



ESTRATEGIA **SERGAS** 2014

A SANIDADE PÚBLICA ao **SERVIZO** do **PACIENTE**



CONSELLEIRA DE SANIDADE



É un orgullo para a Consellería de Sanidade presentar a “Estratexia Sergas 2014: a sanidade pública ao servizo do paciente”. Logramos así, cumprir un dos obxectivos que nos formulamos ao inicio da lexislatura, elaborar un plan estratéxico que plasme o proceso de modernización que queremos para o Servizo Galego de Saúde e que sexa a nosa folla de ruta para os próximos anos.

Esta Estratexia está baseada no noso compromiso de rigor e austeridade e no Plan de Prioridades Sanitarias da Consellería. Está orientada aos cidadáns e pacientes, e dirixida fundamentalmente ás enfermidades crónicas e a impulsar a participación do cidadán no sistema, así como a responsabilidade coa súa propia saúde. Unha estratexia fundamentada na xestión integrada, xestión clínica e xestión por procesos.

Os principais protagonistas deste proceso de modernización son os profesionais, o principal activo do sistema. Sen eles, sen os seus coñecementos e competencias, non sería posible a asistencia que prestamos.

Estamos convencidos de que o sistema sanitario é un elemento clave do estado de benestar, e queremos que sexa un verdadeiro motor de desenvolvemento económico e social, contribuindo á creación de riqueza.

Buscamos fundamentar as nosas decisións no mellor coñecemento e información, con rigor. Por iso, queremos un sistema aberto á nova ciencia, aos avances do saber e a tecnoloxía, á innovación.

Desta forma queremos potenciar a medicina personalizada, tanto na prevención como na promoción da saúde, e nos diagnósticos e tratamentos.

Esta Estratexia recolle os obxectivos que nos formulamos dende que asumimos a responsabilidade de goberno e de xestión na sanidade galega, e o noso compromiso cos cidadáns, os profesionais e demais grupos sociais de interese, de traballar para alcanzalos.

Pilar Farjas, Conseillère de Sanidade

XERENTE DO SERVIZO GALEGO DE SAÚDE



Dende o Servizo Galego de Saúde formulámonos o reto de abordar un proxecto de transformación nos próximos anos, para avanzar cara a excelencia do noso sistema. Queremos lograr unha asistencia máis segura, máis eficiente e de mellor calidade, e que os nosos cidadáns e pacientes sexan o centro de todas as nosas actuacións.

Somos conscientes de que este é un proxecto ambicioso, que require de potentes pancas de cambio: os profesionais e o coñecemento, o noso principal activo; a implicación e participación dos pacientes, a xestión rigorosa e a innovación. Sen as que non será posible dar resposta ás necesidades actuais.

Quixemos que a “Estratexia Sergas 2014” fose un plan participativo, por iso na súa elaboración contamos con máis de 140 profesionais que achegaron a súa visión, suxestións e inquietudes. Dende aquí o meu agradecemento a todos, estou segura de que podemos seguir contando coa vosa implicación e apoio para a implantación deste plan.

Neste documento recóllense os 7 obxectivos estratéxicos priorizados e as 40 liñas de actuación que imos desenvolver para alcanzalos. Estamos seguros de que o éxito dos nosos proxectos terá un grande impacto na experiencia e vivencias dos pacientes, nos profesionais, na modernización das infraestruturas e na economía, benestar e progreso da nosa comunidade autónoma.

Entendemos a Estratexia como un instrumento vivo, dinámico, que facilite o noso traballo diario e que sirva para que, entre todos, consigamos o obxectivo de modernizar o Servizo Galego de Saúde e avanzar cara a excelencia.

Rocío Mosquera, Xerente do Servizo Galego de Saúde

CONTIDO

1	RAZÓNS E OBXECTIVOS DA ELABORACIÓN DA ESTRATEGIA SERGAS 2014	5
2	FUNDAMENTOS DA ESTRATEGIA SERGAS 2014	7
3	MÉTODO DE ELABORACIÓN DA ESTRATEGIA SERGAS 2014	11
4	SITUACIÓN DE PARTIDA	14
5	FORZAS QUE INFLUEN GLOBALMENTE NO SECTOR SAÚDE	18
6	PRINCIPIOS DA ESTRATEGIA SERGAS 2014	21
7	MISIÓN, VISIÓN, VALORES E OBXECTIVOS ESTRATÉGICOS	23
8	OBXECTIVOS E LIÑAS DE ACTUACIÓN	25
9	IMPACTO DA ESTRATEGIA SERGAS 2014	74
10	NO CONTEXTO NACIONAL, POR QUE QUERE DIFERENCIARSE GALICIA?	77
Anexo	PARTICIPANTES NA ELABORACIÓN DA ESTRATEGIA SERGAS 2014	79

1. Razóns e obxectivos da elaboración da Estratexia Sergas 2014



Razóns e obxectivos da elaboración da Estratexia Sergas 2014

- Ao inicio da lexislatura, formulámonos abordar un proceso de transformación do sistema sanitario galego e para iso, entre as nosas prioridades identificamos a necesidade de elaborar a **Estratexia SERGAS 2014: a sanidade pública ao servizo do paciente**, que recollera o **proceso de cambio** que queremos realizar e os nosos compromisos coa sanidade galega nos vindeiros anos.
- A finais do ano 2009, comezamos a realizar os traballos necesarios para a elaboración da “**Estratexia Sergas 2014**”, que responde ao seguinte **obxectivo xeral**:



Definir os obxectivos estratéxicos e as liñas de actuación que debe acometer o Servizo Galego de Saúde nos vindeiros anos para acadar a transformación do seu sistema de saúde e consolidar un modelo sanitario innovador, centrado nos cidadáns, e que asegure a continuidade asistencial, a seguridade, a eficiencia e a implicación dos profesionais.

- Como **obxectivos específicos** formulámonos:

- Coñecer a situación de partida do sistema sanitario público de Galicia.
- Analizar as tendencias, iniciativas e mellores prácticas utilizadas noutros servizos de saúde nacionais e internacionais.
- Identificar temas clave de futuro que determinarán a calidade e a eficiencia do noso servizo de saúde.
- Definir a nosa misión, visión e valores.
- Definir os nosos obxectivos estratéxicos e liñas de actuación que conformarán a folla de ruta a curto e medio prazo.
- Definir o impacto deste plan estratéxico nos pacientes, nos profesionais, na economía da nosa comunidade autónoma e nas infraestruturas.

2. Fundamentos da Estratexia Sergas 2014



Fundamentos da Estratexia Sergas 2014

- A nosa Estratexia parte de catro fundamentos:

1

14 de abril de 2009: Discurso de Investidura do Presidente da Xunta de Galicia, Alberto Núñez Feijóo

2

16 de xuño de 2009: Comparecencia da Conselleira de Sanidade, Pilar Farjas, para informar sobre as liñas estratéxicas do seu departamento

3

Tres forzas están influíndo no sector saúde globalmente: revolución asistencial, reformas regulatorias e impacto da nova ciencia

4

Suxestións e achegas dos profesionais



1

- O 14 de abril de 2009, o Presidente da Xunta de Galicia, Alberto Núñez Feijóo, manifestou, no seu discurso de investidura, o compromiso coa sanidade pública e os principais obxectivos para a lexislatura:

- A pesar da boa calidade dos nosos profesionais, da dotación tecnolóxica e da informatización, a sanidade galega é das peores valoradas de España polos cidadáns.
- Existe un compromiso coa sanidade pública galega: unha sanidade eficaz e de calidade.
- Para iso, aprobarase a Lei de Garantías de prestacións sanitarias e a carteira de servizos do Servizo Galego de Saúde, con máximos de demora de 45 días para probas e de 60 días para intervencións cirúrxicas.
- Priorizaranse os pacientes sen diagnóstico, co obxectivo de espera cero en pacientes con cancro e outras enfermidades graves.
- Prestarase especial atención a unha asistencia integral á muller.
- Queremos unha política de persoal baseada na estabilidade laboral, na promoción profesional e nun novo modelo retributivo.
- Poremos en marcha o novo hospital de Lugo, construiremos o novo hospital de Vigo e iniciaremos o novo hospital de Pontevedra.

“Quero renovar e incluso reforzar o noso compromiso coa sanidade pública galega. O compromiso cunha sanidade pública eficaz e de calidade”

“.. máximos de demora de 45 días para probas diagnósticas e de 60 para intervención cirúrxica”

.. “espera cero” en pacientes con cancro e outras enfermidades moi graves.

...unha política de persoal que impulse a estabilidade laboral, a promoción profesional, e un novo sistema de retribucións...

...será prioritario para o goberno finalizar as obras do novo hospital de Lugo, ... construír os novos hospitais de Vigo e intentar Pontevedra...”



Alberto Núñez Feijóo, Presidente da Xunta de Galicia
Discurso de Investidura, 14 de abril de 2009

Fundamentos da Estratexia Sergas 2014

2

- O 16 de xuño de 2009, a Conselleira de Sanidade, Pilar Farjas, presentou as liñas estratéxicas da Consellería para a lexislatura, que resumimos en:

- Unha **xestión transparente e eficiente**: profesionalizada, con xestores ben formados e non sometidos a cambios constantes realizados con escaso criterio. O rigor e a austeridade como principios básicos.
- Unha **asistencia eficaz e de calidade**: adaptada ás persoas.
- Un **trato individualizado e digno**: a humanización do proceso asistencial coa garantía de dar un trato respectuoso ás persoas, ás súas crenzas e decisións.
- A Consellería, ante un entorno de crise económica que intensifica a necesidade de xestionar eficientemente os recursos, **formulará a elaboración dun plan estratéxico para o Servizo Galego de Saúde**, no que se recolla o proceso de cambio que se quere desenvolver, baseado en seis puntos principais:
 1. Garantir os dereitos dos cidadáns.
 2. Centrar a organización no paciente.
 3. Facer un seguimento integral do paciente en todo o continuo asistencial.
 4. Dar maior participación e protagonismo aos profesionais na toma de decisións.
 5. Optimizar os dispositivos asistenciais integrados.
 6. Modernizar e humanizar o sistema público de saúde de Galicia.

“Para o goberno galego o sistema público de saúde é un dos piares básicos do estado do benestar, e como tal, debe atender aos principios de universalidade, equidade, solidariedade e aseguramento público...”
“O rigor e a austeridade van ser os dous principios básicos que van servir como eixos de todas as accións nas xestións da Consellería de Sanidade.
“..precisamos elaborar un Plan estratéxico para o Servizo Galego de Saúde, no que se recolla o proceso de cambio que queremos desenvolver..”



Pilar Farjas, Conselleira de Sanidade

Comparecencia da Conselleira de Sanidade en comisión parlamentaria 5ª de sanidade, política social e emprego para informar sobre as liñas estratéxicas do seu departamento. 16 de xuño de 2009

Fundamentos da Estratexia Sergas 2014

- 3 • No sector saúde hoxe inflúen globalmente **tres forzas**: a revolución asistencial, as reformas regulatorias e o impacto da nova ciencia.



Forzas	Atributos clave
Revolución asistencial	<ul style="list-style-type: none"> Estase avanzando cara a un sistema de saúde centrado no paciente, como noutros sectores non sanitarios, que centran a súa atención no cliente. Forte aposta pola conectividade dos grupos de interese e polos grandes cambios nas tecnoloxías da información. Responsabilización dos pacientes coa súa saúde.
Reformas regulatorias	<ul style="list-style-type: none"> Estratexias de redución de custos. Dereitos de libre elección e segunda opinión médica. Xestión de listas de espera.
Impacto da nova ciencia	<ul style="list-style-type: none"> A xenómica está producindo un cambio espectacular nas posibilidades de personalización de tratamentos.

- 4 • As suxestións e achegas realizadas por máis de 140 profesionais e expertos deron un gran valor ao plan estratéxico. Temos un plan participativo no que colaboraron profesionais de tódolos niveis do Servizo Galego de Saúde e da Consellería de Sanidade, así como membros dos diferentes grupos parlamentarios e expertos de distintos ámbitos.
- As suxestións e achegas recolléronse a través das 35 entrevistas realizadas a profesionais dos servizos centrais do Servizo Galego de Saúde e a Consellería de Sanidade, das entrevistas a xerencias de hospitais, das cinco sesións de traballo nas que participaron sociedades científicas, o Comité de Dirección do Servizo Galego de Saúde, o Consello Asesor do Sistema Público de Galicia, xerencias de hospitais e de atención primaria, colexios profesionais e organizacións sindicais, e da reunión de expertos na que participaron membros dos grupos parlamentarios, ex-conselleiros de Sanidade de Galicia, directivos e personalidades relevantes do mundo sanitario.



3. Método de elaboración da Estrategia Sergas 2014



Método de elaboración da Estratexia Sergas 2014

- Comezamos a traballar na elaboración da Estratexia a finais do ano 2009 e o traballo estruturouse en cinco fases:



- 1
 - Recompilouse toda a documentación e información necesaria para a execución do traballo e configuráronse os órganos de participación na elaboración do plan estratéxico.
 - Celebráronse reunións e sesións de traballo con máis de 140 profesionais da Consellería de Sanidade, do Servizo Galego de Saúde, dos hospitais, de atención primaria, de sociedades científicas, colexios profesionais e organizacións sindicais.
 - Para contrastar o noso enfoque estratéxico, solicitouse a participación dun grupo de expertos entre os que se encontraban membros dos grupos parlamentarios, ex-conselleiros de Sanidade de Galicia, directivos e personalidades relevantes do mundo sanitario.

- 2
 - Analizouse a estratexia de partida do Servizo Galego de Saúde, o contexto nacional e internacional e as grandes tendencias globais do sector sanitario.
 - Elaborouse unha definición preliminar da nosa misión, visión, valores e os 7 obxectivos estratéxicos que configuran o Plan.

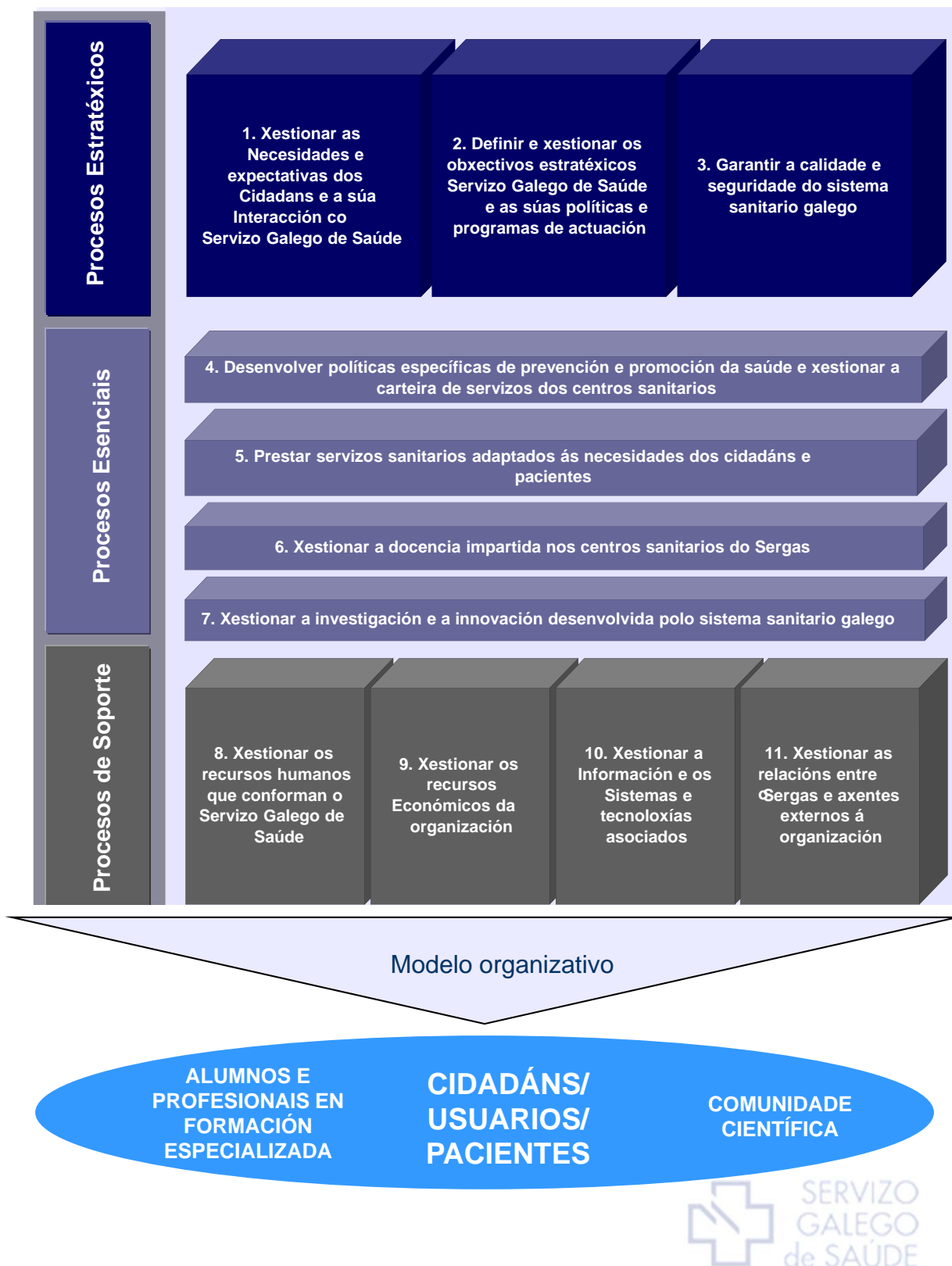
- 3
 - Elaborouse o mapa de procesos, no que se definiron os once procesos estratéxicos, esenciais ou clave e de soporte. Para cada un deles identificáronse os seus procesos de primeiro nivel e subprocesos.

- 4
 - A partir do mapa de procesos, realizouse unha análise de alto nivel de cada un dos once macroprocesos para identificar as oportunidades de mellora e as liñas futuras de actuación. Tamén se identificaron as mellores prácticas doutras comunidades autónomas.

- 5
 - Finalmente definiuse a misión, visión, valores e obxectivos estratéxicos, e identificáronse as 40 liñas de actuación que se describen neste documento.

Método de elaboración da Estratexia Sergas 2014

- A continuación móstranse os once macroprocesos do Servizo Galego de Saúde.



4. Situación de partida



Situación de partida

- Partíamos dunha situación caracterizada polos seguintes aspectos:

Valoración da sanidade

- Segundo o Barómetro Sanitario do Ministerio de Sanidad y Política Social, **a sanidade pública en Galicia é a peor valorada, tan só por detrás de Canarias**. Todos os aspectos referidos á atención que se presta nas consultas de medicina xeral e pediatría son peor valorados en Galicia que na media de España.
- O tempo de espera é o que menos satisface tanto aos usuarios galegos como aos do resto de España, sendo **Galicia a comunidade autónoma con maior porcentaxe de usuarios (21% fronte ao 7% de media nacional) que afirman ter que esperar máis de 6 meses para acudir ao especialista**.
- A 31 de marzo de 2009 o tempo medio de espera para pacientes con prioridade 1 era de 40,2 días.

Estado de saúde

- **A poboación galega ten unha percepción do seu estado de saúde** peor que o resto de comunidades autónomas. É a comunidade autónoma con maior porcentaxe de poboación que opina que o seu estado de saúde é regular (31,1% fronte ao 21,8% de media) ou malo (8,2% fronte ao 5,8% de media). O 2,5% cree que o seu estado de saúde é moi malo fronte ao 1,7% de media nacional.
- Produciuse un incremento das patoloxías crónicas e de pacientes pluripatolóxicos.
- Galicia presenta unha maior incidencia de enfermidades do aparato respiratorio e neoplasias malignas que a media nacional.

Demografía

- Galicia está sufrindo unha **despoboación progresiva das zonas interiores de Lugo e Ourense**. As previsións indican que a súa poboación reducirase nun 4% nos próximos 9 anos.
- Galicia será a segunda comunidade con maior descenso de poboación, tan só superada por Asturias. Este descenso ven marcado por unha taxa bruta de mortalidade 2,1 puntos porcentuais superior á media nacional e unha taxa bruta de natalidade 3,3 puntos porcentuais inferior.
- Galicia ten **grandes zonas de dispersión** no interior, sendo Lugo e Ourense as de menor densidade de poboación.
- A poboación galega é unha **poboación envellecida**. Segundo os datos de 2009 do Instituto Nacional de Estadística, o 21,2% da poboación ten máis de 64 anos fronte ao 18,3% nacional. As provincias máis envellecidas son Ourense e Lugo, con índices de envellecemento superiores a 200 fronte ao 85 da media nacional. A crecente tendencia ao envellecemento provocará maiores niveis de **sobreenvellecemento** no futuro.

Situación de partida

<p>Gasto sanitario</p>	<ul style="list-style-type: none"> O gasto sanitario per cápita en España oscila entre ~1.100 € e ~1.600 €. En Galicia, (1.312 € por habitante), o gasto é similar á media nacional, segundo datos de 2007 do Ministerio de Sanidad y Política Social. O gasto farmacéutico per cápita (311 €) é o terceiro máis elevado de España, tan só por detrás de Canarias e Asturias. Este gasto supón un 19% máis que a media nacional. Segundo datos de Farmaindustria, Galicia presenta un escaso uso de xenéricos (4% fronte ao 8% da media nacional) e prácticas ineficientes de prescripción e dispensación.
<p>Actividade asistencial</p>	<ul style="list-style-type: none"> A estancia media nos hospitais galegos é de 9,3 días (0,8 días superior á media). En termos relativos, Galicia ten un 13% menos de urxencias e un 7,7% menos de cirurxías que a media nacional. En Galicia, o número de probas radiodiagnósticas é superior a media nacional en termos relativos (10% máis de radioloxía convencional, 32% máis do TAC e 49% máis de RMN), a excepción das gammagrafías (2% inferior).
<p>Dotación de recursos</p>	<ul style="list-style-type: none"> Galicia conta cunha boa rede de centros sanitarios. En Galicia, a dotación de camas e equipamento é, na maioría dos casos, superior á media nacional. A dotación de gammacámaras e PET é menor. A posta en marcha do novo hospital de Lugo e a construción do novo hospital de Vigo acumulan certo retraso. Os sistemas de información galegos son potentes e cun alto grao de integración.
<p>Profesionais</p>	<ul style="list-style-type: none"> Os profesionais contan cun elevado nivel técnico, formación e implicación co sistema. A isto únese unha falta de motivación dos profesionais e a existencia dun modelo obsoleto de xestión de persoal.
<p>Innovación</p>	<ul style="list-style-type: none"> Temos magníficos profesionais e grupos no ámbito da investigación biomédica, con traxectoria acreditada. Sen embargo, necesitamos reforzar a coordinación entre as estruturas e organizacións relacionadas, en particular os Institutos de Investigación Sanitaria. Faltan mecanismos de integración coa iniciativa do Campus Vida. Carecemos dun modelo de protección e transferencia dos resultados da investigación. Non dispoñemos dun sistema integral das iniciativas innovadoras focalizado nos problemas de saúde dos cidadáns, nin dun espazo de encontro onde converxan os usuarios, os centros xeradores de coñecemento (universidades e outros organismos públicos de investigación), as empresas biosanitarias e o Servizo Galego de Saúde.

Situación de partida

Orientación aos cidadáns e pacientes

- Non hai suficientes canles de comunicación, participación e interacción cos cidadáns.
- Non está o suficientemente potenciada a libre elección de médico e hospital.
- Existe un escaso desenvolvemento da atención a colectivos específicos: pacientes crónicos, atención sociosanitaria, atención a domicilio, alta resolución, atención ao paciente ancián, autocoidados, etc.

Xestión

- Non hai unha xestión eficiente das listas de espera. Existe unha heteroxeneidade de criterios entre centros e non existe una priorización real de patoloxías.
- Existen bolsas de ineficiencia en áreas como compras e loxística, procesos de diagnóstico, xestión enerxética, etc.
- Galicia dispón de moitos datos que non se traducen nunha información útil para a xestión eficiente e a toma de decisións.

Principais problemas identificados no Plan de Prioridades Sanitarias

- Os **problemas de saúde** prioritarios identificados pola Consellería no seu Plan de Prioridades Sanitarias (PPS) son: cardiopatía isquémica, cancro de pulmón, Ictus/ accidente cerebral vascular, diabetes mellitus, depresión/trastornos afectivos, enfermidade pulmonar obstructiva crónica, cancro de colon e cancro de mama feminino.
- Ademais, o PPS identifica os seguintes **problemas relacionados cos dereitos e procesos**: información sobre dereitos, deberes e prestacións; sistema de información para profesionais sanitarios; demora en consultas externas; estancia media en centros públicos; extensión de aseguramento público ás persoas residentes en Galicia; demora para probas diagnósticas nas consultas externas; escasa ambulatorización (de cirurxía maior ambulatoria) en centros públicos; tempo de demora para ingreso non urxente; intervencións cirúrxicas totais por mil habitantes; taxa de cesáreas.

5. Forzas que inflúen globalmente no sector saúde



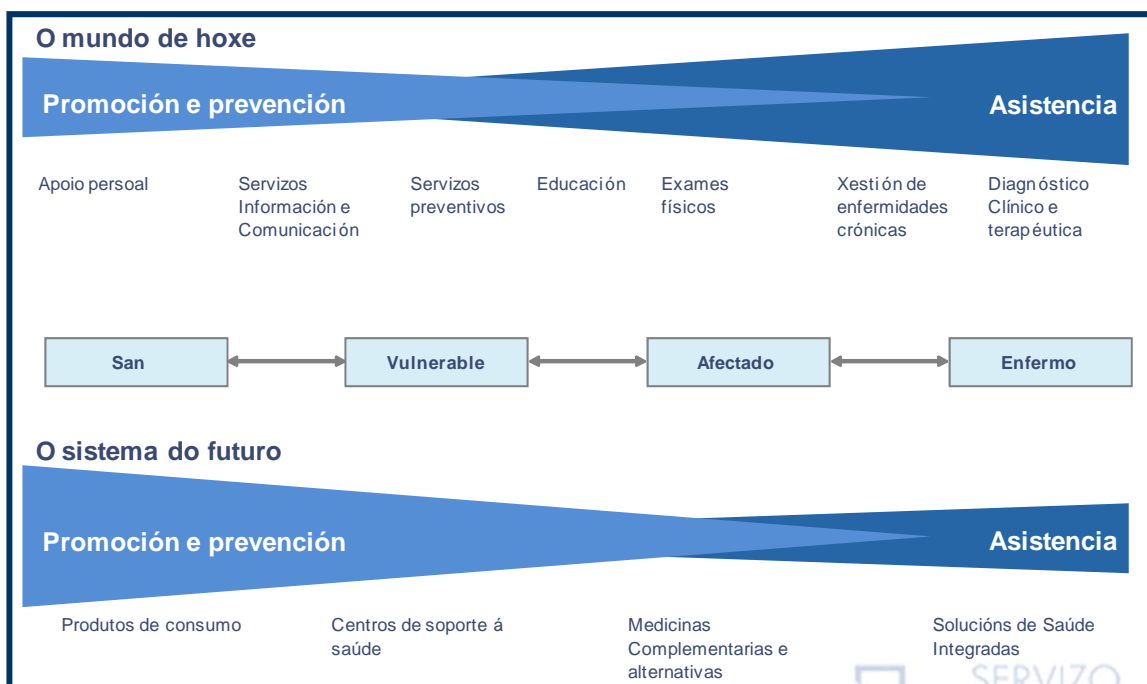
Forzas que inflúen globalmente no sector saúde

- Existen **tres forzas** fundamentais que inflúen globalmente no sector saúde: **a revolución asistencial, as reformas regulatorias e o impacto da nova ciencia.**

1

Revolución asistencial

- Existe unha clara tendencia a focalizar os esforzos **cara a promoción e prevención**, e non tanto cara o tratamento da enfermidade.
- O **domicilio do paciente** toma protagonismo e desenvólvense a atención domiciliar e a hospitalización a domicilio.
- O desenvolvemento da **telemedicina** abre novas posibilidades á atención sanitaria e á integración de niveis asistenciais.
- Estase avanzando cara a un sistema de saúde **centrado no paciente**, como noutros sectores non sanitarios que centran a súa atención no cliente.
- As **novas tecnoloxías** están supoñendo unha verdadeira revolución (historia clínica electrónica, traballo en rede, receita electrónica, plataformas de servizos sanitarios multicanles, contornas colaboradoras para profesionais, plataformas de xestión do coñecemento, desenvolvemento de portais de saúde,...), converténdose en facilitadores clave para acadar unha maior amplitude de obxectivos.
- A **atención centrada no paciente** require do desenvolvemento de procesos asistenciais integrados, da alta resolución e da mellora dos procesos organizativos.
- Os pacientes **informados** son máis esixentes e capaces de decidir.



Forzas que inflúen globalmente no sector saúde

2

Reformas regulatorias

- As economías desenvolvidas como a nosa enfróntanse cun envellecemento cada vez maior da poboación e cun rápido crecemento das enfermidades crónicas e pacientes pluripatolóxicos.
- Enfrontámonos ao reto dun desenvolvemento sostible da sanidade, que pasa polo despregamento de estratexias de **redución de custos**.
- Todos os países están buscando solucións innovadoras para xestionar mellor os recursos e abordar a **calidade**.
- É necesario regular os **dereitos dos cidadáns**, como o dereito a escoller médico e hospital, o dereito a unha segunda opinión médica ou as garantías de demora máxima.
- É necesario por en marcha medidas para potenciar boas prácticas no uso dos medicamentos e conter os custos asociados.

3

Impacto da nova ciencia

- O proxecto xenoma humano e o desenvolvemento da xenómica e proteómica están posibilitando un impulso cara a **medicina personalizada** en diagnósticos e tratamentos.
- Producirase un desenvolvemento da medicina **predictiva, preventiva e participativa**, con implicación do paciente na súa saúde e enfermidade.
- A medicina personalizada transformará por completo a **cadea de valor** da sanidade en canto a produtos, servizos, información e tecnoloxías:



Produtos

- Límites borrosos entre cosmética, alimentación e biofarma
- A alimentación converterase nunha estratexia clave de saúde
- Theragnostics (diagnósticos e tratamentos individualizados)
- Produtos e dispositivos auto-axustados (e.g., biosensores)
- Acceso dos cidadáns a información sobre mellores prácticas, experiencias e características dos produtos

Servizos

- Medicina baseada na evidencia e medicina individualizada
- Dende os servizos en centros sanitarios aos servizos en distintos ámbitos
- Proba pre-sintomática e monitorización
- Biomonitorización, monitorización continua e tratamento remoto

Información/ tecnoloxía

- Grupos comunitarios e de profesionais
- Novas tecnoloxías e dispositivos persoais e móbiles
- Aumento da demanda de servizos de saúde
- Ferramentas de xestión do coñecemento e soporte á toma de decisións
- Conectividade entre múltiples dispositivos, localizacións e persoas
- Incremento da transparencia na información e identificación do risco de enfermidades
- Aparición de novos tipos de información e sistemas de medida

6. Principios da Estratexia Sergas 2014



SERVIZO
GALEGO
de SAÚDE

Principios da Estratexia Sergas 2014

- Queremos un **modelo sanitario** centrado no cidadán e nos pacientes, caracterizado por unha xestión eficiente, unha xestión integrada (o que implica, indubidablemente, o desenvolvemento da xestión por procesos asistenciais integrados), coa alta resolución como elemento clave que debe inspirar a nosa asistencia, cunha tecnoloxía adecuada ás necesidades e novas técnicas, cunhas infraestruturas modernas, cun modelo de investigación baseado na innovación e coa potenciación do noso principal activo: os profesionais.
- Para iso, somos conscientes de que temos que introducir **elementos innovadores** tales como un novo modelo organizativo, unha medicina máis personalizada, uns sistemas de información áxiles e eficientes, dar un impulso á telemedicina e as tecnoloxías da información e comunicación, potenciar a participación efectiva de profesionais e cidadáns e o bo uso dos recursos en xeral e dos medicamentos en particular.



- Por iso, os **principios que rexen a nosa Estratexia** son:
 - **Orientación aos cidadáns, usuarios e pacientes.** O noso modelo sanitario centrado no paciente debe reorientar a súa estratexia cara a xestión de enfermidades crónicas, a garantir os dereitos do paciente, a prestar unha asistencia segura e de calidade, a potenciar a súa participación no sistema e a incrementar a súa accesibilidade ao mesmo.
 - **Orientación aos profesionais.** Os nosos profesionais son noso principal activo, e queremos que se impliquen e involucren no sistema, cunha política de persoal caracterizada pola estabilidade laboral, o desenvolvemento e a promoción profesional e un sistema de xestión por competencias baseado na formación, a avaliación e no recoñecemento profesional.
 - **Impacto no desenvolvemento económico e social de Galicia.** Queremos dinamizar a competitividade de Galicia, contribuíndo ao desenvolvemento económico e social da nosa comunidade autónoma, contribuíndo á creación de riqueza e garantindo a sostibilidade do sistema.
 - **Apertura á nova ciencia.** Estamos concienciados e implicados coa nova ciencia, a través da investigación, o desenvolvemento da xenómica, o desenvolvemento das tecnoloxías da información e a comunicación e o énfase na saúde, potenciando a prevención e a promoción da saúde.

7. Misión, visión, valores e obxectivos estratéxicos



- **Misión:** Contribuír a mellorar a saúde e promover a máxima efectividade, calidade, seguridade, equidade e satisfacción na provisión de servizos sanitarios, garantindo a sustentabilidade do sistema sanitario. O noso compromiso tradúcese nunha vontade de innovación para proporcionar servizos humanizados e de alto nivel científico técnico, a través do noso principal activo: os profesionais.
- **Visión:** Consolidar un modelo sanitario innovador, sensible ás necesidades e preferencias dos cidadáns, que fomente a implicación e motivación dos profesionais, que asegure a eficiencia na xestión, que actúe como motor de desenvolvemento económico e social de Galicia, que potencie a excelencia investigadora e que estea orientado á atracción de inversións.
- **Valores:** A orientación ao cidadán/paciente e aos resultados, a motivación dos nosos profesionais, o compromiso co servizo público, a eficiencia, a transparencia, a xestión do coñecemento, a participación efectiva, o rigor e a austeridade.

Axentes



Oxectivos estratéxicos

1. Saúde e demandas dos cidadáns	Promover a saúde e responder ás necesidades do cidadán a través de dispositivos asistenciais e plans específicos
2. Calidade e seguridade	Garantir a prestación de servizos no lugar e momento adecuados, cos niveis de calidade e seguridade comprometidos
3. Profesionais	Definir unha política de persoal aliñada coas necesidades do sistema e dos profesionais
4. Información	Desenvolver uns sistemas de información que faciliten a práctica clínica e a toma de decisións
5. Sector sanitario como creador de valor	Facer que o sector sanitario actúe como motor de crecemento económico e impulsar alianzas estratéxicas con tódolos axentes implicados
6. Eficiencia	Xestionar os recursos de forma responsable e eficiente
7. Infraestruturas	Modernización das infraestruturas sanitarias

8. Obxectivos e liñas de actuación



OBXECTIVO 1

Promover a saúde e responder ás necesidades do cidadán a través de dispositivos asistenciais e plans específicos

LIÑAS ESTRATÉXICAS

1.1.

Estrutura organizativa de xestión integrada

1.2.

Modelo de xestión de enfermidades crónicas

1.3.

Atención a colectivos específicos con necesidades diferenciadas: anciáns, nenos, muller e saúde mental

1.4.

Integración da atención sociosanitaria

1.5.

Garantía de accesibilidade: centro de servizos sanitarios multicanle

1.6.

Impulso aos programas de prevención e promoción da saúde

1.7.

Participación dos cidadáns e dos pacientes

1.8.

Libre elección de médico e hospital

OBXECTIVO 1

Promover a saúde e responder ás necesidades do cidadán a través de dispositivos asistenciais e plans específicos

1.1

Estrutura organizativa de xestión integrada

OBXECTIVO XERAL

Acadar unha atención integral dos problemas de saúde dos cidadáns, eliminando as barreiras entre os diferentes niveis asistenciais e superando a fragmentación da asistencia.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- Supón a **desaparición das barreiras entre niveis asistenciais**, evitando compartimentos e chanzos, e considerando que a asistencia é un proceso horizontal, sen rupturas. Require a **actuación interdisciplinar e coordinada** dos diferentes ámbitos, ou niveis, para garantir a continuidade asistencial, a calidade e a eficiencia.
- Os profesionais da estrutura organizativa de xestión integrada serán responsables da **xestión unitaria** de tódolos recursos do seu ámbito e das prestacións e programas que se desenvolven, quedando adscritas a elas a totalidade de dispositivos e recursos sanitarios e sociosanitarios, sen alterar o mapa sanitario vixente.
- A estrutura de xestión integrada terá como **obxectivos**:
 - Centrar a atención no paciente coa implicación de todos os profesionais na toma de decisións, mediante o uso da xestión clínica e a xestión por procesos como ferramentas para evolucionar a un sistema de organización horizontal.
 - Garantir a equidade, accesibilidade, continuidade, calidade e seguridade da atención, mediante a xestión por procesos, con priorización segundo criterios clínicos.
 - Minimizar a variabilidade clínica e eliminar a duplicidade de procedementos diagnósticos e terapéuticos mediante a implantación das recomendacións contidas nas guías e vías de práctica clínica.
 - Garantir a transparencia na información e a autonomía de decisión dos pacientes.
 - Orientar a planificación dos procesos en torno aos problemas de saúde.
 - Utilizar eficientemente tódolos recursos mediante a promoción do traballo en equipo e a implicación dos profesionais na xestión.
- Desenvolveranse actuacións encamiñadas a:
 - Definir a **nova estrutura organizativa** de xestión integrada dos servizos periféricos do Servizo Galego de Saúde.
 - A **integración funcional** de estratexias, procesos asistenciais integrados, sistemas de información e xestión de recursos.
 - Desenvolver os **procesos asistenciais integrados**.
 - Acadar a **implicación dos profesionais nos obxectivos definidos**.
 - Incrementar a **capacidade resolutiva**:
 - Redefinición da carteira de servizos, potenciando especificamente a **telemedicina** e a **atención domiciliaria**.
 - Incorporación de **medios diagnósticos** que permitan aumentar o grao de resolución de problemas de saúde nos centros de saúde, consultas de hospital, urxencias hospitalarias e puntos de atención continuada.
 - Orientar os **Acordos de Xestión** (ADX) cara a xestión clínica e identificar **obxectivos globais** implicando aos profesionais na súa consecución.
 - Implantar un sistema de **financiamento** de acordo ao modelo de xestión integrada.
 - Incorporar a **atención sociosanitaria** no modelo de xestión integrada.
 - Establecer un **sistema de información** adaptado ao novo modelo de xestión.

OBXECTIVO 1

Promover a saúde e responder ás necesidades do cidadán a través de dispositivos asistenciais e plans específicos

1.2

Modelo de xestión de enfermidades crónicas

OBXECTIVO XERAL

Facer que o paciente continúe na pantalla do radar do sistema sanitario, reorientando este cara a xestión integrada de enfermidades crónicas, baixo un enfoque de xestión por procesos que redunde en mellores resultados clínicos, adherencia aos tratamentos, responsabilidade do paciente coa súa enfermidade e mellora da calidade de vida.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- Supón un enfoque específico para cada grupo de pacientes con enfermidade crónica, prestando especial atención aos **pacientes pluripatolóxicos e aos pacientes con cancro**.
- Os programas de intervención desenvolveranse atendendo a unha **estratificación de pacientes** segundo o seu nivel de complexidade:
 - Pacientes enfermos crónicos con bo autocontrol da súa enfermidade, con deseño de intervencións enfocadas a apoialos na **autoxestión da súa enfermidade**.
 - Pacientes con patoloxías con morbilidade intermedia e alto uso de recursos, con deseño de intervencións enfocadas á xestión de **patoloxías**.
 - Pacientes moi complexos, con alta co-morbidade e alto uso de recursos, con deseño de intervencións enfocadas á **xestión de casos**.
- O desenvolvemento dun modelo de xestión de enfermidades crónicas implica:
 - Avaliar as necesidades físicas, sociais e psicolóxicas para deseñar un **paquete integral de cuidados** para o paciente.
 - Definir as actuacións dos diferentes niveis.
 - Definir os procesos asistenciais específicos, utilizando **protocolos, guías e vías clínicas**, que inclúan sistemas proactivos de seguimento dos pacientes, para acadar a adherencia ao tratamento e evitar a agudización da enfermidade.
 - Adaptar os **sistemas de información** á xestión de enfermidades crónicas.
 - Redefinir os **roles dos profesionais**, dotando de maior protagonismo á **enfermería** (en especial a de enlace), particularmente na xestión de casos e na atención a domicilio, creando unidades de cuidados específicos por patoloxías.
 - Utilizar **dispositivos innovadores** que permitan a xestión de enfermidades crónicas, no marco da atención domiciliar e de conexión dos pacientes cos profesionais sanitarios (atención non presencial, envío de resultados clínicos, etc.).
 - Identificación de mellores prácticas e realización de análises comparativos.
- Supón superar un modelo deseñado para pacientes agudos, e transformalo nun sistema capaz de dar resposta aos pacientes crónicos, onde sexan identificados, tratados, dados de alta cun plan preventivo e un tratamento, e que sexan biomonitorizados.

OBXECTIVO 1

Promover a saúde e responder ás necesidades do cidadán a través de dispositivos asistenciais e plans específicos

1.3

Atención a colectivos específicos con necesidades diferenciadas: anciáns, muller, nenos e saúde mental

OBXECTIVO XERAL

Prestar unha atención integral dirixida a colectivos específicos que necesitan unha atención diferenciada (paciente ancián, nenos, muller e saúde mental), introducindo no sistema a sensibilidade ante as diferentes necesidades.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

Atención ao paciente ancián:

- Crear pautas de funcionamento de **equipos multidisciplinares** que proporcionen unha **visión bio-psico-social** do paciente ancián.
- Traballar de forma coordinada coa Consellería de Traballo e Benestar, de cara a incorporar a atención social nun modelo de atención integral ao paciente ancián, establecendo dispositivos de seguimento ambulatorio.
- Desenvolver un programa específico orientado a mellorar a saúde e a calidade de vida dos pacientes maiores **polimedicados**.
- Incorporar técnicas de **xestión de casos**, potenciando a figura da enfermeira de xestión de casos.
- Reforzar o papel do **traballador social** nos centros sanitarios, como guía do paciente e dos seus familiares ao longo do proceso asistencial.
- Impulsar a **atención domiciliaria** como modalidade asistencial na atención ao paciente ancián.

Atención á muller:

- Crearanse **unidades de atención integral á muller (UAIM)** que garantirán o desenvolvemento dos programas específicos para a súa problemática. A carteira de servizos incluírá: prevención de cancro xenital (citoloxía e vacinación contra HPV); programas de detección precoz e vías rápidas para o cancro de mama; planificación familiar; educación sexual; prevención de enfermidades de transmisión sexual; preparación ao parto; atención ao embarazo, parto e puerperio (incluíndo medidas para reducir a taxa de cesáreas); consulta perimenopáusicas; prevención e atención a casos de violencia machista.
- A atención integral á muller implicará a elaboración, implantación e avaliación de procesos asistenciais integrados e de vías rápidas.

Atención pediátrica:

- Crear unha carteira de servizos de atención pediátrica de forma integrada, diferenciando entre procesos básicos, especializados e de referencia.
- Integrar a estrutura de pediatría na nova estrutura de xestión integrada do Servizo Galego de Saúde.
- Definir os roles dos diferentes profesionais sanitarios, reforzando o papel de enfermería.
- Adaptar os horarios e os recursos ao tipo de zoa xeográfica.
- Asegurar a continuidade asistencial e a integración, definindo protocolos comúns e procesos asistenciais integrados.
- Ter en conta na planificación asistencial os tramos de idade, os condicionantes xeográficos e a demanda.

Atención á saúde mental:

- Dar prioridade á patoloxía mental de maior gravidade, á máis prevalente e aos grupos de maior risco.
- Desenvolvemento de programas de trastorno mental grave destinados á atención integral do paciente dende as fases precoces.
- Potenciar o desenvolvemento da psiquiatría infanto-xuvenil, coa creación de dispositivos de hospitalización psiquiátrica e de hospitais de día infanto xuvenís.
- Desenvolver os programas de psicogeriatría.
- Desenvolver programas de atención para o tratamento dos trastornos aditivos e da alimentación (anorexia e bulimia).
- Potenciar a investigación en saúde mental.
- Incorporar na atención integral do Servizo Galego de Saúde a atención ao paciente con trastorno mental e tratar de evitar o estigma social que supón esta enfermidade.

OBXECTIVO 1

Promover a saúde e responder ás necesidades do cidadán a través de dispositivos asistenciais e plans específicos

1.4

Integración da atención sociosanitaria

OBXECTIVO XERAL

Atender de forma integrada as necesidades da poboación no ámbito sociosanitario, baixo criterios de igualdade, equidade, accesibilidade, universalidade e complementariedade das accións das diferentes administracións públicas.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- A atención sociosanitaria debe basearse en tres elementos fundamentais: derivar ao usuario ao dispositivo máis adecuado para a súa atención, garantir unha rápida derivación dun recurso a outro en función dos cambios na situación do usuario e dispoñer de servizos suficientemente diversificados e dotados.
- Deberá deseñarse un modelo de atención **integral** (tendo en conta as necesidades de atención dende o punto de vista físico, emocional e social de pacientes e familias), **interdisciplinar** (con participación dos diferentes profesionais para obter o máximo nivel de calidade e eficacia na valoración e detección de necesidades, na prevención de complicacións e na planificación de actividades) e **rehabilitador** (para diminuír o impacto físico da enfermidade ou discapacidade).
- Para a mellora e integración da atención sociosanitaria en Galicia levaranse a cabo as seguintes actuacións:
 - Elaboración dun mapa de recursos sociosanitarios públicos e privados de Galicia
 - Identificación de necesidades específicas por colectivos e segundo o nivel de dependencia.
 - Incorporación da historia social dos pacientes na historia clínica electrónica.
 - Definición de criterios para a optimización dos recursos e os distintos dispositivos de atención (atención a domicilio, hospital de día, centros de día, residencias asistidas, hospitalización).
 - Análise dos procesos para evitar as duplicidades nos ámbitos social e sanitario, incluíndo as prestacións sociais no deseño dos procesos.
 - Elaboración dos protocolos de atención sociosanitaria para acadar un proceso de atención continuada e integrada, co fin de evitar a institucionalización do usuario e potenciar a súa estancia no entorno familiar, coordinando a atención dende asistencia sanitaria e servizos sociais.
 - Adaptar os sistemas de información, integrando a atención sociosanitaria nun continuo asistencial único.
 - Establecer o marco adecuado de xestión, control e avaliación dos concertos co sector privado.
 - Fomentar a coordinación coa Consellería de Traballo e Benestar.
- Todo iso, tendo en conta o necesario reforzo do **rol dos profesionais de enfermería e traballadores sociais** na atención sociosanitaria.

OBXECTIVO 1

Promover a saúde e responder ás necesidades do cidadán a través de dispositivos asistenciais e plans específicos

1.5

Garantía de accesibilidade: Centro de servizos sanitarios multicanle

OBXECTIVO XERAL

Mellorar a accesibilidade dos cidadáns ao sistema sanitario galego e a súa relación cos servizos sanitarios, e potenciar o sistema de interacción non presencial cos mesmos; aproveitando as posibilidades que ofrecen as novas tecnoloxías da información e da comunicación.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- O centro de servizos sanitarios multicanle (CSSM) do Servizo Galego de Saúde pretende mellorar **a información e o acceso dos cidadáns ao sistema sanitario**, de forma interactiva, potenciando os **servizos a través das novas tecnoloxías da información e a comunicación** e as diversos canles (teléfono, web, sms).
- Queremos ofrecer, a través do centro, unha carteira de servizos que inclúa a posibilidade de realizar trámites administrativos, obter información xeral sobre os nosos recursos e prestacións, realizar labores de promoción da saúde e educación sanitaria e proporcionar consello médico, consultas sanitarias e citas, entre outros.
- De forma específica levaranse a cabo as seguintes actuacións:
 - Desenvolver a **central de chamadas para citación**, que progresivamente farase extensiva aos ámbitos de enfermería, odontoloxía e consultas de atención especializada e a toda a comunidade autónoma.
 - Desenvolver o servizo de **consultas telefónicas**, co que os cidadáns poden obter información sanitaria xeral ou específica, información sobre o mellor coidado da súa enfermidade, etc.
 - Facilitar información sobre educación sanitaria e prevención e promoción da saúde, a través da **Escola Galega de Saúde para Cidadáns**.
 - Permitir a **tramitación electrónica do procedemento de reintegro de gastos** aos cidadáns.
 - Estender os **accesos á información individual** da historia clínica electrónica e últimas vontades.
 - Permitir a solicitude de prestacións, como por exemplo, o transporte sanitario.
- En liña coa mellora da accesibilidade do cidadán ao sistema a través do uso das tecnoloxías, levaremos a cabo unha mellora do noso **portal web corporativo en Internet**, realizando, entre outras, as seguintes actuacións:
 - Reestruturación dos **contidos informativos** do noso portal, proporcionando unha mellor información e un acceso máis sinxelo, rápido e universal.
 - Proporcionar un acceso ao portal corporativo adecuado desde **dispositivos móbiles**.
- O centro de servizos sanitarios multicanle concíbese como un **sistema complementario** de relación cos cidadáns e pacientes.

OBXECTIVO 1

Promover a saúde e responder ás necesidades do cidadán a través de dispositivos asistenciais e plans específicos

1.6

Impulso aos programas de prevención e promoción da saúde

OBXECTIVO XERAL

Desenvolver actuacións encamiñadas á promoción de estilos de vida saudables e ao desenvolvemento de políticas de prevención da enfermidade.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- Potenciar a capacitación de cidadáns e pacientes para que poidan asumir o coidado da súa saúde con responsabilidade.
- Desenvolver actuacións que melloren os resultados en saúde dos cidadáns e pacientes.
- Realizaranse as seguintes actuacións:
 - Poñer en marcha programas de formación a través da **Escola Galega de Saúde para Cidadáns** para fomentar os autocoidados, a maior responsabilidade do paciente e a promoción de hábitos de vida saudables (exercicio físico, hábitos dietéticos...)
 - Desenvolver, xunto coa Dirección Xeral de Saúde Pública e Planificación da Consellería de Sanidade, programas de prevención e promoción dende os centros sanitarios, en relación a:
 - Prevención de enfermidades crónicas
 - Consumo de alcohol, tabaco e outras drogas
 - Obesidade infantil
 - Infeccións de transmisión sexual
 - Cancro de cérvix
 - Cancro de mama
 - Cancro de colon
 - Hipoacusia neonatal
 - Metabolopatías
 - Riscos microbiolóxicos en hospitais
 - Reforzar o rol de **enfermería** na promoción da saúde e na prevención da enfermidade.
 - Monitorizar e avaliar os **resultados en saúde** como consecuencia dos programas preventivos postos en marcha.
 - Desenvolver módulos de actividades preventivas e de promoción da saúde na historia clínica electrónica.
- Trátase de dar cumprimento ao Plan de Prioridades Sanitarias da Consellería de Sanidade.

OBXECTIVO 1

Promover a saúde e responder ás necesidades do cidadán a través de dispositivos asistenciais e plans específicos

1.7

Participación dos cidadáns e dos pacientes

OBXECTIVO XERAL

Fomentar a participación do cidadán no sistema sanitario como forma de entender as súas necesidades e acadar a súa implicación e responsabilidade, tanto no sistema como coa súa propia saúde.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- A participación dos cidadáns no sistema é un aspecto crítico.
- Queremos reforzar as iniciativas encamiñadas a recoller a voz do cidadán, as súas suxestións, as súas inquedanzas e as súas necesidades, de forma que nos axuden a planificar as nosas actividades e servizos.
- Para iso, realizaremos as seguintes actuacións:
 - Impulsar a **Escola Galega de Saúde para Cidadáns**, como mecanismo para potenciar a participación dos cidadáns a través de talleres de formación e información sanitaria para pacientes, asociacións, cidadáns e comités e consellos de participación.
 - Realizar **enquisas de satisfacción** en todos os ámbitos e modalidades da asistencia sanitaria e sociosanitaria.
 - Fomentar unha maior actividade e implicación dos diferentes órganos e **estruturas de participación comunitaria formais**: Consello Galego de Saúde, Consellos de Saúde de Área e Comisións de participación cidadán.
 - Poñer en marcha foros e outros mecanismos de participación dos cidadáns e pacientes.
 - Desenvolver os mecanismos necesarios para que os cidadáns poidan enviar as súas queixas, suxestións, inquietudes e felicitacións en tódolos centros e de forma multicanle, potenciando o entorno web, e baseándonos no lema *“Entendemos as súas queixas. Atendemos as súas achegas. Desexamos os seus parabéns. E todo para mellorar a súa atención”*.
 - Definir un circuito accesible que permita aos cidadáns **facernos chegar as súas solicitudes de información**.

OBXECTIVO 1

Promover a saúde e responder ás necesidades do cidadán a través de dispositivos asistenciais e plans específicos

1.8.

Libre elección de médico e hospital

OBXECTIVO XERAL

Reforzar o papel do cidadán, incorporando ao sistema sanitario valores tan importantes como o dereito de elección.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- Supón situar aos cidadáns no centro de decisión do sistema sanitario, establecendo o seu dereito a escoller onde e por quen queren ser atendidos.
- A libre elección de médico é un dereito dos cidadáns xa establecido na Lei 14/1986, de 25 de abril, General de Sanidad e na lei 8/2008, de 10 de xullo, de Saúde de Galicia.
- O Servizo Galego de Saúde, comprometido cos dereitos dos cidadáns, usuarios e pacientes, realizará o desenvolvemento normativo necesario para garantir a **libre elección de médico e hospital**.
- Neste senso, realizaranse actuacións encamiñadas a:
 - Desenvolver a **normativa** pertinente que regule o dereito á libre elección e as condicións e requisitos para exercelo.
 - Adecuar os **sistemas de información** necesarios para xestionar o proceso de libre elección.
 - Definir os **procedementos operativos** necesarios para a súa implantación.
- A libre elección terá en conta:
 - As excepcións no caso da atención domiciliar e as urxencias.
 - O exercicio do dereito por parte de colectivos específicos, como menores e incapacitados.
 - Os supostos de denegación por causas xustificadas.
 - O aseguramento da calidade da atención, que primará á hora da xestión de axendas dos profesionais e do establecemento do número máximo de tarxetas sanitarias por profesional.
- É importante para o Servizo Galego de Saúde que o cidadán poida exercer o seu dereito á libre elección de médico e hospital.

OBXECTIVO 2

Garantir a prestación de servizos no lugar e momento adecuados, cos niveis de calidade e seguridade comprometidos

LIÑAS ESTRATÉXICAS

- 2.1. Procesos asistenciais integrados
- 2.2. Garantía de atención en tempo e forma segundo patoloxías definidas
- 2.3. Procesos de alta resolución
- 2.4. Atención domiciliaria e hospitalización a domicilio
- 2.5. Coidados paliativos
- 2.6. Política de calidade e seguridade do paciente
- 2.7. Melloras prácticas de prescripción e dispensación de medicamentos
- 2.8. Colaboración cos centros privados

OBXECTIVO 2

Garantir a prestación de servizos no lugar e momento adecuados, cos niveis de calidade e seguridade comprometidos

2.1.

Procesos asistenciais integrados

OBXECTIVO XERAL

Establecer a asistencia sanitaria centrada no paciente no conxunto do sistema, para lograr a continuidade asistencial, a integración de niveis asistenciais e unha xestión eficiente da actividade, contando coa participación de todos os profesionais implicados.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- A definición de procesos asistenciais supón organizar, describir e realizar toda a actividade en función do **circuíto que debe seguir o paciente**, dende a súa entrada no sistema sanitario ata a súa saída. Supón traballar coa filosofía de que **o proceso, en xeral, empeza e finaliza en atención primaria** e a súa definición inclúe todos os pasos a realizar en todos os niveis asistenciais e as funcións a realizar por cada profesional.
- Para a implantación dos procesos asistenciais integrados, o Servizo Galego de Saúde acometerá actuacións nos seguintes ámbitos:
 - **Identificación dos procesos asistenciais** prioritarios, en función de criterios de prevalencia, factibilidade, complexidade, etc, tales como: ansiedade, somatización, depresión, asma infantil, asma do adulto, arritmias, cancro de colon, de mama, de pulmón, de próstata, diabetes tipo 2, enfermidade pulmonar obstrutiva crónica, embarazo e parto, etc.
 - Incorporación dos procesos de **urxencias** á xestión por procesos asistenciais integrados.
 - Formalización dos **grupos de traballo** multidisciplinares para o deseño dos procesos.
 - **Deseñar** os procesos asistenciais integrados, definindo:
 - O **fluxo asistencial** do paciente dende a súa entrada ata a súa saída, especificando os niveis asistenciais e actuacións no proceso.
 - Cada unha das **actividades** (consultas, probas diagnósticas...) do proceso e os seus criterios de calidade.
 - As actuacións **diagnósticas e terapéuticas**.
 - Os **recursos** necesarios.
 - As **competencias** dos profesionais implicados no proceso.
 - As **guías clínicas e protocolos** que orientarán a actividade clínica dos procesos.
 - A **formación** dos profesionais neste modelo de xestión.
 - Definir o **sistema de avaliación e mellora dos procesos**: estándares de calidade, criterios e indicadores de avaliación e cadro de mando para seguir a evolución do mesmo.
 - Adaptación dos **sistemas de información** á xestión dos procesos integrados.
 - **Implantar** os procesos asistenciais.
- A xestión por procesos asistenciais integrados constitúe unha estratexia crítica para a mellora da calidade, para a **integración efectiva entre niveis asistenciais** e para **diminuír a variabilidade da práctica clínica**, centrando a asistencia no paciente.

OBXECTIVO 2

Garantir a prestación de servizos no lugar e momento adecuados, cos niveis de calidade e seguridade comprometidos

2.2.

Garantía de atención en tempo e forma segundo patoloxías definidas

OBXECTIVO XERAL

Garantir o acceso dos usuarios á atención sanitaria especializada dentro dun prazo establecido, atendendo á priorización de casos e patoloxías, o máis preto do seu domicilio e con garantías de calidade e seguridade.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- A espera para acceder a unha consulta médica, a unha proba diagnóstica e/o terapéutica ou, incluso, a unha intervención cirúrxica programada, pode considerarse razoable, sempre que se faga un uso correcto e eficiente dos recursos dispoñibles.
- O obxectivo da administración sanitaria consiste en reducir o tempo global de espera dos pacientes que necesitan atención sanitaria, e ademais, en garantir que os tempos de espera son **clínicamente razoables**.
- Para iso, realizaranse as seguintes actuacións:
 - Establecer procesos especiais que garantan a espera mínima en enfermos con sospeita ou diagnóstico confirmado de cancro e patoloxías graves cardiolóxicas ou neurolóxicas (prioridade 1).
 - Desenvolver instrumentos que permitan programar a lista de espera, segundo a prioridade clínica, orde de antigüidade no rexistro e sistemas de puntuación que recollan criterios clínicos, sociais e funcionais.
 - Difundir publicamente os resultados de xestión.
 - Poñer en práctica un sistema de garantías de prestacións, para o caso en que o sistema sanitario público non poida dar resposta ás necesidades dos usuarios.
 - Diminuír a variabilidade clínica, establecendo protocolos baseados na evidencia científica, que permitan homoxeneizar o proceso diagnóstico e terapéutico e garantir a equidade de todos os galegos, independentemente do seu lugar de residencia.
 - Introducir obxectivos nos acordos de xestión que incentiven as mellores prácticas e a implicación dos profesionais.
 - Mellorar a utilización dos recursos asistenciais dispoñibles para incrementar a capacidade de programación: resolución eficiente da cirurxía urxente, potenciar a cirurxía ambulatoria e/ou de corta estancia e a hospitalización de día, mellorar a preparación do paciente antes da intervención ou proba, resolver os problemas no nivel máis adecuado e mediante un proceso eficiente, planificar a autoconcertación e a complementariedade dos centros concertados.
 - Desenvolver, en atención primaria, programas de cirurxía menor ambulatoria en especialidades como dermatoloxía, uroloxía, cirurxía xeral ou traumatoloxía.
 - Reducir a incerteza do paciente, facilitándolle a data prevista de intervención cando se inclúe no rexistro de espera. Reforzar a información sobre o tratamento e a xestión da súa espera.
- Trátase de asegurar que a programación de cada paciente se realiza de forma personalizada, **atendendo á súa situación sanitaria e social e á sostibilidade do sistema sanitario**.

OBXECTIVO 2

Garantir a prestación de servizos no lugar e momento adecuados, cos niveis de calidade e seguridade comprometidos

2.3.

Procesos de alta resolución

OBXECTIVO XERAL

Adoptar o concepto de “**visita única**”, resolvendo **nun mesmo día**, para os procesos seleccionados, as consultas, exploracións e probas necesarias para chegar a un diagnóstico e, no seu caso, empezar a recibir o tratamento ou realizar a indicación cirúrxica correspondente.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- A implantación de procesos de alta resolución implicará:
 - A **selección de procesos asistenciais** (diagnóstico e tratamento) susceptibles de ser atendidos baixo a modalidade de alta resolución, en función dos seguintes criterios: susceptibilidade de ser resoltos en visita única, prevalencia e existencia de tecnoloxías axeitadas para a alta resolución. Por citar algúns exemplos:
 - Cardioloxía: para os procesos de dor torácica, sopro cardíaco e alteracións en electrocardiograma, realizaríase a ecocardiografía ou ergometría e obteríanse os resultados o mesmo día.
 - Pneumoloxía: para os procesos de nódulo pulmonar, efectuaríase a consulta e, no seu caso o TAC, no mesmo día.
 - Neuroloxía: para o proceso de cefalea, realizaríase a consulta e, no seu caso, o TAC, no mesmo día.
 - Oncoloxía: para procesos seleccionados, realizaranse as probas no día.
 - Os procesos de alta resolución implantaranse nas consultas de atención primaria e consultas externas dos hospitais.
 - A definición das **vías clínicas** para cada un dos procesos de alta resolución, con implicación de todos os niveis asistenciais.
 - Un maior desenvolvemento de programas de cirurxía menor ambulatoria en atención primaria, en especialidades tales como dermatoloxía, uroloxía, cirurxía xeral ou traumatoloxía.
 - A adecuación dos **sistemas de información** ao concepto de visita única.
 - O desenvolvemento da estrutura organizativa axeitada e o nomeamento de responsable por proceso ou grupo de procesos de alta resolución.
 - A adecuación, no seu caso, das **infraestruturas** necesarias para facilitar o circuíto dos pacientes atendidos nesta modalidade.
 - A redefinición do proceso preoperatorio, diminuíndo a repetición de probas e redefinindo a necesidade destas segundo evidencia científica.
- Implantar consultas de alta resolución mellora a calidade da atención e incrementa a capacidade de resposta, evitando ao paciente desprazamentos innecesarios e diminuíndo a súa ansiedade ante a incerteza.

OBXECTIVO 2

Garantir a prestación de servizos no lugar e momento adecuados, cos niveis de calidade e seguridade comprometidos

2.4.

Atención domiciliaria e hospitalización a domicilio

OBXECTIVO XERAL

Potenciar os coidados domiciliarios de forma equitativa, facilitando aos pacientes unha atención integral no lugar axeitado, atendendo ás súas necesidades, evitando estancias e visitas innecesarias aos centros hospitalarios e reforzando o papel do domicilio do paciente como lugar de atención.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- O reforzo do papel do domicilio como lugar de atención implica desenvolver iniciativas en dous ámbitos:
 - Potenciar a **atención domiciliaria** dende atención primaria. Especificamente:
 - Reforzo da atención domiciliaria no marco de xestión das **enfermidades crónicas**, con servizos de seguimento destes pacientes.
 - Reforzo da atención domiciliaria nos servizos **sociosanitarios**.
 - Reforzar o papel das **unidades de hospitalización a domicilio**, de forma gradual e vinculadas á atención especializada. A súa función é ofrecer ao paciente (en determinados procesos nos que non se necesita unha infraestrutura hospitalaria pero si vixilancia activa) coidados médicos e de enfermería continuados e en igual cantidade e calidade que no hospital, e asistencia e apoio aos seus familiares. Neste ámbito, potenciaranse os programas de **alta hospitalaria precoz**, con implicación de atención primaria e enfermería comunitaria para o soporte domiciliario axeitado.
- Para lograr con éxito este obxectivo, é necesario reforzar o **rol dos profesionais de enfermería**, tanto na atención domiciliaria como na hospitalización a domicilio, e adaptar os **sistemas de información** e os **procesos asistenciais integrados** a este novo ámbito.
- Potenciar a atención domiciliaria e a hospitalización a domicilio implica asegurar a **equidade no acceso**, ampliando os radios de acción destes servizos, nunha comunidade autónoma tan dispersa como é Galicia.
- Para lograr todo isto, desenvolveremos os sistemas de telemedicina e garantiremos o acceso á historia clínica na cabeceira do paciente.
- A atención domiciliaria e a hospitalización a domicilio supoñerán implantar mecanismos de monitorización telemática do paciente.
- O paciente terá acceso a unha consulta telefónica, diminuindo, así, a súa posible ansiedade.
- Fóra do horario habitual da hospitalización a domicilio ou atención domiciliaria, reforzase o rol do 061, con acceso á historia clínica electrónica do paciente.

OBXECTIVO 2

Garantir a prestación de servizos no lugar e momento adecuados, cos niveis de calidade e seguridade comprometidos

2.5.

Coidados paliativos

OBXECTIVO XERAL

Potenciar os coidados ao paciente con enfermidade avanzada, complexa e/ou terminal, establecendo un modelo de atención centrado nas súas necesidades.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- Asegurar a **equidade no acceso** aos coidados paliativos favorecendo a permanencia do paciente no seu ámbito (domicilio) e establecendo os procesos asistenciais que aseguren unha rápida resposta ante calquera necesidade que se formule.
- O axeitado control de síntomas deberá ser prestado dende todos os dispositivos asistenciais do Servizo Galego de Saúde. Para iso, establecerase unha rede de profesionais de referencia e uns equipos de soporte que presten servizos nun modelo de xestión integrada.
- Potenciarase o **Plan de Coidados Paliativos de Galicia**, cos seguintes obxectivos:
 - Establecer os recursos e a organización necesaria para prestar unha atención integral aos pacientes con enfermidades en fase terminal.
 - Crear unha rede de **unidades de referencia** de coidados paliativos.
 - Asegurar a **asistencia continuada** aos pacientes, garantindo un coidado integral e unha cobertura de 24 horas, os 365 días do ano, reforzando o papel do 061.
- Reforzar o **rol dos profesionais de enfermería** na atención a pacientes en situación terminal.
- Desenvolver a bioética como apoio á toma de decisións no ámbito dos coidados paliativos. Impulsar a comisión Galega de Bioética.
- Informar aos pacientes da posibilidade de establecer **Instrucións Previas** que garantan a súa autonomía e unha orientación na toma futura de decisións do seu proceso asistencial.
- Implantar un sistema de **información asistencial** que permita avaliar a actividade dos coidados paliativos.
- Para lograr todo isto, desenvolvemos os sistemas de telemedicina e garantiremos o acceso á historia clínica na cabeceira do paciente.

OBXECTIVO 2

Garantir a prestación de servizos no lugar e momento adecuados, cos niveis de calidade e seguridade comprometidos

2.6.

Política de calidade e seguridade do paciente

OBXECTIVO XERAL

Desenvolver un modelo corporativo de xestión integrada da calidade, tendo a excelencia como obxectivo e estendendo a filosofía de mellora continua, de transparencia e de comparación a todos os centros e profesionais.

Fomentar a cultura da seguridade clínica na actividade diaria dos profesionais, implantando prácticas seguras que reduzan a incidencia de eventos adversos.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- Na área de **calidade e excelencia**, estenderase a todos os centros sanitarios do Servizo Galego de Saúde o modelo de xestión integrada de calidade corporativa, no que se considere a mellora da calidade asistencial, medioambiental e de riscos, coas seguintes actuacións:
 - Apoiar e impulsar o desenvolvemento dos plans de calidade dos centros e servizos sanitarios.
 - Implantar e avaliar o modelo de xestión por procesos: **procesos asistenciais integrados** (ou procesos clave), procesos estratéxicos e procesos de apoio.
 - Desenvolver o sistema **de avaliación da calidade** de centros, servizos e unidades, potenciando a autoavaliación, a mellora continua e o recoñecemento.
 - Xeneralizar o uso de **normas e estándares internacionais** de calidade para a xestión e avaliación dos procesos.
 - Implantar sistemas internacionais de xestión da calidade nos procesos e servizos que se considere.
- Na área de **seguridade clínica**, implica eliminar ou reducir os riscos, así como os efectos adversos relacionados coa asistencia en todos os centros sanitarios de atención primaria e atención especializada. Implantaranse unidades funcionais de seguridade de pacientes e xestión de riscos e levaranse a cabo accións encamiñadas a:
 - **Implantar a Norma de Xestión de Riscos Clínicos.**
 - **Xestionar a incidencia** de eventos adversos, implantando un sistema de monitorización, medición e notificación.
 - **Reducir a incidencia** de eventos adversos ligados á asistencia sanitaria e ao uso de medicamentos, coas seguintes iniciativas:
 - Prevención da infección nosocomial (Hixiene de Mans e Bacteriemia 0).
 - Diminución do consumo de antibióticos.
 - Ampliación dos sistemas de identificación de pacientes que permitan a trazabilidade destes durante o seu paso polos centros sanitarios.
 - Prevención de eventos adversos no uso de medicamentos de alto risco.
 - Mellora da atención ao paciente maior polimedicado.
 - Prevención de eventos adversos en anestesia e cirurxía.
 - Prevención de caídas e úlceras nos pacientes.
 - Mellora da comunicación interprofesional relacionada coa continuidade da atención.
 - Adoptar os obxectivos de seguridade do paciente procedentes de organismos nacionais e internacionais.
 - Fomentar as mellores prácticas.

OBXECTIVO 2

Garantir a prestación de servizos no lugar e momento adecuados, cos niveis de calidade e seguridade comprometidos

2.7.

Mellores prácticas de prescrición e dispensa de medicamentos

OBXECTIVO XERAL

Mellorar a calidade da prescrición e o bo uso do medicamento, xestionando de forma eficiente os recursos farmacoterapéuticos dispoñibles e racionalizando o gasto en medicamentos.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- É importante establecer e divulgar criterios de uso racional do medicamento, cara a pacientes e profesionais, cos principios de **seguridade, efectividade e custo**, ademais de optimizar todo o proceso de xestión farmacéutica.
- Para iso, realizaranse actuacións nos seguintes ámbitos:
 - Seguir desenvolvendo o programa **“Xenéricos, unha aposta na que gañamos todos”**, posto en marcha en xullo de 2009, con iniciativas tales como:
 - Promover a prescrición e uso de medicamentos xenéricos ou de marca de menor prezo nos profesionais e pacientes.
 - Informar de forma periódica e actualizada aos facultativos e facilitarlles o acceso aos seus **perfis de prescrición**.
 - Modificar o **módulo de prescrición da historia clínica electrónica**, para facilitar aos facultativos a prescrición de medicamentos xenéricos e, fundamentalmente, dos priorizados polo Servizo Galego de Saúde.
 - Fomentar a prescrición por principio activo.
 - Regular a inclusión de medicamentos de alto impacto sanitario, económico e social nas Guías Farmacoterapéuticas dos hospitais.
 - Promover a elaboración das **guías farmacoterapéuticas** dos centros sanitarios, con criterios de eficiencia.
 - Homoxeneizar o emprego dos recursos farmacoterapéuticos na rede do Servizo Galego de Saúde.
 - Realizar unha xestión farmacéutica **integrada**, reforzando a coordinación das comisións de farmacia e a utilización de criterios comúns.
 - Implantar a **receita electrónica** en todo o territorio galego.
 - Impulsar **modelos eficientes de compra** de medicamentos, potenciando a **compra centralizada**.
 - Incluír **obxectivos de boas prácticas de prescrición e bo uso do medicamento nos Acordos de Xestión**.
 - Crear a **Comisión Central de Farmacia** como órgano asesor na prescrición baseada na evidencia científica.
 - Crear unha **unidade de apoio á prescrición**.
 - Analizar a implantación do sistema de **dispensa de doses personalizadas** nas oficinas de farmacia.
 - Reforzar o control da prescrición e a dispensa do modelo de receita electrónica.
 - Implantar a dispensa personalizada dende os servizos de farmacia, hospitais e toda a rede de residencias e centros de día.
 - Aumentar a notificación de reaccións adversas a medicamentos.
 - Controlar a prescrición de antibióticos.

OBXECTIVO 2

Garantir a prestación de servizos no lugar e momento adecuados, cos niveis de calidade e seguridade comprometidos

2.8.

Colaboración cos centros privados

OBXECTIVO XERAL

Establecer un modelo de colaboración cos centros privados sanitarios e sociosanitarios baseado no recoñecemento da achega de valor do sector privado, na transparencia e nos acordos a longo prazo.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- É importante que exista un sector privado complementario ao sector público, que engada valor ao sistema sanitario no seu conxunto, mediante a achega de recursos e o desenvolvemento de actividades adicionais.
- O noso marco de colaboración cos centros privados (imprescindible para garantir os tempos de espera no acceso a determinadas prestacións sanitarias e prover servizos sanitarios e sociosanitarios cando os recursos públicos son insuficientes) baséase na transparencia e nos acordos a longo prazo.
- Co obxectivo de mellorar o ámbito de colaboración das entidades concertadas, o Servizo Galego de Saúde realizará actuacións nos seguintes ámbitos:
 - Redefinición do concerto singular con **Povisa**, nun contexto de libre elección e cun novo sistema de pagamento.
 - Revisión do resto de **concertos singulares**, como o do Hospital Juan Cardona, pola necesidade de adecualos ao novo entorno sanitario e sociosanitario.
 - Revisión do modelo de concertación con centros privados sanitarios e sociosanitarios, establecendo acordos a longo prazo e cunha redefinición de papeis e garantías de actividade e seguridade.
 - Desenvolvemento do **consorcio co Centro Oncolóxico de Galicia** para integralo na rede asistencial do Servizo Galego de Saúde e reforzar así a atención oncolóxica na zona norte de Galicia, de forma complementaria coas áreas de oncoloxía de Vigo e Santiago de Compostela.
 - Integrar os **sistemas de información**: conectaranse á rede do Servizo Galego de Saúde os centros concertados, permitindo a estes consultar a información clínica do paciente derivado, elaborar os informes directamente na historia clínica e enviar a imaxe dixital ao centro de referencia.
 - Desenvolver un modelo de planificación asistencial da actividade a desenvolver en centros concertados que se orixine nas estruturas de xestión integrada, establecendo unha coordinación asistencial que garanta os resultados en saúde.

OBXECTIVO 3

Definir unha política de persoal aliñada coas necesidades do sistema e dos profesionais

LÍÑAS ESTRATÉXICAS

3.1.

Novo marco de xestión de recursos humanos

3.2.

Xestión do coñecemento

3.3.

Desenvolvemento profesional

3.4.

Excelencia docente

3.5.

Xestión clínica

3.6.

Comunicación cos profesionais

OBXECTIVO 3

Definir unha política de persoal aliñada coas necesidades do sistema e dos profesionais

3.1.

Novo marco de xestión de recursos humanos

OBXECTIVO XERAL

Desenvolver unha política de persoal que permita aliñar as necesidades do sistema coas dos profesionais, fundamentada na estabilidade laboral, o desenvolvemento e a promoción profesional; e deseñar un sistema de xestión por competencias baseado na formación, a avaliación e o recoñecemento.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- Elaboración dun **Plan de ordenación de Recursos Humanos**, concibido como unha ferramenta de xestión que orientará as decisións que afectan aos profesionais ao longo da súa vida laboral no Servizo Galego de Saúde. Este plan abordará cuestións tan importantes como son, entre outras, os procesos de selección e provisión de postos de traballo, mobilidade, situacións administrativas, carreira e desenvolvemento profesional, así como a xubilación. A súa finalidade é adaptar os recursos existentes ás necesidades, respectando os dereitos dos traballadores e tendo sempre presentes as esixencias dos cidadáns respecto á asistencia sanitaria. Entre os obxectivos fundamentais destacan:
 - Garantir a **estabilidade no emprego** mediante a convocatoria periódica de procedementos selectivos para a adquisición da condición de persoal estatutario fixo nas diversas categorías.
 - Impulsar unha asistencia sanitaria en condicións de igualdade en todo o territorio, garantindo que **os hospitais comarcais contén cos especialistas** que precisen en cada momento.
 - Impulsar a **xestión integrada do persoal de atención primaria e atención especializada**, superando desta forma a tradicional e ineficiente separación entre os dous niveis.
 - Incorporar as **novas tecnoloxías** á xestión dos recursos humanos, conseguindo con iso simplificar e axilizar a tramitación dos distintos procedementos.
 - Definir e implantar un sistema de **desenvolvemento profesional**, como mecanismo de motivación e recoñecemento da labor dos profesionais, que sirva, ademais, para contribuír á mellora continua do noso sistema sanitario.
 - Adaptar os recursos existentes ás necesidades asistenciais da poboación mediante o establecemento de mecanismos de **mobilidade xeográfica e funcional**, que permitan garantir a continuidade asistencial nas diferentes áreas e niveis de atención sen menoscabo dos dereitos dos profesionais recoñecidos no marco normativo vixente.
 - Propiciar a permanente **actualización das competencias e aptitudes dos profesionais** mediante o establecemento de accións formativas adaptadas ás necesidades da organización e situación dos profesionais.
 - Avanzar na integración da **prevención de riscos laborais** na xestión integrada do Servizo Galego de Saúde.
 - Avanzar na implantación de medidas que permitan **conciliar a vida laboral e familiar** do persoal, e de apoio á familia.
 - Fixar os criterios xerais en materia de **xubilación do persoal estatutario**, así como as liñas básicas do procedemento de autorización da **prolongación da permanencia** no servizo activo nos supostos que contempla a Lei 55/2003, de 16 de decembro, supeditada esta á acreditación da capacidade funcional do profesional para exercer a profesión ou desenvolver as actividades correspondentes ao seu nomeamento.
 - Promocionar a **participación dos profesionais** no sistema, na xestión sanitaria e nas comisións técnicas asesoras.
 - Promover a **comunicación interna** aberta e a resposta áxil ás inquietudes e preocupacións dos nosos profesionais.
- Como elemento clave para a implantación do novo modelo de recursos humanos, desenvolverase o **marco de competencias dos profesionais**. Este é indispensable para adecuar a carreira profesional, a avaliación de profesionais e os plans de formación continuada.

OBXECTIVO 3

Definir unha política de persoal aliñada coas necesidades do sistema e dos profesionais

3.2.

Xestión do coñecemento

OBXECTIVO XERAL

Trasformar a capacidade de crear, identificar, recompilar, adaptar, organizar, aplicar e compartir o capital intelectual do Servizo Galego de Saúde, co fin de mellorar a súa capacidade na toma de decisións e contribuír á mellora da calidade asistencial. Non podemos esquecer que o Servizo Galego de Saúde, como organización sanitaria, é o que se coñece como unha “organización do coñecemento”, na que este é a súa materia prima fundamental.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- As organizacións modernas, paralelamente ao desenvolvemento tecnolóxico, sufriron unha transformación que sitúa o coñecemento como principal activo intanxible. Isto é especialmente significativo no Servizo Galego de Saúde e os seus organismos dependentes. Ao ser esta unha organización sanitaria e do coñecemento require, por tanto, unha maior capacitación dos seus profesionais e un maior acceso á información relevante para optimizar o desempeño da súa actividade.
- A biblioteca virtual **Bibliosaúde** constitúe un instrumento moi eficaz para xestionar os recursos bibliotecarios do Sistema Sanitario Galego, e o coñecemento na nosa organización sanitaria.
- Ademais de seguir potenciando esta iniciativa, queremos desenvolver un **modelo integral de xestión do coñecemento**, que, apoiado polas novas tecnoloxías sanitarias, supoña unha ferramenta que aglutine o coñecemento explícito e tácito:
 - Elaborar o **mapa de coñecemento** do Servizo Galego de Saúde e a identificación de expertos en áreas específicas.
 - Establecer o sistema de aseguramento da calidade do coñecemento compartido, a través da **validación por expertos**.
 - Desenvolver un **repositorio institucional** para organizar, difundir en aberto e preservar o material científico dispoñible para todos os profesionais.
 - Implantar a **tecnoloxía** necesaria para a súa difusión e utilización dun modo simple, amigable, consistente e escalable. Como exemplo de desenvolvemento máis avanzado, establecer un sistema de xestión do coñecemento en investigación sanitaria que permita a recompilación de información e compartir o coñecemento xerado por todos os grupos de investigación da organización.
 - Desenvolvemento de comunidades de práctica e intercambio de mellores prácticas.
 - Desenvolvemento de SISAUDE, sistema integrado de xestión do coñecemento en **investigación sanitaria**.
- Regular a figura de **persoal emérito**: trátase de aproveitar e reter o coñecemento, o saber facer e a experiencia de aqueles profesionais que, máis alá da súa vida laboral, poden seguir colaborando co sistema sanitario.

OBXECTIVO 3

Definir unha política de persoal aliñada coas necesidades do sistema e dos profesionais

3.3.**Desenvolvemento profesional****OBXECTIVO XERAL**

Crear un marco que promova o progreso dos profesionais no seu campo de actividade, a actualización dos seus coñecementos e competencias e a mellora da súa cualificación, así como a implicación nos obxectivos asistenciais da organización.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- Definir e implantar un sistema de **Desenvolvemento Profesional** entendido como o recoñecemento público, expreso e individualizado do desenvolvemento alcanzado polo profesional en canto a:
 - Experiencia e competencia profesional.
 - Coñecementos e formación.
 - Actividade docente e investigadora.
 - Compromiso coa organización.
- Establecer **sistemas de avaliación da actividade profesional** que permitan medir de forma obxectiva o desempeño do posto de traballo, tendo en conta os resultados da actividade asistencial do interesado, a calidade da mesma e o cumprimento dos obxectivos e indicadores que para a súa avaliación se estableceran, así como a súa conduta profesional.
- Diseñar e elaborar un **mapa de competencias** profesionais que defina as competencias fundamentais por categorías e tipos de postos de traballo no Servizo Galego de Saúde.
- Promover a **actualización de coñecementos e competencias** e a mellora da cualificación dos profesionais a través de programas de formación continua, co apoio da Fundación Pública Escola Galega de Administración Sanitaria.
- Establecer mecanismos orientados a alcanzar un maior grado de **motivación** dos profesionais e a súa implicación na mellora permanente da xestión dos servizos, xerando unha maior corresponsabilidade do profesional e o seu compromiso coa organización na que presta servizos.
- Dispoñer dun sistema que permita ao profesional recoller toda a información do seu curriculum vitae, consultalo e actualizalo. Ademais, de facilitarlle os trámites dos distintos procesos laborais (OPE, concurso de traslados, carreira profesional, ...) e seguimento.

OBXECTIVO 3

Definir unha política de persoal aliñada coas necesidades do sistema e dos profesionais

3.4. Excelencia docente

OBXECTIVO XERAL

Alcanzar a excelencia docente na formación de alumnos de profesións sanitarias, na formación sanitaria especializada e na formación continuada; mediante a incorporación das mellores prácticas e procedementos, e fortalecendo as relacións e a coordinación con todos os axentes implicados.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- A docencia é un **compoñente esencial da cadea de valor** do sistema sanitario galego, e queremos implicarnos na organización da docencia na que participamos, en colaboración coas institucións docentes.
- No ámbito de **formación de alumnos de profesións sanitarias**, realizaranse actuacións nas seguintes áreas:
 - Fortalecer as relacións coas universidades de Galicia e demais centros formativos.
 - Participar no deseño, planificación, programación e avaliación das actividades de docencia pregrao de todas as profesións (medicina, enfermería,...).
 - Promover o desenvolvemento de guías para os titores e os alumnos, así como manuais de acollida para estes.
 - Desenvolver ferramentas de avaliación da formación.
 - Recoñecer o labor docente dos profesionais.
- No ámbito da **formación sanitaria de especialistas en ciencias da saúde**, desenvolverase un plan de excelencia na formación sanitaria especializada que articule, coordine, impulse e execute iniciativas encamiñadas a mellorar a aprendizaxe dos futuros especialistas:
 - Analizar as necesidades do número de prazas de residentes e completar a oferta de prazas de residentes en especialidades actualmente non acreditadas.
 - Potenciar a figura do titor, mediante o desenvolvemento do procedemento de acreditación.
 - Impulsar a rotación de residentes por outros hospitais nacionais e internacionais e a de residentes estranxeiros nos nosos hospitais.
 - Adecuar e integrar os sistemas de información, para manter un rexistro actualizado de actividade e de información para a xestión. Desenvolver o aplicativo SAVAR.
 - Recoñecer o labor docente dos profesionais .
- No ámbito da **formación continuada** das profesións sanitarias, articularanse, a través da Fundación Pública Escola Galega de Administración Sanitaria, actuacións e intervencións nas seguintes áreas:
 - Elaborar un **Plan de Formación Continuada** orientado tanto ás necesidades estratéxicas da organización como ás demandas dos profesionais, que permita adaptar e mellorar as súas competencias.
 - Desenvolver a Escola de Directivos e a Rede de Centros de Simulación.
 - Favorecer os novos ámbitos de aprendizaxe e potenciar as novas metodoloxías docentes, aproveitando as TICs: ámbitos virtuais, teleformación e simulación médica. Desenvolver a Rede de Capacitación Sanitaria de Galicia.
 - Recoñecer as actividades docentes e discentes de formación continuada acreditada.
 - Desenvolver estratexias de formación de formadores.
 - Identificar un catálogo de formadores referentes por área de interese.

OBXECTIVO 3

Definir unha política de persoal aliñada coas necesidades do sistema e dos profesionais

3.5.

Xestión clínica

OBXECTIVO XERAL

Impulsar a creación de estruturas organizativas de xestión clínica multidisciplinares que, implicando aos profesionais na xestión e toma de decisións, centren o foco da súa atención no paciente, nos procesos asistenciais integrados e na xestión dos recursos.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- A xestión clínica constitúe un proceso de **redeseño organizativo** cuxo obxectivo é **implicar e incorporar ao profesional sanitario na xestión dos recursos** utilizados na súa práctica clínica, organizando toda a actividade arredor de procesos asistenciais baseados nas mellores evidencias científicas.
- Realizarase o desenvolvemento normativo que permita a implantación progresiva de unidades de xestión clínica con responsabilidade e autonomía de xestión.
- O modelo de xestión clínica que quere impulsar o Servizo Galego de Saúde terá os seguintes principios e características:
 - A iniciativa para a constitución de áreas ou unidades de xestión clínica que xurda de colectivos de profesionais será valorada pola dirección do Servizo Galego de Saúde.
 - Deseño e implantación de procesos asistenciais integrados entre niveis e centros sanitarios.
 - Deseño e implantación de unidades de xestión clínica entre niveis e centros sanitarios.
 - Creación de equipos multidisciplinares.
 - Introducción de mecanismos de participación dos profesionais.
 - Formación dos profesionais en ferramentas de xestión.
 - Responsabilidade na xestión dos recursos.
 - Medición e avaliación dos resultados obtidos.
 - Firma de **acordos de xestión** entre as xerencias e as unidades de xestión clínica, coa inclusión de obxectivos asistenciais, de docencia, de investigación, de calidade, de xestión e económicos.
 - Adaptación dos **sistemas de información** á xestión por procesos asistenciais e á estrutura organizativa de xestión clínica.
 - Elaboración de **memorias de xestión** por parte das unidades de xestión clínica.
- Será tamén unha ferramenta de xestión que permitirá mellorar a eficiencia na utilización de recursos e a calidade asistencial.

OBXECTIVO 3

Definir unha política de persoal aliñada coas necesidades do sistema e dos profesionais

3.6.**Comunicación cos profesionais****OBXECTIVO XERAL**

Mellorar a comunicación dentro do sistema sanitario, como ferramenta imprescindible para transmitir e coñecer a estratexia e os obxectivos a alcanzar e para lograr unha interrelación óptima e necesaria entre os diferentes equipos de traballo.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- Os profesionais son o noso principal activo e queremos que se sintan implicados e informados. Por iso, consideramos de especial relevancia establecer **mecanismos de comunicación** que lles permitan obter toda a información necesaria para o seu desempeño profesional, transmitir as súas necesidades e inquietudes, e sentirse escoitados e partícipes do sistema.
- Para isto desenvolveranse as seguintes actuacións:
 - Realizar **auditorías de comunicación** nos centros que nos sirvan para coñecer cal é o estado da mesma en cada institución sanitaria e definir dunha maneira fundamentada as decisións a adoptar ao respecto.
 - Fomentar a participación dos profesionais na resolución dos problemas a través do **traballo en equipo e dos grupos de traballo**.
 - Revisar as **ferramentas de difusión da información** que ten o sistema co obxectivo de que as mesmas conteñan información útil, accesible e que permita a interacción entre os profesionais.
 - Implantar un sistema multicanal de servizos aos profesionais vinculados ao Servizo Galego de Saúde.
 - Desenvolver a intranet no Servizo Galego de Saúde como ferramenta que favoreza a comunicación e a participación dos profesionais na organización.
- Ademais, fomentaremos un diálogo social aberto e permanente cos profesionais.

OBXECTIVO 4

Desenvolver uns sistemas de información que faciliten a práctica clínica e a toma de decisións

LIÑAS ESTRATÉXICAS

4.1.

Implantar a historia clínica e receita electrónica en todos os centros sanitarios

4.2.

Proporcionar a todos os profesionais ferramentas que permitan aumentar a eficiencia, a calidade e a capacitación no traballo

4.3.

Adaptar os sistemas de información cara a xestión integral dos problemas de saúde

4.4.

Garantir a dispoñibilidade, seguridade, confidencialidade e calidade da información sanitaria

OBXECTIVO 4

Desenvolver uns sistemas de información que faciliten a práctica clínica e a toma de decisións

4.1.

Implantar a historia clínica e receita electrónica en todos os centros sanitarios

OBXECTIVO XERAL

Alcanzar o 100% de cobertura da historia clínica electrónica, da receita electrónica e da imaxe dixital en todos os centros sanitarios e impulsar, a súa vez, o desenvolvemento da telemedicina.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- A **implantación total da historia clínica electrónica** engloba a máis de 7.000 facultativos e a máis de 14.000 sanitarios non facultativos, repartidos nos diferentes centros que dan servizo á sociedade galega (2.700.000 cidadáns). Isto implicará, nos **próximos tres anos**, ter que:
 - Finalizar o despregamento da historia clínica electrónica en todos os ámbitos, incluíndo os centros concertados.
 - Finalizar o despregamento da receita electrónica en todos os centros sanitarios e oficinas de farmacia.
 - Dixitalizar os arquivos de historias clínicas eliminando os circuitos en papel.
 - Completar a imaxe dixital en todas as áreas (Xinecología, Neurofisioloxía, Anatomía Patolóxica, ...) e integrar a información clínica relevante xerada por todos os equipos electromédicos.
 - Avanzar no despregamento da imaxe médica na rede de centros.
 - Dotar aos profesionais de equipamento informático para proporcionar mobilidade (áreas de hospitalización, cirurxía, atención domiciliaria, ambulancias, consultas...).
 - Implantar o consentimento informado electrónico.
 - Implantar/fomentar a petición electrónica de laboratorio, radioloxía, anatomía patolóxica e probas diagnósticas, tanto en hospitalización como en consultas.
 - Implantar a solicitude de farmacia intrahospitalaria.
 - Mellorar a seguridade do paciente coa automatización da detección de eventos adversos e a xeneralización do uso de alarmas automáticas dos mesmos.
 - Estender os accesos á información individual da historia clínica electrónica, contemplando a posibilidade de que o propio paciente incorpore información adicional á xerada nos centros do Servizo Galego de Saúde ou concertados.
 - Adecuar os accesos do paciente ao sistema de últimas vontades.
 - Integrar os centros sanitarios co Centro de Transfusión de Galicia.
 - Integrar os indicadores de calidade e seguridade nos procesos.
- En definitiva, tratase de lograr a **cobertura total** en toda a rede do Servizo Galego de Saúde e centros concertados, potenciando á súa vez os servizos de **telemedicina** entre profesionais, servizos, centros e niveis asistenciais.

OBXECTIVO 4

Desenvolver uns sistemas de información que faciliten a práctica clínica e a toma de decisións

4.2.

Proporcionar a todos os profesionais ferramentas que permitan aumentar a eficiencia, a calidade e a capacitación no traballo

OBXECTIVO XERAL

Dotar aos profesionais da organización de ferramentas informáticas que lles faciliten o traballo, aumenten a súa capacitación e rendemento e favorezan o cumprimento de obxectivos por parte da organización sanitaria.

Permitir os procesos electrónicos de tramitación administrativa internos e externos para mellorar a relación cos profesionais e cidadáns.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- Para conseguir os obxectivos formulados realizaranse actuacións nos seguintes ámbitos:
 - Permitir unha **xestión completamente electrónica** dos trámites e autorizacións en calquera proceso que teña lugar entre os cidadáns, profesionais, provedores e a Organización.
 - Facilitar ao **profesional** unha visión global da súa información, ao desenvolver un portal de acceso e alimentación directa e transparente do seu **curriculum vitae**; ao permitirle xestionar a súa participación en **procesos de persoal** (contratación fixa, contratación temporal, concurso de traslados, carreira profesional,...).
 - Mellorar os circuitos de comunicación entre a Organización e os **provedores**, ampliando a oferta de información proporcionada aos provedores en formato electrónico e posibilitando a licitación e a facturación electrónicas.
 - Reducir trámites a realizar en papel mediante a utilización da **firma dixital**.
 - Poñer a disposición de todos os profesionais os mecanismos de **promoción de contidos a portais e á web corporativa**.
 - Mellorar os servizos de **teleformación**, ampliando as funcionalidades da plataforma e poñendo a disposición dos profesionais sesións de formación presencial gravadas en vídeo ou difusión en vivo.
 - Universalizar o acceso dos profesionais aos servizos de tecnoloxías da información e a comunicación (TIC), a través de:
 - O acceso eficiente aos servizos TIC en todos os postos informáticos.
 - Universalizar e uniformar os servizos prestados no ámbito TIC, a través da elaboración dunha carteira de servizos transparente, universal e a disposición de todos os usuarios.
 - Proporcionar acceso a internet no seu posto de traballo a todos os profesionais que utilizan as TIC.
 - Poñer a disposición de todo o persoal servizos de xeración e compartición de información.
 - Garantir a dispoñibilidade dos servizos de soporte TIC as 24 horas do día.
 - Desenvolver cadros de mandos que permitan aos profesionais o seguimento da súa actividade, ver a súa evolución e a comparación con outros servizos do Sergas e cos estándares.

OBXECTIVO 4

Desenvolver uns sistemas de información que faciliten a práctica clínica e a toma de decisións

4.3.

Adaptar os sistemas de información cara a unha xestión integral dos problemas de saúde

OBXECTIVO XERAL

Dispoñer de sistemas de información que permitan desenvolver o modelo de xestión integrada, xestión por procesos e xestión clínica.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- Para lograr unha mellor xestión dos problemas de saúde, desde un punto de vista **integral**, é necesario realizar actuacións nos seguintes ámbitos:
 - Informatizar e integrar as áreas de **urxencias (incluído o 061), atención domiciliaria, hospitalización a domicilio e atención sociosanitaria**.
 - Integrar a receita e a historia clínica electrónicas coa plataforma de información sanitaria do **Sistema Nacional de Saúde**.
 - Adaptar os sistemas de información á **xestión integral e integrada da nova estrutura organizativa e ao desenvolvemento de unidades de xestión clínica**.
 - Proporcionar unha plataforma baseada na ferramenta de historia clínica electrónica para soportar os **procesos asistenciais integrados**, como vías e guías clínicas, que apoiem o cumprimento da garantía de tempos de asistencia, **integrando** todos os niveis asistenciais da organización e outros axentes sanitarios implicados (061, Centro de Transfusión de Galicia,...).
 - Potenciar e canalizar as actividades e proxectos de **innovación** relacionadas coas tecnoloxías da información e comunicación.
 - Ampliar os sistemas de información de **vixilancia da saúde**.
 - Desenvolver un sistema multicanle para pacientes, cidadáns e profesionais.
- Ademais, será necesario desenvolver os sistemas de información analítica que permitan, aos diferentes niveis da organización (estratéxicos e operativos) dispoñer de información útil e exhaustiva para a xestión e toma de decisións, a través das seguintes actuacións:
 - Mellorar os cadros de mando de todos os niveis da organización:
 - Servizos centrais.
 - Estrutura organizativa de xestión integrada.
 - Servizos clínicos e unidades de enfermería.
 - Transformar o cadro de mando integral para a dirección do Servizo Galego de Saúde nun sistema de información estratéxica para a toma de decisións, que logre unha explotación estruturada e conxunta de datos e facilite unha visión integrada da organización.
 - Establecer os mecanismos de explotación e análise da actividade investigadora e docente.
 - Potenciar a incorporación de sistemas de terminoloxía clínica estandarizada en distintos ámbitos da historia clínica electrónica (por exemplo, SNOMED CT).

OBXECTIVO 4

Desenvolver uns sistemas de información que faciliten a práctica clínica e a toma de decisións

4.4.

Garantir a dispoñibilidade, seguridade, confidencialidade e calidade da información sanitaria

OBXECTIVO XERAL

Consolidar unha plataforma tecnolóxica que permita executar con garantías de éxito os proxectos de sistemas de información, garantindo a confidencialidade, dispoñibilidade e a seguridade da información manexada.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- Garantir a **confidencialidade** da información clínica, asegurando o cumprimento de Lei Orgánica 15/1999 de 13 de decembro de Protección de Datos de Carácter Persoal (LOPD).
- Garantir a **seguridade no acceso** aos servizos de tecnoloxías da información e a comunicación sanitarios, independentemente de cal sexa o centro dende o que se accede, público ou privado.
- Garantir el cumprimento da normativa vixente en materia de **protección de datos**.
- Garantir a calidade dunhas **políticas de seguridade propias e independentes**. Adoptar a normas ISO da serie 27.000 co fin de asegurar na organización sanitaria a correcta xestión da seguridade da información almacenada e xestionada.
- Garantir a calidade nos procesos das TIC mediante a adopción da norma ISO 20.000.
- Aumentar a capacidade do actual **centro de continuidade de servizo e apoio de sistemas de información**, e dispoñer dun **novo centro** informático de continuidade de servizo e apoio.
- Evolucionar a rede de voz e datos sanitaria para avalar as necesidades futuras dos sistemas de información da organización.

OBXECTIVO 5

Facer que o sector sanitario actúe como motor de crecemento económico e impulsar alianzas con todos os axentes implicados

LIÑAS ESTRATÉXICAS

5.1.

Promoción da investigación, innovación e transferencia de resultados

5.2.

Responsabilidade Social Corporativa

5.3.

Desenvolvemento do clúster de saúde de Galicia

5.4.

Impulso ás relacións internacionais

5.5.

Marco de relacións con institucións e grupos sociais

OBXECTIVO 5

Facer que o sector sanitario actúe como motor de crecemento económico e impulsar alianzas con todos os axentes implicados

5.1.

Promoción da investigación, innovación e transferencia de resultados

OBXECTIVO XERAL

Impulsar un modelo de investigación baseado na innovación e focalizado nos problemas de saúde dos cidadáns, que fomenta a participación dos profesionais e asegure a interacción da Administración, organizacións de coñecemento (universidades e centros sanitarios) e empresas.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- Potenciar un modelo de investigación orientado cara a innovación, supón realizar, principalmente, actuacións nos seguintes ámbitos:
 - Participar no proxecto do **Campus Vida** da Universidade de Santiago de Compostela (proxecto de apoio á investigación biosanitaria e ao desenvolvemento nacional, recoñecido como Campus de Excelencia Internacional), a través do apoio aos seguintes elementos clave:
 - Darlle alcance para **toda a Comunidade Autónoma de Galicia**.
 - Implicar ao **conxunto do sistema universitario** galego.
 - Dar participación ao **CSIC** (Consejo Superior de Investigaciones Científicas).
 - Definir o **carácter monográfico** de cada un dos centros ou edificios (xenómica, cardiovascular, etc.)
 - Implicar ao sector privado, mediante un **modelo de colaboración público-privada para a investigación**.
 - **Facilitar o acceso aos programas de investigación máis relevantes da Unión Europea e ás axencias financiadoras a nivel nacional e internacional**, a través do establecemento de redes galegas estables e sostibles a longo prazo para a investigación.
 - Impulsar o **Instituto de Investigación Sanitaria** recentemente acreditado en Santiago de Compostela polo Instituto de Salud Carlos III.
 - Impulsar os Institutos de Investigación Sanitaria de A Coruña e Vigo e impulsar un traballo en rede destes co de Santiago, como elemento para a captación de recursos.
 - Simplificar a **estrutura de fundacións para a investigación**, reducindo de sete a tres fundacións e impulsando tamén o traballo en rede.
 - **Valorizar os resultados da investigación** como elemento dinamizador económico de Galicia: promover a transferencia de resultados, a creación de empresas biosanitarias (*spin-off*), o desenvolvemento de patentes e demais accións emprendedoras.
- Potenciar a investigación traslacional.

OBXECTIVO 5

Facer que o sector sanitario actúe como motor de crecemento económico e impulsar alianzas con todos os axentes implicados

5.2.

Responsabilidade Social Corporativa

OBXECTIVO XERAL

Integrar os valores sociais, medioambientais e de sostenibilidade económica na estratexia e modelo de xestión do Servizo Galego de Saúde, de acordo cos criterios xerais internacionais de Global Reporting Initiative.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- Incorporar a responsabilidade social á nosa estratexia supón transformarnos nun organismo comprometido coa sociedade, poñendo ao servizo da comunidade o coñecemento sanitario e organizativo, cooperando no desenvolvemento económico e social de Galicia, garantindo condicións de emprego sostible e cuidando o medio ambiente. Por isto:
 - Fomentaremos o noso **papel facilitador e de contribución a un desenvolvemento sostible e socialmente responsable**, a través de:
 - Aplicar os principios de bo goberno e transparencia.
 - Unha xestión eficiente dos recursos.
 - Respetar os dereitos dos cidadáns, profesionais e demais grupos de interese.
 - Considerar os impactos medioambientais das nosas actuacións, incluídos os procesos de compras.
 - Definiremos os nosos compromisos cos nosos grupos de interese: cidadáns, profesionais, institucións e grupos sociais (grupos políticos, sindicatos, colexios profesionais, sociedades científicas, asociacións de pacientes), universidades e outros centros educativos, comunidade científica, alumnos e especialistas en formación, tecido empresarial de Galicia, sector sanitario privado, medios de comunicación e outros sistemas sanitarios nacionais e internacionais.
 - Redefiniremos os nosos obxectivos e políticas de responsabilidade social corporativa.
 - Realizaremos actuacións específicas como:
 - Elaboración do código de conduta.
 - Plan Integral de Eficiencia Enerxética (PIEE).
 - Plan de residuos sanitarios.
 - Realización da primeira memoria de sostibilidade, baixo a premisa de transparencia informativa.
 - Definición dun marco de austeridade.
- En definitiva, integraremos os valores sociais, medioambientais e económicos e estableceremos unha comunicación adecuada da información para **beneficio de todos os nosos grupos de interese**.

OBXECTIVO 5

Facer que o sector sanitario actúe como motor de crecemento económico e impulsar alianzas con todos os axentes implicados

5.3.

Desenvolvemento do clúster de saúde de Galicia

OBXECTIVO XERAL

Dinamizar a competitividade de Galicia, contribuíndo ao desenvolvemento económico e social da comunidade autónoma, a través da cooperación entre todas as institucións públicas e privadas relacionadas co sector sanitario.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- Cando as empresas dun sector, neste caso, o sanitario, dun ámbito xeográfico determinado, ademais de competir colaboran entre si nalgunha actividade, o sector é globalmente máis competitivo e convértese nun motor xerador de riqueza e emprego. Partindo desta premisa, queremos adoptar un papel protagonista impulsando, dende a rede pública, un modelo sanitario interrelacionado, eficiente e referente.
- Co desenvolvemento do Clúster de Saúde de Galicia perseguimos os seguintes obxectivos:
 - Incrementar a capacidade de **investigación, desenvolvemento e innovación** da comunidade autónoma, promovendo un novo esquema industrial que facilite o desenvolvemento de produtos e a experiencia clínica.
 - **Consolidar as relacións existentes e crear novos vínculos entre os diferentes actores (administración, empresas e centros xeradores de coñecemento) como verdadeiro impulso á innovación:**
 - Servizo Galego de Saúde.
 - Hospitais públicos e centros de saúde.
 - Hospitais e outros centros sanitarios e sociosanitarios privados.
 - Universidades (Santiago, A Coruña e Vigo) e outros centros formativos.
 - Empresas do sector: ambulancias, centros de diagnóstico por imaxe, ortopedia, oxigenoterapia, etc.
 - Sector farmacéutico: oficinas de farmacia, Zeltia, Cofaga, Lonza Biologics, Agrobotica, GE Healthcare Radiofarmacia, etc.
 - Colexios profesionais.
 - Sociedades Científicas.
 - Etc.
 - Atraer, reter e fomentar a interacción do **coñecemento** e dos mellores **profesionais**.
 - Crear un contorno para o desenvolvemento de empresas e atraer novas organizacións e institucións do sector sanitario e non sanitario ao noso entorno.
 - Contribuír á creación de riqueza, garantindo a sustentabilidade do sistema sanitario.
- O clúster terá unha **estrutura organizativa estable**, cun presidente á fronte e un conxunto de institucións asociadas, que aporten unha cantidade económica por pertenza e que participen nas actividades.
- Queremos desenvolver o clúster de saúde **en liña con outros clúster biotecnolóxicos do entorno nacional e europeo**.

OBXECTIVO 5

Facer que o sector sanitario actúe como motor de crecemento económico e impulsar alianzas con todos os axentes implicados

5.4.

Impulso ás relacións internacionais

OBXECTIVO XERAL

Impulsar as relacións internacionais con centros de excelencia dos países desenvolvidos e con países en vías de desenvolvemento.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- O modelo de relacións internacionais que pretendemos ten unha dobre vertente: por un lado, impulsar as relacións con centros de excelencia de países desenvolvidos e, por outro, levar a cabo programas de colaboración con países en vías de desenvolvemento.
- Potenciaremos as relacións con países da **Unión Europea e outros países desenvolvidos** para impulsar programas conxuntos e convenios de colaboración con centros sanitarios e universidades:
 - Proxectos de investigación.
 - Rotación de profesionais.
 - Formación.
 - Intercambio de mellores prácticas e experiencias.
- Desenvolveremos **programas de cooperación con países en vías de desenvolvemento**, a nivel corporativo e de centros, mediante iniciativas como:
 - Facilitar a **accesibilidade de pacientes** de países en vías de desenvolvemento a tratamentos médicos de alta complexidade, que moi dificilmente son aplicables nos seus países de orixe.
 - Irmandamento con hospitais: fomentar o **desprazamento de profesionais** do Servizo Galego de Saúde a centros sanitarios de países en vías de desenvolvemento para efectuar estancias asistenciais continuadas.
 - Desenvolver **programas solidarios de captación de fondos** para financiar melloras nos centros sanitarios de países en vías de desenvolvemento.
 - Establecer **unidades de telemedicina** conectadas vía satélite en tempo real para prestar apoio médico especializado aos pacientes.

OBXECTIVO 5

Facer que o sector sanitario actúe como motor de crecemento económico e impulsar alianzas con todos os axentes implicados

5.5.

Marco de relacións con institucións e grupos sociais

OBXECTIVO XERAL

Impulsar o diálogo social aberto, continuado e participativo coas institucións e grupos sociais de Galicia que teñen un papel activo no sector sanitario.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- Potenciaremos as relacións coas institucións e grupos sociais de Galicia, impulsando o **diálogo aberto, a participación e a transparencia**, para avanzar cara a unha mellora global do sistema.
- Reforzaremos as relacións cos nosos **principais grupos de interese** na comunidade autónoma, como son:
 - As organizacións sindicais.
 - As asociacións de pacientes, cidadáns e usuarios.
 - Os concellos.
 - Os grupos políticos.
 - As sociedades científicas de Galicia.
 - Os colexios profesionais de Galicia de todas as profesións sanitarias.
 - As deputacións provinciais.
- Promoveremos unha serie de actuacións nos seguintes ámbitos, en aras de potenciar **un clima de colaboración permanente e de entendemento**:
 - Impulso aos procesos de **identificación de necesidades, problemas e inquietudes**.
 - Optimización do **fluxo de información e coñecemento**, de maneira que se garanta a transmisión de información para facer posible un proceso de comunicación continuo.
 - **Participación** no deseño de estratexias e toma de decisións.
 - Desenvolvemento de **foros** de participación.
 - Incremento das **canles de diálogo e participación**.

OBXECTIVO 6

Xestionar os recursos de forma rigorosa e eficiente

LIÑAS ESTRATÉXICAS

6.1.

Establecemento dun marco de rigor e austeridade no sistema sanitario público de Galicia

6.2.

Plataformas de diagnóstico por imaxe e laboratorios clínicos

6.3.

Central de compras e plataforma loxística

6.4.

Nova estratexia corporativa de transporte sanitario

6.5.

Carteira de servizos, técnicas, procedementos e referencias do Servizo Galego de Saúde

OBXECTIVO 6**Xestionar os recursos de forma rigorosa e eficiente****6.1.**

Establecemento dun marco de rigor e austeridade no sistema sanitario público de Galicia

OBXECTIVO XERAL

Realizar unha xestión rigorosa e eficiente dos recursos, promovendo a austeridade na xestión dos servizos e na definición de estruturas organizativas; e aplicando o máximo rigor na toma de decisións.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- Implantar un **plan de austeridade** que identifique os **principais impulsores de gasto** e fixe obxectivos e indicadores de permanente seguimento e avaliación.
- Identificar bolsas de ineficiencia, mellorar a eficiencia e reducir custos innecesarios nas áreas de maior concentración do gasto:
 - **Compras e licitacións**
 - Impulsar políticas e xestión corporativa de compras e loxística de produtos e servizos.
 - Establecer alianzas con provedores estratéxicos de tecnoloxías médicas e sistemas de información.
 - Identificar servizos de soporte con economías de escala como consecuencia da súa centralización.
 - **Xestión financeira/orzamentaria:** analizar alternativas de financiamento ante a situación de déficit público na que nos encontramos.
 - **Xestión de tecnoloxías da información:** Informatización de procesos (centros sen papeis).
 - **Organización e procesos**
 - Adecuar as estruturas organizativas dos servizos centrais e periféricos do Servizo Galego de Saúde.
 - Aproveitar as sinerxías entre os diferentes centros sanitarios.
 - Fomentar a eficiencia enerxética e redución de consumos.
 - Impulsar a eficiencia na xestión dos procedementos diagnósticos, evitando a duplicidade de probas, diminuíndo a variabilidade da práctica clínica e introducindo melloras na organización dos servizos, a través de plataformas de diagnóstico.
 - Desenvolver alternativas á hospitalización como a ambulatorización de procesos.
- Dado que moitas das iniciativas deste Plan Estratéxico levan consigo gastos, no contexto económico actual só poderán abordarse cunha xestión eficiente.

OBXECTIVO 6

Xestionar os recursos de forma rigorosa e eficiente

6.2.

Plataformas de diagnóstico por imaxe e laboratorios clínicos

OBXECTIVO XERAL

Lograr unha mellora da calidade, un incremento da eficiencia e un aumento da produtividade na actividade de diagnóstico por imaxe e laboratorios clínicos dos centros sanitarios, utilizando as posibilidades de traballo en rede.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- Coa implantación do **traballo en rede** en diagnóstico por imaxe, pretendemos:
 - Reforzar **os actuais servizos de radioloxía**, engadindo as posibilidades de interacción entre si, mediante o traballo en rede.
 - Mellorar a **eficiencia na xestión dos recursos**, optimizando as gardas de profesionais e diminuíndo o volume de derivacións de probas a outros centros.
 - Aumentar a **produtividade**, logrando, ademais, un equilibrio da actividade entre os diferentes centros.
 - Mellorar a **calidade para pacientes e profesionais**: redución das listas de espera, formación de radiólogos e técnicos especialistas en radiodiagnóstico, opcións de carreira profesional, control de calidade, incremento das posibilidades de interrelación entre os profesionais de distintos hospitais, aproveitamento de sinerxías no funcionamento dos servizos de radioloxía, etc.
- Redefiniremos o **modelo de provisión de análises clínicos** co obxectivo de mellorar a produtividade, reducir os tempos de resposta, diminuír custos e evitar duplicidades. O modelo terá as seguintes características:
 - Creación dunha **rede de laboratorios eficiente**, que subministre resultados cun grao satisfactorio de **fiabilidade**, dentro dun **prazo adecuado** de entrega e ao menor **custo** posible.
 - Racionalización do número de laboratorios.
 - Deseño de **catálogos de probas** e peticións únicos.
 - Análise da **carteira de servizos** dos laboratorios e do fluxo de probas que se concertan con entidades privadas.
 - Estandarización e intercambio das probas de laboratorio con total **transferibilidade**, independentemente do lugar de realización, así como crear **valor engadido** na xestión da información dende o laboratorio ao proceso do paciente, e evitar os custos de ineficiencia.
 - Implantar a posibilidade de realización das **peticións de forma informatizada** dende a historia clínica electrónica.
 - Desenvolvemento do sistema en rede noutras áreas diferentes ao laboratorio xeral: anatomía patolóxica, microbioloxía, medicina xenómica e hematoloxía.
- Os avances dos sistemas de información e da tecnoloxía permítennos avanzar cara a creación de redes de diagnóstico integradas, incluíndo todos os niveis e a conexión cos sistemas de información dos centros.

OBXECTIVO 6

Xestionar os recursos de forma rigorosa e eficiente

6.3.

Central de compras e plataforma loxística

OBXECTIVO XERAL

Mellorar a xestión integral da loxística dos centros sanitarios, buscando a axilidade e a correcta subministración, coa máxima eficiencia en custos.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- Queremos buscar a **eficiencia** en todas as áreas de actividade, incluíndo aquelas de soporte, como é a xestión da cadea de subministración, dende as compras ata a chegada do produto ao destinatario final. Para iso, realizaranse actuacións encamiñadas á consecución dos seguintes logros:
 - Redución dos custos por volume de compra.
 - Mellora da xestión loxística.
 - Redución do catálogo de referencias.
 - Maior transparencia e competitividade entre provedores.
 - Redución do número de expedientes de contratación.
 - Redución do número de stocks almacenados.
- A consecución destes logros e melloras supón realizar actuacións fundamentalmente en dous ámbitos:
 - Creación dunha plataforma **loxística** centralizada para Galicia, que inclúa os procesos de almacenaxe, preparación de pedidos e subministración a punto final de consumo de material funxible sanitario e non sanitario. Supoñerá, entre outros, a xestión da operativa, a construción da plataforma e a adecuación dos almacéns hospitalarios. Abranguerá a xestión de diferentes tipos de materiais como material cirúrxico, laboratorio, implantes e prótese, osteosíntesis, ortopedia, lenzaría e outros materiais como o de limpeza, oficina, etc.
 - Potenciación do **modelo de compra centralizada**, a través da **central de compras** do Servizo Galego de Saúde, creando un ámbito de colaboración coas empresas proveedoras, para permitir un mellor coñecemento dos produtos e unha minimización de custos no proceso de compra que permita lograr máis eficiencia na xestión económica:
 - Completar o catálogo único de produtos e servizos.
 - Impulsar a compra centralizada de **produtos e servizos**.

Ademais, fomentarse a **participación activa dos profesionais** na compra de produtos nos que a intervención médica sexa moi relevante.
- Ademais, continuaremos impulsando a **mellora dos nosos sistemas e aplicacións** para mellorar a cadea loxística:
 - Ampliación das funcionalidades do sistema **Offpro**, orientadas a facilitar aos provedores o control sobre o seu stock que o Servizo Galego de Saúde posúe en depósito.
 - Implantación da aplicación **Integracom** en todos os centros, para a realización de compras a través do catálogo único de produtos.
 - Desenvolvemento do proxecto **Aproviso 9000**: certificación de calidade de todas as unidades de aprovisionamento e subministracións.

OBXECTIVO 6

Xestionar os recursos de forma rigorosa e eficiente

6.4.

Nova estratexia corporativa de transporte sanitario

OBXETIVO XERAL

Lograr a eficiencia e a mellora da calidade do transporte sanitario de Galicia.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- O 061 asumirá a **Xestión integral do transporte sanitario de Galicia**, dende a súa central de coordinación, como xa realiza a de transporte urxente e de emerxencias.
- Especificamente, realizaranse tres grandes actuacións:
 - Centralizar no 061 o **transporte interhospitalario de pacientes críticos** (transporte secundario urxente), actualmente xestionado dende os hospitais. Isto supoñerá unha mellora importante da calidade da asistencia, xa que estes traslados pasarán a ser realizados por profesionais formados especificamente para o manexo do paciente crítico e de vehículos medicalizados. Para cumprir cos obxectivos vanse realizar fundamentalmente tres accións:
 - Definición dos indicadores e procedementos de xestión dos recursos de transporte secundario urxente.
 - Adecuación do número de recursos medicalizados terrestres.
 - Posta en marcha dun plan de mellora das helisuperficies hospitalarias.
 - Centralizar no 061 o **transporte sanitario programado**, actualmente xestionado dende as direccións provinciais, permitindo unha optimización dos vehículos, rutas e programación de forma eficiente, redundando nunha mellora da calidade de atención aos pacientes usuarios e aumentado a eficiencia.
 - Coordinación co transporte social para evitar duplicidades e mellorar a eficiencia.
- Con este enfoque, preténdese homoxeneizar criterios e procesos de todo o transporte sanitario, realizar unha planificación centralizada de forma eficiente e transferir a xestión aos verdadeiros expertos en transporte sanitario.
- Desenvolver un novo Decreto de transporte sanitario.

OBXECTIVO 6

Xestionar os recursos de forma rigorosa e eficiente

6.5.

Carteira de servizos, técnicas, procedementos e referencias do Servizo Galego de Saúde

OBXECTIVO XERAL

Implantar nos centros de atención especializada a carteira de servizos, técnicas, tecnoloxías e procedementos sanitarios definidos pola Consellería de Sanidade, tendo en conta a accesibilidade dos pacientes e a adecuación dos servizos ou especialidades de referencia.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- De acordo á carteira de servizos, técnicas e procedementos definida e autorizada pola Consellería de Sanidade, o Servizo Galego de Saúde, de acordo a criterios de **equidade, eficiencia e calidade**, implantará a mesma nos centros sanitarios.
- Neste sentido, realizaranse as seguintes actuacións:
 - **Identificación** de todos os servizos, técnicas e procedementos realizados en cada un dos hospitais.
 - Elaboración dun **catálogo actualizado** da carteira de servizos de cada centro sanitario.
 - Redefinición dos **servizos de referencia dentro da comunidade autónoma**, e das súas técnicas e procedementos, dos hospitais baseándose no número crítico de casos que permiten manter un axeitado nivel de calidade.
 - Redefinición do **mapa de derivacións** e protocolo de derivacións.
 - Avaliación da incorporación de novas tecnoloxías e procedementos tras o seu estudo custo-eficacia.
 - Promoción das sinerxías entre hospitais: unidades de xestión clínica interhospitalaria.
 - Establecemento dos circuitos de tratamento da información para asegurar o mantemento actualizado da carteira de servizos de cada centro.
 - Ampliación da carteira de servizos en función das necesidades dos cidadáns, usuarios e pacientes.
 - Favorecer o desenvolvemento de unidades e centros de referencia na nosa comunidade autónoma naquelas áreas nas que teñamos un liderazgo a nivel estatal.

OBXECTIVO 7

Modernización das infraestruturas sanitarias

LIÑAS ESTRATÉXICAS

7.1.

Novas fórmulas de financiamento e xestión de infraestruturas sanitarias

7.2.

Construción e posta en funcionamento dos novos hospitais e centros de alta resolución

7.3.

Construción e reforma de centros de saúde

7.4.

Renovación tecnolóxica

OBXECTIVO 7

Modernización das infraestruturas sanitarias

7.1.**Novas fórmulas de financiamento e xestión de infraestruturas sanitarias****OBXECTIVO XERAL**

Valorar a utilización de fórmulas de financiamento e xestión que permitan realizar os investimentos necesarios para a renovación das infraestruturas e independizalas do ciclo económico.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- O estado de algunhas das nosas instalacións sanitarias non permiten responder axeitadamente ás necesidades dos cidadáns e necesitan ser renovadas para mellorar o servizo, como actualmente acontece co hospital de Vigo ou o hospital de Pontevedra.
- A poboación galega caracterízase polo seu envellecemento, o que supón un previsible aumento da demanda, polo que é necesario dispoñer de infraestruturas axeitadas.
- Os mecanismos tradicionais de financiamento son insuficientes para abordar as importantes e crecentes necesidades de gasto social e investimento en Galicia, polo que é preciso recorrer a novas fórmulas de financiamento e xestión que nos permitan, por un lado, dispoñer de novos centros e infraestruturas no menor tempo posible e, por outro, asumir o investimento e desvinculalo do ciclo económico.
- O modelo concesional de colaboración público-privada é a fórmula que fai posible que os cidadáns dispoñan dos centros sanitarios que necesitan no menor tempo posible, con garantía de acceso gratuíto e universal á prestación sanitaria pública.
- Estas novas fórmulas de financiamento e xestión de infraestruturas utilízanse noutras comunidades autónomas e en países do noso contorno.
- A utilización deste modelo permite realizar o pago da infraestrutura ao longo da súa vida útil de forma que este sexa asumido solidariamente polas xeracións que as van usar.
- Ademais, a administración conserva en todo momento a capacidade de controlar a calidade das infraestruturas e dos servizos prestados.

OBXECTIVO 7

Modernización das infraestruturas sanitarias

7.2.**Construción e posta en funcionamento dos novos hospitais e centros de alta resolución****OBXECTIVO XERAL**

Renovar e modernizar as infraestruturas sanitarias, de xeito sostible e no menor tempo posible, para mellorar a asistencia prestada aos cidadáns e no contorno de traballo dos profesionais.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- Finalizadas as obras do **novo hospital de Lugo**, procederase á dotación do equipamento electromédico, de alta tecnoloxía e de mobiliario (tanto clínico como xeral), e á súa posta en funcionamento para trasladar a actividade que hoxe se realiza en diferentes centros, algúns deles atópanse en mal estado.
- O **novo hospital de Vigo** é unha infraestrutura sanitaria estratéxica que dará resposta á necesidade de modernizar a asistencia sanitario do sur de Galicia. Para dispoñer o antes posible deste novo hospital, procederemos á licitación e adxudicación da súa construción.
- O actual Complexo Hospitalario de Pontevedra presenta deficiencias dificilmente subsanables polo que licitaremos e adxudicaremos a construción dun **novo hospital en Pontevedra**.
- Construiremos e poremos en funcionamento **tres centros de alta resolución** dotados de equipamento de alta tecnoloxía para dar resposta ás necesidades asistenciais da poboación. Estes centros funcionarán de forma coordinada cos seus hospitais de referencia.
- As infraestruturas existentes que queden liberadas de uso ao entrar en funcionamento as novas destinaranse a usos sanitarios e/ou socio sanitarios en función do estado no que se atopen.

OBXECTIVO 7

Modernización das infraestruturas sanitarias

7.3.**Construción e reforma de centros de saúde****OBXECTIVO XERAL**

Modernizar as infraestruturas da rede de atención primaria para mellorar a asistencia prestada aos cidadáns e o contorno de traballo dos profesionais.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- Modernizaremos a dotación de tecnoloxía médica e de comunicación nos centros de saúde para incrementar de xeito significativo os seus niveis de resolución, e poder chegar a asistencia o máximo posible á poboación.
- Dadas as características da poboación galega de claro envellecemento e tendencia crecente de patoloxías crónicas e pluripatoloxías, con núcleos de poboación moi dispersos, queremos poñer a disposición dos cidadáns infraestruturas modernas, con capacidade de resolución e alto nivel de calidade e confort no lugar máis próximo ao paciente.
- Construiremos e poñeremos en funcionamento 63 novos centros de saúde, utilizando fórmulas de financiamento tradicional e novas fórmulas.
- Realizaremos reformas e melloras nos centros de atención primaria da rede do Servizo Galego de Saúde que o precisen.

OBXECTIVO 7

Modernización das infraestruturas sanitarias

7.4.

Renovación tecnolóxica

OBXECTIVO XERAL

Dispoñer de equipamento tecnolóxico moderno, axeitado ás necesidades asistenciais actuais e de futuro, asegurar o seu mantemento, e a súa renovación.

ELEMENTOS CLAVE E IMPLICACIÓNS:

- O sector da saúde caracterízase pola rapidez nos avances tecnolóxicos, o que repercute de forma importante tanto dende o punto de vista asistencial como do seu impacto económico no presuposto do Servizo Galego de Saúde e da Xunta.
- As instalacións de alta tecnoloxía presentan un elevado grao de obsolescencia en instalacións de alta tecnoloxía, así como importantes deficiencias na explotación, actualización de instalacións e mantemento do equipamento de alta tecnoloxía.
- Dada a asimetría de coñecemento que existe na xestión das instalacións de alta tecnoloxía, buscaremos novas fórmulas para acometer a renovación e actualización da tecnoloxía sanitaria de Galicia.
- Utilizaremos socios tecnolóxicos como fórmulas de xestión para a tecnoloxía de imaxe, radioterapia e intervencionismo. O investimento económico sitúase entorno aos 42 millóns de euros de investimento nos tres vindeiros anos.
- Para a elección dos socios tecnolóxicos utilizaremos a fórmula de diálogo competitivo, xa que permite acceder ás solucións idóneas en función da demanda de probas diagnósticas para o período marcado, que neste caso é de 8 anos.
- Esta é unha nova fórmula de contratación contemplada na lei de contratos de sector público.
- Este modelo de contratación permite á administración seleccionar á mellor opción de alta tecnoloxía baseándose na información e coñecemento adquirido durante o proceso.

1. Promover a saúde e responder ás necesidades do cidadán a través de dispositivos asistenciais específicos	1.1. Estrutura organizativa de xestión integrada
	1.2. Modelo de xestión de enfermidades crónicas
	1.3. Atención a colectivos específicos con necesidades diferenciadas: anciáns, nenos, muller e saúde mental
	1.4. Integración da atención sociosanitaria
	1.5. Garantía de accesibilidade: centro de servizos sanitarios multicanles
	1.6. Impulso aos programas de prevención e promoción da saúde
	1.7. Participación dos cidadáns e dos pacientes
	1.8. Libre elección de médico e hospital
2. Garantir a prestación de servizos no lugar e momento adecuados, cos niveis de calidade e seguridade comprometidos	2.1. Procesos asistenciais integrados
	2.2. Garantía de atención en tempo e forma segundo patoloxías definidas
	2.3. Procesos de alta resolución
	2.4. Atención domiciliaria e hospitalización a domicilio
	2.5. Coidados paliativos
	2.6. Política de calidade e seguridade do paciente
	2.7. Melloras prácticas de prescrición e dispensación de medicamentos
	2.8. Colaboración dos centros privados
3. Definir unha política de persoal aliñada coas necesidades do sistema e dos profesionais	3.1. Novo marco de xestión de recursos humanos
	3.2. Xestión do coñecemento
	3.3. Desenvolvemento profesional
	3.4. Excelencia docente
	3.5. Xestión clínica
	3.6. Comunicación cos profesionais
4. Desenvolver uns sistemas de información que faciliten a práctica clínica e a toma de decisións	4.1. Implantar a historia clínica e receita electrónica en todos os centros sanitarios
	4.2. Proporcionar a todos os profesionais ferramentas que permitan aumentar a eficiencia, a calidade e a capacitación no traballo
	4.3. Adaptar os sistemas de información cara a xestión integral dos problemas de saúde
	4.4. Garantir a dispoñibilidade, seguridade, confidencialidade e calidade da información sanitaria
5. Facer que o sector sanitario actúe como motor de crecemento económico e impulsar alianzas con todos os axentes implicados	5.1. Promoción da investigación, innovación e transferencia de resultados
	5.2. Responsabilidade Social Corporativa
	5.3. Desenvolvemento do clúster de Saúde de Galicia
	5.4. Impulso ás relacións internacionais
	5.5. Marco de relacións con institucións e grupos sociais
6. Xestionar os recursos de forma rigorosa e eficiente	6.1. Establecemento dun marco de rigor e austeridade no sistema sanitario público galego
	6.2. Plataformas de diagnóstico por imaxe e laboratorios clínicos
	6.3. Central de compras e plataforma lóxística
	6.4. Nova estratexia corporativa de transporte sanitario
	6.5. Carteira de servizos, técnicas, procedementos e referencias do Servizo Galego de Saúde
7. Modernización das infraestruturas sanitarias	7.1. Novas fórmulas de financiamento e xestión de infraestruturas sanitarias
	7.2. Construción e posta en funcionamento dos novos hospitais e centros de alta resolución
	7.3. Construción e reforma de centros de saúde
	7.4. Renovación tecnolóxica

9. Impacto da Estratexia Sergas 2014



- O plan estratéxico do Servizo Galego de Saúde formula unha serie de actuacións pensadas para satisfacer as necesidades dos seus diferentes axentes e grupos de interese. Cremos que a execución das iniciativas formuladas terá un impacto importante na **experiencia dos pacientes**, na **experiencia dos profesionais**, na **economía** da nosa comunidade autónoma e na mellora das **infraestruturas**.

O impacto na experiencia dos pacientes

Un sistema centrado no paciente e non na enfermidade, asegurando a atención ao seu problema de saúde no lugar e momento máis axeitados

- Un dos **principios do noso plan estratéxico** é a **orientación aos cidadáns**. Por iso, contemplamos unhas liñas de actuación e medidas que impactarán de forma relevante na súa experiencia como paciente e usuario.
- O impulso da xestión de **enfermidades crónicas** e da atención **socio sanitaria**, supoñerá dotar aos pacientes dun sistema sanitario que se **adapte ás súas características demográficas e de saúde**.
- A xestión de procesos asistenciais integrados asegurará unha asistencia eficiente e de calidade, cunha **continuidade asistencial** garantida e sen diferenzas, independentemente do centro ou nivel no que sexan atendidos.
- O desenvolvemento de **servizos non presenciais** e o reforzo do **domicilio** como lugar de atención, permitirá prover unha asistencia no lugar e momento axeitados, garantindo a calidade e o seguimento.
- Queremos uns cidadáns **satisfeitos co seu sistema sanitario** e onde vexan recoñecidos os seus **dereitos**, tanto a unha asistencia segura, de calidade, prestada nuns prazos razoables sen demora nas enfermidades graves; como á hora de elixir médico e hospital.
- A implantación de iniciativas para **recoller a voz do cidadán**, fareaos partícipes do seu sistema sanitario e permitiranos saber de primeira man as súas necesidades e inquietudes.
- Lograremos uns cidadáns máis **informados, implicados e responsabilizados** coa súa saúde e coa súa enfermidade.

O impacto na experiencia dos profesionais

Un marco de desenvolvemento profesional e implicación na xestión e toma de decisións

- Un **modelo de recursos humanos** baseado na estabilidade laboral, a promoción profesional, a formación continuada e un novo modelo retributivo que conseguirá uns profesionais máis motivados e implicados co sistema.
- Os profesionais, o noso principal activo, contarán con **sistemas de información** que facilitarán o seu labor diario, clínico ou non, e a toma de decisións.
- O modelo de **xestión clínica** que impulsaremos, logrará que se impliquen na xestión en xeral e na dos recursos en particular.
- A **excelencia docente e investigadora** que formulamos no plan estratéxico, xunto coa **xestión do coñecemento**, actuarán como impulsores dun modelo que reforce os nosos profesionais como **principal activo** do noso sistema sanitario.
- Apostamos por unha **comunicación** aberta cos profesionais, que recolla as súas necesidades e inquietudes e os faga sentirse escoitados e partícipes do sistema.

O impacto económico

Unha xestión eficiente dos recursos e a contribución ao desenvolvemento económico e social de Galicia

- Coa estratexia de **rigor e austeridade** que queremos levar a cabo, diminuiremos gastos innecesarios e lograremos unha **eficiencia en custos**, tanto nos procesos administrativos e de soporte como nos clínicos, evitando a duplicidade de procedementos, sendo resolutivos, aproveitando as sinerxías entre centros, utilizando plataformas loxísticas e diagnósticas en rede, organizando os procesos de forma integrada, impulsando o domicilio do paciente como lugar de atención e realizando un bo uso do medicamento.
- Como sector sanitario, sentímonos comprometidos co **desenvolvemento económico** e social de Galicia, a través da xeración de emprego, do impulso da **innovación** para facilitar o desenvolvemento de produtos e patentes e do establecemento dun marco colaborador con todas as institucións e empresas do sector que actúe como motor de crecemento económico da nosa comunidade autónoma.
- Formulamos un plan estratéxico que inclúa medidas **sostibles**, cun modelo sanitario **socialmente responsable** e reforzando o noso rol como contribuidor á saúde da poboación, e a través do estímulo á produtividade, o emprego, a educación e a formación de capital.
- O noso plan estratéxico considera medidas relacionadas con **acordos a longo prazo co sector sanitario privado** (empresas de tecnoloxía sanitaria, centros sanitarios, etc.), que redundará nun impulso ás empresas partícipes do noso sistema e implicadas no desenvolvemento económico da nosa comunidade.

O impacto nas infraestruturas

A construción de novos hospitais, centros de alta resolución e centros de saúde, consolidará unha rede asistencial próxima ao cidadán e acorde coa calidade que necesitan os pacientes e profesionais

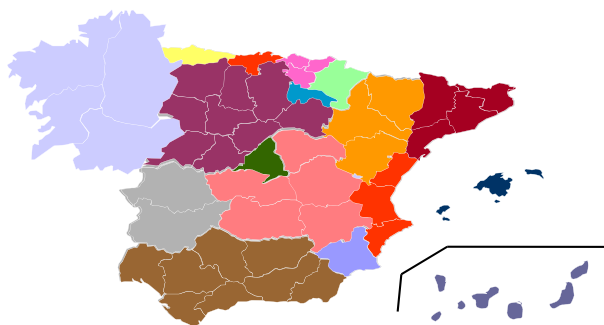
- O emprego de **novas vías de financiamento** consideradas no noso plan estratéxico, permitirán aos cidadáns dispoñer de novos hospitais, centros de alta resolución e centros de saúde nun curto espazo de tempo. Separaremos o ciclo económico actual da modernización das nosas infraestruturas.
- A posta en funcionamento do **novo hospital de Lugo**, a construción do **novo hospital de Vigo** e o inicio do **novo hospital de Pontevedra**, farán posibles a substitución de infraestruturas obsoletas e a dotación aos cidadáns duns hospitais totalmente novos, acorde coas súas necesidades e coa nova demanda asistencial.
- Contémplase a construción de tres **centros de alta resolución**, que permitirán chegar a asistencia sanitaria especializada á poboación.
- A construción de **63 centros de saúde** permitirá modernizar e aumentar a accesibilidade dos pacientes á atención sanitaria do primeiro nivel asistencial, con garantías de calidade e rematando co minifundismo sanitario.
- Crearemos, polo tanto, unha **rede de centros sanitarios** acordes coas necesidades dos nosos cidadáns e profesionais: centros "sen papeis", modernos, flexibles, accesibles, sen barreiras arquitectónicas, respectuosos co medio e cun alto grao de confort. Contribuiremos, con iso, **á humanización da asistencia e á implantación dun modelo asistencial** baseado na calidade, na integración de procesos, na alta resolución e no desenvolvemento de alternativas á hospitalización.
- As nosas infraestruturas contarán cun **parque tecnolóxico** moderno, tanto dende o punto de vista de equipos diagnósticos e terapéuticos, como dende o punto de vista das tecnoloxías da información e a comunicación.

10. No contexto nacional, por qué
quere diferenciarse Galicia?



No contexto nacional por qué quere diferenciarse Galicia?

- Todas as comunidades autónomas están a desenvolver, en maior ou menor medida, as súas **estratexias diferenciais** e impulsan iniciativas específicas centradas en diferentes ámbitos.
- Dende o Servizo Galego de Saúde, **queremos diferenciarnos** coas seguintes liñas de actuación.



Procesos integrados para pacientes crónicos

- Queremos que o paciente continúe na pantalla do radar do sistema sanitario, reorientándoo cara a xestión integrada de enfermidades crónicas e baixo un enfoque de xestión por procesos que redunde en mellores resultados clínicos, a adherencia aos tratamentos, a responsabilidade do paciente coa súa enfermidade e a mellora da calidade de vida.

Garantía de accesibilidade: Centro de servizos sanitarios multicánle

- Aproveitaremos as posibilidades que ofrecen as novas tecnoloxías da información e a comunicación para incrementar a accesibilidade do cidadán ao sistema sanitario, potenciando os servizos non presenciais (central de chamadas, consulta telefónica, información e educación sanitaria, etc.)

Impulso á xestión clínica

- Potenciaremos estruturas organizativas de xestión clínica multidisciplinares, que centren a súa atención no paciente e impliquen aos profesionais na xestión e na toma de decisións.

Procesos de alta resolución

- Adoptaremos, para procesos seleccionados, o concepto de "visita única", resolvendo nun mesmo día as consultas e probas necesarias para chegar a un diagnóstico. Ésta será a filosofía de traballo en todos os centros.

Investigación e innovación

- Impulsaremos un modelo de investigación baseado na innovación que fomente a interacción entre a Administración, as universidades, os centros sanitarios e as empresas. Ademais, desenvolveremos o Clúster de Saúde de Galicia, contribuíndo ao desenvolvemento económico da comunidade autónoma, a través da cooperación entre todas as institucións do sector sanitario.

Plataforma loxística e plataforma diagnóstica

- Crearemos unha plataforma loxística centralizada para Galicia, que supoñerá unha mellora da xestión integral, buscando a axilidade e a correcta subministración, coa máxima eficiencia en custos. Ademais, coas plataformas de diagnóstico por imaxe e laboratorios clínicos lograremos unha mellora da calidade, da eficiencia e da produtividade, ao utilizar as súas posibilidades do traballo en rede.

Anexo: Participantes na elaboración Impacto da Estratexia Sergas 2014



CONSELLERÍA DE SANIDADE

Nome	Cargo
Pilar Farjas Abadía	Conselleira de Sanidade
Roberto Pérez López	Secretario Xeral da Consellería de Sanidade
Sagrario Pérez Castellanos	Directora Xeral de Saúde Pública e Planificación
Josefina Monteagudo Romero	Asesora do Gabinete da Consellería de Sanidade
Ramón Martínez Blanco	Vicesecretario Xeral da Consellería de Sanidade
Xurxo Hervada Vidal	Subdirector Xeral de Información sobre Saúde e Epidemioloxía
Ángel Gómez Amorín	Subdirector Xeral de Programas de Riscos Ambientais para a Saúde
Manuel Amigo Quintana	Subdirector Xeral de Programas de Fomento de Estilos de Vida Saudables
Raquel Vázquez Mourelle	Subdirectora Xeral de Planificación Sanitaria e Aseguramento
Benigno Rosón Calvo	Subdirector Xeral de Sistemas e Tecnoloxías da Información
Javier Quiles del Río	Xefe do Servizo de Xestión de Proxectos de Sistemas de Información
Jorge Prado Casal	Xefe do Servizo de Soporte e Implantación
Francisco López Rois	Xefe do Servizo de Planificación e Ordenación Sanitaria
Mª Luz Varela Román	Xefa do Servizo de Aseguramento e Centros Sanitarios
Teresa Cerdá Mota	Axencia de Avaliación de Tecnoloxías Sanitarias

SERVICIO GALEGO DE SAÚDE

Nome	Cargo
Rocío Mosquera Álvarez	Xerente do Servizo Galego de Saúde
Nieves Domínguez González	Directora de Asistencia Sanitaria
Pablo Torres Arrojo	Director de Recursos Económicos
Esperanza Fernández Lago	Directora de Recursos Humanos
Mª Eugenia Lado Lema	Vicexerente do Servizo Galego de Saúde
Mercedes Carreras Viñas	Subdirectora Xeral de Desenvolvemento e Seguridade Asistencial
Javier Paz Esquete	Subdirector Xeral de Investigación, Docencia e Innovación
Ángel Facio Villanueva	Subdirector Xeral de Planificación e Ordenación Asistencial
Estrella López-Pardo Pardo	Subdirectora Xeral de Análise e Avaliación Asistencial e Atención ao Paciente
Carolina González-Criado Mateo	Subdirectora Xeral de Farmacia
Fernanda López Crecente	Subdirectora Xeral de Xestión Socio-Sanitaria e Saúde Mental
Lourdes Vilachán Angueira	Subdirectora Xeral de Orzamentos
Belén Currás Prado	Subdirectora Xeral de Investimentos
Pablo Permuy Villanueva	Subdirector Xeral de Compras e Servizos
Mª del Rosario García Villadangos	Subdirectora Xeral de Xestión de Políticas de Persoal
Mª Dolores Martín Rodríguez	Xefa de Servizo de Desenvolvemento de Sistemas de Calidade
Mª José Menor Rodríguez	Xefa do Servizo de Atención ao Cidadán
Rosa Hurtado Taboada	Xefa de Servizo de Docencia
Carlos Peña Gil	Xefe do Servizo de Investigación Sanitaria
Irene Zarra Ferro	Xefa do Servizo de Xestión da Prestación Farmacéutica
Silvia Represa Veiga	Xefa do Servizo de Uso Racional do Medicamento e Atención Farmacéutica
Ramón Sevilla García	Xefe do Servizo de Coordinación de Servizos Xerais
Nuria de Castro-Acuña Iglesias	Xefa do Servizo Central de Prevención de Riscos Laborais e Condicións de Traballo
Luis Arantón Areosa	Xefe do Servizo Dirección de Integración Asistencial
Paula Oliete Trillo	Xefa do Servizo de Desenvolvemento Profesional
Jorge García Souto	Técnico do Servizo de Avaliación Económica, Dotación de Cadros de Persoal e Seguimento e Control Orzamentario

ORGANISMOS ADSCRITOS AO SERVIZO GALEGO DE SAÚDE

Nombre	Cargo
Mª Luisa Brandt Sanz	Xerente de Galaria
Pablo Galego Feal	Director da FEGAS
Inmaculada Rodríguez Calvo	Directora do Centro de Transfusión de Galicia
Antonio Iglesias Vázquez	Director do 061
Mario Mosquera Vereá	Responsable da Unidade de Formación da FEGAS
Rodrigo Gómez Ruiz	Responsable da Unidade de Desenvolvemento e Innovación da FEGAS
Elio Díez-Feijóo Arias	Director Técnico do Instituto Galego de Oftalmoloxía

GRUPOS DE TRABAJO

Nome	Cargo
Alfredo García Iglesias	Xerente do Complexo Hospitalario Universitario da Coruña
Rosa Bermejo Pareja	Xerente do Complexo Hospitalario Universitario de Santiago
José Manuel González Álvarez	Xerente do Complexo Hospitalario de Pontevedra
Luís Verde Remeseiro	Director da Área Sanitaria de Ferrol
Francisco José Vilanova Fraga	Xerente do Complexo Hospitalario Xeral-Calde de Lugo
Eloina Núñez Masid	Xerente do Complexo Hospitalario de Ourense
Francisco Soriano Paredes	Xerente do Complexo Hospitalario Universitario de Vigo
José Carlos López Somoza	Xerente do Hospital Comarcal da Costa- Burela
Benigno Pérez Martínez	Xerente do Hospital Comarcal de Monforte
Luis González Taboada	Xerente do Hospital do Barbanza
Bibiano Fernández-Arruti López	Xerente do Hospital do Salnés
Mª Jesús Magadán Álvarez	Xerente do Hospital Comarcal do Barco de Valdeorras
Ramón Ares Rico	Xerente do Hospital Virxe da Xunqueira de Cee
Pilar Fraga Gallego	Xerente do Hospital de Verín
Javier Ventosa Rial	Xerente de Atención Primaria de Santiago
Francisco Javier Caramés Casal	Xerente de Atención Primaria de Vigo
Manuel Castro Pazos	Xerente de Atención Primaria de Pontevedra
Mª Jesús Rodríguez Abellón	Xerente de Atención Primaria de A Coruña
José Benito Pardo López-Abad	Xerente de Atención Primaria de Lugo
Carlos Pereira Fernández	Xerente de Atención Primaria de Ourense
Dolores López Fernández	Directora Asistencial da Xerencia de Atención Primaria de Santiago
Luis Geremías Carnero	Director Asistencial de POVISA
Jaime Torres Rey	Director Médico de POLUSA
Alfonso Castro Beiras	Director de Cardiología do CHUAC
Elena Monteoliva Díaz	Subdirectora de Enfermería do CHUAC
Cristina de la Vega Jiménez	Xefa de Gabinete de prensa do CHUAC
Federico Martinón Sánchez	Xefe do Departamento de Pediatría do CHOU
José Mª Martinón Sánchez	Xefe de Servizo da UCI de Pediatría do CHUS
Jesús Garcia Mata	Xefe de Servizo de Oncoloxía Médica do CHOU
Rafael López López	Xefe de Servizo de Oncoloxía Médica do CHUS
Carlos López Ramón y Cajal	Xefe de Servizo de Xinecoloxía do CHUVI
Cristobal Galbán Rodríguez	Xefe de Servizo da Unidade de Coidados Intensivos do CHOP
Carlos González Guitián	Xefe de Servizo da Biblioteca do CHUAC
Manuel Portela Romero	Xefe de Servizo do Centro de Saúde de Padrón
Cristina Viana Zulaica	Xefa de Servizo do Centro de Saúde de Elviña
Margarita Cueto Baelo	Xefa de Sección de Medicina Preventiva do CHUVI
Antonio Mera Varela	Xefe de Sección de Reumatoloxía do CHUS

GRUPOS DE TRABAJO

Nome	Cargo
Joaquín Potel Lesquereux	Catedrático Emérito de Cirurxía Xeral e Dixestiva da Universidade de Santiago de Compostela
Mercedes González Peteiro	Supervisora de Matronas do CHUS
Fernando Balo Junquera	Supervisor de Urxencias do CHUS
José Manuel Vázquez Rodríguez	Director de Organización e Xestión Clínica do CHUAC
Roberto Ignacio Casal Moro	Especialista en Traumatoloxía do Hospital do Meixoeiro
Constantino Lagarón Sanjurjo	Odontólogo da Unidade de Saúde Bucodental de Pontevedra
Serafín Soage Molanes	Supervisor da Unidade de Fisioterapia Xeral do CHUVI
Arturo Louro González	Médico de Atención Primaria do C.S. de Cambre. Membro do Consello Asesor do Sistema Público de Saúde
Isabel Redondo Zambrano	Traballadora Social do C.S. de Vite
Santiago Freire Abeijón	Alcalde de Lousame. Veterinario. Membro do Consello Asesor do Sistema Público de Saúde
José Mª Fraga Bermúdez	Decano da Facultade de Medicina y Odontoloxía
Rosendo Bugarín González	Presidente do Comité Ético de Investigación Clínica de Galicia
José Hernasanz Esteban	Presidente da Sociedade Galega de Neurocirurxía
Enrique Moledo Eiras	Presidente da Sociedade Galega de Cirurxía Plástica
Fernando Antonio de la Iglesia Martínez	Presidente da Sociedade Galega de Medicina Interna
Gonzalo Concheiro Barreiro	Presidente da Sociedade Galega de Traumatoloxía
Ramiro Trillo Nouche	Presidente da Sociedade Galega de Cardiología
Xan Vieito Fuentes	Presidente da Sociedade Galega de Radiología
Jaime González Rey	Presidente da Asociación Galega de Medicina Familiar e Comunitaria
Manuel Devesa Muñiz	Presidente da Sociedade Galega de Médicos Xerais e de Familia
Manuel Bustamante Montalvo	Presidente da Sociedade Galega de Patoloxía Dixestiva
Mario Páramo Fernández	Presidente da Asociación Galega de Psiquiatría
Ramón Barba Queiruga	Presidente da Sociedade Galega de Admisión e Documentación Clínica
Ildefonso Luna Ortiz	Presidente da Sociedade Galega de Alerxia
Francisco J. Martínez Pérez-Mendaña	Presidente da Sociedade Galega de Obstetricia e Xinecoloxía
Juan Sánchez Lastres	Presidente da Asociación de Pediatría de Galicia
Mª del Carmen Montero Martínez	Presidenta da Sociedade Galega de Patoloxía Respiratoria
Luz Cánovas Martínez	Presidenta da Sociedade Galega da Dolor e Coidados Paliativos
Francisco José Aramburu Vilariño	Presidente da Sociedade Española de Medicina de Urgencia e Emerxencia de Galicia
Carmelo Santidrián Hidalgo	Presidente da Sociedade Galega de Otorrinolaringoloxía
Gonzalo Martínez Sande	Presidente da Asociación Galega de Saúde Mental
Luciano Vidán Martínez	Presidente do Colexio Oficial de Médicos de A Coruña
Luis Mª Campos Villarino	Presidente do Colexio Oficial de Médicos de Pontevedra
José Ignacio Vidal Pardo	Presidente do Colexio Oficial de Médicos de Lugo
Sergio Quinteiros Domínguez	Presidente do Colexio Oficial de Diplomados de Enfermería de A Coruña

GRUPOS DE TRABAJO

Nome	Organización
Rosa Mª Lendoiro Otero	Presidenta do Colexio Oficial de Farmacéuticos de A Coruña
Carlos Fernández Gómez	Presidente do Colexio Oficial de Enfermería de Pontevedra
Ana Isabel Vázquez Lojo	Presidenta do Colexio de Logopedas de Galicia
José Ramón Alonso Fernández	Responsable de Sanidade do Colexio Oficial de Químicos de Galicia
Mercedes Casal Jiménez	Decana do Colexio Oficial de Biólogos de Galicia
Marlene Rodríguez Ferreiro	Presidenta da Asociación de Técnicos Superiores en Audioprótese
Francisco Javier Juan García	Vicepresidente da Sociedade Galega de Rehabilitación
Benito Regueiro García	Vicepresidente da Sociedade Galega de Microbioloxía
Mª José Pardo Rodríguez	Vicepresidenta do Colexio de Farmacéuticos de Lugo
Marisol Abel Fernández López	Sociedade Galega de Anestesia
Luz Campello García	Colexio de Traballadores Sociais de Galicia
Enrique Fernández Piñón	Colexio de Fisioterapeutas de Galicia
Aurea Míguez de Francisco	Colexio de Farmacéuticos de Pontevedra
Alexander Dubra Fernández	Colexio de Ópticos Optometristas de Galicia
Miguel Tomé Fondo	Colexio de Enfermería de Ourense
Javier Martínez Fente	Organización sindical UGT
Candido Andiñ Núñez	Organización sindical CESM
Mª Xosé Abuín González	Organización sindical CIG
Juan Evaristo Rodríguez Vázquez	Organización sindical CSIF
Ramón Martínez Vidal	Organización sindical SATSE
Dolores González Lorenzo	Organización sindical CC.OO.

EXPERTOS DO SECTOR SANITARIO E GRUPOS PARLAMENTARIOS

Nome	
Miguel Santalices Vieira	Deputado do Parlamento de Galicia
Rosendo Luis Fernández Fernández.	Deputado do Parlamento de Galicia
Carlos Negreira Souto	Deputado do Parlamento de Galicia
Ramón Veras Castro	Médico de Familia
Ana Luisa Bouza Santiago	Deputada do Parlamento de Galicia
Mª Dolores Pan Vázquez	Senadora
Miguel Pérez de Juan	Senador
Ana Pastor Julián	Deputada
Francisco Villar García-Moreno	Deputado
José Manuel Romay Becaría	Ex-conselleiro de Sanidade de Galicia
José Mª Hernández Cochón	Ex-conselleiro de Sanidade de Galicia
Manuel Sánchez Salorio	Catedrático Emérito de oftalmoloxía da Universidade de Santiago de Compostela
Ana Sánchez Fernández	Viceconsejera de la Consejería de Sanidad de Madrid
Enrique Castellón Leal	Presidente de Cross Road Biotech



ESTRATEGIA **SERGAS** 2014

A SANIDADE PÚBLICA do **SERVIZO** do **PACIENTE**

