

Organitzacions sanitàries els gestors avui
L'enfocament dels òrgans de Govern

Sr. Joan Turró Gerent d'Empreses Públiques i Consorcis

Sr. Boi Ruiz, director General de la Unió Catalana d'hospitals

Companys de taula Adolf Tudo i Antoni Serra Ramoneda

Senyores i Senyors.

Bon dia:

Primer de tot voldria agrair l'invitació de la Unió, a participar en aquesta taula sobre els òrgans de govern i els gestors en les organitzacions sanitàries, tema que en altres èpoques fou una de les meves ocupacions.

Doncs aquesta convocatòria m'ha permès recordar els meus anys de President de la Corporació Sanitària del parc Taulí. Tasca que he de confessar, fou un dels reptes mes apassionants i enriquidors de la meva trajectòria professional.

He de dir que al llarg dels meus 62 anys mai havia viscut una etapa com aquella, calia en primer terme conèixer i comprendre la complexitat que plantegen les organitzacions

sanitàries. Doncs al llarg de la meva vida professional i associativa mai m'havia topat amb semblant repta.

Ja que en cap altre sector s'havia produït en tan poc temps, estem parlant de poc mes de 30 anys, una transformació tan radical com en la Sanitat.

Fins al punt que avui, pràcticament es impossible l'exercici de la medecina, amb responsabilitat, al marge d'una gran organització.

Doncs les noves tecnologies aplicades a la Sanitat, genera'n una dinàmica de canvis permanents, que obliguen a tots professionals i organització a l'aprenentatge permanent, amb tot el que això suposa de tensió i complexitat. Aquests procés de tecnificació i complexificació, junt amb l'allau de nous clients, ha portat que avui en les organitzacions sanitàries es visqui amb perplexitat, angoixa i un creixent malestar, doncs al meu entendre el marc organitzatiu actual no respon a les expectatives i necessitats dels professionals.

Davant d'aquesta nova realitat deuríem preguntar-nos:

Si hem reflexionat prou, donats els canvis produïts, sobre la idoneïtat dels models actuals d'organització sanitària?

Sobre la problemàtica que planteja liderar, avui ja no es possible solament administrar, organitzacions basades en el coneixement?

Si disposem de Persones prou preparades?, es ha dir coneixedores del que es i representa, avui, una Empresa sanitària, per assumir amb responsabilitat, les funcions de Conseller i o Director.

Es ha dir, hem definit amb rigor i professionalitat, el paper dels directius en aquestes noves i paradigmàtiques organitzacions del coneixement?. Hem reflexionat prou sobre els perfil d'aquests directius?, Doncs aquestes noves organitzacions exigeixen un perfil molt diferent al d'un clàssic gestor i o administrador.

Ja que avui, a les Empreses a on el coneixement dels professionals, es la base sobre la que es sustenta l'activitat de l'organització, disposar de directius amb capacitat per establir confiances i complicitats entre els diferents professionals, es ha dir amb capacitat de lideratge, es fonamental per l'èxit de qualsevol organització fonamentada en el coneixement.

Dons, be, aquestes organitzacions d'última generació, que al nostre país, en bona part son de titularitat publica i o mixta i en pocs casos de titularitat fundacional, però majoritàriament de financiació publica. Es trobem atrapades en un marc regulatori que pretén controlar, aquestes, mitjançant la intervenció prèvia i un entorn de regulacions administratives, a on la norma i el procediment, acaben paralitzant les decisions i avocant a tots els responsables a prima les formes i els procediments, que al final acabem conformant la única garantia front a les possibles responsabilitats administratives i o penals, d'una activitat extraordinàriament sensible, estem parlant de la salut de les persones.

Doncs be en aquests entorn, en alguns casos quasi esquizofrènics, especialment per els que provenim del sector privat. Com poden contribuir els Òrgans de Govern, a facilitar, l'entesa i les confiances entre els Ciutadans, els professionals i el finançador?.

La experiència viscuda amb porta a fer algunes consideracions:

Primer: cal vincular l'hospital a la societat civil del territori a on dona serveis, entenent per societat civil als ciutadans organitzats, ajuntaments, associacions culturals,

professionals, i a persones rellevants, representatives i adequadament preparades . Es ha dir cal que la població senti com a propi el centre hospitalari.

Segon: Cal treballar perquè la Missió, els Objectius, les prioritats i els models de financiació de l'organització siguin establerts amb la participació de la població i acordats amb l'organització, a la vegada que aprovats per la administració especialment en la part que, aquesta, finança.

Tercer: Cal establir sistemes per apropar els professionals als Ciutadans, a fi i efecte d'establir la complicitat i el compromís entre Professionals i Ciutadans, a la vegada que cal promoure sistemes de reconeixement, també, social als bons professionals.

Per tant el principal paper dels òrgans de Govern ens les Institucions Sanitàries, es la de configurar-se com el interlocutor entre el finançador, es ha dir l'administració i o asseguradores, la Societat, (els Ciutadans), i l'organització. Per tal de definir clarament els Valors i o Missió , Objectius i Prioritats (per el període que es determini) . Objectius i prioritats que la Direcció deurà concretar en un pla estratègic i el conseqüent pressupost. Base del compromís de l'organització amb la Societat (Stakeholders) a qui serveix,

que el Consell Deurà aprovar, si s'escau, seguir i controlar-ne el seu compliment.

El que plantejo pot ser vist com una utopia, però entenc que tal com evoluciona la Medecina, El creixement de la Població i els recursos públics disponibles, al meu entendre la millor manera d'afrontar els cada dia mes greus problemes de la Sanitat, es la d'involucrar-hi la pròpia societat.

Per acabar, però, voldria deixar sobre la taula varies consideracions:

1era. Una organització basada en el coneixement, es de massa complexitat i variabilitat com perquè els sistemes de control administratius siguin efectius.

2on. Per tant el control d'aquestes organitzacions ha de fer-se en funció dels resultats es ha dir: L'assoliment dels objectius (assistencials i econòmics) i les prioritats establertes.

3.er. Per tant es imprescindible per l'èxit del model. La creació de Institucions amb personalitat pròpia, de caire fundacional (es ha dir sense ànim de lucre) i amb Consells responsables, i l'establiment d'un sistema de finançament transparent i públic.

4art. La creació d'una agència pública de control i seguiment dels resultats assistencials i econòmics, per tal de garantir la qualitat assistencial i el bon ús dels recursos. Els resultats anuals deurién ser publicats i per tant a l'abast de tots els interessats.

5è,- Es del tot imprescindible l'establiment d'un model de reconeixement e incentivació econòmica a la qualitat i compromís professional. (Per tant cal admetre que les organitzacions sanitàries han de donar resultats positius, que permetin el seu progrés i sostenibilitat.

Res més, se de la complexitat i la dificultat que comporta la modificació de qualsevol sistema, se dels problemes de comunicació i comprensió que planteja qualsevol canvi. Però per avançar i millorar calen idees, capacitat de lideratge i coratge per acceptar els riscos que tot canvi planteja.

Moltes gràcies per la seva atenció.