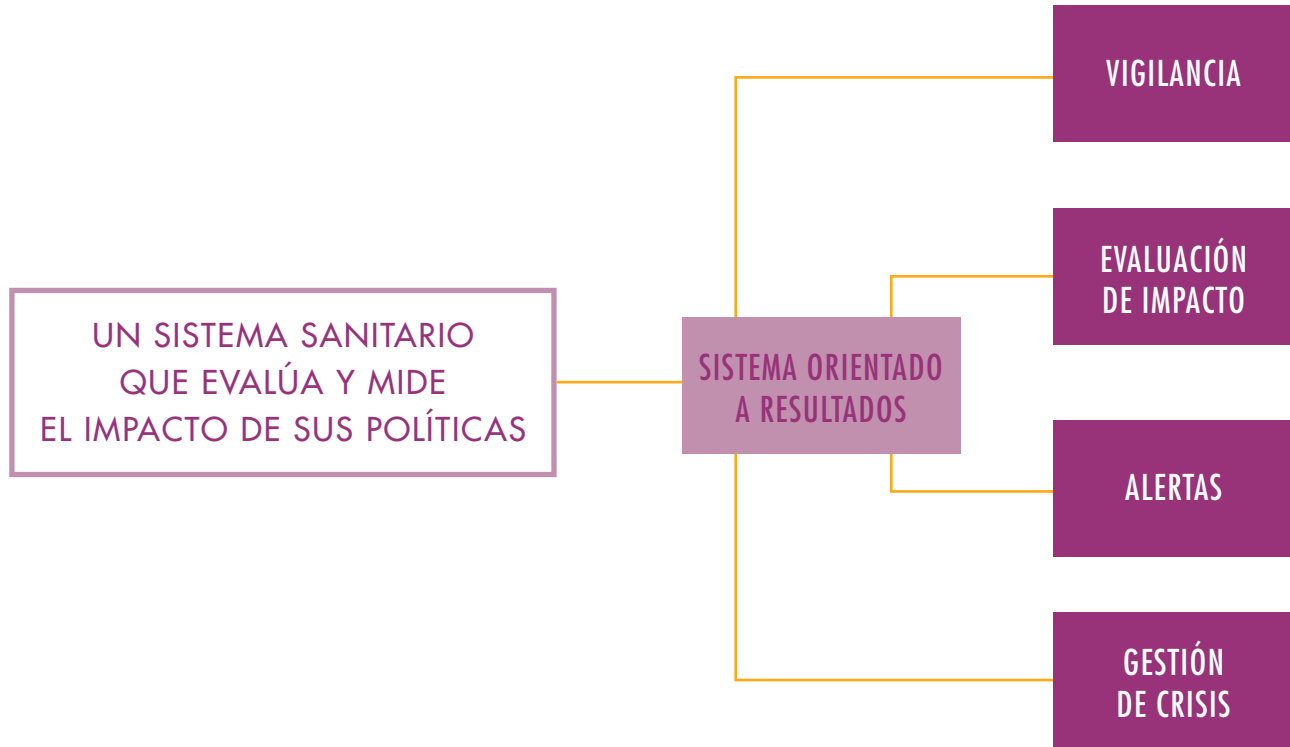
#### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Unificar la metodología para la elaboración, implantación y evaluación de planes integrales que permita el seguimiento de la calidad de las actuaciones.
- Asegurar la inclusión de elementos de promoción y prevención en los planes integrales de acuerdo con las necesidades de la población diana identificada, definiendo las normas de calidad para estos contenidos.
- Identificar con claridad los elementos de convergencia entre los planes y con otras posibles estrategias en funcionamiento, buscando la mayor eficiencia posible en las intervenciones.



PROCESO CLAVE

IMPULSAR LA CALIDAD DE LAS POLÍTICAS DE VIGILANCIA DE LA SALUD



La vigilancia de la salud tiene como objetivo hacer posible la planificación y evaluación de las políticas dirigidas a la promoción y protección de la salud, a la prevención de la enfermedad, y a la atención sanitaria de los ciudadanos y las ciudadanas de Andalucía. Cumple, por tanto, una función imprescindible para la Salud Pública, en la medida en que aporta información valiosa para orientar los servicios sanitarios y las políticas intersectoriales para mejorar la salud.

Este proceso clave comporta la recogida e integración de datos procedentes de distintas fuentes, el análisis que permita conocer el estado de salud y sus determinantes en la población andaluza, y la difusión de esta información hacia quienes deban conocerla.

### OBJETIVOS

#### 3.7. DESARROLLAR UN NUEVO SISTEMA DE VIGILANCIA DE LA SALUD, QUE PERMITA UN ANÁLISIS INTEGRAL SOBRE LOS PRINCIPALES DETERMINANTES Y PROBLEMAS DE SALUD QUE AFECTAN A LA POBLACIÓN ANDALUZA

##### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Identificar indicadores para la planificación y evaluación de los objetivos definidos en las líneas estratégicas de Salud Pública incluidas en planes y programas del sistema sanitario.
- Definir los criterios que permitan obtener una información comparable, mediante el acceso estructurado a las fuentes de información.
- Desarrollar una tecnología que permita obtener, de manera eficiente, la información, y facilite que su tratamiento sea compatible con los sistemas de información sanitarios del SSPA.
- Establecer los criterios de agrupación geográfica y la periodicidad.

#### 3.8. EVALUAR EL IMPACTO EN SALUD DE LAS ACCIONES SANITARIAS

##### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Conocer la cobertura de los servicios ofertados en las poblaciones diana, identificando poblaciones con coberturas deficientes.
- Monitorizar indicadores de resultados en salud y análisis de desigualdades utilizando una tecnología que permita obtener, de manera eficiente, la información, y que ésta sea compatible con los sistemas de información sanitarios del SSPA.
- Medir los resultados de la atención prestada en planes y programas priorizados, identificando la variabilidad en las intervenciones y su impacto en la Salud Pública.
- Establecer los circuitos para hacer accesible la información a los responsables de la toma de decisiones sanitarias, individuales y colectivas, en los diferentes niveles del SSPA.

### 3.9. POSIBILITAR EL DESARROLLO DE UNA RED DE ALERTA DE SALUD PÚBLICA DE CALIDAD, SENSIBLE A LAS DEMANDAS SOCIALES, Y QUE DÉ UNA RESPUESTA ADECUADA, URGENTE Y CONTINUA

#### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Desarrollar la red de alerta, integrando los aspectos de vigilancia epidemiológica, salud ambiental, seguridad alimentaria, medicamentos y productos sanitarios y efectos adversos de la atención sanitaria.
- Elaborar o seleccionar guías de actuación ante situaciones más frecuentes de alerta.
- Establecer una guía de actuación de las intervenciones de este dispositivo de Salud Pública con otros organismos y niveles implicados.
- Desarrollar un mapa de competencias para los profesionales implicados en este dispositivo.
- Establecer un sistema de acreditación de los dispositivos de la Red de Alerta de Salud Pública conforme a criterios de calidad.

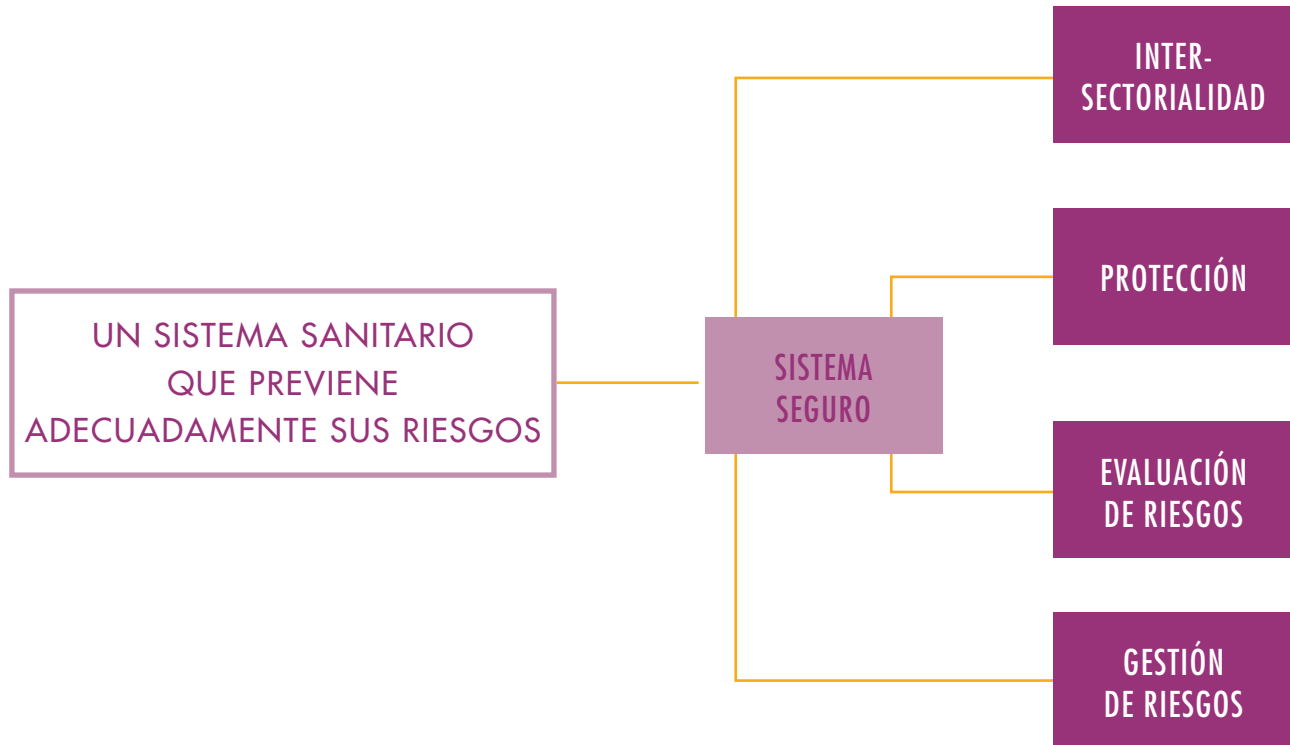
### 3.10. ESTABLECER UN PROCEDIMIENTO DE ACTUACIÓN, CON CRITERIOS DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS SANITARIOS ANTE SITUACIONES DE CRISIS EN EL ÁMBITO DE LA SALUD PÚBLICA

#### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Elaborar un mapa de caracterización de las situaciones de crisis.
- Establecer un manual de actuación y de respuesta ante situaciones de crisis.
- Establecer un procedimiento de comunicación hacia los medios y la población ante situaciones de crisis.
- Definir los comités de crisis de carácter intersectorial.

PROCESO CLAVE

IMPULSAR LA CALIDAD DE LAS POLÍTICAS DE PROTECCIÓN



La metodología del análisis de riesgos es considerada la más idónea para conseguir una mayor calidad de las políticas de protección en materia de salud ambiental y alimentaria, dado que sistematiza la manera de proceder, y proporciona una mayor eficacia y eficiencia a las intervenciones. No obstante, la evaluación de riesgos y su gestión, unida a la comunicación, deben tener en cuenta algunos elementos, como la introducción de criterios de cooperación intersectorial y su participación en las políticas de protección. Esta cooperación, cuyo carácter formal lo establece la propia Ley de Salud de Andalucía, se materializa en proyectos de colaboración mantenidos.

La incorporación del criterio de equidad en la protección es esencial para un adecuado análisis, al aceptar que hay desigualdades en materia de salud como consecuencia de aspectos ambientales y alimentarios, y ayuda a definir ámbitos de actuación que optimicen los resultados en aquellos sectores geográficos, socioeconómicos, etc. más expuestos a estos riesgos para la salud.

### OBJETIVOS

#### 3.11. REALIZAR LA EVALUACIÓN DEL RIESGO EN EL ÁMBITO DE LA SALUD AMBIENTAL Y LA SEGURIDAD ALIMENTARIA, BASADA SIEMPRE EN EL MEJOR CONOCIMIENTO CIENTÍFICO DISPONIBLE

##### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Constituir comités científicos o grupos de trabajo dedicados a la evaluación de cada tipo de riesgo que se acojan, en su constitución y en su metodología de trabajo, a los principios directores de excelencia, independencia y transparencia.
- Establecer, por los comités y grupos dedicados a la evaluación, un procedimiento de trabajo, incorporando al mismo, como sistema de eliminación de desigualdades, la elaboración de mapas de riesgos físicos, químicos y biológicos de mayor prevalencia e impacto social para el desarrollo de planes de protección.
- Diseñar una metodología de comunicación de los informes generados, transparente y compatible con la necesaria confidencialidad de los debates científico-técnicos de los comités y grupos constituidos.

#### 3.12. GARANTIZAR LA CALIDAD DE LAS ACTUACIONES EN PROTECCIÓN DE LA SALUD, DE LOS SERVICIOS SANITARIOS PÚBLICOS, MEDIANTE LA INTRODUCCIÓN DE ESTRATEGIAS DE GESTIÓN POR PROCESOS

##### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Elaborar un Manual de Calidad de los servicios de Protección de la Salud.
- Establecer el Mapa de Procesos y un Modelo de Acreditación de los servicios de Protección de la Salud y de sus profesionales.
- Incluir los criterios de continuidad -integralidad- y evidencia científica de la gestión por procesos en la Protección de la Salud.



### 3.13. DESARROLLAR UNOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN EN EL ÁMBITO DE LA PROTECCIÓN DE LA SALUD, QUE PERMITAN GARANTIZAR LA CALIDAD DE LAS ACTUACIONES DE LOS SERVICIOS SANITARIOS PÚBLICOS

#### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Definir los sistemas de información necesarios en el ámbito de Protección de la Salud para una adecuada gestión de los riesgos.



## PROCESO ESTRATÉGICO IV

Gestionar el Conocimiento



Desde finales del siglo XX y principios del XXI, el mundo desarrollado asiste a profundas transformaciones derivadas de la transición de “la sociedad industrial” a “la sociedad de la información” o “del conocimiento”. Ésta se caracteriza por considerar el factor “conocimiento” como un recurso clave cuya generación, difusión y aplicación determina importantes inversiones en educación, formación, investigación y desarrollo, tecnologías de la información y la comunicación. En este entorno, la innovación y la creación de conocimiento y su transferencia están siendo progresivamente mayores y sucediéndose a ritmos acelerados.

La corriente o paradigma de la Gestión del Conocimiento, surgida en este contexto social, se entiende como una nueva forma de dirección estratégica basada en potenciar la creación y transferencia de conocimiento dentro de una organización, considerando el capital intelectual de las personas que en ella trabajan como el recurso clave. En este marco de dirección estratégica están situadas las iniciativas que sirven para garantizar el intercambio y la generación del conocimiento que aporte valor a la organización, y que impulsan el desarrollo profesional, a través de la gestión por competencias, la acreditación y el desarrollo de modelos de carrera profesional, que reconocen e incentivan la adquisición y aplicación de conocimientos útiles.

Los sistemas sanitarios son sistemas inteligentes, constituidos por organizaciones generadoras de conocimiento, lo que determina una actividad constante en el camino de la transformación y la adaptación. Parte de las acciones que han ido teniendo lugar en el ámbito sanitario para adaptarse a la economía o sociedad del conocimiento se han englobado bajo el paradigma de la Gestión del Conocimiento, donde pueden situarse diversas iniciativas dirigidas a lograr un buen uso de la ingente cantidad de materia científica que se produce. Hablamos de las distintas corrientes de prácticas “basadas en la evidencia”, de las iniciativas de evaluación de innovaciones y elaboración de recomendaciones sobre su utilización (evaluación de tecnologías sanitarias, guías de práctica clínica), y de las herramientas para el resumen y transferencia de conocimiento científico (Cochrane Library, bibliotecas virtuales, páginas web para profesionales y pacientes, técnicas para facilitar la participación de pacientes en las decisiones, etc.).

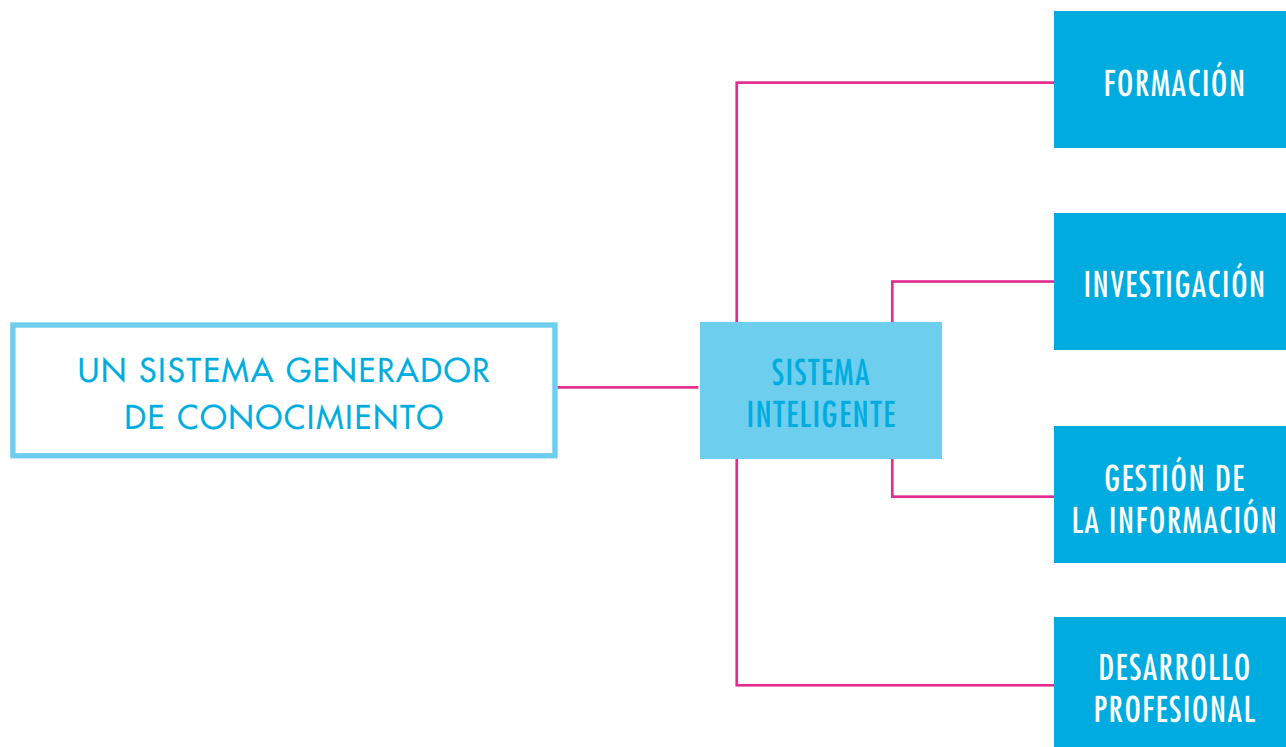
Sin embargo, no puede olvidarse otro tipo de conocimiento, el denominado tácito, que es clave para generar valor en la organización sanitaria, y que procede de las experiencias de cada una de las diferentes personas que integran la organización; desde los responsables en la gestión hasta los propios ciudadanos y ciudadanas, pasando por los profesionales implicados en las distintas facetas de la atención sanitaria. El intercambio de este tipo de conocimiento es fundamental para optimizar el funcionamiento de la organización y sus resultados. La producción de información veraz y la eficacia de sus circuitos son esenciales para el desarrollo de la sociedad de la información.

Cada vez más, los pacientes y la sociedad en general demandan información relativa a sus problemas de salud y desean participar en la toma de decisiones que les atañen. Facilitarles el acceso a información fiable y relevante sobre su salud y opciones para mejorarla, así como facultar su capacidad de evaluar las ventajas y desventajas de las diferentes alternativas de acción, de acuerdo a sus valores, creencias, preferencias y circunstancias, es una tarea que el sistema ha de asumir. En este sentido, las tecnologías de la información aplicadas y dirigidas a los consumidores se han convertido en una parte integral de los conceptos actuales de la Salud Pública y de las políticas sanitarias internacionales, además de constituir vehículos y fuentes principales para la obtención de información sobre salud por parte de la sociedad.

Por todo ello, la Gestión del Conocimiento debe convertirse en uno de los ejes estratégicos del Sistema Sanitario Público de Andalucía durante los próximos años, y constituirse en un soporte determinante para las políticas de transformación del sistema.

## PROCESO CLAVE

### GARANTIZAR E IMPULSAR LA ADQUISICIÓN DE CONOCIMIENTO EN EL SISTEMA SANITARIO



La formación constituye una herramienta indispensable para la generación de nuevo conocimiento en la organización, así como para su difusión e intercambio. Se precisa integrar en la estrategia de gestión por competencias la formación pregrado, postgrado y continuada, dotándola de la coherencia necesaria para visualizar el desarrollo profesional como un elemento que se impulsa desde la organización en el momento en que los futuros y futuras profesionales inician su andadura. Por ello, es necesario definir un Plan Integral de Formación para el sistema sanitario que sea un instrumento idóneo y eficaz para el impulso definitivo de las estrategias de desarrollo profesional.

La investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación, son elementos esenciales para el avance económico, científico, social y empresarial de una sociedad. El factor común a estos tres elementos es, sin duda, el Conocimiento, cuya mejora e incremento posibilitan y redundan en las cotas de eficacia, eficiencia y competitividad que necesita cualquier organización de vanguardia.

Crear una cultura de investigación en los centros sanitarios viene siendo una preocupación constante en las esferas de responsabilidad de las instituciones y del personal sanitario más motivado. Sin embargo, promocionar e incentivar la investigación no es suficiente. Se requiere, además, diseñar mecanismos para que ésta se realice con un adecuado nivel de calidad y responda a cuestiones relevantes y prioritarias para mejorar la salud de la población.

En el I Plan de Calidad se definieron las Líneas Marco de Investigación y se propusieron objetivos y acciones para fomentar una cultura de investigación de excelencia en Andalucía, además de incluir el diseño de sistemas de evaluación y calidad de los proyectos de investigación en temas de salud. El II Plan de Calidad sigue trabajando en estas mismas líneas, y refuerza otras nuevas para mejorar la generación de Conocimiento, especialmente en lo que se refiere a la cooperación, desarrollo de estructuras, evaluación y difusión de la investigación. Todo ello, en consonancia y dentro del marco de la política científica y tecnológica de Andalucía, España y la Unión Europea.

En resumen, se trata de desarrollar una estrategia de alianzas con diferentes entidades generadoras de conocimiento (universidades, parques tecnológicos, empresas, etc.) para producir sinergias y actitudes cooperativas que nos conduzcan a una investigación más competitiva e integrada, con una orientación claramente traslacional. A todo ello intentan responder las nuevas estrategias de investigación del sistema sanitario, integrando las líneas de innovación y recogiendo todas las iniciativas que se están produciendo, con el fin de vertebrar la actividad investigadora en Salud en la comunidad andaluza.

## OBJETIVOS

### 4.1. ELABORAR Y PONER EN MARCHA UN PLAN INTEGRAL DE FORMACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL PARA EL SISTEMA SANITARIO PÚBLICO DE ANDALUCÍA

#### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Desarrollar un plan que integre la formación pregrado, posgrado y la formación continuada, definiendo las áreas de acción prioritarias y a los proveedores de la misma.
- Desarrollar/implementar acciones formativas con criterios de adecuación y pertinencia (QUÉ contenidos; QUIÉN comparte, imparte y adquiere; CÓMO, con qué metodología y CUÁNDO) (Modelo de Acreditación de la Formación Continuada).
- Evaluar el impacto del aprendizaje a través del desarrollo de metodologías específicas.

### 4.2. REFORZAR LA CULTURA DE INVESTIGACIÓN EN EL SISTEMA SANITARIO PÚBLICO DE ANDALUCÍA

#### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Desarrollar nuevas estrategias de Investigación en Salud para el periodo 2005-2010.
- Fomentar la colaboración y sinergias entre la investigación básica y la investigación clínica y operativa.
- Promover acciones orientadas a incentivar la investigación como parte de la tarea clínica o asistencial.
- Incrementar la presencia de objetivos de investigación en los Contratos-Programa que se establecen con los centros e instituciones sanitarias.
- Potenciar la Investigación en Salud y cuidados en: atención primaria, enfermería y otros grupos emergentes.

### 4.3. ORIENTAR LA INVESTIGACIÓN A LA EXCELENCIA

#### LÍNEAS DE ACCIÓN

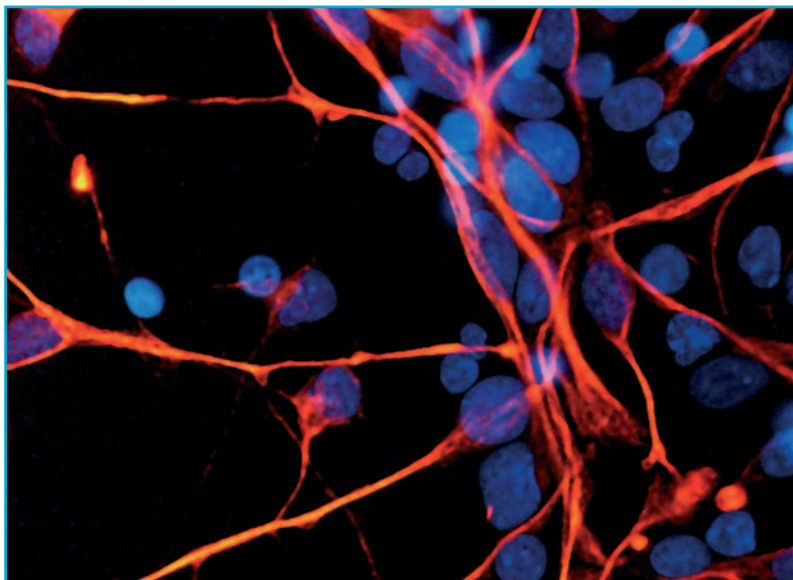
- Actualizar periódicamente las Líneas Marco de Investigación de Andalucía para priorizar aquellas áreas de especial interés o con nuevas necesidades.
- Fomentar la investigación competitiva y cooperativa a través del desarrollo de redes.
- Desarrollar las estructuras de soporte de la investigación de ámbito multicéntrico que incluyan centros hospitalarios, atención primaria, universidades, parques tecnológicos y empresas.

- Desarrollar las líneas de excelencia a través de la consolidación de los Institutos de Investigación en el sistema sanitario (Biomedicina, Terapia Celular, Banco de Líneas Celulares, Nutrición y Aceite de Oliva).
- Potenciar estudios de investigación relacionados con la evaluación de tecnologías, en colaboración con grupos de investigación del sistema sanitario, así como con otros centros (redes, proyectos nacionales y europeos).

### 4.4. AVANZAR EN LA MEJORA DEL PROCESO DE EVALUACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

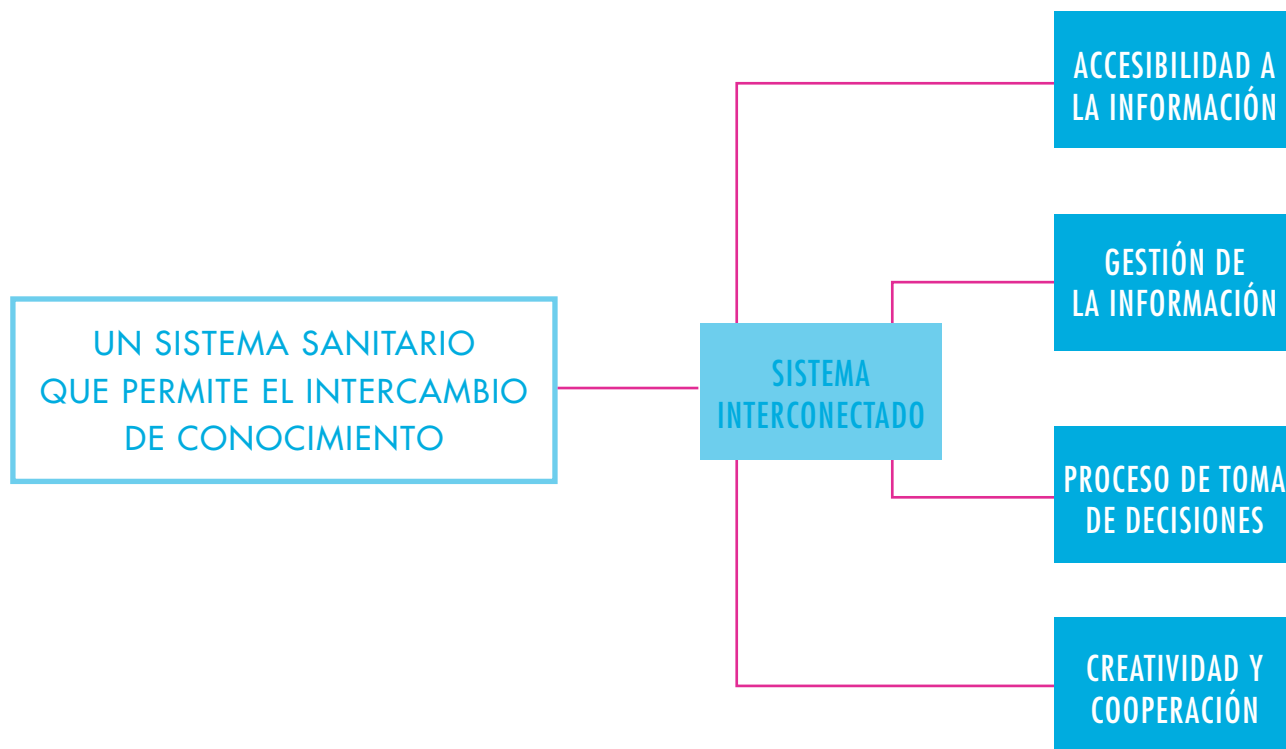
#### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Consolidar y establecer la periodicidad de los estudios de impacto bibliométrico en Biomedicina y Ciencias de la Salud.
- Profundizar en el desarrollo de indicadores para evaluar la repercusión de la investigación en la calidad asistencial y en los resultados en salud.
- Incluir criterios de evaluación de los costes asociados a la investigación.



**PROCESO CLAVE**

**GARANTIZAR EL INTERCAMBIO DE CONOCIMIENTO EN EL SISTEMA SANITARIO**



La tendencia creciente en la generación, uso y consumo de información en los países desarrollados ha derivado en una situación de sobreproducción y exceso de divulgación de contenidos sobre temas de salud, que ha sobrepasado la propia capacidad de la sociedad para procesarla adecuadamente.



Los profesionales sanitarios, tanto clínicos como gestores, deberían basar sus decisiones en la mejor información disponible. Sin embargo, esta información se halla dispersa en miles de artículos de revistas, manuales, monografías, informes y guías de práctica, por lo que se necesita tiempo, conocimientos, motivación y herramientas para poder obtenerla y utilizarla de forma efectiva.

En este contexto, y bajo el valor de la equidad, la modernización del sistema sanitario requiere de una nueva estrategia de información para la salud, que asegure la disponibilidad de información de buena calidad, fácilmente accesible, cuando y donde se necesita, tanto para profesionales como para pacientes, cuidadores y cuidadoras, y sociedad en general.

Dado que los profesionales constituyen el activo fundamental de la organización sanitaria son ellos y ellas quienes establecen los mecanismos de generación e intercambio de conocimientos para su práctica diaria. Tanto la adquisición de conocimiento individual por parte de cada profesional, como su puesta al servicio de la organización, son actos eminentemente voluntarios que requieren, por tanto, ser fomentados y puestos en valor con acciones específicas.

En este sentido, uno de los principales retos es favorecer el intercambio de conocimiento en sus cuatro vertientes: que las personas puedan compartir su conocimiento directamente con otras (*de tácito a tácito*); que combinen el conocimiento recogido de distintas fuentes (*de explícito a explícito*); que expresen formalmente los fundamentos de su conocimiento (*de tácito a explícito*); y que impulsen la extensión de su conocimiento a toda la organización para conseguir que otros empiecen a interiorizarlo (*de explícito a tácito*).

Las comunidades de práctica, los espacios virtuales que facilitan los contactos entre profesionales, gestores, ciudadanos y grupos con intereses comunes, y los procesos que favorecen la difusión de experiencias de práctica profesional en el ámbito de la gestión, se centran fundamentalmente en el intercambio del conocimiento tácito.

Una organización aprende en la medida en que facilita el aprendizaje de todos sus miembros y experimenta una transformación continua en el camino hacia la excelencia. Para ello, el sistema sanitario se centra en la gestión del conocimiento a todos los niveles, jerárquicos y funcionales, sobre la base de que el conocimiento que reside en los profesionales tiene realmente valor cuando fluye de individuo a individuo, de grupo a grupo, de organización a organización. Este proceso de gestión del conocimiento es percibido como el verdadero y mayor capital del SSPA, y su gestión eficaz se convierte en un factor clave de éxito.

Lograr que el conocimiento fluya dinámicamente entre los distintos niveles de la organización requiere de un cambio en su cultura y valores. En este sentido, una estrategia de gestión de los profesionales adecuada propiciará las transformaciones culturales y estructurales necesarias para que ello sea posible. Las personas responsables de liderar y gestionar la organización tienen que cumplir, en este terreno, un rol fundamental que se dirija a facilitar que los profesionales identifiquen e interioricen los cambios necesarios, así como a motivarlos y orientarlos hacia formas de trabajo en consonancia con la nueva situación.

Por otra parte, una organización sanitaria que sitúa al ciudadano en el centro del sistema, convirtiéndolo a la vez en sujeto y objetivo del mismo, debe buscar, en términos de coherencia, su implicación en la toma de decisiones, ya sean éstas de índole general, relacionadas con la propia organización y funcionamiento del sistema en su conjunto, como aquellas otras que afectan particularmente a su salud o a la de las personas sobre las que se ejerce tutela.

La participación de los ciudadanos y ciudadanas sólo es posible y efectiva desde el conocimiento de principios, valores y argumentos que deben fundamentar la toma de decisiones sobre los aspectos que afectan a su salud. Dicho conocimiento sólo puede adquirirse cuando el destinatario es capaz de procesarlo, comprenderlo y encauzarlo racionalmente. Ello implica la elaboración de las herramientas idóneas para garantizar que el conocimiento integrado y pertinente se encuentre a disposición del usuario y sus representantes con carácter previo a la adopción de la misma. Así, se facilitará la elección más adecuada a sus intereses desde la perspectiva de la corresponsabilidad y la implicación formada e informada.

### OBJETIVOS

#### 4.6. DEFINIR Y DESARROLLAR UNA ESTRATEGIA DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN CIENTÍFICAS PARA EL SISTEMA SANITARIO

##### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Crear un Centro de Información y Documentación Científica.
- Establecer la Biblioteca Virtual del SSPA.
- Coordinar los centros documentales sanitarios andaluces, con el propósito de sustentar una red institucional que utilice los medios más eficientes y adecuados.
- Establecer las alianzas estratégicas necesarias con instituciones y organizaciones homólogas.

#### 4.7. PROMOVER Y DIFUNDIR, EN TODOS LOS NIVELES DEL SISTEMA SANITARIO, LA CULTURA DE LA TOMA DE DECISIONES BASADAS EN UN PROCEDIMIENTO RACIONAL, SISTEMÁTICO Y EXPLÍCITO

##### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Proporcionar a los profesionales los medios para identificar, localizar y obtener los recursos documentales necesarios para adecuar su práctica habitual a criterios científicos.
- Seguir incorporando, a partir de las guías de práctica clínica, las mejores evidencias científicas al diseño y gestión de los procesos asistenciales.

- Incorporar a los planes de formación continuada y de formación pregrado y posgrado las bases de la medicina basada en la evidencia.

#### 4.8. IMPULSAR EL DESARROLLO DE COMUNIDADES DE PRÁCTICA ENTRE LOS PROFESIONALES DEL SISTEMA SANITARIO

##### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Identificar las comunidades de práctica existentes (grupos de referencia de procesos asistenciales), evidenciando los grupos de interés de profesionales del SSPA que ya están funcionando.
- Proporcionar los medios para que las comunidades de práctica ya constituidas mantengan contacto virtual y presencial entre sus miembros.
- Favorecer el desarrollo de espacios virtuales específicos para las comunidades de práctica dentro del Portal de Salud.
- Establecer mecanismos de reconocimiento a las organizaciones que presenten innovaciones y buenas prácticas en gestión.

#### 4.9. MEJORAR EL NIVEL DE CONOCIMIENTO DE LOS PACIENTES Y USUARIOS EN RELACIÓN A LOS SERVICIOS Y CANALES DE ATENCIÓN QUE OFRECE EL SISTEMA SANITARIO

##### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Establecer puntos de información automáticos sobre la naturaleza, finalidad, prioridades de los servicios del sistema sanitario.
- Potenciar la vía Internet para adquirir conocimiento sobre servicios y modo de acceso a los mismos.
- Disponer de materiales formativos e informativos en diversos soportes para la educación del usuario en el buen uso de los diferentes servicios de atención ofrecidos por el sistema sanitario.

#### 4.10. INNOVAR EN MATERIA DE TOMA DE DECISIONES COMPARTIDAS, GENERANDO CONOCIMIENTO QUE FACILITE SU AVANCE Y DESARROLLO A TRAVÉS DE LA INVESTIGACIÓN

##### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Promover el desarrollo de investigación cualitativa que permita incorporar las expectativas de los pacientes tanto en el desarrollo de los procesos como en su evaluación.

- Introducir la toma de decisiones compartidas entre las prioridades de actuación del sistema sanitario.
- Desarrollar herramientas para compartir las decisiones entre pacientes y profesionales.

#### 4.11. IMPULSAR DESDE EL SISTEMA SANITARIO UN MARCO ORGANIZATIVO QUE LEGITIME E INDUZCA EL CAMBIO EN LA CULTURA HACIA UNA ORGANIZACIÓN QUE APRENDE

##### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Desarrollar una estrategia en la gestión de profesionales del sistema sanitario que favorezca la creatividad, la innovación en la gestión del talento, así como la cooperación y el liderazgo compartido.
- Elaborar un plan de desarrollo del talento de los profesionales que integran el SSPA basado en la capacitación continua, orientado a generar conocimiento, y a crear y fortalecer el sentido de compromiso de las personas.
- Desarrollar un marco de valores compartidos en los que la cooperación y el intercambio de conocimiento tengan un papel central.

## II PLAN DE CALIDAD (PROCESO ESTRATÉGICO IV)



## PROCESO ESTRATÉGICO V

Impulsar la Innovación y Modernización del Sistema



En las últimas dos décadas en Andalucía se ha ido configurando un sistema sanitario que progresa en términos de infraestructuras, de dotación de recursos, de prestaciones, y que ha llegado a ser referente en distintas iniciativas, tales como la generación y garantía de nuevos derechos para los ciudadanos o la investigación biomédica de vanguardia. En este sentido, el proceso de Segunda Modernización de Andalucía apuesta por seguir avanzando en más y mejores servicios públicos.

En este contexto, y partiendo de la base de un sistema sanitario universal, gratuito y de calidad, el Sistema Sanitario Público de Andalucía debe ir más allá, ser capaz de aprovechar las nuevas oportunidades que se generan en la sociedad de la información y del conocimiento, y de responder y anticiparse a las necesidades emergentes de ciudadanos y ciudadanas.

Son muchos los elementos que se han de tener en cuenta para establecer el nivel de excelencia al que se aspira, pero hay una condición ineludible: satisfacer las expectativas de los ciudadanos, expuestas por ellos mismos, ofreciendo respuestas basadas en soluciones y servicios innovadores.

La necesidad de seguir evolucionando y adaptando el sistema viene determinada por el hecho de que en la sociedad actual el factor clave de competitividad y desarrollo, aplicable también a los servicios públicos esenciales, es la optimización en la gestión del conocimiento en su generación, almacenamiento y transferencia. Esta materia prima de carácter intangible se convierte, en un proceso de innovación aplicada al sistema sanitario, en nuevos productos, servicios o tecnologías, que a su vez se traducen en mejores resultados tanto en términos asistenciales como de salud para la sociedad.

El reto y oportunidad que supone dotar de estructura y dimensión estratégica la innovación sanitaria consiste, fundamentalmente, en establecer un modelo coherente, sostenible y atractivo para conducir al Sistema Sanitario Público de Andalucía a unas cotas aceptables y competitivas de modernidad. En este planteamiento se entiende modernidad a la forma de ser organizativa que, desde la exigencia de la calidad como garantía que los poderes públicos dan al ciudadano sobre los servicios de salud, busca la generación de valor añadido, utilizando la innovación como motor de cambio y transformación permanente.

La Innovación persigue convertir el Sistema Sanitario Público de Andalucía en una organización altamente eficiente en la generación, captación y transferencia de conocimiento, así como en la transformación de dicho conocimiento en nuevos procesos, servicios y tecnologías que aumenten la calidad asistencial, la accesibilidad y personalización del sistema para los ciudadanos, y en mejores oportunidades de desarrollo profesional para sus trabajadores.

Sería inadecuado hacer una identificación total entre innovación sanitaria y aplicación de nuevas tecnologías de información y comunicación a Salud. Las tecnologías no modernizan en profundidad, sólo actualizan la imagen; son un instrumento valioso y extraordinario para hacer realidad proyectos innovadores, pero son sólo un soporte; facilitan el análisis y, sobre todo, apoyan los cambios generando oportunidades de mejora en los servicios y procedimientos. Pero la tecnología por sí sola no garantiza la modernidad por cuanto la cultura innovadora es fruto

## II PLAN DE CALIDAD (PROCESO ESTRATÉGICO V)

del comportamiento individual y colectivo de las personas y no sólo de las infraestructuras instaladas. El concepto "tecnología" debe entenderse, por tanto, en un sentido mucho más amplio que afecta a dimensiones relacionales, organizativas, funcionales, etc.

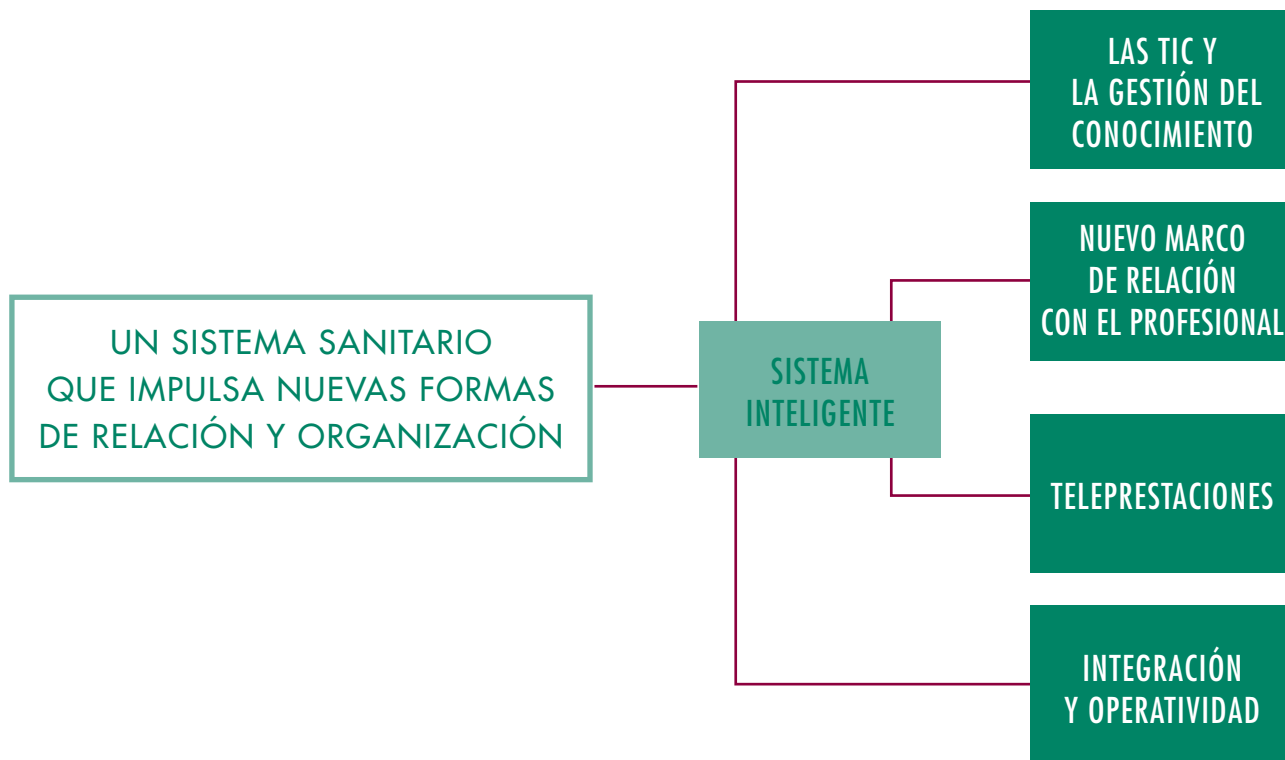
Por ello, este II Plan de Calidad incorpora la Innovación como una línea estratégica transversal que apoya y coadyuva al resto de procesos estratégicos para lograr la excelencia del Sistema Sanitario Público de Andalucía, estableciendo tres procesos claves.





**PROCESO CLAVE**

**INNOVACIÓN EN LA PRÁCTICA CLÍNICA MEDIANTE USO INTENSIVO DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**



El conocimiento acumulado en el sistema sanitario sobre las necesidades de nuevos sistemas de información para apoyar la práctica clínica y los distintos ámbitos de gestión dentro del mismo, unido al impresionante desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), permite disponer de nuevas y potentes herramientas tecnológicas. El hecho de que la aparición y el desarrollo de nuevas TIC contribuyan a una mayor facilidad en el uso y creación del conocimiento significa que se establecen una serie de sinergias donde la gestión del conocimiento favorece el desarrollo de tecnologías en general, al igual que éstas constituyen el elemento que permite el desarrollo exponencial de la gestión del conocimiento.

El proyecto de un sistema de información, construido a través de la opinión y participación de los ciudadanos y las ciudadanas, que ayuda a la toma de decisiones tanto de éstos como de los gestores, y que ofrece progresivamente mayor transparencia, es un proyecto ambicioso e irrenunciable para un sistema sanitario que desee ser moderno e innovador.

Con un marco solidario y de colaboración como punto de partida, e intersectorial en futuro próximo, se ha de tender hacia un *“sistema de información que permita la administración electrónica homogénea en toda la administración pública de Andalucía, favoreciendo e impulsando sistemas de autenticación e identificación de usuarios como es el certificado digital y avanzando en la personalización de la atención, así como la atención humana, universal, con equidad e igualdad”*.

En paralelo, se ha de avanzar también hacia la mejora de un entorno relacional del sistema con sus profesionales, que les facilite su formación y aprendizaje, utilizando las herramientas que surgen de la sinergia de las nuevas tecnologías y la gestión del conocimiento. Con ello el desarrollo competencial de los profesionales se ve impulsado y garantizado.

### OBJETIVOS

#### 5.1. MEJORAR EL ENTORNO RELACIONAL DEL SISTEMA CON SUS PROFESIONALES, Y FACILITAR SU FORMACIÓN Y APRENDIZAJE, MEDIANTE EL USO DE LAS TECNOLOGÍAS

##### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Desarrollar e implantar el Entorno Integral de Trabajo (virtual, organizativo y relacional) de los profesionales del sistema sanitario.
- Aplicar tecnologías avanzadas de simulación y de aprendizaje en la formación de los profesionales.

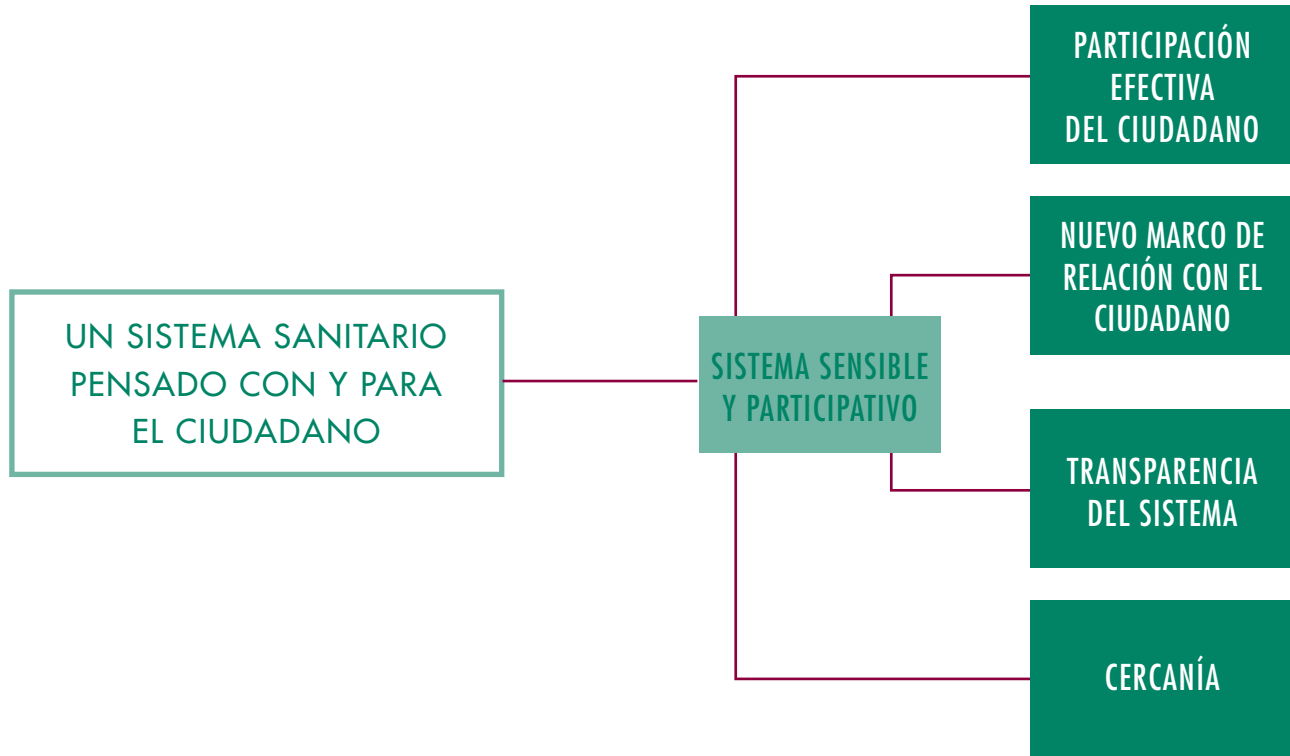
#### 5.2. IMPULSAR LA UTILIZACIÓN DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS EN LA PRÁCTICA ASISTENCIAL

##### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Diseñar la estrategia corporativa de telemedicina y teleprestaciones, sin límites geográficos, entendida como una herramienta tecnológica o asistencial y como un instrumento de cambio organizativo que contribuye a mejorar la eficacia y eficiencia de la atención prestada.

**PROCESO CLAVE**

**INNOVACIÓN EN SERVICIOS Y FORMAS DE RELACIÓN CON EL CIUDADANO**



El nuevo papel y el mayor nivel de calidad que se exige a los servicios públicos hacen de la interactividad y la proactividad del sistema, y de la personalización del servicio, pasos imprescindibles que se deben dar en los próximos años, con el fin de acercarse más y mejor a los ciudadanos y ciudadanas.

Un sistema sanitario público, participativo, transparente y humano, que aprovecha las nuevas oportunidades que se generan en la sociedad de la información o del conocimiento, necesita conformar un nuevo marco integral de relación con los ciudadanos que se articula en un espacio multicanal, proactivo, interactivo e integrador de los diferentes sistemas existentes.

Uno de los pilares de este nuevo marco de relación lo constituye el espacio web corporativo del sistema sanitario, que debe configurarse como un nuevo servicio de salud interactivo y sencillo, y ser capaz de responder a las máximas necesidades posibles y de eliminar barreras. Además, deberá estar inspirado en una filosofía multicultural, ser el paradigma de la participación de todos, y la cara visible de la Innovación del sistema que transmita una imagen afable y de modernidad.

‘Salud Responde’ debe ser otro pilar importante, que habrá de extenderse a toda Andalucía, incorporar progresivamente nuevos servicios, e impulsar y aprovechar sus actuales plataformas tecnológicas para avanzar en la interacción con los ciudadanos.

Finalmente, un elemento de suma relevancia en este espacio de relación es el nuevo sistema integral de recogida y análisis de las expectativas ciudadanas, que tendrá como objetivo compilar las aportaciones recibidas desde cualquier punto geográfico y a través de cualquier canal. Las iniciativas, propuestas, sugerencias y opiniones serán estudiadas y analizadas, convirtiéndose, eventualmente, en factores condicionantes para la toma de decisiones operativas y estratégicas.

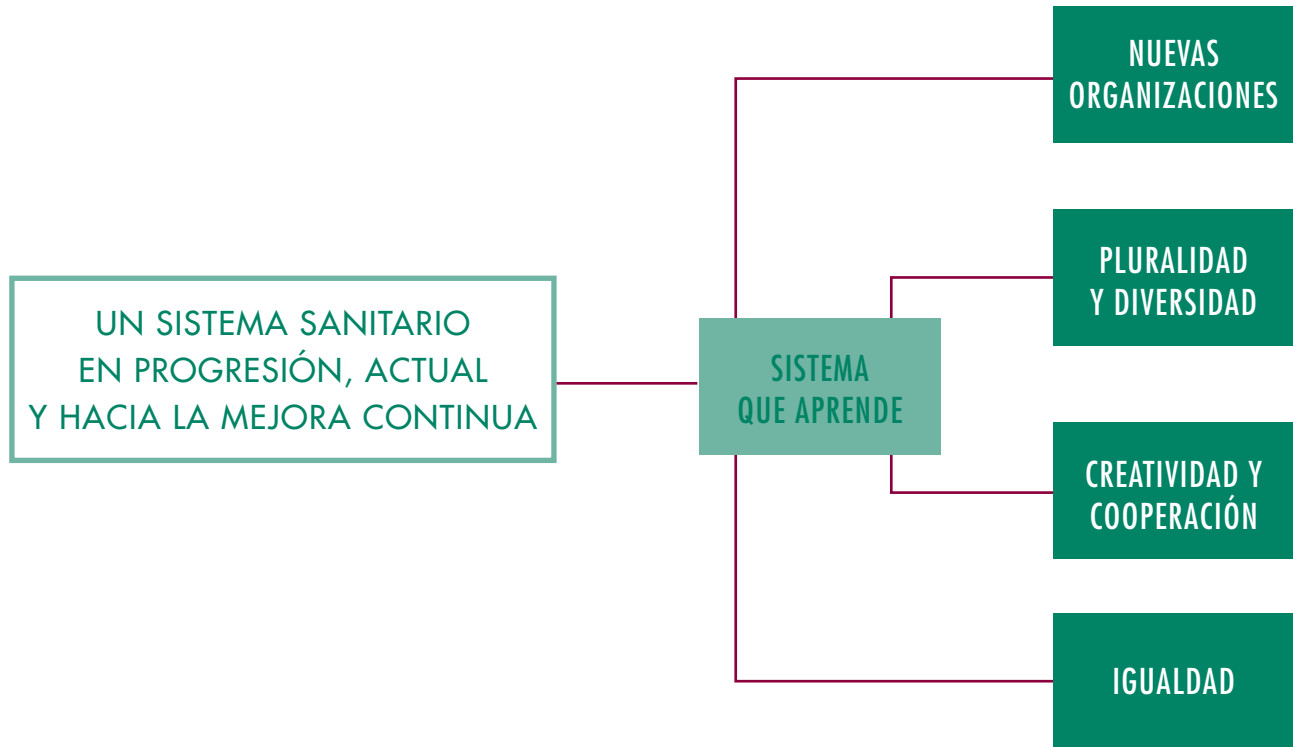
## OBJETIVOS

### 5.3. MEJORAR EL ENTORNO DE RELACIÓN CON LOS CIUDADANOS Y CIUDADANAS, AUMENTANDO EL GRADO DE PERSONALIZACIÓN, PROACTIVIDAD, BIDIRECCIONALIDAD Y GESTIÓN EFICIENTE DE SUS EXPECTATIVAS

#### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Definir, desarrollar e implantar el Marco Integral de Relación con el Ciudadano (EVS).
- Desarrollar e implementar el Foro Electrónico del Ciudadano.

**PROCESO CLAVE**  
**INNOVACIÓN ORGANIZATIVA**



El aprendizaje continuo que se produce en un sistema complejo, de continuas interacciones, como es el Sistema Sanitario Público de Andalucía, con más de ochenta mil profesionales y ocho millones de usuarios, debe transformarse, además de con nuevas herramientas tecnológicas y formas de relación con el ciudadano, incorporando nuevas formas de organización.

La innovación organizacional debe integrarse en cada uno de los trabajos de diseño, de planificación de nuevas prestaciones, infraestructuras o procesos organizativos, no como una meta en sí misma, sino como un elemento que contribuya a la mejora continua y modernización del sistema.

Las políticas de sostenibilidad del sistema tienen en la tecnología, la innovación y la modernización sus principales aliados, que deben conformar, junto a la Gestión del Conocimiento, una visión integral bajo la máxima de la equidad. En este sentido, la Innovación y las nuevas tecnologías habrán de contribuir a hacerlo más justo y solidario, disminuyendo la brecha de las desigualdades.

Se promueve un sistema abierto, que busca nuevos escenarios y que entiende que la generación, la captación y la transferencia de conocimiento tiene lugar de forma natural en un marco de colaboración. Esta sinergia confiere al sistema transparencia, gracias a actuaciones y actitudes de coordinación y coherencia, sobre todo entre distintos profesionales, servicios y ámbitos.

La apuesta por la colaboración y la creación de clúster sanitarios permiten un desarrollo creciente en pro de la gestión del conocimiento, que se sostiene en la investigación, la innovación y su desarrollo, y que se orienta clara y eficientemente hacia la mejora continua de la atención sanitaria y de los niveles de salud de la población.

### OBJETIVOS

#### 5.4. IMPULSAR LA INNOVACIÓN ORGANIZATIVA Y TECNOLÓGICA DEL SISTEMA, Y AUMENTAR Y DIVERSIFICAR EL NIVEL DE INTERRELACIÓN ENTRE EL SISTEMA SANITARIO Y LA SOCIEDAD

##### LÍNEAS DE ACCIÓN

- Crear clúster sanitario.
- Poner en marcha el Banco de Nuevas Prácticas de Innovación Organizativa y Tecnológica del SSPA.

#### 5.5. FACILITAR, PROMOVER Y PROMULGAR EL RECONOCIMIENTO DE LA DIVERSIDAD, PERMITIENDO LA CONVIVENCIA DE ENTORNOS Y FORMAS DIFERENTES

##### LÍNEA DE ACCIÓN

- Elaborar e implantar el Plan de Igualdad del Sistema Sanitario Público de Andalucía.

## 5.6. IMPULSAR ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO DEL SISTEMA SANITARIO EN EL NUEVO MARCO DE LA INNOVACIÓN Y LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN EN EL ÁMBITO DE LA UNIÓN EUROPEA

### LÍNEA DE ACCIÓN

- Cooperar en acciones de Innovación en el marco de la Unión Europea.







A red L-shaped graphic element consisting of a horizontal line at the top and a vertical line on the left, both extending from the top right towards the left and then down, framing the text.

# PROYECTOS ESTRATÉGICOS

Los diferentes objetivos y líneas de acción planteados tienen un marcado carácter transversal. A su vez, están claramente interrelacionados, de tal manera que podemos producir agrupaciones que nos conduzcan a la definición de un conjunto de proyectos que, con un enfoque eminentemente operativo, permitan establecer los contenidos de trabajo desde una perspectiva integrada, estableciendo áreas de responsabilidad para cada uno de los mismos. Esto posibilita igualmente identificar claramente cuáles son los grandes proyectos de trabajo y, por lo tanto, las prioridades de actuación de la Consejería de Salud en cuanto a sus políticas de Calidad e Innovación en los próximos años.

Se han definido 25 proyectos estratégicos. Cada uno de ellos agrupa diferentes líneas de acción que desarrollan los objetivos de uno o más procesos estratégicos definidos en el Plan.

### PROYECTO 1: MEDIDAS DE PERSONALIZACIÓN

La creciente demanda de una atención personalizada y de calidad hace necesaria la implantación de medidas adaptadas a las necesidades individuales de los usuarios, desarrollando acciones que incluyan una atención diferenciada según segmentos específicos, mayor flexibilidad horaria, información útil y sencilla, etc. El desarrollo de una organización centrada en el ciudadano supone la evolución de una forma de atención sin diferenciaciones a otra que se adapte a los intereses y sensibilidades de los diferentes públicos.

#### Líneas de Acción:

- Adaptar la organización de los centros a las características sociales del entorno en cuanto a flexibilidad horaria y optimización de desplazamientos.
- Desarrollar una guía de arquitectura funcional de los centros que mira al ciudadano y aplicarla al diseño de los nuevos centros asistenciales.
- Adaptar los servicios a las necesidades de segmentos de población con necesidades específicas.
- Desarrollar sistemas de seguimiento de la adherencia al tratamiento en pacientes crónicos utilizando nuevas tecnologías.
- Editar y difundir los procesos asistenciales en lenguaje asequible y con perspectiva de género para ciudadanos.
- Adecuar el consentimiento informado centrado en el usuario para su toma de decisiones en un documento único (guía).
- Desarrollar guías de ayuda a la toma de decisiones.

### PROYECTO 2: MARCO INTEGRAL DE RELACIONES CON EL CIUDADANO (EVS)

Se pretende establecer un marco integral de relaciones con el ciudadano, de acceso sencillo a los servicios a tra-

vés de sistemas de comunicación multicanal y proactivos con una misma lógica de funcionamiento, que complementen los medios tradicionales de relación con los usuarios. Esto redundará en la mejora de la calidad del servicio y de la atención no presencial, así como en la disminución de barreras y trámites administrativos.

### Líneas de Acción:

- Definir, desarrollar e implantar el Marco Integral de Relación con el Ciudadano (EVS).
- Adaptar las unidades de atención al ciudadano a nuevos desarrollos organizativos y definición del modelo de coordinación con 'Salud Responde'.
- Definir el mapa de procesos administrativos del SSPA estableciendo prioridades de actuación sobre los mismos y adaptarlos al concepto de acto único.
- Generar una red de administración única con diversidad de accesos para el ciudadano: presencial, vía web y telefónica.
- Completar el proyecto del Banco de Expectativas de ciudadanos y ciudadanas del SSPA.
- Desarrollar e implementar el Foro Electrónico del Ciudadano.
- Establecer sistemas de recordatorio de actividades asistenciales en el marco del mapa de procesos asistenciales del sistema sanitario, utilizando nuevas tecnologías (SMS, MMS...)

### PROYECTO 3: NUEVA GENERACIÓN DE DERECHOS

Los derechos de los ciudadanos del Sistema Sanitario Público de Andalucía se encuentran en un proceso de impulso y fortalecimiento a través de la ampliación de los mismos y la definición de otros nuevos: derecho de garantías, ampliación del derecho a segunda opinión médica, derecho de acompañamiento y derechos del niño hospitalizado.

### Líneas de Acción:

- Definir y/o ampliar nuevos derechos para los ciudadanos del sistema sanitario: derecho de acompañamiento, derechos del niño hospitalizado, extensión del derecho a segunda opinión médica...
- Extender el derecho de garantías de forma progresiva al mapa de procesos asistenciales del sistema sanitario.

### PROYECTO 4: NUEVOS ÁMBITOS Y CANALES DE INFORMACIÓN AL CIUDADANO

El desarrollo de nuevos ámbitos de información implica asegurar una completa y adecuada transmisión de información de calidad a los ciudadanos y ciudadanas, potenciando diversos canales de difusión y proporcionando contenidos adap-

tados a sus necesidades, que garanticen su utilidad para la toma de decisiones, para la participación de los usuarios, para el buen uso de los servicios y para dar a conocer cualquier tipo de información que se considere pertinente.

### Líneas de Acción:

- Mejorar y diversificar las formas de acceso a la información a los ciudadanos y ciudadanas.
- Proporcionar información accesible sobre el funcionamiento de los centros y sobre resultados.
- Establecer puntos de información automáticos sobre la naturaleza, finalidad, prioridades de los servicios del sistema sanitario.
- Potenciar la vía Internet para adquirir conocimiento sobre servicios y modo de acceso a los mismos.
- Disponer de materiales formativos e informativos en diferentes soportes para la educación del usuario en el buen uso de los diferentes servicios de atención ofrecidos por el sistema sanitario.
- Proporcionar información accesible sobre “productos milagro”.
- Desarrollar un sistema de acreditación y evaluación de la información que se ofrece al ciudadano.
- Publicar las mejoras o medidas implantadas a partir de la información aportada por los ciudadanos a través de los canales adecuados.

### PROYECTO 5: ATENCIÓN MÉDICA TELEFÓNICA 24 HORAS

En el nuevo marco de relación del sistema con los ciudadanos se plantea la necesidad de diversificar y facilitar el acceso a la prestación de servicios, a través de canales ágiles y cómodos que eliminen al máximo las barreras físicas y las restricciones horarias.

### Líneas de Acción:

- Desarrollar un servicio de atención médica telefónica 24 horas.

### PROYECTO 6: NUEVAS FORMAS ORGANIZATIVAS Y DE GESTIÓN

El desarrollo de nuevos modelos de organización y gestión, más autónomos y descentralizados, permite que el Sistema Sanitario Público de Andalucía continúe avanzando hacia una mayor eficiencia en la utilización de sus recursos y eficacia en la prestación de servicios, manteniendo su posición de liderazgo en innovaciones organizativas en el conjunto del Sistema Nacional de Salud.

### Líneas de Acción:

- Extender modelos de gestión más descentralizados, dotando de mayor capacidad y autonomía a los centros y unidades, a través de la utilización de las herramientas de gestión clínica, gestión por procesos y gestión por competencias.
- Progresar en la integración de niveles asistenciales, mediante la extensión del modelo de Área Integrada de Gestión y la incorporación de nuevos modelos organizativos como los CHARES.
- Establecer el Modelo de Unidades Clínicas de Gestión del sistema sanitario como núcleo de desarrollo organizacional.
- Definir el Modelo de Gestión para Unidades Clínicas y un nuevo marco organizativo en el entorno hospitalario.
- Vincular el desarrollo de las Unidades de Gestión Clínica a la implantación y gestión de los Procesos Asistenciales Integrados.
- Identificar y desarrollar elementos de mejora de las Áreas de Gestión.

### PROYECTO 7. GESTIÓN DE LA CALIDAD A LOS CENTROS Y PROFESIONALES

La Calidad, entendida como una visión estratégica global de todo el sistema, debe estar presente en todos los niveles y ámbitos de la organización (centros, profesionales, objetivos, acuerdos,...), a través de la adecuación y gestión de herramientas de calidad homogéneas y consistentes.

### Líneas de Acción:

- Establecer sistemas de gestión de la Calidad por centros con un esquema estructural común: estrategia, misión, visión, valores, documentación de procesos, procedimientos de revisión de procesos, estándares, evaluación de resultados, satisfacción de clientes...
- Incorporar el Sistema de Gestión de la Calidad del centro al Contrato-Programa junto a objetivos, recursos y actividades.
- Incluir en los Acuerdos de Gestión objetivos de Calidad de los servicios.
- Apoyar y potenciar de forma continua y reglada, desde las estructuras existentes (Agencia de Calidad, EASP, etc.) las dinámicas de mejora continua desarrolladas por los centros e instituciones del sistema sanitario.
- Incorporar la Cartera de Servicios por Procesos Asistenciales a los diferentes servicios y Unidades Clínicas de Gestión del sistema sanitario.
- Incorporar de forma sistemática las normas de calidad de los Procesos Asistenciales Integrados a los Acuerdos de Gestión y su medición conjunta entre los diferentes niveles asistenciales.

### PROYECTO 8. ACREDITACIÓN DEL SISTEMA SANITARIO (CENTROS, UNIDADES, PROFESIONALES...)

El Modelo de Acreditación del Sistema Sanitario Público de Andalucía tiene como referente clave promover y evaluar la calidad y mejora de los servicios que presta, y consolidar estos valores como parte de la cultura y el desempeño del conjunto de todos los implicados. En este sentido, es un objetivo primordial extender este modelo a todos los centros, unidades, profesionales y servicios del sistema sanitario, incluyendo también los dedicados a la promoción, prevención, vigilancia y protección de la salud.

#### Líneas de Acción:

- Extender el Modelo de Acreditación de Andalucía manteniendo su carácter dinámico y su capacidad de evolución según las necesidades del sistema sanitario.
- Desarrollar el Modelo de Acreditación de Profesionales ligado a la estrategia de Gestión por Competencias del sistema sanitario.
- Incorporar, en los criterios de acreditación de centros y servicios, los estándares y las evidencias necesarias para evaluar el desarrollo de los contenidos de promoción y prevención en relación a la cartera de servicios.
- Establecer que el Modelo de Acreditación de Andalucía incluya criterios relacionados con el manejo de poblaciones en situación de exclusión social.
- Establecer un sistema de acreditación de los dispositivos de la Red de Alerta de Salud Pública conforme a criterios de calidad.
- Establecer el Mapa de Procesos y un Modelo de Acreditación de los servicios de Protección de la Salud y de sus profesionales.

### PROYECTO 9. PLAN DE DESARROLLO PROFESIONAL

La Consejería de Salud ha diseñado un modelo de gestión de personas acorde con la estrategia de renovación y cambio en que está inmerso el Sistema Sanitario Público de Andalucía, y consciente de que la disponibilidad de un equipo humano adecuado y altamente cualificado y motivado es clave para la garantía de calidad de los servicios. Se ha realizado una apuesta clara por la implantación del Modelo de Gestión por Competencias en todos los ámbitos del sistema sanitario. El desarrollo de este modelo repercutirá en todas las áreas relacionadas e implicará, entre otros, el diseño de planes de formación y de la carrera profesional.

#### Líneas de Acción:

- Implantar el Modelo de Gestión por Competencias a través de su reanálisis y adaptación.
- Lograr la homogeneización del Sistema de Gestión de Competencias a través del desarrollo de la herramienta

SIGESxCOM en el conjunto del sistema sanitario.

- Establecer planes de desarrollo profesional ligados a los planes de formación continuada de los centros del SSPA en el marco del Modelo de Gestión por Competencias.
- Incorporar elementos de promoción y prevención en la definición de los mapas de competencias, en los criterios de acreditación, y en los sistemas de valoración de la carrera profesional.
- Impulsar la formación específica sobre promoción y prevención en los contenidos de la formación pregrado, posgrado y formación continuada.
- Desarrollar un mapa de competencias para los profesionales implicados en el dispositivo de la Red de Alerta.
- Desarrollar/implementar acciones formativas con criterios de adecuación y pertinencia (QUÉ contenidos; QUIÉN comparte, imparte y adquiere; CÓMO, con qué metodología y CUÁNDO, temporalización) (Modelo de Acreditación de la Formación Continuada).
- Evaluar el impacto del aprendizaje a través del desarrollo de metodologías específicas.
- Promover acciones orientadas a incentivar la investigación como parte de la tarea clínica o asistencial.
- Incorporar a los planes de formación continuada y de formación pregrado y posgrado las bases de la medicina basada en la evidencia.
- Identificar las Comunidades de Práctica existentes (grupos de referencia de procesos asistenciales), evidenciando los grupos de interés de profesionales del sistema sanitario que ya están funcionando.
- Desarrollar una estrategia en la gestión de profesionales del sistema sanitario que favorezca la creatividad, la innovación en la gestión del talento, así como la cooperación y el liderazgo compartido.
- Elaborar un plan de desarrollo del talento de los profesionales y las profesionales que integran el sistema sanitario basado en la capacitación conjunta, orientado a generar conocimiento, y a crear y fortalecer el sentido de compromiso de las personas.

### PROYECTO 10. PLAN DE USO RACIONAL DE TECNOLOGÍAS SANITARIAS

La Consejería de Salud pondrá en marcha un Plan de Uso Racional de Tecnologías Sanitarias con el objetivo de impulsar acciones concretas dirigidas a adoptar las medidas necesarias para garantizar que la práctica clínica realizada por los profesionales esté basada en la mejor evidencia científica existente, y en el uso de tecnologías sanitarias efectivas en aquellas indicaciones para las que ha sido demostrada su efectividad.

#### Líneas de Acción:

- Detectar de forma rápida las nuevas tecnologías emergentes, informando del impacto previsible de las mismas y las perspectivas de uso futuro.

- Organizar la incorporación y la reposición o sustitución de tecnologías con un procedimiento común, explícito y sistemático.
- Disponer de un proceso de evaluación ágil que informe y oriente para el uso adecuado de las tecnologías en el sistema sanitario teniendo en cuenta la evidencia científica disponible.

### PROYECTO 11. SEGURIDAD DEL PACIENTE

Para disminuir los acontecimientos adversos en la práctica clínica es necesario identificar y analizar escenarios de riesgo para los pacientes, emprender acciones para su reducción así como garantizar los mecanismos necesarios que les proporcionen seguridad en las intervenciones y los cuidados que recibe. Ello es posible mediante la adopción de medidas que minimicen el riesgo en la práctica asistencial, eviten los errores y reduzcan los posibles efectos adversos.

#### Líneas de Acción:

- Introducir en el Modelo de Acreditación de Andalucía estándares que preserven la seguridad en la práctica clínica.
- Incorporar indicadores sobre efectos adversos en la práctica clínica en la evaluación de los servicios.

### PROYECTO 12. POLÍTICAS DE PREVENCIÓN Y PROMOCIÓN COMO ELEMENTOS DE CALIDAD EN CENTROS Y SERVICIOS

Es de una gran importancia estratégica integrar los contenidos de promoción y prevención de la salud dentro del enfoque de calidad para los servicios asistenciales, así como buscar modelos de evaluación de los mismos que puedan incorporarse a las herramientas de gestión de los servicios.

#### Líneas de Acción:

- Identificar los aspectos relacionados con la promoción y la prevención que deben incorporarse a las normas de calidad de los procesos asistenciales y la cartera de servicios.
- Incluir objetivos específicos relacionados con la promoción y la prevención entre los criterios de autorización de Unidades de Gestión Clínica.
- Identificar criterios que permitan la evaluación de las actuaciones de promoción y prevención a la luz de la evidencia científica disponible.
- Definir estándares de calidad y buenas prácticas para las actuaciones de promoción y prevención.
- Definir un sistema homogéneo de evaluación de las estrategias de promoción y prevención.



### PROYECTO 13. DESARROLLO DE MÉTODOS DE INTERVENCIÓN EN HÁBITOS SALUDABLES

El III Plan Andaluz de Salud, entre sus objetivos relacionados con las políticas de Salud Pública, propone mejorar la salud de los andaluces y las andaluzas. En este marco, para garantizar la calidad de las políticas de Salud Pública del sistema sanitario, se impulsarán medidas encaminadas a la intervención en los determinantes de salud y estilos de vida, identificando planes de actuación, aplicando una metodología homogénea de actuación y desarrollando redes para compartir experiencias y recursos.

#### Líneas de Acción:

- Desarrollar una metodología homogénea de actuación para el fomento de hábitos de vida saludables.
- Identificar y priorizar los planes de actuación sobre hábitos de vida saludables con criterios de evidencia científica.
- Desarrollar redes intersectoriales que permitan compartir experiencias y recursos.

### PROYECTO 14. IMPULSAR ESTRATEGIAS PARA EL ABORDAJE DE SITUACIONES DE EXCLUSIÓN SOCIAL

Uno de los objetivos del III Plan Andaluz de Salud en relación a las políticas de Salud Pública es reducir las desigualdades entre la población. En este sentido, se impulsarán medidas encaminadas a la inclusión social, desarrollando acciones de colaboración intersectorial, diseñando metodologías homogéneas de abordaje de situaciones de exclusión e incorporando competencias relacionadas con el trabajo con colectivos específicos.

#### Líneas de Acción:

- Establecer una metodología homogénea de trabajo para ser desarrollada desde los servicios de salud en colaboración con otros sectores y agentes sociales.
- Incorporar en los sistemas de evaluación de la calidad de centros y servicios indicadores específicos de atención a poblaciones en situación de exclusión social.

### PROYECTO 15. NUEVO SISTEMA DE VIGILANCIA DE LA SALUD

La vigilancia de la salud cumple una función imprescindible en Salud Pública, en la medida en que aporta información para orientar los servicios sanitarios y las políticas intersectoriales para mejorar la salud. Es necesario que

el modelo de vigilancia de la salud se adapte a las necesidades actuales y al escenario actual de la población, con nuevos y diferentes problemas, y que a su vez esté soportado por el sistema de información adecuado.

### Líneas de Acción:

- Identificar indicadores para la planificación y evaluación de los objetivos específicos definidos en líneas estratégicas de Salud Pública incluidas en planes y programas del sistema sanitario.
- Definir los criterios que permitan obtener una información comparable mediante el acceso estructurado a las fuentes de información.
- Desarrollar una tecnología que permita obtener, de manera eficiente, la información y facilite que su tratamiento sea compatible con los sistemas de información sanitarios del SSPA.
- Establecer los criterios de agrupación geográfica y la periodicidad.

### PROYECTO 16. RED INTEGRAL DE ALERTAS Y CRISIS EN SALUD PÚBLICA

El desarrollo de una red integral de alertas y crisis en Salud Pública implica asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la investigación y control de alertas, garantizar los mecanismos de coordinación y actuación con otras instituciones, establecer los canales de comunicación ante situaciones de alerta o crisis, y diseñar procedimientos normalizados de actuación.

### Líneas de Acción:

- Desarrollar una nueva red de alerta, integrando los aspectos de vigilancia epidemiológica, salud ambiental, seguridad alimentaria, medicamentos y productos sanitarios y efectos adversos de la atención sanitaria.
- Elaborar o seleccionar guías de actuación ante situaciones más frecuentes de alerta.
- Establecer una guía de actuación de las intervenciones de este dispositivo de Salud Pública con otros organismos y niveles implicados.
- Elaborar un mapa de caracterización de las situaciones de crisis.
- Establecer un manual de actuación y de respuesta ante situaciones de crisis.
- Establecer un procedimiento de comunicación hacia los medios y la población ante situaciones de crisis.
- Definir los comités de crisis de carácter intersectorial.

### PROYECTO 17. MEDICIÓN DEL IMPACTO DE LAS POLÍTICAS EN LA SALUD

Evaluar el impacto en salud de las políticas, intervenciones y acciones sanitarias requiere contar con los indicado-

res adecuados para valorarlo y con el sistema de información idóneo para capturar y compartir la información.

### Líneas de Acción:

- Conocer la cobertura de los servicios ofertados en las poblaciones diana, identificando poblaciones con deficientes coberturas.
- Monitorizar indicadores de resultados en salud y análisis de desigualdades utilizando una tecnología que permita obtener, de manera eficiente, la información, y que ésta sea compatible con los sistemas de información sanitarios del SSPA.
- Medir los resultados de la atención prestada en planes y programas priorizados, identificando la variabilidad en las intervenciones y su impacto en la Salud Pública.
- Establecer los circuitos para hacer accesible la información a los responsables en la toma de decisiones sanitarias, individuales y colectivas, en los diferentes niveles del sistema sanitario.

### PROYECTO 18. POLÍTICAS DE CALIDAD EN PROTECCIÓN DE LA SALUD

Impulsar la calidad en las políticas de Protección de la Salud implica realizar la evaluación del riesgo basada en el mejor conocimiento científico disponible, garantizar la calidad de las actuaciones mediante estrategias de gestión por procesos y desarrollar sistemas de información adecuados.

### Líneas de Acción:

- Constituir comités científicos o grupos de trabajo dedicados a la evaluación de cada tipo de riesgo que se acogan, en su constitución y en su metodología de trabajo, a los principios directores de excelencia, independencia y transparencia.
- Establecer, por los comités y grupos dedicados a la evaluación, un procedimiento de trabajo, incorporando al mismo, como sistema de eliminación de desigualdades, la elaboración de mapas de riesgos físicos, químicos y biológicos de mayor prevalencia e impacto social para el desarrollo de planes de protección.
- Diseñar una metodología de comunicación de los informes generados, transparente y compatible con la necesaria confidencialidad de los debates científico-técnicos de los comités y grupos constituidos.
- Elaborar un Manual de Calidad de los servicios de Protección de la Salud.

### PROYECTO 19. ESTRATEGIA DE INVESTIGACIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN SALUD

En los últimos años, la Comunidad Autónoma de Andalucía ha reforzado su política de investigación situándose

a la vanguardia en temas de máxima trascendencia científica y social. Para continuar en esta línea, va a desarrollar en los próximos años nuevas estrategias de Investigación en Salud, entre las que se incluirán actuaciones para la potenciación de investigación en grupos emergentes como enfermería y atención primaria, el desarrollo de redes y de estructuras para la investigación de ámbito multicéntrico, la consolidación de los Institutos de Investigación y el incremento de objetivos de investigación en los Contratos-Programa.

Igualmente, se contemplará el impulso a la Innovación mediante la gestión de la interfase administración-centros generadores de conocimiento-empresas.

El objetivo último es contribuir al desarrollo económico de Andalucía mediante la potenciación de alianzas de centros de investigación y empresas que introduzcan nuevos productos en el mercado.

### Líneas de Acción:

- Desarrollar nuevas estrategias de Investigación en Salud para el periodo 2005-2010.
- Actualizar periódicamente las Líneas Marco de Investigación de Andalucía para priorizar aquellas áreas de especial interés o con necesidades nuevas.
- Fomentar la colaboración y sinergias entre la investigación básica y la investigación clínica y operativa.
- Fomentar la investigación competitiva y cooperativa a través del desarrollo de redes.
- Potenciar estudios de investigación relacionados con la evaluación de tecnologías, en colaboración con grupos de investigación del sistema sanitario, así como con otros centros (redes, proyectos nacionales y europeos).
- Incrementar la presencia de objetivos de investigación en los Contratos-Programa que se establecen con los centros e instituciones sanitarias.
- Potenciar la Investigación en Salud y cuidados en: atención primaria, enfermería y otros grupos emergentes.
- Desarrollar las estructuras de soporte de la investigación de ámbito multicéntrico que incluyan centros hospitalarios, atención primaria, universidades, parques tecnológicos y empresas.
- Desarrollar las líneas de excelencia a través de la consolidación de los Institutos de Investigación en el sistema sanitario (Biomedicina, Terapia Celular, Banco de Líneas Celulares, Nutrición y Aceite de Oliva).
- Consolidar y establecer la periodicidad de los estudios de impacto bibliométrico en Biomedicina y Ciencias de la Salud.
- Promover líneas de investigación sobre evaluación de acciones de promoción y prevención.
- Profundizar en el desarrollo de indicadores para evaluar la repercusión de la investigación en la calidad asistencial y en los resultados en salud.
- Incluir criterios de evaluación de los costes asociados a la investigación.

### PROYECTO 20. ESTRATEGIA DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN CIENTÍFICAS

El sector sanitario requiere una gestión específica de lo que es su materia prima fundamental: el conocimiento. El conocimiento explícito localizado en fuentes documentales requiere de un soporte y de una política y estrategia de gestión que han llevado a la Consejería de Salud a impulsar la creación del Centro de Información y Documentación Científica y la Biblioteca Virtual del SSPA, así como al desarrollo de medidas de coordinación de los centros existentes y el establecimiento de alianzas con otras instituciones similares.

#### Líneas de Acción:

- Crear un Centro de Información y Documentación Científica.
- Establecer la Biblioteca Virtual del SSPA.
- Coordinar los centros documentales sanitarios andaluces con el propósito de sustentar una red institucional que utilice los medios más eficientes y adecuados.
- Establecer las alianzas estratégicas necesarias con instituciones y organizaciones homólogas.

### PROYECTO 21. ENTORNO VIRTUAL DE TRABAJO DEL PROFESIONAL

Las tecnologías de la información constituyen elementos de soporte básicos para los profesionales. Es necesaria la implantación de entornos de trabajo virtuales, organizados y relacionales que permitan, entre otras funciones, integrar el trabajo clínico con el administrativo (estaciones clínicas de trabajo, médicas y de enfermería) y servir de soporte para el desarrollo profesional.

#### Líneas de Acción:

- Desarrollar e implantar el Entorno Integral de Trabajo (virtual, organizado y relacional) de los profesionales del sistema sanitario.
- Aplicar tecnologías avanzadas de simulación y de aprendizaje en la formación de los profesionales.

### PROYECTO 22. ESTRATEGIA CORPORATIVA DE TELEMEDICINA Y TELEPRESTACIONES

Las diferentes iniciativas de telemedicina desarrolladas de forma aislada, deben integrarse y formar parte de un proyecto corporativo, con una estrategia y unos criterios comunes a todo el sistema, que garantice la extensión de estas posibilidades a todos los ámbitos.

En el momento actual, Internet, como plataforma de conectividad ubicua y barata, favorece mucho la extensión de las posibilidades de la telemedicina.

### Líneas de Acción:

- Diseñar la estrategia corporativa de telemedicina y teleprestaciones.

### PROYECTO 23. CREACIÓN DEL CLÚSTER DEL SISTEMA SANITARIO

El clúster del sistema sanitario, un modelo de organización que supone un motor de desarrollo regional, pretende ampliar espacios más allá de lo puramente asistencial y establecer alianzas entre el sector público y privado, entre los diferentes niveles asistenciales e implicar a otros ámbitos relacionados (docencia e investigación) y al sector empresarial.

El clúster debe ser una herramienta para impulsar la Innovación en el sistema y para gestionar la interfase de la misma: las relaciones entre administración-centros generadores de conocimiento-empresas.

### Líneas de Acción:

- Crear clúster sanitario.

### PROYECTO 24. SISTEMAS DE INFORMACIÓN INTEGRADOS Y TRANSPARENTES (DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA DIGITAL)

Los retos de los sistemas de salud -ofrecer servicios de calidad y accesibles, pero conteniendo su coste global- sólo podrán ser abordados si se implantan y generalizan sistemas de salud modernizados, interoperables y plenamente integrados. La implantación de dichos sistemas, aunando los procesos y funciones de los diferentes agentes de la organización y ofreciendo la información necesaria a cada uno, tanto operativa como estratégica, y tanto en el nivel corporativo como individual de cada centro o agente, es un reto al que debe responder la Consejería de Salud.

En este sentido, cobra especial relevancia completar el proceso de implantación de la Historia Digital Única, en la que se integrarán los procesos asistenciales del sistema sanitario, y que será además el núcleo de otros desarrollos, como la Base de Datos de Usuarios y Receta XXI.

#### **Líneas de Acción:**

- Completar el desarrollo e implantación de la Historia Digital Única del Ciudadano en todos los centros y servicios del sistema sanitario.
- Integrar el Mapa de Procesos Asistenciales Integrados del sistema sanitario a la Historia Digital Única del Ciudadano.
- Integrar los diferentes desarrollos informáticos en el núcleo de la Historia Digital Única del Ciudadano (BDU, Receta XXI, Telemedicina, etc.)
- Implantar el Cuadro de Mando Integral del sistema sanitario.
- Desarrollar los elementos de promoción y prevención dentro de las herramientas tecnológicas utilizadas en el sistema sanitario.

#### **PROYECTO 25. BANCO DE INNOVACIONES ORGANIZATIVAS Y TECNOLÓGICAS DEL SSPA**

La apuesta de la Consejería de Salud por trabajar en un marco de innovación, junto con la perspectiva del sistema sanitario como “empresa que produce y comparte conocimiento”, hace necesario la creación de un sistema de gestión de las nuevas iniciativas en materia tecnológica y organizativa, implementado en un Banco de Nuevas Prácticas que actúe como elemento de captura, validación, análisis y difusión de las mismas.

#### **Líneas de Acción:**

- Poner en marcha el Banco de Nuevas Prácticas de Innovación Organizativa y Tecnológica del sistema sanitario.

## 1

## PROCESO ESTRATÉGICO 1

Asumir las necesidades y expectativas de ciudadanas y ciudadanos

Proyecto	Acciones
Medidas de personalización	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Adaptar la organización de los centros a características sociales del entorno en cuanto a flexibilidad horaria y optimización de desplazamientos.</li> <li>■ Desarrollar una guía de arquitectura funcional de los centros que mira al ciudadano y aplicarla al diseño de los nuevos centros asistenciales.</li> <li>■ Adaptar los servicios a necesidades de segmentos de población con necesidades específicas.</li> <li>■ Desarrollar sistemas de seguimiento de la adherencia al tratamiento en pacientes crónicos utilizando nuevas tecnologías.</li> <li>■ Editar y difundir los procesos asistenciales en lenguaje asequible para el ciudadano.</li> <li>■ Adecuar el consentimiento informado centrado en el usuario para su toma de decisiones en un documento único (guía).</li> <li>■ Desarrollar guías de ayuda a la toma de decisiones.</li> </ul>
Marco integral de relaciones con el ciudadano	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Definir, desarrollar e implantar el Marco Integral de Relación con el Ciudadano (EVS).</li> <li>■ Adaptar las unidades de atención al ciudadano a nuevos desarrollos organizativos y definición del modelo de coordinación con 'Salud Responde'.</li> <li>■ Definir el mapa de procesos administrativos del SSPA estableciendo prioridades de actuación sobre los mismos y adaptarlos al concepto de acto único.</li> <li>■ Generar una red de administración única con diversidad de accesos para el ciudadano: presencial, vía web y telefónica.</li> <li>■ Completar el proyecto del Banco de Expectativas del Ciudadano del SSPA.</li> <li>■ Desarrollar e implementar el Foro Electrónico del Ciudadano.</li> <li>■ Establecer sistemas de recordatorio de actividades asistenciales en el marco del mapa de procesos asistenciales del sistema sanitario, utilizando nuevas tecnologías (SMS, MMS...).</li> </ul>
Nueva generación de derechos	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Definir y/o ampliar nuevos derechos para los ciudadanos del sistema sanitario: derecho de acompañamiento, derechos del niño hospitalizado, extensión del derecho a segunda opinión médica...</li> <li>■ Extender el derecho de garantías de forma progresiva al mapa de procesos asistenciales del sistema sanitario.</li> </ul>
Nuevos ámbitos y canales de información al ciudadano	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mejorar y diversificar las formas de acceso a la información a los ciudadanos.</li> <li>■ Proporcionar información accesible sobre el funcionamiento de los centros y sobre resultados.</li> <li>■ Establecer puntos de información al usuario automáticos sobre la naturaleza, finalidad, prioridades de los servicios del sistema sanitario.</li> <li>■ Potenciar la vía Internet para adquirir conocimiento sobre servicios y modo de acceso a los mismos.</li> <li>■ Disponer de materiales formativos e informativos en diferentes soportes para la educación del usuario en el buen uso de los diferentes servicios de atención ofrecidos por el sistema sanitario.</li> </ul>



Proyecto	Acciones
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Proporcionar información accesible sobre "productos milagro".</li> <li>■ Desarrollar un sistema de acreditación y evaluación de la información que se ofrece al ciudadano.</li> <li>■ Publicar las mejoras o medidas implantadas a partir de la información aportada por los ciudadanos a través de los canales adecuados.</li> </ul>
<p>Atención médica telefónica 24 horas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Desarrollar un servicio de atención médica telefónica 24 horas.</li> </ul>

## 2

## PROCESO ESTRATÉGICO 2

## Garantizar la gestión de Calidad de los servicios sanitarios

Proyecto	Acciones
Nuevas formas organizativas y de gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Extender modelos de gestión más descentralizados, dotando de mayor capacidad y autonomía a los centros y unidades, a través de la utilización de las herramientas de gestión clínica, gestión por procesos y gestión por competencias.</li> <li>■ Progresar en la integración de niveles asistenciales, mediante la extensión del modelo de Área Integrada de Gestión y la incorporación de nuevos modelos organizativos como los CHARES.</li> <li>■ Establecer el Modelo de Unidades Clínicas de Gestión del Sistema Sanitario como núcleo de desarrollo organizacional.</li> <li>■ Definir el Modelo de Gestión para Unidades Clínicas y un nuevo marco organizativo en el entorno hospitalario.</li> <li>■ Vincular el desarrollo de las Unidades de Gestión Clínica a la implantación y gestión de los Procesos Asistenciales Integrados.</li> <li>■ Identificar y desarrollar elementos de mejora de las Áreas de Gestión.</li> </ul>
Gestión de la calidad a los centros y profesionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Establecer sistemas de gestión de la Calidad por centros con un esquema estructural común: estrategia, misión, visión, valores, documentación de procesos, procedimientos de revisión de procesos, estándares, evaluación de resultados, satisfacción de clientes...</li> <li>■ Incorporar el Sistema de Gestión de la Calidad del centro al Contrato-Programa junto a objetivos, recursos y actividades.</li> <li>■ Incluir en los Acuerdos de Gestión objetivos de Calidad de los servicios.</li> <li>■ Apoyar y potenciar de forma continua y reglada, desde las estructuras existentes (Agencia de Calidad, EASP, etc.) las dinámicas de mejora continua desarrolladas por los centros e instituciones del SSPA.</li> <li>■ Incorporar la Cartera de Servicios por Procesos Asistenciales a los diferentes servicios y Unidades Clínicas de Gestión del SSPA.</li> <li>■ Incorporar de forma sistemática las normas de calidad de los Procesos Asistenciales Integrados a los Acuerdos de Gestión y su medición conjunta entre los diferentes niveles asistenciales.</li> </ul>
Acreditación del sistema sanitario (centros, unidades, profesionales...)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Extender el Modelo de Acreditación de Andalucía manteniendo su carácter dinámico y su capacidad de evolución según las necesidades del SSPA.</li> <li>■ Desarrollar el Modelo de Acreditación de Profesionales ligado a la estrategia de Gestión por Competencias del SSPA.</li> <li>■ Incorporar, en los criterios de acreditación de centros y servicios, los estándares y las evidencias necesarias para evaluar el desarrollo de los contenidos de promoción y prevención en relación a la cartera de servicios.</li> <li>■ Establecer que el Modelo de Acreditación de Andalucía incluya criterios relacionados con el manejo de poblaciones en situación de exclusión social.</li> <li>■ Establecer un sistema de acreditación de los dispositivos de la Red de Alerta de Salud Pública conforme a criterios de calidad.</li> <li>■ Establecer el Mapa de Procesos y un Modelo de Acreditación de los servicios de Protección de la Salud y de sus profesionales.</li> </ul>

Proyecto	Acciones
Plan de desarrollo profesional	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Implantar el Modelo de Gestión por Competencias a través de su reanálisis y adaptación.</li> <li>■ Lograr la homogeneización del Sistema de Gestión de Competencias a través del desarrollo de la herramienta SIGESxCOM en el conjunto del SSPA.</li> <li>■ Establecer planes de desarrollo profesional ligados a los planes de formación continuada de los centros del SSPA en el marco del Modelo de Gestión por Competencias.</li> <li>■ Incorporar elementos de promoción y prevención en la definición de los mapas de competencias, en los criterios de acreditación, y en los sistemas de valoración de la carrera profesional.</li> <li>■ Impulsar la formación específica sobre promoción y prevención en los contenidos de la formación pregrado, postgrado y formación continuada.</li> <li>■ Desarrollar un mapa de competencias para los profesionales implicados en el dispositivo de la Red de Alerta.</li> <li>■ Desarrollar/implementar acciones formativas con criterios de adecuación y pertinencia (QUÉ contenidos; QUIÉN comparte, imparte y adquiere; CÓMO, con qué metodología y CUÁNDO, temporalización) (Modelo de Acreditación de la Formación Continuada).</li> <li>■ Evaluar el impacto del aprendizaje a través del desarrollo de metodología específicas.</li> <li>■ Promover acciones orientadas a incentivar la investigación como parte de la tarea clínica o asistencial.</li> <li>■ Incorporar a los planes de formación continuada y de formación pregrado y postgrado las bases de la medicina basada en la evidencia.</li> <li>■ Identificar las Comunidades de Práctica existentes (grupos de referencia de procesos asistenciales), evidenciando los grupos de interés de profesionales del sistema sanitario que ya están funcionando.</li> <li>■ Desarrollar una estrategia en la gestión de profesionales del sistema sanitario que favorezca la creatividad, la innovación en la gestión del talento, así como la cooperación y el liderazgo compartido.</li> <li>■ Elaborar un plan de desarrollo del talento de los profesionales que integran el SSPA basado en la capacitación conjunta, orientado a generar conocimiento, y a crear y fortalecer el sentido de compromiso de las personas.</li> </ul>
Plan de Uso Racional de Tecnologías Sanitarias	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Detectar de forma rápida las nuevas tecnologías emergentes, informando del impacto previsible de las nuevas tecnologías y las perspectivas de uso futuro.</li> <li>■ Organizar la incorporación y la reposición o sustitución de tecnologías con un procedimiento común, explícito y sistemático.</li> <li>■ Disponer de un proceso de evaluación ágil que informe y oriente para el uso adecuado de las tecnologías en el sistema sanitario teniendo en cuenta la evidencia científica disponible.</li> </ul>
Seguridad del Paciente	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Elaborar Plan de Seguridad Clínica de Pacientes.</li> <li>■ Introducir en el Modelo de Acreditación de Andalucía estándares que preserven la seguridad en la práctica clínica.</li> <li>■ Incorporar indicadores sobre efectos adversos en la práctica clínica en la evaluación de los servicios.</li> </ul>

## 3

## PROCESO ESTRATÉGICO 3

## Garantizar la Calidad de las políticas de Salud Pública

Proyecto	Acciones
Políticas de prevención y promoción como elementos de calidad en centros y servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identificar los aspectos relacionados con la promoción y la prevención que deben incorporarse a las normas de calidad de los procesos asistenciales y la cartera de servicios.</li> <li>■ Incluir objetivos específicos relacionados con la promoción y la prevención entre los criterios de autorización de Unidades de Gestión Clínica.</li> <li>■ Identificar criterios que permitan la evaluación de las actuaciones de promoción y prevención a la luz de la evidencia científica disponible.</li> <li>■ Definir estándares de calidad y buenas prácticas para las actuaciones de promoción y prevención.</li> <li>■ Definir un sistema homogéneo de evaluación de las estrategias de promoción y prevención.</li> </ul>
Desarrollar métodos de intervención en hábitos saludables	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Desarrollar una metodología homogénea de actuación para el fomento de hábitos de vida saludables.</li> <li>■ Identificar y priorizar los planes de actuación sobre hábitos de vida saludables con criterios de evidencia científica.</li> <li>■ Desarrollar redes intersectoriales que permitan compartir experiencias y recursos.</li> </ul>
Impulsar estrategias para el abordaje de situaciones de exclusión social	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Establecer una metodología homogénea de trabajo para ser desarrollada desde los servicios de salud en colaboración con otros sectores y agentes sociales.</li> <li>■ Incorporar en los sistemas de evaluación de la calidad de centros y servicios indicadores específicos de atención a poblaciones en situación de exclusión social.</li> </ul>
Nuevo sistema de vigilancia de la salud	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Identificar indicadores para la planificación y evaluación de los objetivos específicos definidos en líneas estratégicas de salud pública incluidas en planes y programas del sistema sanitario.</li> <li>■ Definir los criterios que permitan obtener una información comparable, mediante el acceso estructurado a las fuentes de información.</li> <li>■ Desarrollar una tecnología que permita obtener, de manera eficiente, la información y facilite que su tratamiento sea compatible con los sistemas de información sanitarios del SSPA.</li> <li>■ Establecer los criterios de agrupación geográfica y la periodicidad.</li> </ul>
Red integral de alertas y crisis en salud pública	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Desarrollar la red de alerta, integrando los aspectos de vigilancia epidemiológica, salud ambiental, seguridad alimentaria, medicamentos y productos sanitarios y efectos adversos de la atención sanitaria.</li> <li>■ Elaborar o seleccionar guías de actuación ante situaciones más frecuentes de alerta.</li> <li>■ Establecer una guía de actuación de las intervenciones de este dispositivo de Salud Pública con otros organismos y niveles implicados.</li> </ul>

Proyecto	Acciones
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Elaborar un mapa de caracterización de las situaciones de crisis.</li> <li>■ Establecer un manual de actuación y de respuesta ante situaciones de crisis.</li> <li>■ Establecer un procedimiento de comunicación hacia los medios y la población ante situaciones de crisis.</li> <li>■ Definir los comités de crisis de carácter intersectorial.</li> </ul>
<p>Medición del impacto de las políticas en la salud</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Conocer la cobertura de los servicios ofertados en las poblaciones diana, identificando poblaciones con deficientes coberturas.</li> <li>■ Monitorizar indicadores de resultados en salud y análisis de desigualdades utilizando una tecnología que permita obtener, de manera eficiente, la información, y que ésta sea compatible con los sistemas de información sanitarios del SSPA.</li> <li>■ Medir los resultados de la atención prestada en planes y programas priorizados, identificando la variabilidad en las intervenciones y su impacto en la Salud Pública.</li> <li>■ Establecer los circuitos para hacer accesible la información a los responsables en la toma de decisiones sanitarias, individuales y colectivas, en los diferentes niveles del SSPA.</li> </ul>
<p>Políticas de calidad en Protección de la Salud</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Constituir comités científicos o grupos de trabajo dedicados a la evaluación de cada tipo de riesgo que se acojan, en su constitución y en su metodología de trabajo, a los principios directores de excelencia, independencia y transparencia.</li> <li>■ Establecer, por los comités y grupos dedicados a la evaluación, un procedimiento de trabajo, incorporando al mismo, como sistema de eliminación de desigualdades, la elaboración de mapas de riesgos físicos, químicos y biológicos de mayor prevalencia e impacto social para el desarrollo de planes de protección.</li> <li>■ Diseñar una metodología de comunicación de los informes generados, transparente y compatible con la necesaria confidencialidad de los debates científico-técnicos de los comités y grupos constituidos.</li> <li>■ Elaborar un Manual de Calidad de los servicios de Protección de la Salud.</li> </ul>

Proyecto	Acciones
Estrategia de investigación y gestión del conocimiento en salud	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Desarrollar nuevas estrategias de Investigación en Salud para el periodo 2005-2010.</li> <li>■ Actualizar periódicamente las Líneas Marco de Investigación de Andalucía para priorizar aquellas áreas de especial interés o con necesidades nuevas.</li> <li>■ Fomentar la colaboración y sinergias entre la investigación básica y la investigación clínica y operativa.</li> <li>■ Fomentar la investigación competitiva y cooperativa a través del desarrollo de redes.</li> <li>■ Potenciar estudios de investigación relacionados con la evaluación de tecnologías, en colaboración con grupos de investigación del SSPA, así como con otros centros (redes, proyectos nacionales y europeos).</li> <li>■ Incrementar la presencia de objetivos de investigación en los Contratos-Programa que se establecen con los centros e instituciones sanitarias.</li> <li>■ Potenciar la Investigación en Salud y cuidados en: atención primaria, enfermería y otros grupos emergentes.</li> <li>■ Desarrollar las estructuras de soporte de la investigación de ámbito multicéntrico que incluyan centros hospitalarios, atención primaria, universidades, parques tecnológicos y empresas.</li> <li>■ Desarrollar las líneas de excelencia a través de la consolidación de los Institutos de Investigación en el SSPA (Biomedicina, Terapia Celular, Banco de Líneas Celulares, Nutrición y Aceite de Oliva).</li> <li>■ Consolidar y establecer la periodicidad de los estudios de impacto bibliométrico en Biomedicina y Ciencias de la Salud.</li> <li>■ Promover líneas de investigación sobre evaluación de acciones de promoción y prevención.</li> <li>■ Profundizar en el desarrollo de indicadores para evaluar la repercusión de la investigación en la calidad asistencial y en los resultados en salud.</li> <li>■ Incluir criterios de evaluación de los costes asociados a la investigación.</li> </ul>
Estrategia de información y documentación científicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Crear el Centro de Información y Documentación Científica.</li> <li>■ Establecer la Biblioteca Virtual del SSPA.</li> <li>■ Coordinar los centros documentales sanitarios andaluces, con el propósito de sustentar una red institucional que utilice los medios más eficientes y adecuados.</li> <li>■ Establecer las alianzas estratégicas necesarias con instituciones y organizaciones homólogas.</li> </ul>

## 5

## PROCESO ESTRATÉGICO 5

## Impulsar la Innovación y Modernización del Sistema

Proyecto	Acciones
Entorno virtual de trabajo del profesional	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Desarrollar e implantar el Entorno Integral de Trabajo (virtual, organizado y relacional) de los profesionales del SSPA.</li> <li>■ Aplicar tecnologías avanzadas de simulación y de aprendizaje en la formación de los profesionales.</li> </ul>
Estrategia corporativa de telemedicina y teleprestaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Diseñar la estrategia corporativa de telemedicina y teleprestaciones.</li> </ul>
Creación del clúster del sistema sanitario	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Crear clúster sanitario.</li> </ul>
Sistemas de información integrados y transparentes (desarrollo de la estrategia digital)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Completar el desarrollo e implantación de la Historia Digital Única del Ciudadano en todos los centros y servicios del SSPA.</li> <li>■ Integrar el Mapa de Procesos Asistenciales Integrados del SSPA a la Historia Digital Única del Ciudadano.</li> <li>■ Integrar los diferentes desarrollos informáticos en el núcleo de la Historia Digital Única del Ciudadano (BDU, Receta XXI, Telemedicina, etc.)</li> <li>■ Implantar el Cuadro de Mando Integral del SSPA.</li> <li>■ Desarrollar los elementos de promoción y prevención dentro de las herramientas tecnológicas utilizadas en el SSPA.</li> </ul>
Banco de innovaciones organizativas y tecnológicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Poner en marcha el Banco de Nuevas Prácticas de Innovación Organizativa y Tecnológica del sistema sanitario.</li> </ul>



**Edición**  
Consejería de Salud  
Junta de Andalucía

**Creatividad y diseño gráfico**  
Actidea - Diana Pinasco

**Reportaje Fotográfico**  
Luis Castilla  
Excepto foto de página 13  
Jaime González Prieto

**Imprenta**  
Escandón Impresores