

**[ EL REPORTAJE DEL DÍA ]**

**EVALUACIÓN** Cataluña es un referente por la convivencia de sus dos modelos de gestión, el administrativo del Instituto Catalán de la Salud (ICS) y el empresarial de centros públicos y privados concertados con el Servicio Catalán de la Salud, pero 30 años después, y a pesar de la recogida

sistemática de datos en dos centrales de resultados (económicos y de salud), siguen sin publicarse evidencias que avalen la superioridad de un modelo sobre el otro. ¿Por qué? Posiblemente sea porque la diferencia, más allá de la fórmula de los RRHH (estatutarios o laborales), no es tanta.

# ¿Es (realmente) mejor la gestión empresarial?

■ Carmen Fernández Barcelona

¿Qué modelo de gestión ofrece mejores resultados económicos y de salud: el administrativo, propio del Instituto Catalán de la Salud (ICS), o el empresarial, de los centros concertados públicos (consorcios, empresas públicas) y privados (órdenes religiosas, fundaciones)? Tras treinta años de experiencia en Cataluña, no hay evidencia publicada que avale la superioridad de un modelo sobre el otro, más allá de una diferencia aparentemente clave: los recursos humanos; en el ICS, estatutarios, y en los concertados, personal laboral. Y no por falta de información, porque la Generalitat dispone de una Central de Balances en la que desde años se recogen sistemáticamente resultados económicos de todos los concertados, y desde hace tres, de una Central de Resultados que recibe datos de multiplicidad de indicadores que tienen en cuenta tanto resultados económicos como de salud de todo el sistema.

Fuentes del Departamento de Salud de la Generalitat consultadas por este diario han informado de que casualmente ahora se está realizando un estudio al respecto.

A pesar de que falta ese trabajo, que tiene la dificultad añadida de que los centros y los ámbitos territoria-

**Dos modelos pero un único sistema**

En Cataluña forman parte del sistema público centros del Instituto Catalán de la Salud (el de Bellvitge, a la izquierda) y centros concertados tanto públicos (consorcios, empresa públicas, fundaciones) como privados (uno de la Orden de San Juan de Dios, a la derecha).

les en los que están inmersos son muy heterogéneos, el actual Gobierno de CiU da por bueno que es mejor el modelo de gestión de los concertados y no sólo quiere ahondar en él sino que también ha empezado a migrar hacia él el modelo del ICS (ver DM de 30-I-2012 y 13-II-2012). No hay que olvidar que el actual consejero de Salud de la Generalitat, Boi Ruiz, fue director general y presidente de la **Unión Catalana de Hospitales (UCH)** que agrupa mayoritariamen-

te a los centros concertados públicos y privados.

**¿Qué evidencia hay?**

¿Con qué base se considera mejor la gestión empresarial de los concertados? Se está utilizado mucho un estudio de Iasist, *Evaluación de la eficiencia y calidad científica de los hospitales en España según su modelo de gestión (2007)*, que concluye que no hay diferencias en materia de calidad y de resultados de salud pero que los indicadores de estancia

media y cirugía ambulatoria son favorables a los concertados, que éstos tienen menos plantilla de no sanitarios (y más médicos) y productividad individual por cabeza mucho más alta.

¿Quiere eso decir que los centros con gestión administrativa son más ineficientes? "No, porque mirando los centros individualmente, los hay con gestión administrativa igual de eficientes que los concertados", ha explicado Mercè Casas, directora de Iasist. Según dice, les

están pidiendo mucho ejemplares del estudio de 2007 y por ello se plantean actualizarlo, también apoyándose en los datos de su programa TOP 20.

Un estudio de la Fundación Avedis Donabedian de 2003, dos más posteriores y un benchmarking anual en la región sanitaria de Barcelona sobre la gestión de la primaria en el ICS, concertados y autogestionados tampoco aportan datos concluyentes más allá de que los autogestionados parecen satisfacer

Tras treinta años de experiencia en Cataluña, no hay evidencia publicada que avale la superioridad del modelo empresarial sobre el administrativo

más a profesionales y usuarios.

Expertos que siguen en detalle los datos de las dos centrales autonómicas (los nombres de los centros están codificados para que no se les pueda identificar) han coincidido en apuntar que los resultados de los hospitales y centros de primaria del ICS y los concertados son heterogéneos pero todos están bastante bien en la mayoría de indicadores, excepto 7 u 8 con "agujeros gordos" que se sospecha que son mayoritariamente concertados. Alguno de esos expertos sugiere que más que analizar modelos de gestión lo que hay que hacer es estudiar los resultados por territorios, por procedimientos y dentro de los propios centros, porque es ahí donde están los verdaderos problemas.

**Y en el SNS...**

En el conjunto del Sistema Nacional de Salud coexisten tres modelos: el del antiguo Insalud (o del ICS), el de los concertados (como los cata-

**LA 'DISTORSIÓN POLÍTICA'**

"Los modelos de gestión, con independencia de sus potencialidades o limitaciones, ven su existencia distorsionada por las decisiones políticas. Las fundaciones y empresas públicas se degradaron por la falta de voluntad de mantenerlas; los hospitales públicos de modelo convencional arrastran sus inercias burocráticas ante la indiferencia general (a pesar de contar con magníficos profesionales y centros de excelencia); incluso en Cataluña, la degradación del modelo catalán empezó con anterioridad a las coaliciones que gobernaron desde 2004, y se intensificaron por la existencia de normas europeas (SEC) y la crisis económica (con decisiones restrictivas bastante inevitables de los poderes públicos)", ha explicado Raimon Belenes.



Raimon Belenes.

**EQUILIBRIO TERRITORIAL**

"El Gobierno catalán se plantea desmembrar el Instituto Catalán de la Salud (ICS) y la motivación que lo justifica es la mejora de la eficiencia en su gestión. El equilibrio necesario se lograría potenciando organizaciones sanitarias integrales con la participación del ICS en su integridad y no a trozos. Cuando el sentido común en la gestión económico-financiera indica que es necesario integrar y generar masa crítica suficiente para avanzar con seguridad en la generación de valor para los ciudadanos, en Cataluña va a hacerse todo lo contrario. Continuará la confusión si el gobierno no es capaz de sumar y resta reduciendo el sector público e impidiendo que la gestión clínica avance", ha apuntado Josep María Sabaté, diputado portavoz de sanidad del PSC y ex director del CatSalut.



Josep M. Sabaté.

**FÓRMULAS JURÍDICAS**

"En ambos sistemas hay resultados excelentes y otros que son mejorables, y no sólo depende de la naturaleza jurídica que tenga una institución, pues hay muchos otros factores que influyen. El sector concertado (que no es homogéneo) dispone de fórmulas jurídicas (públicas y privadas) más adecuadas para gestionar instituciones sanitarias: por órganos de gobierno más cercanos, participados y arraigados en el territorio; mayor autonomía de gestión y agilidad en las decisiones (esto no debe confundirse con ausencia de control) y unas relaciones laborales que no se basan en la lógica funcional", ha informado Manel Jovells, presidente de la Unión Catalana de Hospitales, director general de la Fundación Althaia de Manresa y ex gerente del ICS.



Manel Jovells.



lanes) y, finalmente, un puñado de hospitales, concentrados en Valencia y Madrid, de modelo concesional. "Resulta sorprendente que existan tan pocos estudios (yo sólo conozco uno, de hace varios años) que comparen, con metodología robusta, la eficiencia y calidad de los diversos submodelos, y no tanto para proclamar la superioridad de uno sobre otro, como para explicar las claves del éxito de los mejores, y extraer lecciones para su difusión. Ca-

---

**Tampoco hay estudios  
que comparen, con  
metodología robusta, la  
eficiencia y calidad de  
los diversos  
submodelos que  
coexisten en el SNS**

be citar, no obstante, el esfuerzo de Ribera Salud para describir las ventajas y resultados de sus hospitales", comenta Raimon Belenes, director de Innovación de Capiro y ex gerente del ICS y ex consejero delegado del Hospital del Mar y el Clínico de Barcelona (los dos son concertados).

---