



El 26 de octubre de 2023, a las 16,30 h, dio inicio la segunda sesión del Aula de Gestión Sanitaria organizada por la agrupación de Aragón de SEDISA. La filosofía del proyecto se centra en diseñar pequeñas hojas de ruta para progresar en la mejora de la función directiva. Cada ficha de conclusiones debe contener la información necesaria para poder implementar políticas de mejora en cada tema tratado.

Con el formato de café coloquio y bajo el título:

## [La gestión de la incertidumbre](#)

Modera [Don Jose Manuel Aldámiz Echevarria-Uraurgi](#) al ponente [D. Alberto Martínez Larrea](#)

La jornada se desarrolla en la Sala de reuniones y docencia del Hospital San Juan de Dios de Zaragoza y en la misma participan más de 20 profesionales de la gestión sanitaria de Aragón.

La jornada se inicia con una referencia al proyecto “Aula de Gestión Sanitaria de Aragón”, realizado por el presidente de SEDISA Aragón, destacando la búsqueda de la actualización práctica de conceptos de gestión en su más amplio sentido, desarrollada en píldoras de 90 minutos y siempre en forma de coloquio, buscando la complicidad de los asistentes. Este proyecto surge de la sintonía entre [AMGEN](#) y [SEDISA](#), gracias al patrocinio del primero y al esfuerzo de gestión y organización de SEDISA.

Empieza el coloquio con la presentación de D. Alberto Martínez Larrea por parte del presidente de la Agrupación SEDISA en Aragón y enfocando el tema de la incertidumbre como elemento generador de ansiedad en el directivo, que entre otras cuestiones debe decidir sobre terceros, asumir el riesgo y soportar la presión y como el no saber canalizar el desgaste que produce, puede afectar directamente a la salud mental del gestor y puede repercutir en todas las facetas de su vida profesional y personal.

A la pregunta sobre lo básico se habla de la importancia de las rutinas y de lo cotidiano, no gestionar por impulsos y gestionar el día a día evitando los miedos a la soledad y a la toma de decisiones y adelantándose teniendo siempre proyectos preparados, arriesgando. El Covid ha supuesto una gran incertidumbre para los gestores sanitarios. Ante la incertidumbre siempre reflexión estratégica tener tiempo para la introspección y desconectar de la inmediatez.

Se aborda la gestión del tiempo del directivo que siempre debe de ser sana ya que es indispensable dedicar tiempo a lo emocional y al cuidado de uno mismo ya que si no puede generar irritabilidad en el equipo. Es esencial compaginar el trabajo con la vida personal.

Otro punto es el control de las tareas que tiene que ver con el manejo de los egos y depende en gran manera de cómo somos en nuestra experiencia vital, la genética. Lidar con nuestro ego y el ego de los demás El impulso mesiánico debiendo enfocarnos a solucionar lo que está a nuestro alcance.

Se habla sobre la importancia de trabajar con apoyo administrativo, la importancia de las secretarías de dirección que cuidan de la organización, de la agenda e incluso de nuestra salud. La confianza en la secretaria de dirección es básica. Y también es necesario controlar los flujos de los ladrones de tiempo, “la gestión del pasillo”. La información y la toma de decisiones siempre basada en datos, en la evidencia trabajar con información en tiempo real y veraz. Información transparente y homologada. La información es poder o herramienta, debe tener calidad y accesibilidad. El cuadro de mandos es importante y debe ser diferente o adaptado para cada uno de los miembros del equipo (dirección médica, económica etc.)



Otro punto relevante del coloquio es la importancia de construir equipo, no decidir sólo sino en equipo. La reflexión y la introspección del equipo para afrontar la incertidumbre. El equipo nos define, en el equipo están los colaboradores, (no necesariamente amigos). Para su implicación deben ser corresponsable y disponer de áreas de libertad de acción. Los equipos maduran, se adaptan y aprenden de sus errores. No son serviles, son contestarios y aguerridos. Asumen las decisiones colegiadas y las hacen suyas, no hablan por detrás, van de cara y son portadores de la imagen del proyecto. El equipo es sensible a sus miembros, siendo consciente de que su estabilidad es la de su eslabón más débil, con lo que trabajara en apoyo y cuidado de cualquier miembro que soporte más presión. Del equipo se sale por exclusión, al igual que se entra por inclusión (obiedad no tan sencilla) La exclusión que siempre es bilateral, lleva asociado dolor y debe ser resuelta con rapidez.

Otro tema interesante es el del equipo externo, la necesidad de construir redes de colegas con problemas similares con los que poder compartir situaciones. Es un equipo a distancia que permite recrear situaciones sin la presión del entorno. Este tipo de contactos libera tensión y permite relativizar cada situación.

Y abordamos el tema de la importancia de la participación de todas las estructuras, que reclaman, pero también aportan, nunca deben estar muy lejos. Debemos implicarlos en el proyecto, compartir con ellos y atender sus propuestas, algunas no podrán o deberán ser, pero otras sin duda nos ayudarán. Ellos también son apoyos para minimizar la incertidumbre. Atender a nuestra posición ante estas organizaciones, no se puede ir con ideas preconcebidas, ni con miedo, porque no se establecerá comunicación y será doloroso para las dos partes. La resiliencia, musculo a desarrollar, ser exigente, cuidadoso, pero aceptar los imprevistos y responder desde la humildad. Nuestras decisiones pueden generar sufrimiento ajeno y sin duda propio, ser tan exigente para el ajeno como sin duda lo serias para el propio.

Colaboramos de forma temporal para construir un sistema sanitario mejor, agradecemos el trabajo de los que nos precedieron y facilitamos al máximo el trabajo de los que nos seguirán.

Se abre un turno de preguntas al ponente y se despide el coloquio con una reseña del relator, emplazando a la siguiente sesión el día 30 de noviembre sobre “La compra basada en valor” con D. Jose Maria Gimeno Feliu.

**Relatora:**

Carmen Vicente Gaspar

**Agradecimientos:**

SEDISA - Irene Botella Carril

AMGEN: Dimas Repolles Lasheras

Alberto Sanchez Gracia