

DESAYUNOS COMPUTERWORLD

Otra sanidad es posible: hacia un cambio de modelo

El sector sanitario está viviendo un momento complicado. Está en duda el modelo actual y su sostenibilidad. En este sentido, las TIC se perfilan como una herramienta para ayudar a mejorar procesos, ganar eficiencia y reducir costes. En el ámbito de la gestión de personal es donde surgen los mayores retos.

Toñi Herrero Alcántara.-

El sistema sanitario español se enfrenta a importantes desafíos, siendo el principal su propia sostenibilidad. Transformar el modelo parece ser la única vía para poder tener en España un sistema de sanidad de calidad perdurable en el tiempo. En esta transformación tienen un papel fundamental las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC). Éstas son claves para incrementar la productividad y eficiencia de los profesionales del mundo sanitario y, por tanto, para mejorar la calidad asistencial que se presta al ciudadano, como se puso de manifiesto en una mesa redonda organizada por ComputerWorld con la colaboración de Meta4.

“El sector sanitario está pasando por una situación que no es coyuntural sino estructural. El sector ha crecido durante los últimos 25 años y, en este momento, se plantea un reto difícil tanto por lo que implica para la población como para las culturas internas de las organizaciones”, destacó en el encuentro Xavier Baró, director de Relaciones Laborales, Corporativas e Institucionales de la Unión Catalana de Hospitales. “El papel de las TIC será crítico en los próximos años, convirtiéndose en elemento indispensable no sólo para agilizar y auto-



matizar muchos procesos sino también para permitir ser más transparentes. Si el sistema sanitario quiere ser más eficiente tendrá que ser más transparente, lo que implica ofrecer mucha información para que se pueda conocer y comparar, que se puedan detectar los elementos que son susceptibles de mejorar. Y aquí son claves las TIC y especialmente el campo de los Recursos Humanos (RR.HH.) ya que es un porcentaje muy elevado el que se destina a recursos sanitarios”, afirmó.

Según apuntó Pilar Gallo, directora comercial de Sector Público y Sanidad en Meta4, entre un 45-50% del gasto sanitario corresponde a gasto de personal. Sin embargo, la inversión TIC que se hace en RR.HH. sigue siendo una inver-

sión que tiene que evolucionar. “El problema es cómo hacer evolucionar el modelo de gestión y, en concreto, la gestión de personas, en un colectivo –el de facultativos y sanitarios en general– históricamente difícil. Las herramientas existen y se sabe cómo usarlas pero faltan cambios en el entorno normativo que permita gestionar de manera diferente y así conseguir una nueva forma de trabajar que redunde en el aumento de la productividad y en definitiva en la forma de hacer sanidad”. Para Juan Carlos Castillo, director TIC de la Empresa Pública Sanitaria del Bajo Guadalquivir, el *core business* de la asistencia sanitaria es la asistencia sanitaria en sí y la ‘hermana pobre’ es la gestión de personas. “Como la sanidad ha sido mayoritaria-

mente pública, la gestión de las personas estaba restringida a los estatutos de las instituciones; y muchas veces estos estatutos de personal sanitario dejan poco margen a la gestión de personas”.

En este sentido, Salvador Sanchís, director corporativo de RR.HH. del Grupo Ribera Salud/Vinalopó Salud, destacó la reciente entrada de la empresa privada en la gestión. “De esta ma-

nera se empezó a gestionar de forma empresarial, buscando eficiencia y sostenibilidad en el sistema. Esto lleva a estar mejorando cada día e intentar hacer cosas diferentes para llegar a los objetivos que nos marcamos”. Y ejemplificó: “Hace 12 años nadie se planteaba hablar de centros de recursos compartidos y hoy es una realidad. En el área de RR.HH., la nómina y la administración forman parte junto con la selección de personal y la formación de los recursos compartidos del Grupo”. Pero la gran innovación, añadió, viene de compartir recursos asistenciales como ya se está dando en los hospitales de Elche y Torrevieja, situados a 40 km entre sí, donde hay facultativos trabajando en ambos centros. Así, el radiólogo

El 'core business' de la asistencia sanitaria es la asistencia sanitaria en sí y la 'hermana pobre' es la gestión de personas

está informando en cualquiera de los dos centros o incluso desde su casa, gracias a la telerradiología. "Este tipo de iniciativas nos ayudan al objetivo buscado: la sostenibilidad en el sistema público sanitario".

Un gran cambio

Para Baró, "sea público o privado, en este país, hay cambiar de modelo en el sector salud. Y si hablamos de RR.HH. hay que hacer un gran cambio. Hay que pasar del modelo de derechos adquiridos al del sistema de oportunidades". Por otro lado, Baró remarcó que existe una gran dificultad en los centros sanitarios para reconocer la utilidad de los Sistemas de Información (SI) en materia de RR.HH.

Para Julio Agredano, director comercial de Meta4, "en las organizaciones la gestión de las personas se sigue viendo como una parte externa al negocio aunque sea la parte que implica mayor coste de cualquier estructura". Asimismo, para Emilio Rodríguez, director de Sistemas de Hermanas Hospitalarias del Sagrado Corazón de Jesús, es necesaria una mayor implicación por parte de dirección: "El área de sistemas no puede liderar los proyectos de sistemas; quien los pone en marcha y los tiene que llevar a cabo es la dirección y cada uno de los ámbitos funcionales (financiero, RR.HH.), que tienen que definirlos. Los SI son un medio no un fin".

Por su parte, Antonio Rodríguez, responsable de Sistemas de Información para la gestión de RR.HH. del Consorci Sanitari Integral, aseveró que es vital para los departamentos de RR.HH. poder dar un salto y pasar



Juan Carlos Castillo, director TIC de la Empresa Pública Sanitaria del Bajo Guadalquivir.



Antonio Rodríguez, responsable de SI para la gestión de RR.HH. del Consorci Sanitari Integral.



Salvador Sanchís, director corporativo de RR.HH. del Grupo Ribera Salud/Vinalopó Salud.



Emilio Rodríguez, director de Sistemas de Hermanas Hospitalarias del Sagrado Corazón de Jesús.

de sistemas transaccionales a sistemas que generen información para la toma de decisiones. "Mientras estamos en el modelo de nómina y administración de personal poco podremos decir. La época difícil que se avecina —en la que posiblemente haya decrecimientos de plantilla— tenemos que verla como una oportunidad para reestructurarnos y posicionarnos para poder dar este salto".

Que en los departamentos de RR.HH., la gestión de personas no se puede quedar en la nómina y la administración de personal es una opinión compartida. "Hablar de evaluación del desempeño o de planes de carrera en el sector sanitario suena un poco raro... Sin embargo, la mejora de los procesos que proporcionan las TIC es rápida y también lo es la difusión de estas mejoras", comentó Salvador Sanchís, quien además



Xavier Baró, director de Relaciones Laborales, Corporativas e Institucionales de la Unión Catalana de Hospitales.



Pilar Gallo, directora comercial de Sector Público y Sanidad en Meta4.



Julio Agredano, director comercial de Meta4.

apuntó algo de autocritica: "Los que estamos vinculados a la gestión de RR.HH. tenemos que aprender a mostrar resultados. Nos falta esa cultura para mostrar que se obtiene un rendimiento como en cualquier otro departamento".

Para Xavier Baró, "la posibilidad de que las TI en RR.HH. den un salto implica abrirse: el portal del empleado, *benchmarking* entre hospitales, devolver la información a los directivos y gestores, comunicación de datos... Las TI tendrían que ayudar en este sentido. Los datos relativos al absentismo, a las contrataciones, a los perfiles, a las competencias... tienen que devolverse a quien lo genera para facilitar la toma de decisiones.

Ése es el reto de RR.HH. si no están abocados a hacer nóminas y contratos".

El futuro próximo

Para Antonio Rodríguez, a pesar de ser época de crisis hay que intentar analizar las oportunidades que se plantean en el sector sanitario. En ese sentido se manifestó Castillo: "La necesidad aguja el ingenio y hay que buscar soluciones a los problemas en la medida de las posibilidades". Desde el punto de vista de Sanchís, "hay que impulsar que el uso de las TIC vaya en beneficio del ciudadano, del profesional y de los agentes que intervenimos en la sanidad. El papel de RR.HH. es fundamental. Situaciones como la actual abren la

necesidad de replantear el sistema".

Por su parte Emilio Rodríguez resaltó que quizá sea el momento de tomar ciertas decisiones que hasta ahora eran impensables. "Movernos más por una cuestión de gestión y menos por política. La sanidad está muy politizada; en determinadas comunidades, anunciar la apertura de hospitales es un tema político. Pero no se trata de vender más hospitales sino de hacer viable el modelo actual". Y en la misma línea redundó Xavier Baró para quien de la sanidad no habría que hacer política sino política sanitaria. "El reto es que los políticos no conviertan la sanidad en un tema electoral".

La gestión de personas no se puede quedar en la nómina y la administración de personal