LA GESTIÓ IMPORTA

10 anys

2012
2022

Societat Catalana de
Gestió Sanitària

LA GESTIÓ IMPORTA

10 anys

2012
2022

Societat Catalana de
Gestió Sanitària

Societat Catalana de
Gestió Sanitària

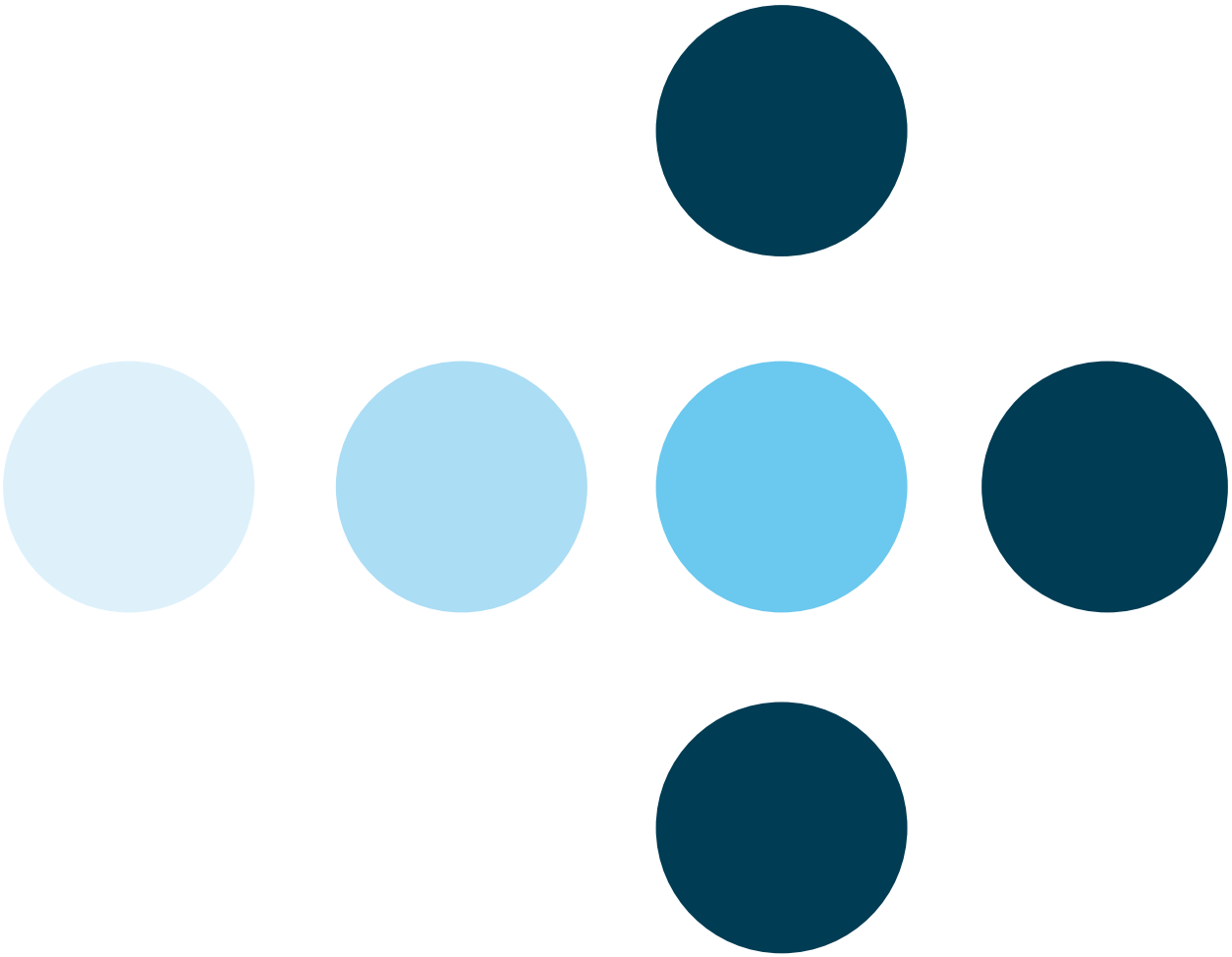
Equip editorial:

Gemma Bruna
Ramon Cunillera
Tino Martí
Pere Vallribera
Jordi Varela

Edició:

Coordinació:
Gemma Bruna
Disseny i maquetació:
Gabi Beneyto
Il·lustració:
Laura Varela
Fotografia:
Laura Guerrero i Jordi Pizarro
Correcció lingüística:
textosBCN
Impressió i enquadernació:
Gràfiques Cuscó, SA

Novembre del 2022



Índex

Presentació

Deu anys amb la mirada posada en el futur
Ramon Cunillera. President de la Societat Catalana de Gestió Sanitària des del 2020
Pàgina 7

Tres visions, tres generacions

La gestió sanitària a través de la mirada de tres generacions:
Cristina Adroher. Economista de la salut i politòloga.
Pàgina 16
Ignasi Riera. Metge especialista en educació física i de l'esport i en urgències. Màster en Gestió i en Bioètica.
Pàgina 20
Olga Pané. Metgessa especialista en medicina del treball. Màster en Gestió i diplomada per ESADE.
Pàgina 24

Els inicis de la Societat Catalana de Gestió Sanitària

L'origen i l'impuls de la Societat Catalana de Gestió Sanitària
Pere Vallribera. President de la Societat Catalana de Gestió Sanitària del 2011 al 2020
Pàgina 29

10 anys d'història

La bona gestió genera bons resultats en salut
Pàgina 33

Una visió polièdrica de la gestió sanitària i clínica

L'Observatori La gestió importa
Pàgina 43

Activitats i objectius

La Societat Catalana de Gestió Sanitària, al teu servei
Pàgina 46

Relació de juntes directives

Juntes directives de la Societat Catalana de Gestió Sanitària des del 2011
Pàgina 50

Deu anys amb la mirada posada en el futur

Ramon Cunillera
President de la Societat Catalana de Gestió Sanitària des del 2020

La Societat Catalana de Gestió Sanitària (SCGS), que enguany celebra els 10 anys de vida, és una realitat consolidada, mèrit que es deu en bona part al seu primer president, Pere Vallribera, el qual ha aconseguit aglutinar moltes persones i voluntats. Les pàgines que teniu entre les mans són una petita mostra del que som i del que pretenem consolidar com a societat científica.

Amb l'èxit de convocatòria dels primers anys, hem obert una etapa després de la consolidació, i tots plegats afrontem el repte de convertir la SCGS en un referent del sector, sense abandonar l'essència de la seva missió: generar i difondre coneixement de la gestió sanitària innovadora, prestigiar el professionalisme dels gestors i ser referents per influir en les millors preses de decisions, a partir de l'anàlisi independent.

Entomem el llegat dels primers 10 anys d'existència per encarar un futur en el qual pretenem créixer, innovar i afrontar els canvis que ens reclama la societat i també el mapa sanitari en conjunt.

Per atendre els fronts oberts, l'actual equip, en els propers anys, ens hem marcat les següents responsabilitats:

Governar l'Observatori La gestió importa. Aquesta plataforma digital de lliure accés pretén ser el major instrument per compartir coneixement en totes les disciplines de la gestió sanitària i clínica. És un gran aparador de tendències, un punt de trobada de les millors firmes i experts de l'àmbit de la gestió on apareixen, de manera contínua, articles originals endreçats en nou temes o àrees d'interès. S'hi elaboren informes sobre temes d'especial interès, facilita la lectura de novetats amb una tria de les publicacions més destacades a escala mundial i permet aportacions de tercers. Amb l'aliança amb el blog *Avenços en gestió clínica*, l'Observatori segueix amb la seva missió de fer avançar la gestió sanitària, ampliar el seu radi d'acció i convertir-se en un referent per a tots els professionals interessats.

Generar l'organització d'activitats per als socis i la celebració de les jornades anuals. Seguirem, a més, oferint activitats amb d'altres societats científiques i, d'una manera molt especial, la celebració del Congrés Català de Gestió Clínica i Sanitària, com hem anomenat al Congrés de la Societat Catalana Gestió Sanitària, que farem cada dos anys.

Promoure l'activitat acadèmica, mantenint contacte amb la Junta de Govern de l'Acadèmia i potenciant la transversalitat amb d'altres societats científiques, explorant noves col·laboracions per estendre l'interès per la gestió. Volem compartir activitats amb la Societat Espanyola de Directius de la Salut (SEDISA), amb qui ens uneix un conveni de col·laboració.

Obrir col·laboracions docents amb universitats i escoles de negocis, a partir de la participació en l'elaboració de continguts o facilitant la presència de membres experts de la SCGS en cursos o mestratges. Cal incorporar les noves tendències als programes formatius per a nous gestors sanitaris i en volem facilitar la difusió.

Estar presents en grups de participació al més alt nivell, aportant l'anàlisi independent i posicions professionals respecte a la gestió sanitària. Tenim la voluntat de mantenir relacions permanents amb les autoritats sanitàries, els col·legis professionals i les patronals del sector. La influència de la SCGS ha d'esdevenir un procés natural per la capacitat que demostrem de ser referents, però no al revés.

Iniciar la projecció internacional de la SCGS amb la participació en fòrums europeus on la presència de la gestió sanitària catalana pugui ser més habitual.

Arribar al màxim de persones possibles, amb un pla de comunicació ambiciós, per cercar el millor posicionament de la SCGS entre el sector de la salut i, en alguns casos, cap a la ciutadania. Volem també mantenir oberta la participació dels socis a través d'enquestes i espais per conèixer la seva opinió, les seves expectatives i els seus interessos.

Facilitar la màxima relació amb els socis protectors i els *partners*, que tenen un paper clau en permetre organitzar totes les activitats. La SCGS ha optat per evitar demanar subvencions públiques i ha mantingut sempre el màxim grau d'independència respecte dels patrocinadors. Tot i així, facilitarem trobades per compartir línies futures d'activitat, crear activitats de formació *in company* en gestió i intensificar vincles de confiança.

Aquests són la majoria dels reptes que tenim al davant, amb la intenció de portar la nostra societat científica al terreny de la solidesa acadèmica, de la referència en el coneixement sobre gestió sanitària i de la participació ferma en el futur del nostre sistema de salut.

La gestió en 10 valors

Lideratge transformador, lideratge en femení, humanització de la gestió... Són conceptes en alça o únicament responen a una moda?

Sigui com sigui la bona gestió, a més d'acomplir amb la capacitat per decidir, tenint en compte tots els àmbits d'una organització, i fent-ho de manera transparent i amb retiment de comptes, ha de bastir-se sobre els valors, perquè, al cap i a la fi, gestionar és també tenir cura de les persones que formen l'ànima de qualsevol empresa o entitat.

Quins són els 10 valors principals per a una gestió transformadora?

Els socis de la Societat Catalana de Gestió Sanitària prenen la paraula.

1 Humanisme

Situar la persona al centre de tota l'atenció

2 Equip

La gestió en 10 valors

Pensar en equip, amb igualtat de condicions entre tots els membres, permet treballar de manera més eficaç

La gestió sanitària a través de la mirada de tres generacions

La gestió de la salut a Catalunya s'ha constituït en els darrers 40 anys a partir de l'esforç i el treball de directius i comandaments intermedis, però també de professionals clínics, que han bastit l'actual sistema sanitari. Els nous models de gestió, basats en organitzacions més flexibles i transversals, emergeixen amb força en sectors aliens a la salut.

Les institucions sanitàries han estat capaces de fer el gir? Els professionals més joves veuen la gestió com quelcom atractiu? Quines són les conquestes i els obstacles actuals de la gestió sanitària? **Cristina Adroher, Ignasi Riera i Olga Pané**, membres de la Junta Directiva de la Societat Catalana de Gestió Sanitària, expliquen les seves mirades. Tres visions, tres generacions.

“Hi ha poques persones de la meva edat que vulguin dedicar-se a la gestió sanitària, però, quan hi ets, t’atrapa”

Cristina Adroher

Economista de la salut i politòloga

Durant la seva etapa a la universitat, Cristina Adroher i Mas (Ribes de Freser, 1988) va tenir professors referents en l’economia de la salut com Guillem López Casasnovas, Vicente Ortún o Jaume Puig-Junoy. Aquest entorn acadèmic, juntament amb la trajectòria dels seus pares, vinculats professionalment a l’àmbit de l’atenció primària, va fer que en acabar els seus estudis es decantés per la planificació i la gestió sanitària.

Què et va atraure de la gestió?

Sabia que volia treballar per millorar la qualitat dels serveis públics i enfortir el sistema sanitari, aplicant una gestió eficient i basada en l'evidència. Els recursos de què disposem són finits, i cal treure'n el màxim profit per millorar el benestar de la ciutadania.

Tots els professionals de la salut són conscients que acaben gestionant?

Els professionals assistencials sovint veuen la gestió com quelcom llunyà. Per exemple, quan una infermera fa una cura, està gestionant uns recursos, uns espais, un temps i unes expectatives de la persona a qui atén. Aquest és un punt que hauríem de ser capaços de revertir i posar en valor, ja que tots gestionem. Cal alinear bé els incentius entre els diversos professionals i unitats de les organitzacions al voltant d'uns objectius comuns.

Formes part dels professionals dedicats a la gestió que no superen els 40 anys d'edat. T'has topat amb un sostre de vidre per créixer professionalment?

Mai m'he sentit perjudicada pel fet de ser dona, he aconseguit anar canviant de posició dins el sector de la salut i sempre he sentit que tenia molt suport per part dels meus superiors. Ara bé, és cert que fins i tot en el sector de la salut, que és molt feminitzat, als càrrecs d'alta direcció la presència de dones encara és baixa. Si bé als càrrecs de comandament intermedis hi són molt presents, manca fer aquest pas cap a les posicions de màxima responsabilitat.

Creus que manca relleu generacional en els càrrecs de gestió?

Sí, totalment. Alguns estudis diuen que en els propers 15 anys es jubilaran més de la meitat de directius sanitaris. Els que estem iniciant-nos en el món de la gestió hem de prendre el llegat i coneixement que ens deixa aquesta generació tan fructífera, però el recanvi generacional no serà fàcil. Malgrat ser un món absolutament apassionant, de la meva edat hi ha molt poca gent que vulgui dedicar-se a la gestió sanitària, però, quan hi entres, t'atrapa.

Si poguessis fer una carta als Reis, com t'agradaria que fos la gestió sanitària?

Crec que el sistema hauria de ser més flexible, afavorir l'autonomia de gestió i donar més veu als professionals. Cal que la presa de decisions es basi en l'evidència de què funciona i què no, i que hi hagi més transparència i rendiment de comptes. Per part de les organitzacions s'hauria de transmetre de manera més clara l'estratègia institucional i implicar-hi més els professionals.

Què creus que pot aportar la Societat Catalana de Gestió Sanitària?

Pot donar a conèixer i posar en valor la figura del gestor sanitari i difondre el discurs de la importància de la gestió. També pot oferir eines de suport per a una bona gestió, a partir d'espais per compartir coneixement, formació i bones pràctiques, i iniciar un programa de mentoria per promoure el desenvolupament dels joves professionals.

3 Innovació

La gestió en 10 valors

Aplicar la creativitat, el coneixement i la disciplina per generar idees i solucions innovadores per afrontar els desafiaments de l'entorn i la gestió del canvi

“Els directius han d’estar més a prop de les decisions diàries, però calen complicitats recíproques amb els professionals”

Ignasi Riera

Metge especialista en educació física i de l’esport i en urgències
Màster en Gestió i en Bioètica

Mentre estudiava Medicina, Ignasi Riera (Barcelona, 1973) mai es va imaginar lluny del llit del pacient, però ben aviat va descobrir la seva passió pel món de les urgències i les emergències, àmbit que considera una gran pedrera per a les direccions assistencials i un reclam per al món de la gestió. “Si a Urgències acabes aixecant el cap, descobreixes que hi ha moltes incoherències en el funcionament del sistema de salut, i, aleshores t’impliques per canviar-ho”, assegura.

Francesc Bonet, des de l’àmbit de la gestió de les emergències, va donar-li la primera oportunitat, i després va trobar altres referents, com Jordi Ibáñez, Miquel Pons, Àngels Cabezas o Santi Tomás. Més tard va conèixer Pere Vallribera i Ricard Gutiérrez, que van creure en ell per fer el pas cap a una direcció assistencial. Enric Mangas, Roser Fernández i Helena Ris també li han brindat noves oportunitats per seguir creixent.

Com vas descobrir la gestió?

A mi m'agrada organitzar equips, i durant els primers anys de la meva trajectòria professional, els metges sèniors d'Urgències em delegaven tasques organitzatives. Jo no vaig fer un pas endavant, sinó que, com que molts col·legues van fer un pas enrere, em vaig trobar davant.

Per què costa trobar gestors de la teva generació?

No et pot atraure el que desconeixes, i en l'etapa de formació de les professions sanitàries la gestió no es toca. A més, el concepte *gestió* està una mica desprestigiat, perquè hi ha hagut un interès a associar-lo amb el lucre desvergonyit i les retallades sanitàries. Gestionar vol dir decidir, sovint sense gaire protecció i amb incomoditat, perquè et mous en la incertesa, i això pot fer vertigen.

Cal optar per una gestió més participativa?

Hi ha tants estils de gestió com persones. Una major transparència i avaluació permeten sentir-te més còmode, descentralitzant la decisió on hi ha el problema, i això depèn de la capacitat de generar complicitat i confiances. Una gestió participativa requereix diàleg, aturar-se per conèixer i reconèixer, i arribar a un consens. És molt efectiu, però la urgència per respondre a les necessitats no sempre ho permet.

T'has trobat amb algun sostre de vidre?

En absolut. En tot cas, el sostre de vidre del gestor sanitari és la política. El poder polític ha baixat massa en la presa de decisions organitzatives i de plans d'acció.

Hi ha massa intervencionisme polític?

Sí, i també assimilació a categories que no toquen. Un gestor sanitari no té per què ser un alt càrrec de la Generalitat. Hi ha d'haver un retiment de comptes i unes regles del joc clarissimes, però també una mica més de cintura. Mai s'ha de comparar un gestor sanitari amb un polític. Cal reivindicar, doncs, la professionalització de la gestió.

En què t'agradaria que es convertís el món de la gestió?

Si arribés a ser gerent, voldria que l'organització fos reconeguda, per part de l'Administració, amb el pressupost que requereix per a l'activitat que realment realitza, perquè, sovint, no està ben retribuïda ni dimensionada.
M'agradaria que els equips de direcció fossin més propers a la presa de decisions del dia a dia, però això implica complicitats i salvar el distanciament que hi ha hagut entre els professionals de primera línia i els gestors, quelcom que durant la primera onada de la pandèmia de la covid-19 es va aconseguir, però hi ha el risc que es torni a obrir.

Estàs parlant de guanyar autonomia de gestió per part dels professionals?

Sí, que els equips directius confiïn en els professionals i també a la inversa. Per tant, parlo d'una obertura de mires recíproca.

En què hi pot ajudar la Societat Catalana de Gestió Sanitària?

És un espai neutre i acadèmic, de reflexió, de trobada, per conèixer i compartir bones pràctiques, cosa que et permet millorar. Des de la SCGS, a més de defensar una professionalització de la gestió i la seva interdisciplinarietat, hem estat capaços, a través de la línia de treball del *Right Care*, d'apropar el concepte de gestió als professionals assistencials, i això ha permès fer de taca d'oli, també, a les organitzacions.

4 Compromís

La gestió en 10 valors

Capacitat de prendre consciència de la importància d'acomplir amb el desenvolupament d'una tasca en el temps estipulat

“La meva generació ha empès cap a la professionalització de la gestió, però potser també hem fet de tap”

Olga Pané

Metgessa especialista en medicina del treball
Màster en Gestió i diplomada per ESADE

Olga Pané (Barcelona, 1956) és una de les dones històriques en el món de la gestió a Catalunya. Quan només tenia 26 anys d’edat va assumir el seu primer càrrec de direcció i organització de l’àmbit d’atenció primària del Baix Llobregat. Amb l’eufòria per l’arribada de la democràcia, tot estava per fer i tot era possible. Els qui la van conèixer, aleshores, la recorden com una rebel, amb els cabells tenyits de vermell.

Pané va arribar a la gestió, després d’haver estudiat Salut pública i d’haver-se diplomat en Sanitat, i de la mà de tot un equip de persones, sobretot enginyers i economistes, que van començar a organitzar el sistema de salut, coincidint amb el traspàs de les competències sanitàries. Es va seguir el model anglès, amb el criteri que els gestors que s’incorporessin al món de la salut procedissin d’altres sectors, per aportar eines de la gestió empresarial.

Què vas aportar, en els teus inicis, a la gestió sanitària?

Em movia bé en tècniques d'avaluació i mesura sanitària, i aportava un llenguatge sanitari i epidemiològic que ells no tenien. Vaig aprendre molt de Joan Grau, Josep Marull, Fortunato Frías o Lluís Isern.

La figura del gestor està malmesa?

Un gestor no és qui marca la política en una entitat, sinó qui fa possible que la política marcada per l'òrgan de govern de l'organització es materialitzi. Amb les retallades sanitàries, qui va traslladar la mala notícia vam ser els gerents, i es va criticar que no ens rebel·léssim. Cadascú ha d'estar al seu lloc. Malmet tant el model que promou fer política de la gestió com que l'òrgan de govern es gerencialitzi i vulgui fer contractes.

Què cal per ser una bona directiva?

Cal generar confiança en l'òrgan de govern i l'equip, tenir una visió de l'organització, tenint clar com arribar-hi, però sense gaires rigideses, i promoure cohesió, perquè tothom s'hi impliqui. Hi ha habilitats que s'aprenen i no són innates, com la comunicació, que és clau per a qui dirigeix una organització.

Ets una defensora de l'autonomia de la gestió. S'ha anat enrere?

Les organitzacions han de tenir capacitat per adaptar-se millor a les necessitats, i això vol dir poder-se diferenciar. Si el marc està molt reglamentat i tens les mateixes eines que una entitat que es mou en un altre context, no anem bé. I això ens passa en aspectes com aprovisionaments i de caire organitzatiu, com les ràtios de professionals. Hi ha restriccions, producte d'assimilar la gestió sanitària a l'administració del sector públic, que impedeixen adaptar els serveis a les necessitats del pacient, que són el centre de la nostra atenció.

Des de la teva generació heu facilitat que emergeixin gestors més joves?

En certa manera, la nostra generació ha tapat les següents, perquè molts de nosaltres hem fet carreres dilatades, i segurament no hem donat oportunitat per a una entrada esglaonada d'altres generacions. Hem estat una mica "generació tap", però també hem intentat posar en valor les eines i els instruments gerencials en una organització i empènyer per professionalitzar-ho. Les persones més joves són magnífiques, però hi ha comandaments intermedis que estarien cridats a fer el salt cap a l'alta gestió, però sovint opten per quedar-se en l'àmbit clínic, amb horaris més fixos i posicions amb més prestigi social. I això és una certa dificultat en el recanvi.

Quins són els reptes pendents de la gestió?

Reivindico la meritocràcia, és a dir, que qui accedeix a un càrrec de gestió sigui pel seu perfil professional i les pròpies capacitats, i no per altres motius. A les organitzacions ens cal guanyar autonomia, però aquestes han de respondre amb més transparència davant d'un ciutadà cada vegada més exigent.

En què hi ha ajudat la SCGS?

Ha tingut un paper importantíssim, definint la gestió com una professió, defensant la independència del cos de coneixements, la necessitat d'una formació rigorosa i de disposar d'eines per fer la nostra feina i tenir bons resultats. Ha creat espais per avaluar i comparar-nos, i ha contribuït a establir un diàleg entre gestors i professionals, sempre des de la interdisciplinarietat i la transversalitat, aportant l'experiència d'altres perfils com informàtics, enginyers, físics o economistes.

5 Professionalitat

La gestió en 10 valors

Exercir amb
competència

L'origen i l'impuls de la Societat Catalana de Gestió Sanitària

Pere Vallribera
President de la Societat Catalana de Gestió Sanitària del 2013 al 2020

La gestió sanitària i la gestió clínica són àrees de coneixement i disciplines professionals en el marc de les ciències de la salut? La resposta a aquesta qüestió va provocar que un grup de professionals, majoritàriament metges i infermeres, però també economistes i advocats, prenguéssim la iniciativa, l'any 2011, de posar en marxa la SCGS, un projecte que havia tingut vint anys abans un primer intent de creació.

Amb l'impuls de seva primera Junta Directiva, la nova SCGS va iniciar les actuacions per constituir-se com a nucli independent del coneixement tècnic i científic i de l'experiència en gestió i organització de la salut, i impulsar i mantenir la seva professionalització, posant en valor la gestió de la salut. Per fer-ho, es van organitzar activitats tècniques, científiques, divulgatives i de posicionament al voltant de la gestió i l'organització sanitària.

Progressivament, i gràcies al ressò de les activitats, la SCGS va incrementar el nombre de socis fins a arribar als 550 a finals del 2020. En el marc de les dues línies acadèmiques —La gestió importa, que incideix en què la bona gestió genera bons resultats, i el *Right Care*, que aporta valor a la pràctica clínica— s'han organitzat les jornades anuals, que fins al 2020 han comptat amb 2.500 assistents, i la resta d'activitats, amb 2.100 participants.

D'aquesta manera, la SCGS ha anat incorporant un cos doctrinal al voltant d'àmbits com la gestió del compromís dels professionals, els models de gestió i el bon govern dels centres sanitaris o la sostenibilitat del sistema de salut, pel que fa a la línia de La gestió importa. En l'àmbit de la gestió clínica, s'han organitzant activitats sobre decisions clíniques compartides, pràctiques clíniques d'escàs valor o els models avançats d'integració dels serveis sanitaris i socials.

A finals del 2020, la SCGS va posar en marxa l'Observatori La gestió importa, un dels projectes que han permès augmentar la difusió del coneixement i l'expertesa en gestió.

Malgrat els estralls i tot el patiment generat, l'impacte de la pandèmia provocada per la covid-19 va suposar també un revulsiu per a la nostra societat científica, que va culminar aquesta etapa amb l'elaboració del document *Impacte de la pandèmia a les organitzacions sanitàries: 25 propostes a partir del que hem après*, un posicionament que ha permès guanyar pes en l'elaboració del document *30 mesures per enfortir el sistema de salut de Catalunya*, amb un ampli consens del sector, i que hauria de suposar un revulsiu per accionar la seva transformació.

6 Coratge

La gestió en 10 valors

Disposició per facilitar, donar valor i resoldre qualsevol procés

La bona gestió genera bons resultats en salut

La Societat Catalana de Gestió Sanitària va néixer l'any 2011 per compartir i generar coneixement sobre gestió sanitària i clínica, i avançar en la professionalització de la gestió de les organitzacions sanitàries.

El seu objectiu és posar en valor el paper de la gestió com a generadora de bons resultats en salut, a través de l'organització de jornades, sessions, estudis, posicionaments i d'altres activitats de base científica. Amb més de 550 socis, incorpora directius sanitaris, gestors clínics, planificadors i investigadors, amb una mirada multidisciplinària.

La gestió sanitària és la capacitat de prendre decisions en tots els àmbits d'una organització sanitària —estratègic, clínic, de les persones, del coneixement, econòmic, logístic o de serveis hotelers—, fent-ho de manera informada, responsable i amb retiment de comptes.

Per què és important la capacitat de gestió en una organització? La resposta a aquesta qüestió és comprendre què passa quan desapareix, encara que sigui parcialment. La gran diferència entre prendre decisions —amb el risc que siguin equivocades— o que ningú les prengui és la distància entre l'organització —amb el risc que no sigui l'adequat— o el desordre.

La dificultat en el sector sanitari ve donada per la incertesa que caracteritza la gestió clínica i per la gran quantitat de variables que determinen els seus resultats, tenint a més en compte la magnitud del col·lectiu professional i de l'activitat econòmica, científica i tecnològica del sector salut.

La gestió és important perquè les organitzacions requereixen elements d'anàlisi permanents i experiència per prendre decisions, de la mateixa manera que les disciplines sanitàries requereixen un complex procés deliberatiu en cada diagnòstic i tractament, per reduir la incertesa i per aproximar-se als bons resultats. Perquè la bona gestió —tant sanitària com clínica— genera bons resultats, també en la salut de les persones.

Una societat de gestió en l'àmbit acadèmic

La presència de la SCGS a l'Acadèmia de Ciències Mèdiques i de la Salut va ser molt ben acollida per part de la seva Junta Directiva quan, l'any 2011, un grup de gestors va decidir fer reviure una primera societat que s'havia creat durant la dècada dels anys vuitanta i que feia vint anys que no comptava amb cap junta ni tampoc activitat.

Des del primer moment, l'àmbit acadèmic permet moure's en els paràmetres d'interès pel coneixement, la innovació, l'exploració de les millors tendències locals i internacionals en la gestió, des de la visió micro fins a la meso i també la macrogestió.

Pertànyer a l'Acadèmia és un valor afegit per als professionals interessats en la gestió sanitària, eleva la necessitat de compartir i difondre coneixement, i allunya la SCGS de ser només un *lobby*, temptació fàcil quan entre els més de 550 socis hi ha molts dels majors decisors del sistema de salut català. Lluny d'això, la capacitat d'influència de la SCGS ha de provenir de la consistència de l'anàlisi comparativa, de la capacitat d'aportar les millors experiències i de la necessitat d'aprendre dels més avançats.

Es tracta d'una societat científica on els socis ho són a títol personal, independentment de la responsabilitat que ocupin, i la seva aportació està vinculada a la vàlua professional.

Right Management, la línia d'acció per a gestió directiva

Des dels inicis, la SCGS s'ha proposat incorporar els corrents científics i les millors opinions sobre la direcció d'organitzacions sanitàries. En aquests anys hem procurat aportar elements de valor de com haurien d'evolucionar les decisions dels directius tant en l'àmbit de la macrogestió (les decisions sistèmiques) com en l'àmbit de la mesogestió (les decisions organitzatives). Hem celebrat jornades anuals, amb convidats de primera línia internacional, per tractar temes com el compromís i el lideratge (Angel Castiñeira, 2013), el professionalisme gestor a les nacions europees (Victor Lapuente, 2014), la sostenibilitat dels sistemes sanitaris públics al món (Joaquim Oliveira, OCDE, 2015) o l'anàlisi comparativa dels models de gestió dels hospitals de la xarxa

La gestió és important per reduir la incertesa, aproximar-se als bons resultats i evitar el desordre

Ser a l'Acadèmia és un valor afegit per als professionals interessats en gestió sanitària i eleva la necessitat de compartir coneixement

pública espanyola i europea (Vicente Ortún, Joan Barrubés i José Martin, 2018).

La gestió sanitària al nostre país té una trajectòria professional de més de 40 anys. Molts equips directius i responsables d'unitats i serveis, de tots els nivells assistencials, s'han incorporat a la innovació, i la SCGS ha volgut ser un aparador de les seves experiències:

- S'han organitzat 50 sessions en nou anys sobre diversos temes de govern i gestió de centres sanitaris i socials, el rol del ciutadà, problemes i solucions del sistema de salut, la recerca i la innovació en les organitzacions. D'aquestes, 14 sessions s'han celebrat amb altres societats científiques dels àmbits de la medicina de família, farmàcia, neurologia, cardiologia, oncologia o psicologia clínica, per compartir i fer transversal l'interès i les habilitats de la gestió sanitària.
- L'any 2018 es va convocar la primera edició dels Premis a la Coordinació i Integració de la Sanitat Catalana, amb més de 110 projectes presentats.
- A través de *workshops* amb experts, s'han elaborat documents d'anàlisi en àmbits com el futur dels laboratoris d'anàlisis clíniques, les organitzacions sanitàries integrades a Catalunya o les prestacions complementàries als hospitals de la xarxa pública.
- S'ha organitzat el cicle de debats *Parlem de gestió,* amb persones amb experiència en gestió, alienes al sector de la salut, com Carles Capdevila, Mònica Terribas, Miquel Roca Junyent, Víctor Lapuente, Mercè Conesa, Antoni Bassas o Anton Costas.

La SCGS ha estat protagonista principal en l'elaboració de posicionaments importants en defensa de la gestió professional i del model sanitari català a través del decàleg ARCA (2014), el posicionament ètic dels alts càrrecs del sector sanitari públic (2016), les 25 propostes sobre les lliçons apreses després de la primera onada de la pandèmia de la covid-19 i la seva repercussió als centres sanitaris (juny 2020) i la participació en l'elaboració del document de 30 mesures per enfortir el sistema de salut de Catalunya (setembre del 2020).

El moviment *Right Care*: l'efectivitat en la pràctica clínica

En el darrer decenni s'ha anat configurant un cos de coneixement que ha de convidar a desenvolupar nous plantejaments culturals i organitzatius més centrats en el valor que no pas en l'activitat, la qual cosa ha donat lloc al corrent de pensament conegut com *Value-Based Healthcare*. En aquesta línia, la revista *The Lancet* va publicar l'any 2017 el monogràfic *Right Care*, proposant un nou concepte en l'atenció sanitària, que aporta més beneficis que efectes no desitjats, té en compte les circumstàncies de cada pacient, els seus valors i la seva manera de veure les coses i que, a més a més, se sustenta en la millor evidència disponible i en els estudis de cost-efectivitat.

Des del 2013, la Secció de Gestió Clínica de la SCGS ha promogut la formació i el debat professional en els nous conceptes del valor, i, per aquest motiu, ha organitzat diverses activitats, de les quals destaquen les jornades anuals Right Care Alliance, amb Shannon Brownlee (2014); la comprensió del risc i la gestió de la incertesa, amb Rocío García-Retamero (2015); l'estratègia de l'oceà blau en els sistemes sanitaris, a propòsit de Buurtzorg als Països Baixos, amb Jos de Blok (2016); les decisions clíniques compartides, amb Víctor Montori (2017); la reversió de les actuacions mèdiques de poc valor, amb Vinay Prasad (2018); la integració de serveis, amb Doris Grinspun i Don Redding (2019), i l'opinió dels pacients i la gestió clínica, jornada que es va ajornar per la pandèmia (2020).

Al marge de les jornades anuals, la Secció de Gestió Clínica ha organitzat activitats formatives, com la posada en marxa d'un curs de gestió clínica basada en valor per a socis d'altres societats científiques o sessions conjuntes per debatre aspectes controvertits, com la celebrada amb la Societat Catalana de Medicina Familiar i Comunitària (CAMFiC), sobre la

necessitat de segmentació poblacional a l'atenció primària, o amb la Societat Catalana de Medicina Interna, sobre la figura del metge hospitalista a les plantes d'hospitalització.

El I Congrés de Gestió Clínica i Sanitària

La Societat Catalana de Gestió Sanitària tanca la seva primera dècada amb la celebració del I Congrés de Gestió Clínica i Sanitària, a Sitges. Amb el lema "Més valor" i l'objectiu d'assentar les línies d'acció per transformar la gestió sanitària del futur, el congrés genera debats i mostra experiències sobre sis eixos temàtics clau: l'experiència del pacient, un nou marc d'avaluació i contractació de serveis basat en el valor salut, la transformació digital, les competències professionals i el lideratge basat en l'ètica, la integració de serveis per atendre el pacient complex i les noves infraestructures.

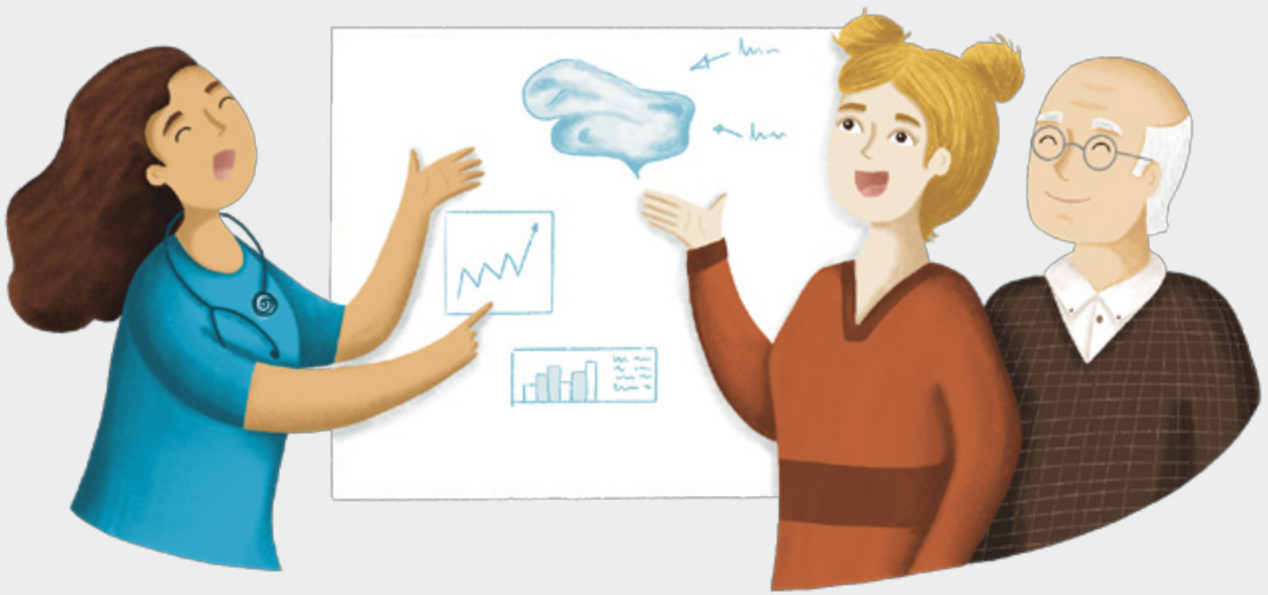
L'esdeveniment compta amb les conferències de Josep Maria Campistol, Jordi Varela, Xavier Marcet, Jorge Juan Fernández, Genís Roca, Pim de Morree, Sarah Reed i Patricio Martínez, sobre les quals s'estructura el debat amb altres experts i assistents.

Hospitales por CCAA y Dependencia Patrimonial: (CATÁLOGO NACIONAL DE HOSPITALES 2016)
791 HOSPITALES
HOSPITALES VINCULADOS CON EL SISTEMA PÚBLICO Y CONCERTADOS
HOSPITALES DE LA RED DE UTILIZACIÓN PÚBLICA DE ESPAÑA (RHUPE)
+ salut

7 Comunicació

La gestió en 10 valors

Acció conscient de promoure i traslladar informació a una altra persona



La gestió importa

Salut i societat

Amb el lema "La gestió importa", des de la SCGS es pretén reivindicar la professionalitat dels gestors sanitaris i estendre l'interès per la gestió a la resta de professionals de la salut. La publicació de McKinsey i la London School of Economics, amb el títol *Management in Heathcare: Why good practice really matters*, on es descrivien els elements de gestió que més condicionaven els resultats dels hospitals europeus, a partir d'un treball de camp amb més de 1.000 hospitals participants, va inspirar per traduir el títol i utilitzar-lo com a mostra d'aspectes clau compartits.

La gestió sanitària és important, i molt, per a tots els actors del sistema: és important per a les administracions públiques en la cerca de la major eficiència i retorn social, per als professionals clínics en la cerca de la major efectivitat, per als pacients a l'hora d'assolir els millors resultats per a la seva salut i una major satisfacció, i, en general, per a tots els *stakeholders*, perquè els permet intervenir de la manera més adequada en un procés en el qual tothom ha de guanyar.

El lema dona força a tot el nucli de la SCGS per treballar des de la convicció que tot el sector salut ha d'apreciar la gestió sanitària com un element proper, transversal, interdisciplinari, imprescindible i que requereix aprenentatge i experiència compartida.

L'Observatori La gestió importa

Amb la posada en marxa de l'Observatori La gestió importa, el 14 de desembre del 2020, la SCGS assoleix dues fites importants: culmina el procés engegat des de la constitució de la Societat i obre nous horitzons. El seu últim objectiu és demostrar el vincle entre la bona gestió i l'obtenció de bons resultats en salut per posar en valor la funció de la gestió.
Les funcions de l'Observatori són:

- Actuar com a radar de tendències en innovació i gestió, global i prospectiu.
- Facilitar una plataforma de coneixement sobre innovació en gestió sanitària i clínica.
- Desenvolupar una comunitat de pràctica pensada per als gestors del sector salut.
- Obrir un nou espai de participació professional per discutir sobre les temàtiques que importen als gestors.
- Ser instrument de suport al desenvolupament de la professió de la gestió en salut.

Amb aquests propòsits, l'Observatori La gestió importa s'ha estructurat en nou àrees temàtiques que aporten una visió polièdrica de la gestió sanitària i clínica. Cada àrea està dirigida per acadèmics i experts en la matèria que constitueixen el Consell Editorial:

Àrees de coneixement i responsables:

1. Sostenibilitat i finançament (Vicente Ortún i Cristina Adroher)
2. Bon govern i models de gestió (Víctor Lapuente i Joan Barrubés)
3. Sistemes de salut (Sophia Schlette)
4. Ètica i responsabilitat social (Francesc Torralba i Johanna Cáceres)
5. Persones, lideratge i compromís professional (Carles Ramió i Pau Gomar)
6. Atenció sanitària basada en valor (Jordi Varela i Cristina Roure)
7. Experiència del pacient (Joan Escarrabill i Glòria Gálvez)
8. Innovació tecnològica i digital (Genís Roca i Josep Maria Monguet)
9. Atenció integral salut i social (Sebastià Santaeugènia i Ester Sarquella)

www.lagestioimporta.cat

8 Generositat

La gestió en 10 valors

Hàbit de donar
o compartir sense
esperar res a canvi

La Societat Catalana de Gestió Sanitària, al teu servei

Jornades i sessions sobre gestió

Organització de sessions, jornades i activitats pròpies o en col·laboració amb d'altres organitzacions amb l'objectiu de donar instruments i actualitzar coneixements en matèria de gestió en salut.

Assessorament en gestió

Des de la vostra organització esteu preparant un curs o una jornada vinculats a l'àmbit de la gestió? Necessiteu assessorament sobre aquells experts, docents o especialistes que podeu incorporar en el programa de formació? Voleu ajuda en l'elaboració d'algun estudi o informe?
Compromesos amb la nostra línia de participar i contribuir des del reconeixement del professionalisme, aportem la veu experta, autoritzada i realista dels gestors.

Formació

Voleu formar-vos en gestió? Necessiteu recursos de formació en aquest àmbit per al vostre equip o per als professionals de la vostra organització?

- Curs en gestió clínica avançada per augmentar el coneixement en gestió clínica i millorar el valor de les pràctiques.
- Suport en el programa de Pràcticum en gestió sanitària per promoure pràctiques en gestió en centres de salut referents a Catalunya.
- Organització d'estades formatives per donar a conèixer el sistema de salut a Catalunya a través d'acords amb universitats i organitzacions.

Posicionaments

Des d'una visió independent, elaborem posicionaments, realitzats des del rigor professional, per tal d'incidir en el debat social, polític i econòmic, i ser generadors d'opinió en aquells àmbits que creiem oportuns.

Estudis i informes

Promovem, participem i col·laborem en l'elaboració d'estudis per tal de promoure, generar, difondre i compartir coneixement en l'àmbit de la gestió.

Difusió de coneixement en gestió

A través de l'Observatori La gestió importa posem a disposició de tots els professionals una plataforma per difondre coneixement sobre les noves tendències en gestió clínica i sanitària, compartir bones pràctiques i generar canvis.

Jornades i sessions sobre gestió
Assessorament en gestió
Estudis i informes
Societat Catalana de Gestió Sanitària
Formació
Difusió de coneixement en gestió
Posicionaments

9 Il·lusió

La gestió en 10 valors

Esperança d'aconseguir allò que es persegueix

Juntes directives de la Societat Catalana de Gestió Sanitària des del 2011

	Comissió Gestora 2011-2013	Junta 2013-2017	Junta 2017-2020	Junta 2020-2024
President	Pere Vallribera	Pere Vallribera	Pere Vallribera	Ramon Cunillera
Vicepresident	Manel de Castillo Lluís Triquell	Manel de Castillo	Manel de Castillo	Jordi Varela
Secretari/ària	Jordi Varela	Jordi Varela	Roser Fernández	Jaume Benavent
Tresorer/a	Ramon Cunillera	Ramon Cunillera	Roser Fernández	Cristina Adroher
Vocals	Antoni Anglada Manel del Castillo Xavier Corbella Enric Mangas Olga Pané Josep Maria Piqué Esteve Picola Josep Maria Ramírez Jaume Raventós Helena Ris Josep Santacreu Montserrat Vendrell	Antoni Anglada Josep Maria Argimon Xavier Bayona Jaume Benavent Alba Brugués Antoni Castells Joan X. Comella José Augusto García Enric Mangas Angels Martos Xavier Mate Olga Pané Josep Maria Piqué Esteve Picola Josep Maria Ramírez Ignasi Riera Jaume Raventós Helena Ris Núria Serra Pere Soley Bach Montserrat Vendrell	Josep Maria Argimon Xavier Bayona Jaume Benavent Alba Brugués Joan X. Comella Ramon Cunillera José Augusto García Pau Gomar Rafael Gotsens Manel Jovells Frederic Llordachs Enric Mangas Xavier Mate Vicente Ortún Olga Pané Esteve Picola Ignasi Riera Jaume Raventós Helena Ris Lluís Segú Núria Serra Jordi Varela	Mónica Ballester Joan Barrubés David Baulenas Xavier Bayona Alba Brugués Ignasi Carrasco Manel del Castillo Gemma Craywinckel David Elvira Montserrat Figuerola Pau Gomar Rafael Lledó Frederic Llordachs Gemma Martínez Vicente Ortún Olga Pané Ignasi Riera Lluís Segú Núria Serra Pere Vallribera
Director acadèmic				Tino Martí
Directora tècnica i de comunicació			Gemma Bruna	Gemma Bruna

10 Honestedat

La gestió en 10 valors

Actuar segons la pròpia personalitat i els propis criteris, és a dir, mantenint-se fidel a un mateix i sent transparent

@gestiosanitaria

YouTube

LinkedIn

www.scgs.cat

Societat Catalana de
Gestió Sanitària

L'Acadèmia
FUNDACIÓ ACADÈMIA DE CIÈNCIES MÈDIQUES I DE LA SALUT DE CATALUNYA I DE BALEARS