



la sensació d'estar aturats, però els puc dir que és sobretot una sensació. La realitat és que, d'alguna forma, hem estat treballant amb la finalitat de preparar el terreny més propici perquè els propers anys l'evolució del nostre Hospital sigui la que la nostra institució mereix. Hem estat abocats a la negociació que ja he comentat abans i a la resolució d'uns problemes d'ordre intern als quals, una vegada solucionats, no vull dedicar més temps.

Malgrat la necessitat de posar fil a l'agulla en l'elaboració del proper pla estratègic, ens podria dir si hi ha algun projecte important que es pugui concretar durant l'any 2000?

Un dels projectes importants –sobretot des del punt de vista de la població– que esperem posar en marxa enguany és el Servei de Salut Mental. En aquest cas, ho farem mitjançant aliances estratègiques amb la congregació Benito Menni, centre on es traslladen els malalts mentals de la nostra comarca. Hi ha altres línies d'actuació realitzables, com ara una millora tecnològica en l'àmbit del radiodiagnòstic amb la incorporació de la ressonància magnètica, també gràcies a les aliances estratègiques. La col·laboració de l'Hospital de Granollers en la instal·lació al Vallès Oriental d'una base operativa del SEM (Servei d'Emergències Mèdiques) és una altra de les actuacions previstes a curt termini.

Es tracta, doncs, de línies d'actuació a curt termini, molt concretes i importants, però que no ens han de desviar del nostre objectiu, consistent a elaborar un pla estratègic per als propers tres o quatre anys.

En aquest procés que s'obre ara, què demanaria als professionals de l'Hospital?

Els demanaria la seva participació, perquè són els millors coneixedors de les necessitats assistencials dels nostres clients. I els demanaria, sobretot, la seva implicació, sempre tenint en compte les limitacions del nostre entorn econòmic, però alhora tenint molt present que estem situats en una comarca de futur. El Vallès Oriental, pels canvis demogràfics i epidemiològics que hem esmentat, permetrà posar en marxa projectes de futur interessants per a la institució i per al desenvolupament dels nostres professionals.

El Pla d'empresa impulsat pel Departament ha demostrat que la gestió de l'Hospital de Granollers és bona, però millorable. Què es

vol dir amb això? Com poden els professionals de l'Hospital contribuir a la millora de la gestió?

Anem a veure... Un hospital es classifica, equivocadament, com una empresa de serveis, i no ho és: és una empresa del coneixement. Cap altra empresa no té el nivell de titulats universitaris, de grau mitjà i/o superior, que té un hospital. Això significa una gestió diferent pel fet que el coneixement es troba en tots els professionals de la institució, cadascú en el seu àmbit. Dit això, en què poden contribuir a la millora de la gestió? Poden fer-ho parant-se a pensar si el que fan per donar els nivells de qualitat que oferim als malalts es pot fer d'una manera més eficient, però mantenint els mateixos nivells d'eficàcia. Aquí s'inclouen millores de caire organitzatiu que facilitin una millor atenció i que, alhora, permetin utilitzar menys recursos, cosa que hem assolit en alguns casos mitjançant les Unitats de Procés. Però també els professionals tenen un marge de maniobra per millorar la gestió, prenent decisions encaminades a l'optimització dels recursos.

Hi ha altres raons per les quals es consideri millorable la gestió d'aquest Hospital?

Sí, hi ha aspectes més visibles, de tipus estructural. Per exemple, i relacionat amb el que dèiem abans sobre el dèficit que generen les estructures físiques de l'àmbit sociosanitari, l'edifici del Geriàtric es va dissenyar amb una dotació de 20 llits per planta, i això dificulta l'optimització dels recursos i, per tant, la gestió. Hem d'anar pensant en una reestructuració que ens permeti arribar a 30 llits. Però bé, no és més que un exemple d'altres vies per les quals la gestió pot debilitar-se. I em serveix com a exemple també per dir que en aquesta millora hauran de participar

tots els professionals que hi treballen, perquè són els que millor coneixen com podem ser més eficients en aquest cas concret.

Què ens pot dir d'aquesta espècie de contradicció que hi ha amb l'Hospital entre la imatge catastrofista que apareix a alguns mitjans de comunicació locals i el grau mitjà-alt de satisfacció dels usuaris?

No tinc cap ànim crític, però és evident que el que és notícia per a la premsa són normalment els aspectes negatius de qualsevol activitat. Però no és un problema exclusiu de la premsa, tots ho fem, això. També és cert que l'Hospital es troba en el punt de mira de molts sectors d'aquesta societat pel seu impacte socioeconòmic. Potser això fa que tot el que té a veure amb l'Hospital es magnifiqui, tant en el sentit negatiu com en el positiu.

Com s'imagina aquest Hospital en el termini de cinc anys?

Des del punt de vista estructural, l'imagino amb els espais adequats tant per als usuaris com per als professionals en l'àmbit de Consultes Externes. Desitjo que aquest Hospital faci un salt qualitatiu en els nivells organitzatius orientat al client, com ja dèiem en la Visió Comuna. És necessari fer també un salt important en la utilització de les noves tecnologies de la comunicació, un salt que permeti anar trencant el criteri que els hospitals han de ser macrocentres, davant del que podria ser una xarxa de nivells assistencials interconnectats, per tal d'arribar a l'hospital descentralitzat. La possibilitat de compartir informació i històries clíniques redundaria directament en la millora de la qualitat del servei.

dBaB

Evolució dels últims cinc anys a l'Hospital de Granollers

	1994	1999
Despeses d'explotació	4.091 milions ptes.	6.415 milions ptes.
Plantilla	745 persones	974 persones
Altes	11.354	15.353
Estada mitjana	7,4 dies	5,88 dies
Intervencions quirúrgiques	5.713	5.750
Parts	1.453	1.707
Visites consultes externes	69.578	129.474
Tractaments H. de dia	2.428	7.864
Urgències	76.596	82.969
Població de referència (xifres aproximades)	275.000 persones	300.000 persones