

### Pensant en l'endemà de la Covid-19 (V). Salut Terres de l'Ebre

Aquí poso fi als quatre articles publicats de "Pensant en l'endemà de la Covid-19" en els quals he parlat de l'impacte de la pandèmia, del nostre model sanitari, de la feina i el reconeixement dels professionals sanitaris i no sanitaris, i de l'assistència sanitària als ciutadans del nostre territori.

Després de l'aprovació, el desembre passat, dels Estatuts de l'empresa pública Salut Terres de l'Ebre, que inicialment es fa càrrec de la gestió de l'Hospital Comarcal de Móra d'Ebre, i té en el seu horitzó la possible gestió dels hospitals públics d'Ampostà (l'Hospital Comarcal d'Ampostà) i de Tortosa (l'Hospital de la Santa Creu de Jesús i la Clínica Terres de l'Ebre), faig algunes consideracions al respecte:

1. L'empresa pública "Salut Terres de l'Ebre" forma part del sector públic de la Generalitat i està adscrita al Servei Català de la Salut, que ja ha nomenat els 7 membres del seu consell d'administració i nomenarà, en el seu moment, una direcció executiva com a òrgans de govern per a la millora de la qualitat i l'eficiència dels serveis sanitaris públics que exercirà les seves funcions amb criteris de descentralització i autonomia funcional i de gestió. Penso que és un encert la seva cre-

ació. Amb transparència podrà retre comptes al Govern, al Parlament, a la Sindicatura, a la comunitat, i a les institucions públiques que correspongui, i permetrà delimitar les responsabilitats polítiques i les responsabilitats de gestió.

2. Els terminis de temps per decidir les possibles línies de serveis i centres (hospitals d'aguts, hospitals sociosanitaris, i d'altres) a incorporar a "Salut Terres de l'Ebre" hauran de comptar amb algunes variables com: la difícil situació financera actual, o previsible, d'alguns centres en un marc pressupostari auster; les dificultats d'entesa i de consens institucional; les sensacions de pèrdua de poder i d'electors per als representants públics de les institucions propietàries i gestores dels centres a adscriure; l'eterna proximitat d'eleccions parlamentàries i canvis de govern; la inoportunitat pel trasbals de les organitzacions després de la pandèmia; el possible malestar de professionals i sindicats; i els molts "ara no és el moment", "ara no tinc temps" i "tenim molta feina" que demoren accions imprescindibles.

3. Atendre les necessitats i demandes ordinàries d'assistència sanitària especialitzada, hospitalària i de proves diagnòstiques, i les extraordinàries

d'atenció urgent i de les diverses llistes d'espera de ciutadans del territori, fa especialment important aprofitar i comptar amb tots els recursos humans i serveis de tots els centres públics sanitaris del territori. El desenvolupament de "Salut Terres de l'Ebre" ha de tenir molta cura a trobar maneres intel·ligents, àgils i útils de no desatendre ni perdre el treball professional i especialitzat que presten alguns centres hospitalaris per als assegurats d'entitats d'assegurança lliure i de mutualitats de funcionaris i així no sobrecarregar els centres de l'ICS, que és l'empresa pública més gran del Servei Català de la Salut. Penso que deixar de prestar alguns d'aquests serveis al territori podria afavorir una certa descapitalització professional, i una gran pèrdua d'ingressos econòmics per a aquests centres, per a la nova empresa pública i per al territori. Atendre els ciutadans de manera propera, correcta, amb continuïtat i a temps és sempre un valor afegit.

4. "Salut Terres de l'Ebre" haurà de compatibilitzar una planificació i gestió amb visió estratègica (responsabilitat del consell d'administració amb la presència del Departament de Salut i de CatSalut) amb un estil de lideratge que creï i desenvolupi uns valors

coneguts, compartits i apropiats, i una cultura d'empresa que doni confiança, reconeixement i reforços positius al conjunt dels centres i professionals. Per això calen estructures senzilles, raonables i no duplicades, i bons sistemes d'informació i quadres de comandament. Els 4 hospitals a integrar-se a l'empresa pública han format part durant molts anys de grans organitzacions amb una estructura i uns serveis corporatius no sempre propers, atents ni àgils. Penso que les principals decisions a prendre han de respondre més a valors que a números, i que dirigir bé i obtenir bons resultats precisa fonamentalment d'estratègia i de tacte.

5. Els professionals de cada centre de la nova empresa pública necessitaran directius i responsables que els tractin amb respecte, atenció i dignitat, i els donin suport per prestar serveis de qualitat, de continuïtat en l'assistència, de formació adequada, de tolerància al fracàs, i els facilitin participar amb iniciativa i creativament en la innovació, la recerca, la comunicació i la millora dels seus serveis. Penso que és important que els professionals sentin la nova empresa com a pròpia i que els seus directius estiguin orientats i capacitats per resoldre proble-



**Enric Nin Julve**  
metge i director gerent de la Clínica Terres de l'Ebre (2007-2018)

mes cara a cara quan apareguin.

6. La majoria d'absorcions d'empreses no acaben bé. Fonamentalment per part de les que són objecte d'absorció. No ha d'ésser el cas de la nova empresa pública i per això penso que és molt important que el nivell d'integració, coordinació i col·laboració dels centres i professionals que la conformaran ha de fer possible una nova situació on tothom pugui dir "guanyo-guanyes-guanyem".

7. Penso que un correcte i no massa llunyà desenvolupament de "Salut Terres de l'Ebre" contribuirà a la salut econòmica, la supervivència del sistema sanitari i el balanç social del nostre territori; a la salut dels ciutadans a través de serveis propers i de qualitat; i a la salut dels seus professionals aportant significat a les seves vides.

Per raons de temporalitat no s'han pogut publicar a l'edició en paper els capítols 3 i 4 de la sèrie del Doctor Nin que tracten sobre pandèmia i que sí que es poden consultar a l'edició digital de la nostra publicació [www.setmanarilebre.cat](http://www.setmanarilebre.cat)