

La Fundación Signo

**“Contra todo pronóstico,
las jornadas se siguieron celebrando...
sin parálisis y con mucho análisis”**

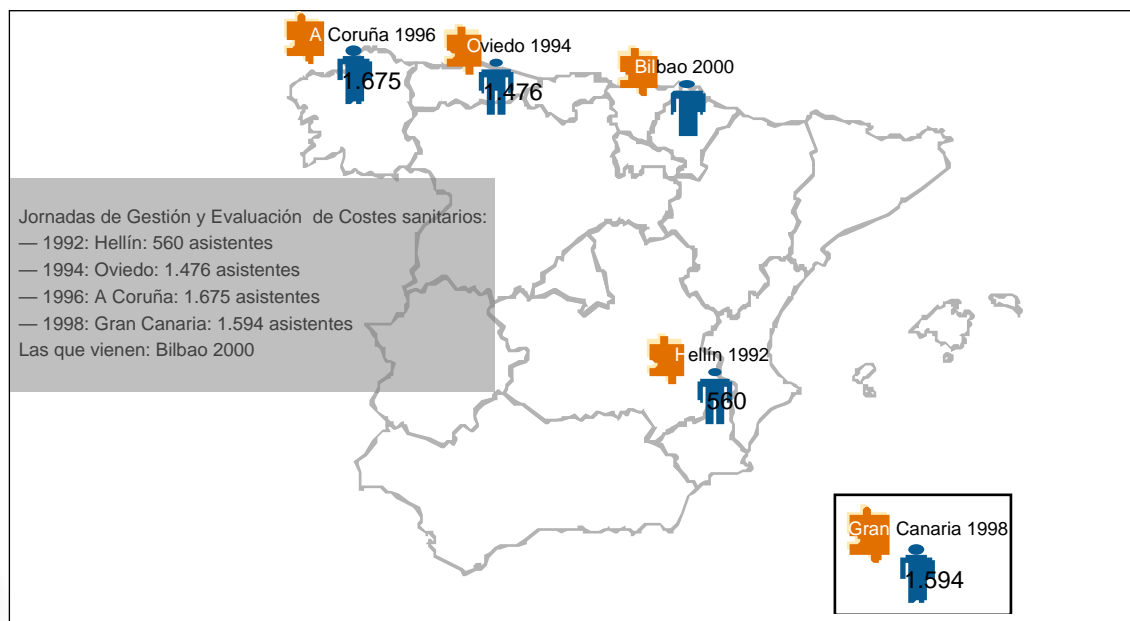
A. Pérez*, C. Leube**

Desde hace años participamos en las Jornadas de Gestión y Evaluación de Costes Sanitarios.

“Pretenden ser un marco abierto que estimule la participación y la confrontación de experiencias en gestión sanitaria, desde lo cotidiano a lo estratégico, desde la hostelería a la clínica... y especialmente en la identificación de los productos y servicios y sus costes y permiten difundir proyectos concretos en marcha en muchos de nuestros hospitales, para discutirlos y animar a otros a mejorar sus sistemas de gestión.”

Diego Falcón (Gran Canaria 1998)

Las primeras, en Hellín (Albacete), en enero de 1992, donde a pesar de la publicidad que garantizaba un cálido clima mediterráneo, nos encontramos con los termómetros bajo cero, sólo atemperados por la cálida acogida de sus gentes. Donde tuvimos que buscar alojamiento bajo las piedras, porque sus organizadores habían previsto una asistencia máxima de 300 personas y registraron 560. Y donde sin darnos cuenta, abrimos una nueva manera de gestión al lema de: "El Hospital empresa pública de servicios".



Mapa de participación de las Jornadas.

*Fundación Jiménez Díaz. e-mail: apgomez@fjd.es/cle. **Hospital Ramón y Cajal. e-mail: cleube@hrc.insalud.es

"El hospital es una empresa que combina factores de producción y produce el servicio de asistencia sanitaria... que tiene como finalidad que los pacientes que ingresan en el hospital salgan del mismo con una mejor salud".

Profesor José Barea (Hellín, 1993)

Hay una "obsesión: la calidad entendida como una mayor correlación entre la salud de la población y el gasto sanitario. Sus protagonistas, un grupo importante de hospitales y trabajadores del sistema sanitario que han ido aportando y poniendo en común sus experiencias para:

- Compatibilizar sus datos interna y externamente
- Analizar y homologar los componentes del gasto sanitario, las estructuras de sus relaciones y la organización de sus actores
- Avanzar en la medición del producto hospitalario
- Dotarse de herramientas de gestión que permitan afrontar el reto de un nuevo escenario"

Javier Elola y Luis Espadas (Hellín, 1993)

"Han supuesto un gran hito en la gestión hospitalaria, han sido el primer acontecimiento colectivo protagonizado por los gestores hospitalarios que aborda la necesidad de que los hospitales se gestionen como empresas o multiempresas de servicios".

Josep Esteban (Presidente de las Jornadas. Hellín, 1993)

"Se trataba de cambiar valores dominantes de nuestra organización por valores emergentes, valores capaces de cambiarnos de forma que en nuestro ciclo vital comenzase una nueva fase de crecimiento y valores que nos preparasen para afrontar todos aquellos retos que a nuestra organización se le presentaban y se le presentan como ecuaciones a resolver para poder permanecer en nuestro sector a medio-largo plazo."

José M. Baltar (Oviedo, 1994)

Después vino Oviedo, junio de 1994, con una organización más madura, con más medios, con dos años de andadura del Proyecto Signo promovido por el Ministerio de Sanidad y Consumo donde:

"... a través de la implantación de técnicas de gestión analítica, se introduce el dinamismo interno necesario para un cambio de cultura dentro del sector público hospitalario, centrándolo en tres pilares: Calidad de Servicio al Paciente, Implicación de los profesionales y Eficiencia ..."

Se abren puertas desde cualquier ámbito de la sanidad a un futuro marcado por la transparencia, donde conceptos como homologación, acreditación, auditorías internas y clubs de hospitales, unidos al coste por epi-

sodio y normalización de productos permitan afrontar el reto de un nuevo escenario determinado por el logro de la eficiencia.

Juan Ortiz (Presidente de las Jornadas. Oviedo, 1994)

Contaron además con una organización impecable por parte del INSALUD de Asturias para los ya 1.476 participantes, aunque la frase que más sonó, no fue el lema pensado por sus organizadores sobre la transparencia, la homologación y los clubs de hospitales, sino un sombrío "hemos llegado al muro" como expresión de que los avances en gestión habían llegado al punto máximo que permitían las ya anacrónicas rigideces del sistema.

A Coruña fue el escenario de las terceras (octubre 1996). Coincidiendo con el cambio político en nuestro país, el lema pensado por sus organizadores "la pluralidad en la gestión", se vio estimulado por las posibles expectativas o incertidumbres de un nuevo Gobierno, pero las Jornadas siguieron siendo:

"...el foro que estimula el intercambio de experiencias, el aprendizaje de las mejores prácticas de gestión así como el debate y la reflexión acerca de los temas claves de la actividad diaria de los gestores sanitarios..."

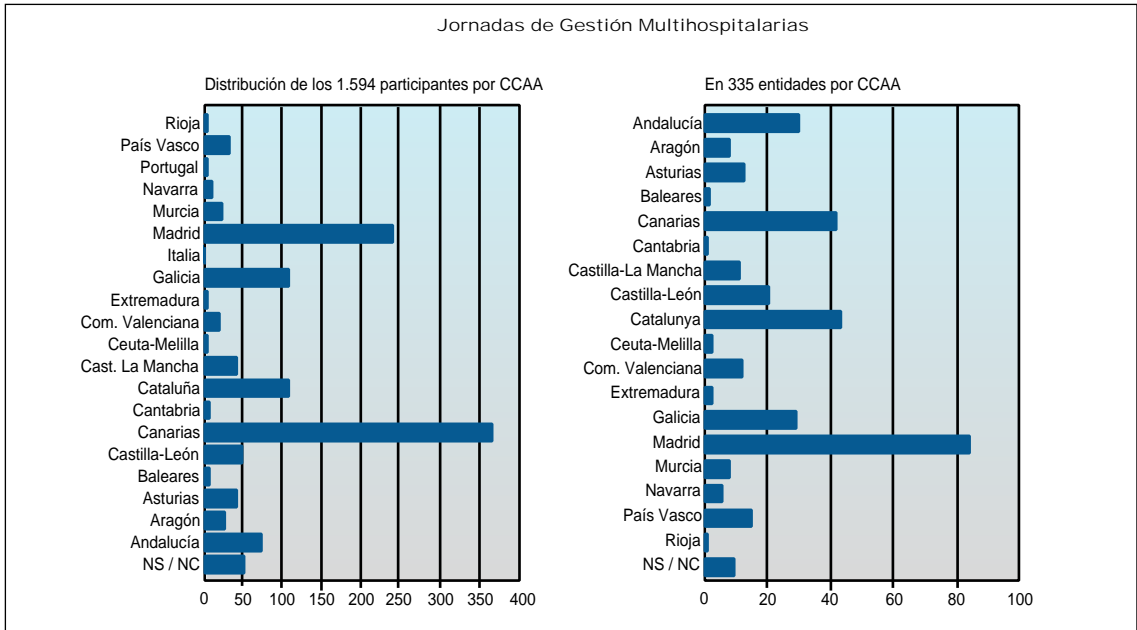
Alfredo García (Presidente de las Jornadas. ACoruña, 1996)

Y se consolidaron con sus 1.675 participantes como uno de los principales foros de debate sobre la gestión cotidiana en los hospitales, reafirmando la línea de las convocatorias anteriores que apostaba por la participación y las contribuciones que, desde una perspectiva pluridisciplinaria, aportan quienes en ellos trabajan.

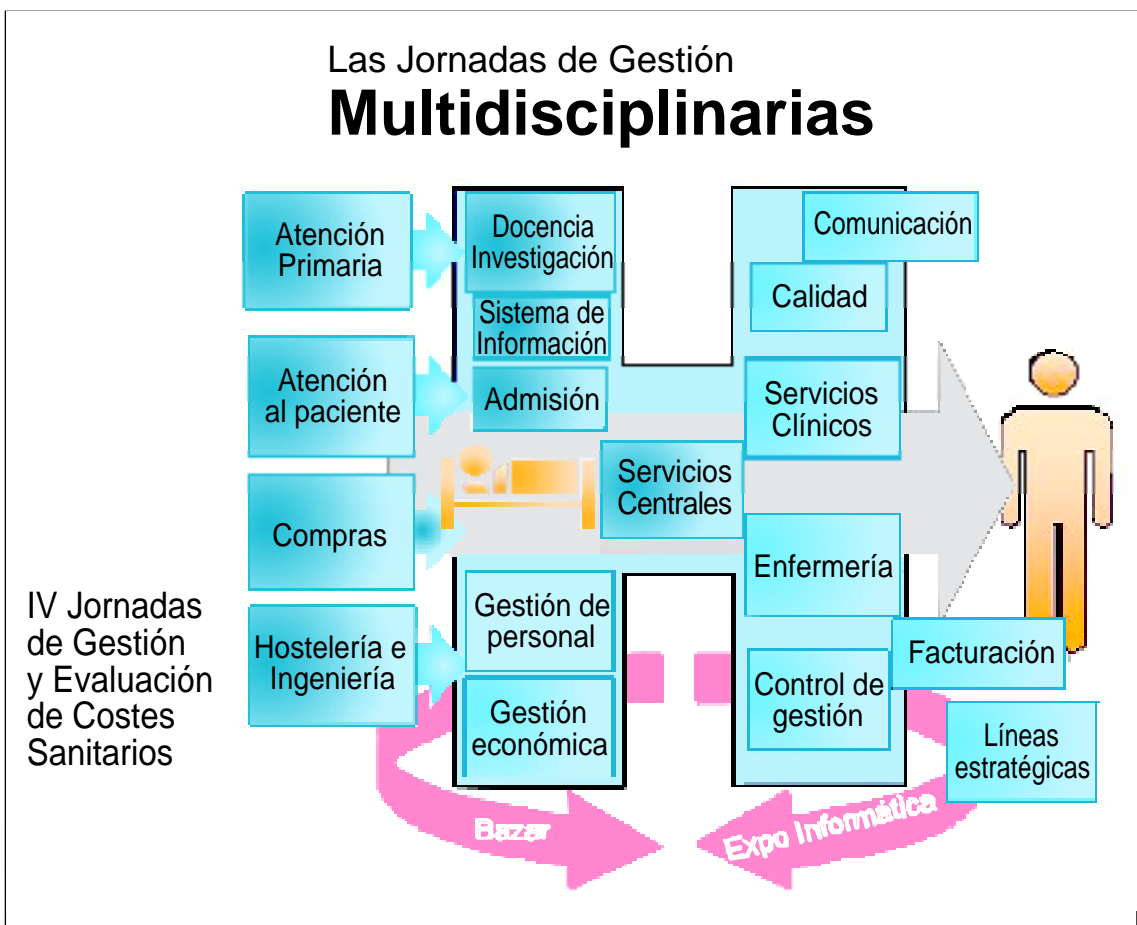
Gran Canaria acogió las IV Jornadas (noviembre 1998) y nos volvimos a encontrar 1.594 participantes. El lema, "de la reflexión a la acción" y una de las principales preocupaciones de su Comité Organizador: seguir impulsando unas Jornadas en las que predominaran los participantes y los meramente asistentes fueran "rara avis" en peligro y deseo de extinción.

Quizá por ello se inician, casi con un año de antelación, los talleres de trabajo que a la postre serían uno de los móviles de la Fundación Signo.

Todos esos talleres suponen varios meses de trabajo previo de sus componentes y es en las Jornadas



Datos de asistencia a Canarias.



H de los talleres.

donde se ponen en común, se consiguen nuevos socios y se ponen bases para continuar desarrollando los después de ellas.

Diego Falcón (Gran Canaria 1998)
(Presidente de las Jornadas)

TALLERES DE TRABAJO

Con los talleres se pretende volver a abrir la participación de todos aquellos que pueden ofrecen "productos de gestión". Es también recobrar el apoyo que en Hellín y Oviedo ofrecían los "Clubs de Hospitales".

Diciembre de 1997. Un día, en un hospital cualquiera llega un cuestionario para presentar Talleres de Trabajo en las Jornadas.

¿Qué es un taller? ¿Qué pretende?

- Obtener productos válidos para la gestión diaria.
- Elaborar productos ÚTILES.
- Poner en contacto a los profesionales para que puedan realizarlos.

¿Cómo se organiza?

- El coordinador del taller:
 - Define el proyecto y la metodología a seguir.
 - Busca SOCIOS interesados en el proyecto (otros Hospitales, otras Entidades...).
 - Garantiza el cumplimiento de los compromisos adquiridos, su elaboración entre las Jornadas y la presentación y debate de sus resultados en las Jornadas de Gestión y Evaluación de Costes

Se constituyeron 30 talleres y 21 llegaron a las Jornadas.

LA FUNDACIÓN SIGNO

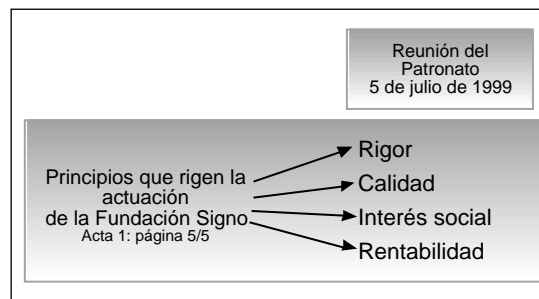
Quizá también allí nos dimos cuenta de que las Jornadas tenían ya unos "fieles clientes"; que implicaban a grupos de entidades, con profesionales de distintas áreas desarro-

llando proyectos comunes y que esas relaciones que se establecían en las Jornadas, podían perderse hasta la celebración de las siguientes.

Quisimos potenciar una línea de continuidad entre Jornadas, manteniendo la espontaneidad en las ideas, los sistemas de trabajo, el apoyo de expertos... procurando además la cobertura legal necesaria para el desarrollo de todas las actividades.

Y así se constituyó la Fundación Signo (aprobada por el Ministerio de Educación y Cultura el 5 de octubre de 1999).

—Su objeto es la promoción y financiación de propuestas encaminadas a mejorar la gestión y evaluación de costes sanitarios que a ser posible impliquen una actividad interhospitalaria, multicomunitaria y multidisciplinaria. Artículo 5 (Estatutos de la Fundación).



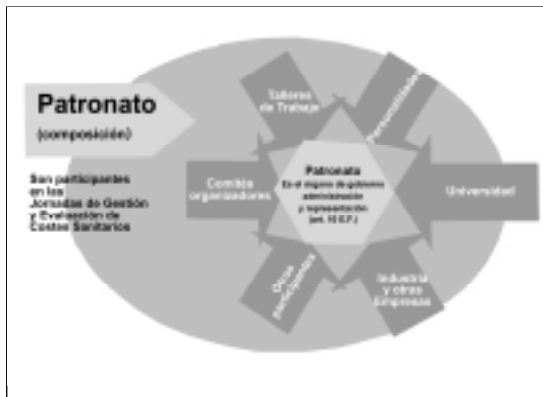
—En todo momento el rigor, la calidad y la rentabilidad serán los principios que regirán la actuación de la Fundación, por lo que es preciso desarrollar los mecanismos que garanticen tales preceptos. Todos los recursos obtenidos se destinarán a los fines fundacionales. Acta 1/99 de 5 de julio.

La Fundación requería legalmente un capital fundacional que provino de las Jornadas de Canarias, unos fines fundacionales que ya estaban definidos y un órgano de gobierno, administración y representación: el Patronato.

Desde el Comité Organizador de las Jornadas de Canarias surgió un grupo gestor que se responsabilizó de la definición, elaboración de los Estatutos, trámites y constitución de la Fundación. En cuanto al Patronato, se buscó la ampliación de ese grupo de trabajo con participantes de las Jornadas y el cumplimiento de los fines fundacionales (diversidad de profesiones, de Entidades y de CCCAA), además según los Estatutos:

—El Patronato lo es por razón de la persona, no del cargo que ocupa.

- El cargo de Patrono se ejerce de forma gratuita y es temporal. Se renueva cada tres, cuatro o cinco años.
- Hay un máximo de 25 Patronos.



Composición del Patronato

El Patronato en su sesión de constitución decide organizar las "Sesiones de El Escorial" para:

1. Presentar formalmente la Fundación de forma extensa y crítica ante un colectivo significativo.
2. Ampliar el debate del Patronato a otras personas que podrían ser patronos y que por limitaciones operativas no lo son.
3. Utilizar las propuestas de proyectos presentados como elemento para enriquecer el debate sobre el futuro y ámbito de la Fundación. Acta 1/99. 5 de Julio.

4. Identificar los proyectos que para el año 2000 apoyaría la Fundación.

La Fundación Signo quiere ser una Entidad que promueva proyectos de gestión sanitaria, con el sello de multidisciplinarios y plurihospitalarios, pero sobre todo, aunque parezca una simpleza, **útiles**.

LÍNEAS DE LA FUNDACIÓN

Tras las "Sesiones de El Escorial" se establecen las líneas generales de actuación, que se reflejan en el siguiente esquema:

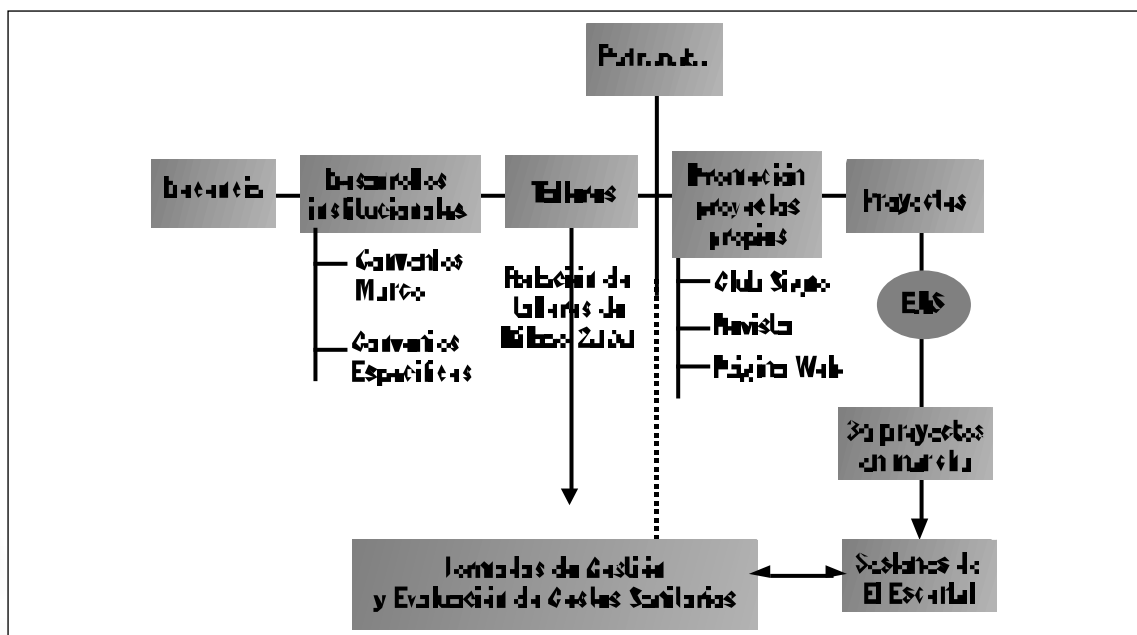
Línea de Proyectos

Abril 1999

Difusión selectiva del proyecto de Fundación y convocatoria para la presentación de trabajos.
Recomendaciones: Pluridisciplinarios, multientidad y que ofrezcan productos útiles y rentables.

Junio de 1999

Recepción, revisión y retorno de los proyectos siguiendo las recomendaciones señaladas.



Líneas de actuación.

Septiembre de 1999

Sesiones de El Escorial.
Presentación de los 36 proyectos en "aulas pluridisciplinarias y multientidad" para su valoración, asesoramiento y dictamen.

Noviembre de 1999

Validación de los dictámenes por el Patronato de la Fundación. Se decide que las Sesiones de El Escorial se realizarán cada dos años alternando con las Jornadas de Gestión.
Se crea el Equipo de Apoyo y Seguimiento de Proyectos (EAS), como "agencia de expansión comercial, seguidora y distribuidora de soluciones que cuenta con una cartera de apoyo", que inicialmente cuenta con las siguientes herramientas:

- Jornadas de Gestión
- Sesiones de El Escorial
- Convenios de Colaboración
- Club Signo
- Revista y página Web
- Asesoramiento de expertos
- Apoyos económicos...

Su función es construir y ampliar la cartera de apoyos, alimentando los recursos de la Fundación, dinamizando las ayudas necesarias en el momento preciso y garantizando la utilidad, el rigor y la rentabilidad.

LÍNEA DE PROMOCIÓN
(proyectos propios)

Actualmente estamos desarrollando:

- *El Club Signo.*

En las Sesiones de El Escorial se busca la forma de participar en la Fundación desde ámbitos diferentes al Patronato o los Proyectos. Surge así la fórmula del Club para:

- Participar en los proyectos, actividades y productos de la Fundación.
- Asesorar y ser asesorado en gestión sanitaria.
- Utilizar las herramientas de la Fundación (EAS, Jornadas, Revista, web, ...).
- Participar en las líneas de colaboración que estamos estableciendo con otras Entidades.

En este número aparece el boletín de suscripción al Club.



Objetivo
Crear un foro de participación en los objetivos, proyectos y actividades de la Fundación.

Herramientas

- Revista a partir de Julio del 2000 (y Web)
- Cualquier otra que permita desarrollar la participación, la comunicación y el intercambio.

Clientes

- 1.600 asiduos participantes en las Jornadas
- Objetivo 2000: incorporarles formalmente con cuotas de suscripción a la revista (individual 5.000 ptas/año o institucional 25.000)

Todos los recursos obtenidos se dedican a la financiación de proyectos

- La revista de *Gestión y Evaluación de Costes Sanitarios (Fundación Signo)*, donde tanto en las Cartas al Director y, sobre todo, en el aula de gestión esperamos tus aportaciones.

El Aula de Apoyo a la Gestión pretende estar entre el "Bazar" ya clásico de las Jornadas de Gestión y un Aula Técnica. De esta manera incluye desde las soluciones a problemas concretos, hasta la exposición de los proyectos más avanzados (metodología, resultados, productos...), pasando por los productos útiles para el día a día y las experiencias relevantes en la gestión.

Para participar en el Aula de Apoyo a la Gestión envía cuanto antes:

Título (orientativo)

Autores
(nombre y apellido, fax, teléfono y e-mail)

Entidad
(nombre y dirección del Centro de Trabajo)

Espacio aproximado a reservar
(en páginas)

Número de fotos o gráficos

Y simultáneamente a las siguientes direcciones de correo electrónico.

cleube@hrc.insalud.es
 rodi@jet.es
 apgomez@fjd.es

El próximo número coincidirá con las Jornadas de Bilbao (noviembre de 2000), por tanto los artículos deben estar disponibles antes del 20 de septiembre.

- Y la página web que estará disponible para antes de las V Jornadas (noviembre de 2000) y donde los miembros del Club podremos encontrar, participar e iniciar actividades de la Fundación (proyectos, talleres, convenios, aula de apoyo a la gestión...).

LÍNEA DE TALLERES Y JORNADAS DE GESTIÓN

Como ya hemos señalado en páginas anteriores con los talleres seguimos pretendiendo volver a abrir la participación de todos aquellos que pueden ofrecer "productos de gestión", recobrando el apoyo que en Hellín y Oviedo ofrecieron los "Clubes de Hospitales".

Al mismo tiempo, los talleres son una fórmula más de mantener la actividad inter-jornadas, fomentar la participación y las aportaciones a las Jornadas de Gestión y Evaluación y, naturalmente, son una posibilidad de generar proyectos de futuro de la Fundación (ver el artículo sobre los talleres de Bilbao).

En cuanto a las Jornadas de Gestión y Evaluación de Costes Sanitarios, poco hay que añadir:

- Es el "escaparate" más importante para la Fundación, porque en ellas deben confluír todos sus proyectos y actividades.
- Son un "hito" y también un aliciente en la ejecución de los proyectos.
- En este sentido deben seguir manteniendo su objetivo de ser las Jornadas de la multidisciplinariedad y de la participación directa de quienes trabajan en el día a día del hospital.
- Y también su frescura, novedad y pluralidad, que en parte se garantiza por la personalidad y la independencia de cada Comité Organizador (ver el artículo sobre las V Jornadas de Bilbao).

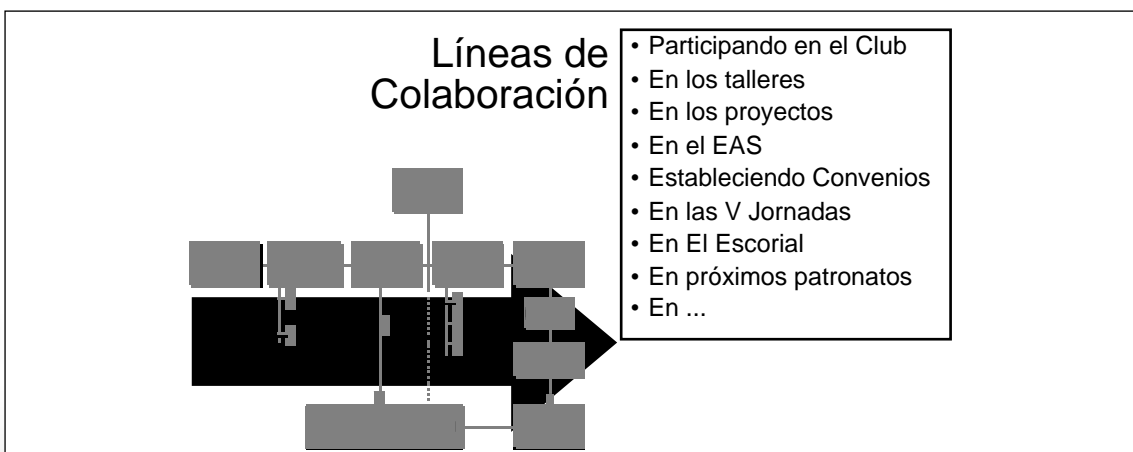
LÍNEA DE DESARROLLOS INSTITUCIONALES

El desarrollo de las líneas de la Fundación requiere la cooperación con otras Instituciones de dentro y fuera del ámbito sanitario. La articulación de estas posibles alianzas se aborda en el artículo de Convenios Marcos.

EN DEFINITIVA

Disponemos de una herramienta legal que permite desarrollar más ampliamente lo que hemos estado haciendo informalmente desde hace años. El tiempo dirá si hemos sido capaces de aprovechar todas sus potencialidades o si como aparece en la presentación de la Fundación, en boca de Don Quijote, ésta es una aventura de encrucijadas, donde no se saca otra cosa que sacar rota la cabeza.

En cualquier caso, la organización, las líneas de trabajo, los proyectos, las herramientas... presentes y las que decidamos en el futuro, están abiertas a los profesionales que quieran mejorar la calidad y la eficiencia de su trabajo.



COMPOSICIÓN DEL PRIMER PATRONATO DE LA FUNDACIÓN

NOMBRE	ENTIDAD
Bandrés Moya, Fernando	Dep. Medicina Legal y Toxicología. UCM
Barea Tejeiro, José	Universidad Autónoma de Madrid
Barreiro González, Fco. Javier	Roche
Bou Santos, Julio	Medtronic
Colomer Mascaró, Jordi	Hospital del Vall d'Hebrón
Elola Somoza, Javier	CODEH
Falcón Vizcaíno, Diego	Servicio Canario de Salud
Fernández González, Fernando	Hospital Central de Asturias
Fernández Rodríguez, Carlos	Dir. Territ. INSALUD Castilla y León
García Iglesias, Alfredo	Clínica Puerta de Hierro
García Lemos	Hospital Juan Canalejo
García Rubio, Miguel	Johnson&Johnson
Glez.-Escalada Castellón, J. Ramón	Hospital Ramón y Cajal
Gracia Guillén, Diego	Facultad de Medicina. UCM
Leube Jiménez, Cristina	Hospital Ramón y Cajal
López Domínguez, Orencio	Hospital Univ. Marqués de Valdecilla
López Arbeloa, Pablo	Hospital de Basurto
Miravalles González, Elena	Hospital Univ. de Getafe
Pérez Cobo, Gabriel	Hospital Costa del Sol
Pérez Gómez, Angel J.	Fundación Jiménez Díaz
Riesgo González Ignacio	Arthur Andersen
Ruiz Barnes, Pedro	Fundación Jiménez Díaz
Vera Ruiz, Concha	Hospital Univ. de Getafe