

LA UNIÓ
Associació d'Entitats Sanitàries i Socials

Coneixement i difusió de La Unió

Informe de retorn Congrés Mundial d'Hospitals 2026 - Seül

International Hospital Federation (IHF), 20-22 d'octubre de 2026

Novembre de 2026

Informe de retorn Congrés Mundial d'Hospitals 2026 - Seül

International Hospital Federation (IHF), 20-22 d'octubre de 2026

©Unió Catalana d'Hospitals
1a Edició. Novembre, 2026

Coordinació tècnica:
La Unió

Comitè impulsor:

Disseny i edició:
La Unió

Índex

1. Informe de retorn del Congrés Mundial d'Hospitals 2026 3
2. Principals tendències i aprenentatges 4
3. Intervencions destacades de les plenàries 5
4. Experiències innovadores conegudes durant el Congrés Mundial d'Hospitals 2026 8
5. Participació de La Unió i de les entitats associades 10
6. Conclusió i properes passes 12

1. Informe de retorn del Congrés Mundial d'Hospitals 2026

International Hospital Federation (IHF), 20-22 d'octubre de 2026

La participació al Congrés Mundial d'Hospitals 2026 organitzat per la Federació Internacional d'Hospitals, celebrats a Seul els dies 20 a 22 d'octubre de 2026, ha estat una oportunitat per reforçar el posicionament internacional de La Unió, compartir coneixement i identificar experiències innovadores que poden aportar valor a les entitats associades.

La presència de La Unió ha estat activa, tant de la pròpia institució presentant comunicacions pòsters i formant part del grups de treball realitzats durant el congres, així com per part de les entitats associades que han presentat projectes propis.

A més, el congrés ha permès conèixer de primera mà experiències d'organitzacions i sistemes sanitaris internacionals, especialment en transformació digital, nous models assistencials, lideratge, sostenibilitat i experiència de les persones i que es resumeixen breument en aquesta informe.



2. Principals tendències i aprenentatges

El principal missatge del congrés ha estat la necessitat de passar de les iniciatives innovadores a una transformació real i sostinguda de les organitzacions sanitàries. Les experiències internacionals mostren que els avenços més rellevants combinen tecnologia, nous models organitzatius, lideratge professional i sostenibilitat, amb una orientació clara a la millora dels resultats.

Grans titulars del Congrés:

1. La intel·ligència artificial passa de l'experimentació a la implementació.

La IA ja s'està incorporant a processos assistencials i de gestió, amb aplicacions concretes en el diagnòstic, el seguiment clínic, la seguretat dels pacients i l'optimització dels quiròfans. També destaquen les solucions que permeten anticipar necessitats, personalitzar l'atenció i afavorir una participació més activa dels pacients. El repte és integrar aquestes tecnologies en els processos habituals i demostrar-ne el valor.

2. La manca de professionals impulsa la transformació dels models de treball.

Els sistemes sanitaris estan redefinint rols i responsabilitats per millorar la capacitat resolutiva i aprofitar millor les competències professionals. Es parla de nous rols per agilitzar els circuits assistencials i de desenvolupar nous lideratges i competències de gestió. La resposta a la manca de talent requereix transformar l'organització del treball, no només incrementar les plantilles.

3. La sostenibilitat ambiental s'integra en les decisions clíniques i de gestió.

La sostenibilitat deixa de ser una qüestió centrada exclusivament en les infraestructures i l'eficiència energètica per incorporar-se als processos assistencials, la compra de materials, l'ús de medicaments i la gestió dels recursos. Les experiències presentades evidencien que la reducció de l'impacte ambiental pot anar acompanyada de millores en l'eficiència i la sostenibilitat econòmica.

4. Els nous models assistencials avancen cap a una atenció més integrada i centrada en les persones.

L'atenció domiciliària, el seguiment remot i la coordinació entre serveis guanyen protagonisme per donar resposta a l'envelliment i a les necessitats de les persones amb patologies cròniques i complexes. Paral·lelament, es reforça la importància de l'experiència del pacient i la humanització de l'atenció. El canvi consisteix a adaptar els serveis a les necessitats de les persones, i no a l'inrevés.

5. El lideratge i la gestió del canvi en el nucli de la transformació.

Les experiències internacionals coincideixen que la tecnologia i els nous models organitzatius només generen resultats quan s'acompanyen d'un lideratge efectiu, participació professional i una cultura favorable al canvi. La confiança, la comunicació i la implicació dels equips des de les primeres fases són determinants. La capacitat d'implementar i consolidar els canvis esdevé tan important com la mateixa innovació.

3. Intervencions destacades de les plenàries

La transformació dels sistemes sanitaris ja no depèn tant de disposar de noves idees com de la capacitat de les organitzacions per implementar-les, mesurar-ne els resultats i estendre les iniciatives que generen valor.

Plenària sobre qualitat, seguretat i sostenibilitat

- La qualitat, la seguretat i la sostenibilitat no poden continuar gestionant-se com a objectius independents.
- Les decisions assistencials han de considerar simultàniament els resultats clínics, els recursos i l'impacte ambiental.
- La sostenibilitat ha de formar part de la governança i de les decisions quotidianes dels hospitals.
- Cal mesurar resultats i passar dels compromisos estratègics a les actuacions concretes.
- La millora assistencial també pot generar beneficis econòmics i ambientals.



Plenària sobre intel·ligència artificial, de les expectatives als resultats reals

- La intel·ligència artificial ja està generant canvis concrets en els hospitals.
- Aplicacions en detecció precoç de sèpsia, documentació clínica, gestió de quiròfans i seguretat dels pacients.
- La IA ha de facilitar el treball dels professionals, no substituir el seu criteri.
- La confiança, la privacitat i la participació dels equips són determinants per implementar-la.
- No n'hi ha prou amb incorporar tecnologia: cal redissenyar els processos i demostrar-ne el valor.

Plenària sobre el futur dels hospitals, demografia, professionals i nous models d'atenció

- Els canvis demogràfics obliguen a repensar com s'organitzen els hospitals i els serveis sanitaris.
- L'envelliment i la cronicitat exigeixen més coordinació entre hospitals, atenció primària i serveis comunitaris.
- La manca de professionals no es resoldrà únicament amb més contractacions: cal transformar els rols i els models de treball.
- Els nous lideratges han de promoure flexibilitat, autonomia professional i capacitat d'adaptació.
- L'hospital del futur no es defineix només per les seves instal·lacions, sinó per la seva capacitat de donar resposta a les necessitats de les persones.



Plenària sobre sostenibilitat econòmica i capacitat hospitalària, fer més amb els recursos disponibles

- Abans de construir més infraestructures, cal revisar com utilitzem les que ja tenim.
- Els sistemes sanitaris ja disposen de moltes de les solucions que necessiten, però encara tenen dificultats per implementar-les i estendre-les a gran escala.
- L'eficiència organitzativa és una eina per augmentar la capacitat assistencial i la sostenibilitat del sistema:
    - La millora dels fluxos de pacients per reduir esperes, estades innecessàries i costos.
    - La intel·ligència artificial per millorar els processos administratius i financers.
- Kaiser Permanente va presentar millores en els circuits d'ingrés, alta i transferència que van generar una capacitat equivalent a 99 llits.
- Sara Siegel, Deloitte: "Els hospitals han de deixar de centrar-se exclusivament en el cost de cada activitat i començar a analitzar com poden generar més capacitat assistencial amb els recursos disponibles". En aquest sentit, cal superar les millores d'eficiència marginals per impulsar transformacions més profundes dels models de treball. Entre les principals oportunitats està la intel·ligència artificial integrada en els processos, els nous models de triatge, l'atenció virtual i domiciliària i l'ús de dades per anticipar necessitats.

Els grans reptes compartits dels hospitals del món

Henry Gallardo, president de la International Hospital Federation.

En la intervenció de cloenda, es van resumir els principals reptes que comparteixen organitzacions i sistemes sanitaris internacionals:

1. Avançar cap a una adopció responsable, integrada en els processos i orientada a resultats de la Intel·ligència artificial.
2. Reduir l'impacte ambiental dels hospitals i preparar les organitzacions davant de crisis i nous riscos.
3. Superar els límits físics de l'hospital i reforçar **nous models assistencials** l'atenció domiciliària, atenció no presencial i atenció comunitària.
4. Desenvolupar nous rols dels professionals, millorar les condicions de treball i preparar líders capaços de gestionar la transformació.

Impulsar models de gestió que permetin generar més valor amb recursos econòmics limitats.

4. Experiències innovadores conegudes durant el Congrés Mundial d'Hospitals 2026

1. Houston Methodist – Estats Units - Intel·ligència artificial aplicada als quiròfans

L'hospital ha incorporat sistemes d'intel·ligència artificial, càmeres i sensors per millorar la coordinació dels quiròfans, detectar ineficiències i reforçar la seguretat dels pacients. L'experiència posa de manifest que el principal repte no és només tecnològic, sinó també de gestió del canvi, confiança dels professionals i integració de la tecnologia en els processos assistencials.

2. Tan Tock Seng Hospital – Singapur - Nous rols professionals i transformació dels processos assistencials

L'hospital ha impulsat nous models de treball, amb fisioterapeutes de pràctica avançada que assumeixen funcions tradicionalment desenvolupades per altres professionals. La iniciativa ha permès agilitzar els circuits, reduir temps d'espera i millorar la capacitat resolutiva. És un exemple de com afrontar la manca de professionals mitjançant el redisseny de rols i responsabilitats.

3. NUHS West – Singapur - Governança i gestió integral dels riscos

El sistema hospitalari ha desenvolupat un model de gestió integral dels riscos que combina visió estratègica, mecanismes de control i responsabilitat compartida entre els equips. La iniciativa integra els riscos clínics, organitzatius, financers i tecnològics en la presa de decisions, amb l'objectiu de reforçar la resiliència i anticipar problemes.

4. IRST Dino Amadori – Itàlia - Grow Leader: desenvolupament del lideratge inclusiu

Aquest institut oncològic ha impulsat un programa per desenvolupar competències de lideratge entre els professionals, reforçant la comunicació, la delegació, la inclusió i la gestió d'equips. Els resultats presentats mostren millores en la percepció de la implicació dels equips i del respecte i la inclusió. L'experiència destaca la importància de preparar els futurs **líders de les organitzacions sanitàries.**

5. Hospital pediàtric – Suècia - Teràpia de joc per millorar l'experiència dels infants

Es va presentar un programa de preparació emocional d'infants i adolescents d'entre 4 i 18 anys mitjançant sessions de teràpia de joc. La iniciativa permet anticipar procediments, identificar pors i adaptar l'atenció a les necessitats emocionals dels pacients pediàtrics. És un exemple pràctic d'humanització i d'incorporació de l'experiència de la persona als processos assistencials.

6. Organitzacions sanitàries del Canadà - Sostenibilitat ambiental i eficiència assistencial

Es van presentar iniciatives per reduir l'impacte ambiental de l'activitat hospitalària, vinculant la sostenibilitat amb l'eficiència econòmica. Entre els exemples, destaca la revisió de l'administració intravenosa de medicaments, que va permetre comunicar estalvis anuals superiors al milió de dòlars. El principal aprenentatge és que les decisions clíniques i operatives poden generar beneficis ambientals i econòmics simultàniament.

7. Evercare Group – Àfrica i Àsia - Intel·ligència artificial per millorar la gestió econòmica

La xarxa hospitalària ha desenvolupat una solució d'intel·ligència artificial per automatitzar i millorar la gestió de reclamacions a asseguradores. En el pilot presentat es va comunicar una reducció del 24% de les reclamacions rebutjades en sis mesos. L'experiència evidencia el potencial de la IA en els processos administratius i financers, més enllà de l'activitat estrictament clínica.

8. Samsung Medical Center – Corea del Sud - Hospitalització domiciliària, dispositius connectats i intel·ligència artificial

Es van presentar aplicacions de dispositius portables per al seguiment de constants vitals, activitat, són i altres indicadors de salut, com també el seu potencial per reforçar l'atenció a distància. El missatge principal és que la tecnologia permet traslladar una part del seguiment clínic fora de l'hospital, però exigeix redissenyar els circuits assistencials i definir com els professionals han d'utilitzar les dades.

9. Kaiser Permanente – Estats Units - Millora del flux de pacients i de la capacitat hospitalària

L'organització va presentar una experiència de redisseny dels processos d'ingrés, alta i transferència de pacients. Mitjançant una millor coordinació dels equips i una gestió més sistemàtica dels temps, es van reduir les demores i l'estada mitjana, generant una capacitat equivalent a 99 llits sense construir noves infraestructures. L'experiència mostra el valor de millorar els processos abans d'ampliar recursos.



Innovarien Hub 2026

Recull 41 experiències innovadores que mostren com la intel·ligència artificial, la tecnologia i la col·laboració poden millorar l'experiència del pacient, mantenint una atenció centrada en les persones. Consulta l'informe: https://ihf-fih.org/wp-content/uploads/2026/11/IHF-Innovation-Hub-2026_digital-publication.pdf

5. Participació de La Unió i de les entitats associades

La Unió i les seves entitats associades han tingut una participació destacada al Congrés Mundial d'Hospitals 2026, celebrat a Seül, amb més de 30 contribucions, entre ponències, comunicacions, pòsters i participació en grups de treball i iniciatives internacionals. Aquesta presència ha permès donar visibilitat als projectes, les experiències innovadores i el coneixement generat per les organitzacions sanitàries i socials catalanes, reforçant-ne el posicionament internacional.

Els principals elements destacats d'aquesta participació són:

- **Una delegació d'una trentena de professionals**, en representació del Consorci Sanitari de Terrassa, l'Hospital de la Santa Creu i Sant Pau, la Fundació Aspace Catalunya, la Fundació Assistencial Mútua Terrassa, la Fundació Puigvert, la Fundació Sanitària Mollet, l'Hospital Clínic de Barcelona, l'Hospital General de Granollers i el Consorci Corporació Sanitària Parc Taulí. També hi han participat professionals de l'Hospital Universitari de Bellvitge, la Fundació TIC Salut Social i l'Hospital Universitari Vall d'Hebron.
- **Presentació de 10 comunicacions i 12 pòsters** d'entitats associades a La Unió, que han permès compartir experiències i resultats en diferents àmbits de la gestió i l'atenció sanitària (vegeu l'annex).
- **Reconeixement internacional a Mútua Terrassa**, que ha obtingut el **premi d'or dels IHF Awards 2026 en la categoria d'acceleració de la sostenibilitat hospitalària**, pel projecte *«Pla d'Acció Climàtica 2.0: accelerant la descarbonització d'una institució sanitària»*, en una edició que ha rebut més de 750 candidatures d'arreu del món. El pla preveu 126 iniciatives estructurades en 12 eixos d'actuació, que abasten des de les infraestructures i la farmàcia verda fins a la digitalització i la recerca. El projecte destaca per la implicació transversal de professionals clínics, tècnics i administratius en una estratègia compartida de descarbonització.
- **Selecció del projecte ALBA de la Fundació Hospital d'Olot i Comarcal de la Garrotxa a l'Innovation Hub 2026**, un espai internacional de referència per compartir innovacions hospitalàries. El projecte combina intel·ligència artificial de suport a la presa de decisions clíniques amb un assistent de veu per facilitar l'accés als serveis i millorar l'experiència de les persones.
- **Participació de dos professionals d'entitats de La Unió al programa Young Executive Leaders (YEL)** de la IHF, orientat al desenvolupament de competències directives i de lideratge i a la creació de xarxes professionals internacionals. Els participants han estat Francesc Bas-Cutrina, cap del Servei d'Aparell Digestiu de l'Hospital General de Granollers i membre del Comitè Impulsor del grup de Talent

Emergent de La Unió, i Laia Raich, cap del Servei de Farmàcia de la Fundació Sanitària Mollet.

- Participació en altres espais de treball i intercanvi com Women in Leadership, Association Leaders Circle i les activitats del Geneva Sustainability Centre.



6. Conclusió i properes passes

El Congrés Mundial d'Hospitals 2026 ha evidenciat que el gran repte dels sistemes sanitaris ja no és definir noves estratègies, sinó tenir la capacitat de transformar-les en accions concretes i resultats mesurables. La intel·ligència artificial, els nous models assistencials, la sostenibilitat i la transformació dels rols professionals són els principals motors de canvi, però el lideratge i la capacitat d'implementació continuen sent determinants.

Per a La Unió, la participació en el congrés ha generat un retorn en tres dimensions:

- **Projecció internacional:** visibilitat dels projectes de La Unió i de les entitats associades, reforçant el seu posicionament en un dels principals espais internacionals de gestió hospitalària.
- **Coneixement i innovació:** identificació d'experiències i bones pràctiques internacionals amb potencial de transferència a les organitzacions sanitàries i socials de Catalunya.
- **Relacions estratègiques:** consolidació de la col·laboració amb la International Hospital Federation (IHF) i ampliació de la xarxa de contactes i oportunitats de cooperació internacional.

El principal valor de la participació ha estat connectar el coneixement i la innovació internacional amb els reptes de les entitats associades. El pas següent és convertir aquest capital de coneixement i relacions en oportunitats concretes de transformació.

Properes passes

- Difondre les experiències i els aprenentatges a través dels canals de comunicació, els projectes estratègics i els espais de treball de La Unió.
- Donar continuïtat als contactes internacionals i explorar intercanvis de bones pràctiques i possibles projectes conjunts.
- Preparar el Congrés Mundial d'Hospitals 2027 a Roma, identificant projectes amb projecció internacional i promoure noves candidatures, comunicacions i oportunitats de reconeixement.

Annex. Experiències d'entitats de La Unió presentades al Congrés Mundial d'Hospitals 2026 – Seül

ENTITAT	COMUNICACIONS
Consorci Sanitari de Terrassa	Pla de sostenibilitat ambiental del Consorci Sanitari de Terrassa. De l'estratègia a l'acció: reduir la petjada ambiental de l'activitat sanitària mitjançant les persones, els processos i les infraestructures.
Fundació Aspace Catalunya	Atenció integrada al llarg de la vida, més enllà de les parets de l'hospital, per a persones amb Pluridiscapacitat.
Fundació Aspace Catalunya	Transformació de l'atenció al neurodesenvolupament infantil: un model d'hospital de dia d'alta complexitat per a infants de 0 a 3 anys.
Fundació Aspace Catalunya	De l'estratègia a l'acció: un quadre de comandament per a l'atenció integrada. Implantació d'un quadre de comandament integral a la Fundació Aspace Catalunya.
Fundació Aspace Catalunya	Quan tot és important, com decidim? Un marc orientat a l'impacte per liderar l'atenció a persones amb necessitats complexes en un context de recursos limitats
Fundació Aspace Catalunya	Dels serveis fragmentats a l'atenció connectada: el projecte Neurona. Una plataforma digital per millorar l'atenció integrada i el rendiment operatiu en l'atenció a persones amb malalties cròniques complexes.
Fundació Assistencial Mútua de Terrassa	Reducció de les desigualtats en salut de les dones amb esquizofrènia mitjançant un model integrat d'atenció clínica i comunitària.

Fundació Assistencial Mútua de Terrassa	Acceleració de la descarbonització d'una institució sanitària: el Pla d'Acció Climàtica de Mútua de Terrassa.
Fundació Sanitària Mollet	Atenció sanitària sostenible en la pràctica real: el recorregut dels pacients i dels professionals a l'hospital.
Fundació Sanitària Mollet	Del model a l'acció: implementació d'una avaluació de competències de lideratge basada en el model de la Federació Internacional d'Hospitals (IHF).
Fundació Sanitària Mollet	Més enllà de la compensació d'emissions: electrificació de l'Hospital Universitari de Mollet per eliminar el gas natural i assolir les zero emissions netes dels abasts 1 i 2.
Fundació Sanitària Mollet	Integració de la salut planetària en l'estratègia hospitalària: diagnòstic territorial de salut ambiental en una regió sanitària.
Hospital Clínic Barcelona	El voluntariat com a observador clau per millorar l'experiència del pacient i reforçar els circuits assistencials.
Hospital Clínic Barcelona	Recuperar vides i prevenir l'exclusió social: un model integrat d'atenció domiciliària per a pacients trasplantats que promou la inclusió social i laboral.
Hospital Clínic Barcelona	Fòrum Clínic: Connectant Salut i Comunitat Una iniciativa social i comunitària per promoure la salut de la població.
Hospital de La Santa Creu I Sant Pau	REHEALMS: Cuidar els qui cuiden – Repensant els espais hospitalaris mitjançant la cocreació, l'art i la innovació en la governança.
Hospital de La Santa Creu I Sant Pau	Desenvolupament del lideratge per a la sostenibilitat en l'àmbit sanitari: un programa basat en els Objectius de Desenvolupament Interior a l'Hospital de Sant Pau de Barcelona.

La Unió	De la macrogestió a la mesogestió i la microgestió: incorporació de l'experiència de persones i famílies a les organitzacions sanitàries.
La Unió	Avaluació del model sanitari català: perspectives longitudinals sobre governança i gestió professional.
La Unió	Situació, bones pràctiques i propostes sobre la sostenibilitat a les entitats sanitàries i socials de Catalunya.