

## Com podem millorar la gestió dels Serveis Públics de Salut, en front de les propostes de “Trossejament de l'ICS” Resum del Debat n.2 del CAPS

Nosaltres creiem que ens hi hem d'oposar entre d'altres per les següents raons:

1. Fins l'aprovació de la llei de reforma de l'ICS del 2007 aquesta entitat tenia el problema de la manca d'instruments de gestió que el fessin més eficient:

- Tenia les limitacions d'un pressupost administratiu que dona molt poca capacitat i agilitat en la gestió.
- La gestió de personal amb criteris funcionaris, plaça en propietat, borsa de treball, etc
- Visió molt centrada en la pròpia institució i les seves dinàmiques internes administratives, amb manca d'autonomia de gestió territorial, i visió burocràtica de la direcció dels serveis i dels professionals amb una direcció centralitzada i poca governança democràtica
- La promulgació de la LLOSC i el nou escenari de contractació de la provisió de serveis, no es va acompanyar de la redefinició legal del rol de l'ICS i, sent l'instrument de provisió directe de serveis públics, no es va dotar de contingut la relació amb el CatSalut, generant una situació totalment anòmla en la planificació de serveis i en la relació entre tots els proveïdors.

La llei 8/2007 del Parlament de Catalunya té la vocació i capacitat per arreglar aquest problema. Es defineix l'ICS com l'empresa pública que és instrument del Departament de Salut per a les seves polítiques públiques, que haurà de tenir un contracte programa amb el CatSalut i que ha de col·laborar amb els altres proveïdors del sistema, per a un model de serveis de continuïtat, complementaris i resolutius. Però curiosament aquesta llei no s'ha acabat de desenvolupar i ara ens proposen reformar l'ICS com empresa pública i dividir-lo d'entrada en més en 24 empreses

2.. El trossejament de l'ICS, reivindicació històrica de la patronal privada del sector sanitari, serà el principi de l'ensorrament dels principals valors del nostre sistema sanitari públic

- Del seu nivell d'equitat, superior a molts d'altres dels països del nostre entorn
- La seva qualitat i eficiència, superiors a molts d'altres
- El model de Sistema Nacional de Salut integral molt superior en resultats de salut i en valors a un model d'asseguraments.
- El seu caràcter públic i no fent de la salut i la malaltia un negoci

3. El trossejament és contrari als principis d'integració i integralitat prioritaris segons la Llei General de Sanitat, la Llei d'Ordenació Sanitària de Catalunya i les evidències científiques, per a una política de millora de la salut de les persones

4. El trossejament empresarial en sanitat és contrari a l'eficiència i a l'estabilitat. Es dona l'argument de que la gran dimensió de l'ICS el fa *molt difícil de governar i gestionar*. És un criteri contrari a la tendència a la fusió d'empreses, no renyida amb major autonomia de gestió, i a les recomanacions dels seus líders

5. En d'altres sectors quan es vol eficiència i estabilitat les empreses es fusionen; en canvi es creen “grups empresarials” quan es vol fer enginyeria financera per pagar menys impostos o per tenir facilitat de desprendre's de parts del grup

6. Hi ha evidència de que el minifundisme empresarial en la sanitat catalana concertada ha estat negatiu per la reducció de costos del conjunt del sistema -ha frenat molt i de forma tant negativa com explícitament intencionada les possibilitats de sinèrgies (unificació de compres, sistemes d'informació, logística)

- ha generat pressió per, amb més costos, disposar de més finançament i poder social
- ha frenat la transparència, fins i tot de forma perversa, amb l'objectiu d'amagar on hi havia costos injustificats i sobrefinançament públic del que s'han beneficiat els seus responsables (econòmicament o amb més poder social)
- s'ha aplicat la lògica de tot mercat: competir per tenir millor posició en el mercat però aliar-se per a que el propi mercat sigui més gran. En aquest cas "mercat" més gran vol dir més costos a finançar públicament o de forma privada.

7. Es dona un argument que ara podria ser contrari al motiu de la recent reforma de la Constitució: el trossejament és per crear diverses empreses sanitàries que tinguin llibertat per l'endeutament públic emprant l'ordenament jurídic privat

### **Com millorar la gestió del Sistema Públic: Autonomia de gestió, autogestió ?**

Nosaltres pensem que es poden millorar els problemes del sistema públic sense necessitat de fragmentar-lo.

Entre major autonomia de gestió i millor governança o models autogestió privada estem parlant d'opcions totalment legítimes, però diferents, que depenen d'una decisió política en tant que sistema públic i, no tant de l'opció de les pròpies empreses. El regulador públic té l'obligació de planificar, avaluar, rendir comptes pels recursos destinats als serveis de la població, així com de l'adequació de les inversions, garantint la transparència. Sobre aquesta base s'ha de plantejar l'adequació o no de l'autonomia de gestió, l'autogestió o la fragmentació i dels seus costos de transacció que inevitablement representa.

**Per definició l'autonomia de gestió fa referència a la delegació de recursos i responsabilitats de les empreses a les seves diverses unitats. La governació està en el nivell màxim de l'empresa.**

En els sistemes moderns de gestió, es considera que **sense autonomia és molt difícil respondre de manera adequada als reptes de proximitat que la ordenació i prestació de serveis (o productes) demana**. Parlar d'autonomia és parlar de qui es responsabilitza i de quins sistemes es disposa per a integrar en el conjunt de l'empresa. De fet, en els sistemes públics (també en les gran empreses privades) el concepte de gestió i responsabilitat en la qualitat i pertinença dels serveis emesos, s'oposa als models tradicionals de burocràcies regides, com a manera de respondre a drets i demandes.

Per tant, introduir l'autonomia de gestió és considerar un model d'empresa (gran o petita, pública o privada, amb format fundació, consorci, empresa pública, SL, SA,..) que té unitats responsables en la producció dels seus bens i serveis

**Un altre concepte diferent d'empresa és el de l'empresa autogestionària en les seves diverses formes. Significa que els professionals/treballadors són els propietaris de l'empresa, podent subcontractar a d'altres treballadors/es per a garantir la seva producció. Els models legals d'aquest tipus d'empresa, tots ells del**

sector privat, són diversos: SL, cooperatives, societats anònimes laborals,... . Algunes d'elles poden ser sense ànim de lucre (tercer sector de l'economia) i altres amb ànim de lucre i repartiment de beneficis.

Segons el debat del punt núm. 1 d'aquest Seminari, "el SNS podrà concertar amb empreses privades d'autogestió (EBAS i altres proveïdors) sempre que aquestes siguin entitats sense afany de lucre i signin l'adhesió als valors, transparència, objectius i condicions dels Sistema Públic"

### **Com podem millorar la gestió i la governança de l'ICS**

La Llei de l'ICS de juliol de 2007, de creació de l'empresa pública, preveu, en el seu article 5.1., que la institució "actuï d'acord amb els principis: d'eficiència, per mitjà d'una gestió pública, moderna i rigorosa, amb autonomia de gestió, d'eficàcia, de simplificació, de desconcentració, descentralització territorial, de racionalització, de transparència, d'agilitat, d'avaluació de la gestió, de sostenibilitat, de cooperació, de participació social i corresponsabilitat dels seus professionals, de continuïtat del procés assistencial, equitat en l'accés a les prestacions, proximitat i orientació de la gestió als ciutadans"

En els articles 31 i 32 dels Estatuts de l'ICS es preveu: que "els professionals i els seus directius puguin prendre decisions adequades a la seva realitat específica, en el nivell més proper als usuaris, d'acord als recursos disponibles i sent coresponsables dels resultats obtinguts"

En els darrers anys existeix l'experiència de major autonomia en els equips de Primària de l'ICS, experiència força reeixida que ha posat de manifest les bondats del camí emprés i les dificultats que caldria superar, possiblement amb canvis legislatius, sobre tot en els temes de gestió econòmica i de recursos humans. Caldrà doncs aprofundir en aquest camí.

Però s'ha de tenir en compte que per a descentralitzar i donar autonomia de gestió als territoris i aquelles unitats de gestió de que es doti l'empresa, un primer pas és que l'ICS pugui actuar com a tal empresa: Contracte amb CatSalut, serveis ajustats a la contractació, aplicació d'amortitzacions per la inversió.

Un altre tema clau és que la descentralització de la gestió de l'ICS només té sentit dins un exercici de planificació potent dels serveis de territori i de sinèrgia amb les empreses pròpies de la Generalitat: ICS i les empreses de CatSalut,.. La transparència en els contractes de cada territori i unitat de contractació és la clau per evitar les polítiques centralistes d'assignació o reassignació de recursos.

### **Fins on es podria donar més autonomia de gestió i amb quines condicions o limitacions**

L'autonomia de gestió territorial, dels serveis i professionals, no pot anar per receptes, depenent molt en primer terme de la capacitat de gestió del propi ICS, com ja s'ha dit (pressupost, gestió de RRHH, etc), del lideratge i la bona capacitat tècnica. En tot cas, el conjunt del sistema públic hauria de plantejar-se seriosament el tema dels incentius positius pels bon resultats (qualitat,..) si l'ICS podés actuar globalment com a empresa pública, tenir reserva per a incentius, com una part de la DPO i que ell seu resultat positiu hauria d'anar destinat a reserva i afavorir la inversió pròpia per les finalitats dels serveis que presta (no lligat a anualitat pressupostària), llavors podríem descentralitzar la gestió al territori i als professionals