



Fòrum de Governança

Albert Oriol Bosch

Carles Oliete
La Unió

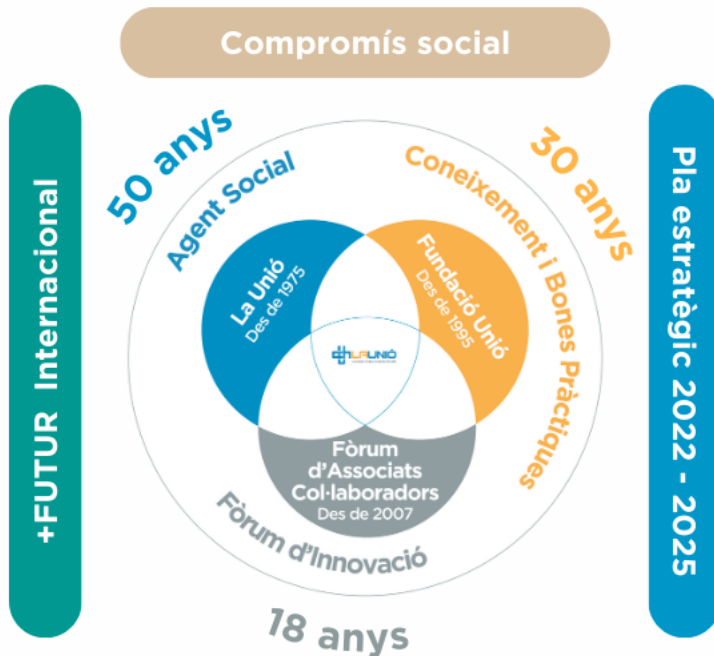


Qui som i què representem?

La Unió té el **PROPÒSIT** de contribuir, des de les organitzacions, a la millora de la **Salut de les persones i de la societat**.

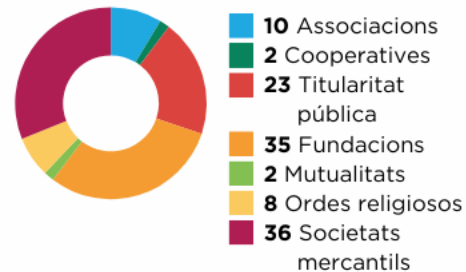
Valors

+ **Compromís + Independència**
+ **Professionalitat + Pluralitat + Innovació**



Pluralitat

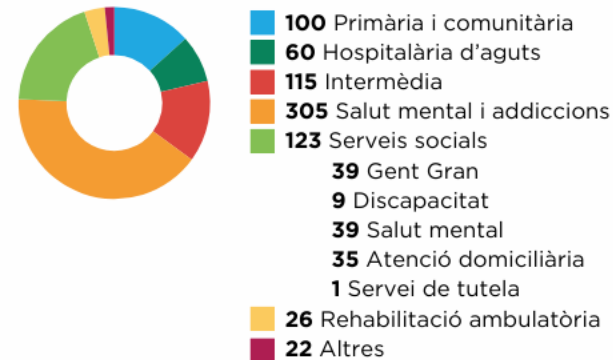
115 entitats associades



65% Sistema públic de salut

Transversalitat

751 dispositius assistencials sanitaris i socials



95% Sanitat concertada

81% Entitats amb concert

64% Àmbit de la dependència

70.000 Professionals

+42 Empreses per a la innovació

Territorialitat

Del model de proximitat català amb un teixit associatiu que cobreix tot el territori.





Fonaments que ens uneixen en la diversitat

Els trets i atributs singulars del sistema de salut i social a Catalunya

Un sistema de proximitat territorial, amb una governança pública centrada en les funcions de direcció del sistema, amb una xarxa de provisió plural, estable i inclusiva i, unes organitzacions compromeses de govern i gestió professionalitzada.



Manifest “Una nova societat, una Unió més compromesa”

I per això calen organitzacions compromeses amb la societat, amb els canvis transformacionals de futur, amb la sostenibilitat econòmica i mediambiental, amb l'ètica en el govern i la gestió.





Les organitzacions com a ecosistemes relacionals

La governança forma part de la **mirada holística i integradora** de les organitzacions.

La Unió ha apostat des de la seva creació l'any 1975 per la **governança i la gestió professionalitzada** de les organitzacions, des de la diversitat i des del compromís social.





Fòrum de Governança Albert Oriol Bosch

Propòsit

Esdevenir una plataforma de pensament, coneixement, diàleg, debat i resposta, a nivell nacional i internacional, al voltant de la Governança de les organitzacions sanitàries i socials.



fgao.uch.cat



Fòrum de Governança Albert Oriol Bosch

2019

Desembre

Aprovació de la creació del Fòrum a la 118a Assemblea i X Jornada Associativa de La Unió a Girona



2021

Creació el Comitè Impulsor



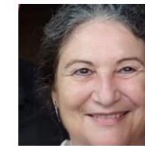
Manel Álvarez del Castillo



Salvador Cardús



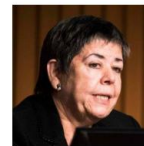
Esther Casademont



Montserrat Dolz



Roser Fernández



Helena Ris



Josep Maria Via



Ramon Forn

2024

Abril

Presentació i
llançament del Fòrum





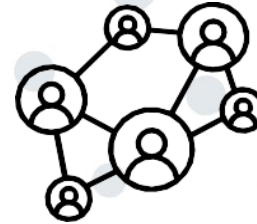
Què fem?



**Promoure línies
de coneixement
i formació**



**Generar opinió i
posicionaments
sobre el valor de la
bona Governança**



**Impulsar accions
d'acompanyament
per als òrgans de
govern**



**Identificar i
compartir bones
pràctiques**



Fòrum de Governança Albert Oriol Bosch

Línies de coneixement i formació

Articles i publicacions

Helena Ris i Montserrat Dolz recullen les idees més importants de l'Albert Oriol, un homenatge al seu llegat.

Què hi trobareu?

- **Separació de funcions** del Consell de Govern i de la Direcció Executiva.
- Conductes “constructives” que enforteixen la **col·laboració i la confiança**.
- Conductes “destructives” que impedeixen el **bon funcionament i la cohesió**.
- Com s'aconsegueix la bona governança: **principis, eines, checklist i altres recursos**.

**Recull d'aportacions
d'Albert Oriol
al concepte i aplicació
de la governabilitat**

Què és i com s'aconsegueix una
bona Governança a les institucions

fgao.uch.cat



Fòrum de Governança Albert Oriol Bosch

Línies de coneixement i formació

Píndoles de coneixement



Jaume Duran. El compromís de La Unió amb la bona governança

19 d'abril de 2024 a la Presentació del Fòrum de Governança Albert Oriol Bosch de La Unió.

Jaume Duran, vicepresident de La Unió.



Antoni Abad. Importància de la governança de les organitzacions i la diversitat del Model

19 d'abril de 2024 a la Presentació del Fòrum de Governança Albert Oriol Bosch de La Unió.

Antoni Abad, president del Consell Consultiu de La Unió.



Joan Font. El valor de la governança a les organitzacions

19 d'abril de 2024 a la Presentació del Fòrum de Governança Albert Oriol Bosch de La Unió.

Joan Font, director general de Bon Preu.



Manel Peiró. La governança en el context actual del sistema sanitari i social català

19 d'abril de 2024 a la Presentació del Fòrum de Governança Albert Oriol Bosch de La Unió.

Manel Peiró, director del Institute for Healthcare Management d'Esade.



Martí Masferrer. Situació actual de la governança a les organitzacions

19 d'abril de 2024 a la Presentació del Fòrum de Governança Albert Oriol Bosch de La Unió.

Martí Masferrer, president de l'Institut d'Assistència Sanitària -IAS-.



Montse Caldes. Situació actual de la governança a les organitzacions

19 d'abril de 2024 a la Presentació del Fòrum de Governança Albert Oriol Bosch de La Unió.

Montse Caldes, gerent i codirectora de la Fundació Institut Guttmann, i vicepresidenta de La Unió.





Opinió i posicionaments sobre el valor de la bona governança

Sessió del Cicle de Fòrums +Futur al Palau Macaya: *La transformació en les organitzacions des de la governança*

Trobada anual de presidents del Consell Consultiu de La Unió a Montserrat



Apunts en Xarxa
LAUNIÓ
4 Governança
15 de novembre de 2019

La transformació en les organitzacions des de la governança

MODEL D'ATENCIÓ A LES PERSONES: UN FUTUR EN TRANSFORMACIÓ
Oficina de Fòrums +FUTUR

Punts de partida Objectiu de la Jornada Què hem après? En síntesi I ara què?

Identificar els reptes de la governança de les organitzacions sanitàries i socials per afrontar amb èxit les transformacions del futur.

Punts de partida

- Un òrgan de govern és el responsable últim de la institució, l'encomanat de preservar la raó de ser, de garantir l'autonomia de gestió i d'enfortir la seva identitat.
- La situació de l'entorn fa replantejar i reforçar el rol dels òrgans de govern per fer front a un triple repte: sostenibilitat, transformació i compromís social. Les organitzacions que s'avancien a aquests reptes marcaran la diferència i la legitimitat.
- El projecte +FUTUR identifica enos transformadors del futur immediat i proposa actuacions per anticipar-nos als canvis. Uns canvis que necessiten de la implicació de tots els agents actius de les organitzacions: els òrgans de govern, la direcció i els equips de gestió, els professionals i la ciutadania.

Què hem après?

Governar és donar llum i calor

Recomanacions

- Llum, que vol dir posar la mirada cap el futur, i calor que és buscar recursos, aportar valors i garantir la sostenibilitat.
- Cal definir les funcions del Consell i la direcció executiva i respectar els àmbits relacionals de cadascú.
- La missió és dinàmica i estratègica i per això el canvi exigeix de grans accions.

Punts crítics i necessitats

- La direcció executiva és l'encomanada de portar l'estratègia a la presa de decisions.
- El Consell no ha de prendre decisions operatives, ja que són responsabilitat de la direcció executiva.
- Risc de convertir-se en un òrgan passiu que es reuneix poc, amb poca participació i no pren decisions.

No només es governa a la Sala de Juntes

Recomanacions

- El president del Consell ha de buscar la participació i el pensament creatiu.
- Cal fer un treball previ entre el president del Govern i el director executiu.
- La informació pels consellers ha d'arribar amb temps i forma per poder prendre decisions (quantitat i qualitat).

Punts crítics i necessitats

- Els consellers no estan remunerats, per això cal motivar-los demostrant que les seves decisions estan generant un canvi.
- La dedicació dels membres és parcial.





Opinió i posicionaments sobre el valor de la bona governança

Decàleg de la Unió sobre Governança: 10 principis fonamentals de la Governança del Sistema (GS) i de la Governança de les Organitzacions (GO).

Posicionaments vinculats:

Participació de l'Administració en els Patronats.

Marc de col·laboració per al desenvolupament de aliances estratègiques.

La Governança a les Organitzacions, la Visió de La Unió

La Governança és una de les peces clau de qualsevol organització, més la pedra fonamental sobre la que s'haurà de sustentar. Una bona governança fa consistents els països, les institucions, les organitzacions, els projectes.

Des de la **Visió de La Unió sobre el model sanitari i social català** sustentat amb **Organitzacions compromeses** amb el bon govern i la bona gestió, expressem 10 principis fonamentals de la Governança del Sistema (GS) i de la Governança de les Organitzacions (GO).

- Objectiu de la GS.** La governança del sistema (GS) hauria de tenir la responsabilitat de garantir l'assoliment dels principis centrals del sistema sanitari i social: equitat, accessibilitat, qualitat i sostenibilitat dels serveis en el marc de les polítiques de Salut i Socials del país.
- Eines i instruments de la GS.** La GS hauria de disposar i desplegar mecanismes i processos orientats a dirigir i gestionar els instruments d'acreditació, a planificar, finançar de manera suficient i justa, contractar i avaluar serveis per alinear objectius i principis entre tots els agents de l'ecosistema de Salut i Social entorn un propòsit compartit, millorar la salut i el benestar de les persones.
- Visió Estratègica i Valors.** La Governança de les organitzacions (GO), com a responsable últim de l'assoliment dels seus objectius, hauria d'aportar visió estratègica a mig i llarg termini entorn un projecte comú, i generar legitimitat social i sentiment de pertinença entorn els valors.
- Respecte dels rols.** La GS i la GO s'haurien de respectar, exercint cadascuna els seus rols amb rigor, professionalitat i confiança.
- Independència.** La GO, sigui quina sigui la titularitat jurídica de l'organització, s'hauria d'exercir preservant la seva identitat i amb independència dels poders públics, desplegant els mecanismes oportuns per diferenciar els rols de propietat, govern i gestió. Aquest criteri ha de marcar el perfil i les responsabilitats dels membres dels òrgans de govern.
- Altruisme i compromís.** La participació en la GO, que preferentment hauria de ser altruista com a expressió del compromís de la societat civil amb l'interès general, no eximeix del compromís personal que permet assumir-ne les responsabilitats que se'n deriven, econòmiques, socials i reputacionals. Aquesta és la diferència entre governar i participar.
- Competència i responsabilitat.** Els membres haurien d'aportar, individualment, competència, especialització i qualificació, i col·lectivament, diversitat de coneixement als òrgans de govern. Aquests han de preveure l'acollida i formació necessària dels seus membres, definir-ne clarament el rol, la responsabilitat i la gestió dels seus relleus, la gestió dels conflictes d'interès, el seu funcionament i dinàmica interna, promoure l'autoavaluació contínua, i la seva relació amb els grups d'interès.

La Governança a les Organitzacions, la Visió de La Unió

- Retorn de comptes.** La contribució social de la bona GO, des de la seva autonomia de govern, hauria de passar pel retorn de comptes dels seus resultats a la GS i a la societat, enfront el repte de la sostenibilitat i la solvència, capacitat de transformació i resposta a les necessitats de la població i, al seu compromís amb la comunitat.
- Sobirania de govern.** Enfortir la GO hauria de ser clau per enfortir la sobirania de govern. La selecció, nomenament i avaluació del màxim directiu de l'organització per fer efectius els específics plans estratègics són funcions indelegables de la GO.
- Imperatiu ètic.** La bona governança tant del Sistema com de les organitzacions en la prestació de serveis a les persones haurien de ser un imperatiu ètic exigible per la ciutadania.

"A més de garantir el compliment de la missió institucional (el que és), els consells de govern han de mantenir viva la visió de l'organització (el que es vol ser). Amb la formulació clara i encisadora de la visió institucional, el Consell genera una tensió creativa que ajuda que tota l'organització quedi motivada. Aquesta tensió creativa ajuda al mateix Consell a formular polítiques efectives, a prendre decisions sensibles i a crear futur de si mateix."

Albert Oriol Bosch

Posicionaments Unió vinculats:

- Incorporació de l'Administració en els patronats de les Fundacions. (Febrer 2024)
- Governança de les aliances estratègiques de les xarxes territorials d'hospitals. (Març 2024)

HIJEM EL FUTUR AMB UNA MIRADA OBERTA AL MÓN I ENS MOVEM PER LES PERSONES
La Unió · València, 333, 08009 Barcelona · Tel. 932 09 36 99 | uch@uch.cat | www.uch.cat

Acompanyament per als òrgans de govern



Bases per a la bona Governança a les organitzacions

La Unió i el bon govern de les organitzacions per a una Governança efectiva i afectiva

- Som organitzacions de persones que treballem amb i per a les persones.
- Les organitzacions compromeses som un element identitari del sistema sanitari i social de Catalunya avalat per resultats.
- El govern de les organitzacions forma part de la mirada holística i integradora per compartir i assolir el Propòsit amb Valors i Resultats.
- El canvi transformacional i social passa per organitzacions solvents i compromeses.
- El bon govern marca la diferència.

La visió sobre el sistema de salut i social a Catalunya



Manifest "Una nova societat, una Unió més compromesa"



Dimensions / Focus per a una bona Governança

- Propòsit, Missió, Visió, Valors i Atributs
- Valor de l'autonomia de govern i de gestió
- Estratègia assistencial:
 - En què vull ser referent
 - Assistencial (360°) + R+D+i
 - Reordenacions i transformacions necessàries: visió territorial i sistèmica
 - Palanques de canvi: digital, ecològic, model d'atenció a les persones, models organitzatius
- Sostenibilitat i Solvència:
 - Estratègia d'evolució sostenible: econòmica (ingressos i despeses), mediambiental, i de recursos humans
 - Estratègia de qualitat i seguretat
 - Pla de captació i fidelització de talent professional i gestió intergeneracional
 - Model de gestió de les aliances estratègiques
 - Acció de benchmarking de les dimensions de resultats de la CdR
- Ecosistema d'Innovació
- Gestió reputacional i mapa de riscos institucionals



- Funcions i perfil President
- Funcions, composició i perfil membres de l'òrgan de Govern
- Comissions i Comissionats
- Model de relació amb la Direcció

Guia i/o reglament intern

- Interns
- Externs

- Calendari i agenda
- Informació
- Rol President

- Dinàmica reunions
- Autoavaluació

Checklist d'autoavaluació

Aprenentatges Albert Oriol Bosch i Javier Martín Cavanna

Metodologia d'acompanyament



Anàlisi d'entorn i nous paradigmes



Estat de situació de la governança a l'organització



Propòsit i abast del projecte d'acompanyament



Palanques i línies estratègiques de millora



Propostes i properes passes



Després de diferents canvis organitzatius la Fundació Institut Guttmann viu un nou cicle, i per això el seu Patronat va impulsar el 2023 la iniciativa de construir les bases per a una Governança estratègica que reforçés la diferenciació i l'exemple de bon govern de la institució.

Per a fer-ho, vam dur a terme amb rigor i proximitat un treball de reflexió per a la redacció d'un document de "Bases per a una Governança Estratègica de l'Institut Guttmann" que té la finalitat de ser un marc de confiança i de cohesió del Patronat que assegurés una connexió interna de l'òrgan de govern positiva i perdurable que permeti l'enfocament de futur de l'entitat i per al que vam comptar amb la col·laboració metodològica de l'equip de la Fundació Unió.



Toni Esteve
President del Patronat de la Fundació Institut Guttmann

Compartir Bones Pràctiques



Governança i ètica institucional

Identifiquem bones pràctiques de professionalització del bon govern de les organitzacions confiables, compromeses i solvents per garantir la presa de decisions responsable i el compliment dels principis ètics, per mantenir una gestió institucional confiable compromesa i solvent.



Premis ODS Clínic Barcelona: Impulsant la sostenibilitat i els valors en salut

HOSPITAL CLÍNIC DE BARCELONA (2023)

LLEGIR MÉS



Governança Estratègica a l'Institut Guttmann: Un Model d'Excel·lència

FUNDACIÓ INSTITUT GUTTMANN (2024)

LLEGIR MÉS

<https://bonespractiques.uch.cat/>



Fòrum de Governança Albert Oriol Bosch

Com ho fem?

- Des del **compromís social** amb les polítiques públiques.
- Posant en **valor el rol de la governança** de les organitzacions en el marc del model sanitari i social català.
- Sumant **encaix de la governança** sistèmica i la governança de les organitzacions, respectant els rols de cadascú compartint un propòsit comú: millorar la salut i el benestar de les persones des del bon govern i la bona gestió.



Fòrum de Governança Albert Oriol Bosch

Apunta-t'hi

1. Participa en un espai de reflexió i diàleg sobre governança.
2. Contribueix a la professionalització i transparència dels òrgans de govern.
3. Promou la innovació i el canvi dins les organitzacions, treballant per adaptar-se als reptes actuals i futurs del sistema de salut i benestar.



fgao.uch.cat



Fòrum de Governança Albert Oriol Bosch

1934 - 2019

"A més de garantir el compliment de la missió institucional (el que és), els consells de govern han de mantenir viva la visió de l'organització (el que es vol ser). Amb la formulació clara i encisadora de la visió institucional, el Consell genera una tensió creativa que ajuda que tota l'organització quedi motivada. Aquesta tensió creativa ajuda al mateix Consell a formular polítiques efectives, a prendre decisions sensibles i a crear futur de si mateix."

Albert Oriol Bosch





Moltes gràcies!

Carles Oliete
La Unió, Associació d'Entitats Sanitàries i socials
carlesoliete@uch.cat
www.uch.cat

**Fes-te membre del Fòrum de
Governança Albert Oriol Bosch!**

fgao.uch.cat

