

PROGRAMA 2021
FUNDACIÓ INSTITUT GUTTMANN

Desembre - 2020

PRESENTACIÓ

El **Programa 2021 de la Fundació Institut Guttmann** recull els objectius estratègics a desenvolupar durant el proper exercici; així com també, en el seu Annex, es fixen els principals objectius operatius i els plans d'acció, agrupats pels diferents àmbits d'activitat de l'organització, que el Comitè Directiu proposa desenvolupar durant 2021; els quals han estat elaborats d'acord amb les idees força recollides al nou "Pla estratègic 2020 - 2025 de l'Institut Guttmann".

Tots els que treballem a l'Institut Guttmann mai oblidarem **un any que ha estat marcat per la terrible pandèmia de la Covid-19** i com ens ha obligat a canviar vertiginosament el nostre dia a dia, transformant la nostra realitat quotidiana i fent-nos adaptar a una situació tremendament desconeguda, difícil i molt dolorosa. Una situació i unes circumstàncies que, malgrat el patiment personal i col·lectiu que ens ha infligit, també ens ha permès, una vegada més, **comprovar l'alt grau de compromís dels nostres professionals**, que han sabut respondre amb un gran nivell d'enteresa tant a nivell competencial com a nivell humà, alhora que ens ha permès **descobrir amb major intensitat als nostres veïns de l'Hospital Universitari Germans Trias i Pujol**, amb els que hem col·laborat i compartit instal·lacions durant la primera onada de la pandèmia i que ha creat una consciència compartida de l'enorme potencialitat i els molts avantatges que per ambdues institucions representa una major i més ambiciosa aliança estratègica.

Una pandèmia que, en la primera onada, ens va obligar pràcticament a buidar l'hospital dels nostres pacients neurològics habituals per passar a atendre pacients afectats per la Covid-19. **Dues unitats d'hospitalització dedicades a pacients covid** que varen ser tractats pels nostres professionals amb la col·laboració i supervisió tècnica dels companys de l'HGTiP i que ens va obligar a transformar el nostre pavelló en un hospital de campanya que, finalment, no va haver de posar-se en marxa però que continua preparat hores d'ara, amb els inconvenients que suposa per al desenvolupament de l'activitat rehabilitadora, especialment per als pacients ambulatoris.

Pel que fa a Guttmann Barcelona, davant de la situació d'emergència sanitària, ens vàrem veure **obligats a tancar totalment l'activitat de la neuroclínica**, procedint a presentar un ERTA que va ser acceptat i del què, hores d'ara, ja hem recuperat a tots els professionals per recuperació de l'activitat. Només **es van mantenir els serveis d'apartaments adaptats**, si bé va disminuir la seva ocupació a 13 apartaments.

Tot i les extremes dificultats sobrevingudes, fins allà on ens ha estat possible **hem seguit desenvolupant el programa previst per a enguany**, si bé adaptant-lo a la nova situació, traslladant la majoria d'activitats, tant clíniques com rehabilitadores, docents, de recerca, administratives, socials, etc. a **format virtual, teletreball i teleassistència**; demostrant-nos a nosaltres mateixos una gran capacitat d'adaptació i, fins i tot, d'innovació en aquest àmbit de les noves tecnologies de la informació i la comunicació. Una tasca en la que tothom ha col·laborat intensament, destacant el paper del nostre Servei de Sistemes Informàtics i els tecnòlegs de l'Oficina de Recerca i Innovació.

Durant l'estiu vàrem poder anar recuperant la nostra activitat ordinària, amb la represa de l'activitat hospitalària, també l'ambulatoria, així com la del nostre centre a Barcelona, amb una excel·lent recuperació de l'activitat assistencial, tant per al CatSalut com per a altres finançadors (mútues, asseguradores...), entre els quals, i sorprenentment, pacients privats i internacionals. **La segona onada de la pandèmia** que ara mateix estem travessant, **de moment no ens ha obligat a transformar la nostra activitat**, prioritzant el pacient neurològic que és el nostre objectiu institucional i que va quedar desassistit a l'anterior onada; només ens ha calgut extremar les mesures de bioseguretat i adaptar els horaris d'infermeria a una millor distribució horària (fonamentalment per la manca de professionals d'infermeria al mercat laboral) gràcies al decret de mesures extraordinàries per emergència sanitària de la Generalitat de Catalunya. De moment, tampoc ha calgut interrompre l'activitat de la neuroclínica, i els apartaments adaptats habilitats estan, hores d'ara, amb una plena ocupació.

També ha estat **un exercici marcat per les incerteses sociopolítiques i molt angoixant** des del punt de vista de les notícies i les previsions econòmiques que han anat apareixent com a conseqüència de la pandèmia, a la que s'ha sumat una greu crisi industrial a Catalunya i la tremenda caiguda del sector turístic, anticipant la greu amenaça d'una crisi econòmica i social de gran intensitat que segurament afectarà al nostre país i a la resta de l'Estat, adhuc Europa.

Finalment, ens complau poder avançar que, si les coses no es torcen durant els mesos de novembre i desembre, gràcies a la bona recuperació de l'activitat assistencial tant de Barcelona com de Badalona, especialment pel que fa al pacient internacional que ha estat significativament superior a la previsió pressupostària feta en plena primera pandèmia, i als bons resultats de les accions desenvolupades per mitigar els efectes econòmics negatius de la pandèmia en la nostra organització, **enguany preveiem obtenir uns resultats econòmics força raonables** pel que és la situació generalitzada, que ens permetran acabar l'exercici 2020 amb equilibri pressupostari i, per tant, fer front al pagament dels DPOs i als compromisos adquirits amb el nostre personal.

Un any molt complicat i esgotador per a tots els nostres professionals, però del què gràcies a l'esforç de tots i totes ens n'haurem sortit prou bé. Gràcies, doncs, a tot l'equip humà de l'Institut Guttmann, a tots els nostres col·laboradors, als voluntaris, als proveïdors, als nostres companys de l'HGTiP, als pacients i llurs famílies que ens han escollit per rebre l'assistència especialitzada que necessiten, als membres del Patronat i del Consell Social, a les Administracions públiques i a la resta de finançadors del sector sanitari i, molt especialment, la nostra gratitud a tots els "Amics de l'Institut Guttmann"; sense la comprensió, l'entusiasme, l'ajut i el compromís de tots ells no hauríem pogut superar la crisi tal com ho hem fet, ni assolir els propòsits que ens havíem fixat en el programa anterior. En definitiva, **un any, el 2020, del què sentir-nos legítimament satisfets i orgullosos.**

FETS RELLEVANTS 2020

Com cada any, abans d'endinsar-nos en les idees força i aprofundir en les accions concretes a desenvolupar durant el proper any, volem destacar algunes de les actuacions més rellevants impulsades, tot i l'excepcionalitat, durant el 2020 per tal de fixar les bases en què s'assenten les actuacions que ens proposem desenvolupar al llarg del 2021.

Enguany és obligatori fer referència, en primer lloc, a la pandèmia global causada per la Covid-19, que ha generat una situació d'excepcionalitat fins ara mai coneguda al sistema sanitari i, també, a casa nostra. La directa implicació en la lluita contra la malaltia ha provocat una important situació d'estrès de les organitzacions sanitàries i dels seus professionals; un impacte que també s'està fent notar, i que tindrà futures implicacions, en la situació econòmica a nivell global.

- Cal destacar en primer lloc, **les principals actuacions que hem dut a terme com a conseqüència de la pandèmia**, fonamentalment des del punt de vista de l'activitat sanitària, però sense oblidar les moltes implicacions en la resta d'àmbits de la institució, com a conseqüència de les limitacions a la mobilitat i de bioseguretat dictades, per les autoritats sanitàries i administratives, durant les diferents fases de l'estat d'alarma i d'emergència sanitària.
 - El dia 12 de març, front a l'imminent proclamació del primer estat d'alarma per part del Govern d'Espanya, es va procedir a la creació del **Comitè de Crisi** que va elaborar el **Pla de contingència de la Covid-19** que incloïa tant l'hospital de Badalona com el Guttman Barcelona. Un pla que fixava les normes a seguir per fer front a la pandèmia i procurar que l'organització estigués en les millors condicions possibles de seguretat per als nostres pacients i els nostres professionals.
 - Seguint les instruccions del CatSalut, vàrem posar a disposició de l'HGTiP un total de 72 llits corresponents a les Unitats d'Hospitalització 1 i 4, que en un marge de 48 hores es van reconvertir en **Unitats d'Atenció a Pacients Covid** derivats de l'HGTiP. Les unitats van actuar sota la supervisió del personal mèdic de l'HGTiP i amb els recursos humans, organitzatius i logístics de l'Institut Guttman. Les Unitats d'Hospitalització 2 i 5 van continuar oferint atenció als pacients neurològics.
 - En aquesta mateixa línia d'actuació, a principis d'abril es va procedir a **l'habilitació del pavelló poliesportiu com a "Hospital de Campanya"** amb capacitat per atendre fins a 70 pacients més. Una extensió hospitalària que al final, i fins a dia d'avui, encara no ha estat necessari posar en funcionament.
 - Davant aquest escenari de contenció i limitació d'activitat es va procedir a **reprogramar tota l'activitat ambulatoria i de consultes externes**, veient-nos obligats a suspendre 1.600 consultes externes i 120 pacients en tractament ambulatori.
 - Pel que fa a **Guttman Barcelona**, com a conseqüència de la situació de força major que impedia l'activitat assistencial ambulatoria, es va sol·licitar un ERTO per als professionals de la Neuroclínica, garantint-los la totalitat del salari. Durant aquest període va continuar oberta la iniciativa Guttman Barcelona Life, amb una ocupació de 13 apartaments.

- Des del punt de vista organitzatiu **es va implementar el teletreball de manera immediata** en tots els llocs de treball en què això era possible, donant resposta, de manera no presencial, a totes les funcions administratives que venien realitzant-se i on es van suplir, molt satisfactòriament, les reunions de treball per videotrucades.
- Gràcies a la bona actuació i creativitat del personal sanitari, especialment de l'àrea de rehabilitació funcional i neuropsicologia, juntament amb la col·laboració de l'àrea de comunicació i l'Oficina de Recerca i Innovació, en poques setmanes es va poder iniciar tot un seguit d'actuacions sanitàries telemàtiques complementàries per atendre les necessitats i donar seguiment als pacients des del seu domicili, nous **programes de teleassistència i telerehabilitació** molt ben acollits pels pacients i professionals, vigents fins a dia d'avui i amb molt de recorregut pel davant.
- Finalment destacar tres actuacions especialment innovadores, derivades en part, o bé accelerades, per la pandèmia:
 - El desenvolupament de la **Plataforma Open GNPT**, una adaptació del nostre GNPT® amb una selecció d'exercicis destinats al manteniment de les funcions cognitives i la salut cerebral durant el confinament que va romandre oberta de manera gratuïta al públic general durant tres mesos i en la que hi van participar un total de 3.500 persones que van realitzar més de 90.000 tasques cognitives.
 - Del l'excel·lent treball fet conjuntament entre Neuropsicologia i l'Oficina de Recerca i Innovació es va desenvolupar el **Neurotest®**, una plataforma d'avaluació cognitiva, conductual i emocional que, mitjançant la incorporació de qüestionaris i escales validades internacionalment, permet orientar de manera telemàtica el diagnòstic prèviament a la intervenció presencial. El Neurotest®, a més, incorpora el **GuttmanCogniTest®**, una eina desenvolupada en l'entorn del projecte Barcelona Brain Health Initiative, que compta amb el suport de "la Caixa" i que consisteix en un conjunt d'exercicis que enregistren el rendiment de la memòria, l'atenció i el raonament.
 - A finals d'abril es va dissenyar el **Programa de Neurorehabilitació post-Covid19** per donar resposta a les seqüeles físiques, respiratòries i cognitives que, com a conseqüència d'haver patit una infecció per coronavirus, manifestaven un gran nombre de pacients. Un programa que ha tingut un gran ressò mediàtic pel seu caràcter innovador i pel que hi han passat, fins a dia d'avui, 121 pacients.
- **Pel que fa a l'activitat assistencial**, molt marcada i limitada per la pandèmia, cal destacar, entre d'altres les següents actuacions:
 - A més del relleu en la Direcció d'infermeria, s'ha procedit a una reestructuració dels comandaments i al desenvolupament d'un **nou model organitzatiu a les Unitats d'Hospitalització** per potenciar la personalització de l'atenció als pacients, amb una remodelació dels professionals de l'àrea amb la intenció de crear grups de treball més dinàmics i adaptables al nou model organitzatiu.
 - A l'Àrea de Rehabilitació Funcional s'ha treballat amb un **nou enfocament adhocràtic de l'assistència pensada mitjançant l'actuació per equips funcionals** com a nucli principal del tractament, amb l'objectiu d'oferir un tractament més personalitzat al pacient i empoderar a cadascun dels professionals, assignant un

terapeuta responsable de cada pacient per tal d'arribar amb major eficàcia al compliment dels objectius establerts a la sessió conjunta.

- A nivell de tota l'organització, s'ha dissenyat i posat en marxa el nou **Programa per a la Humanització de l'Activitat Assistencial i l'Empoderament del Pacient i la seva família** que té una previsió d'execució de 3 anys, iniciant-se al 2020 amb la consolidació d'algunes accions que ja es desenvolupaven i altres iniciatives de nova creació.
- **Hem treballat per la sostenibilitat de la nostra Fundació** mitjançant una major acció de contractació amb el CatSalut pel que fa als impactes derivats de la Covid-19 a través dels nous programes específics per fer front a les conseqüències de la pandèmia, per a la compensació del sobrecost de l'activitat sanitària a pacients amb Covid-19, i mitjançant la proposta d'un nou "Programa de Neurorehabilitació per a les seqüeles dels pacients post-Covid19", encara pendent d'aprovació. S'ha fet, també, un gran esforç per a recuperar l'activitat d'altres finançadors al més aviat possible tant a l'hospital com a la iniciativa Guttmann Barcelona; així, s'han redissenyat algunes de les prestacions que es realitzaven ja anteriorment de forma ambulatoria, s'han accelerat les negociacions per a formalitzar el contracte de serveis sanitaris amb el Govern dels Emirats Àrabs, i s'ha continuat negociant amb UNESPA un conveni de DCA i LM d'alta especialització que vingui a resoldre favorablement la nostra actual situació pel que fa al conveni derivat d'accidents de trànsit.
- **S'han mantingut totes les nostres acreditacions nacionals i internacionals** relatives a l'excel·lència organitzacional i a la responsabilitat social corporativa i reputacional de la nostra institució.
- **Pel que fa a l'àmbit de la Innovació i la Recerca**, s'ha realitzat una intensa tasca de definició i impuls dels projectes estratègics, d'identificació de nous potencials socis estratègics i de convocatòries competitives d'on poder obtenir finançament. Així:
 - En relació al Projecte de Recerca Social "**PARTICIPA**", impulsat per l'Institut Guttmann juntament amb les associacions de persones amb discapacitat que formen part del Consell Social i de Participació, s'ha avançat favorablement amb la creació de la plataforma web, l'elaboració dels primers qüestionaris i el reclutament d'ambaixadors.
 - Hem finalitzat el projecte "**INNOBRAIN: Noves tecnologies per a la innovació en rehabilitació i estimulació cognitiva**", emmarcat en la Comunitat RIS3CAT NextHealth impulsada per ACCIÓ i coordinada pel BIOCAT; havent-nos estat concedit el projecte "Tecnologías interactivas para la rehabilitación cognitiva - ACTIVE VRain" del programa Retos Investigación del Ministeri.
 - Pel que fa al programa de Salut Cerebral, s'ha continuat amb les Fases I i II del projecte **Barcelona Brain Health Initiative**, i s'ha continuat provant la solució desenvolupada per a la fase d'intervenció multimodal, una aplicació mòbil que permet el monitoratge d'hàbits de vida i l'entrenament cognitiu.
 - Hem **potenciat la translació a la clínica** dels resultats de la recerca i hem impulsat els processos d'innovació assistencial, per reforçar el nostre compromís d'oferir el més alt nivell científic i tècnic en cadascun dels nostres programes. D'aquests,

destaquen l'estudi d'implantació de cèl·lules mesenquimals per a potenciar la regeneració medul·lar amb el finançament addicional de la AES del Carlos III i l'assaig europeu "NISCI-NOGO Inhibition in Spinal Cord Injury", finançat pel programa H2020.

- Enguany els nostres professionals han presentat **12 propostes a convocatòries públiques** per al finançament de projectes de recerca i innovació, adreçades a diferents organismes nacionals i internacionals, alhora que han publicat un total de **39 articles indexats** en publicacions especialitzades.
- En relació als nostres **programes docents adscrits a la UAB**, hem hagut d'adaptar les sessions formatives al format híbrid (amb videoconferència en les classes teòriques i presencial, en grups reduïts, en les pràctiques).
- **Pel que fa a l'Activitat Social:**
 - Destacar dins el SiiDON la posada en marxa de la "**Plataforma Covid-19**" creada per difondre pautes, exercicis, vídeos i recomanacions específiques per a pacients i famílies durant el confinament i posterior situació de pandèmia. Durant aquest període de temps, el **SiiDON** ha experimentat un creixement del 25% del nombre d'inscrits a la plataforma i un increment del 86% en la visualització de les pàgines, amb més de 23.000 visites en 4 mesos.
 - La Covid-19 també ens va obligar a reinventar el **Camp Spinal H2O** i juntament amb la Fundació Sunnaas es va celebrar, la setmana de l'1 de setembre, la 1a edició online del Camp Spinal H2O, mitjançant una recopilació de vídeos formatius amb consells i recomanacions de monitors experts sobre com realitzar, de manera adaptada i inclusiva, activitats esportives i aquàtiques en un entorn natural i normalitzat.
 - En l'àmbit de la prevenció i la sensibilització social hem donat continuïtat al **Programa Game Over** amb xerrades online, amb els monitors i les escoles, a partir del mes de setembre.
 - Hem participat en l'elaboració del **Pla Nacional per a la mobilitat segura i sostenible** impulsat per la Generalitat de Catalunya.
 - El mes de desembre, i en un format online, celebrarem la **XXXII Jornada Tècnica de l'Institut Guttmann**, amb la col·laboració de la Fundació Bancària "la Caixa" i Biocat, amb el títol "Brain Health for Life". A continuació es desenvoluparà la III Trobada anual de Voluntaris del projecte BBHI.
- Des de l'Àrea de **Responsabilitat Social Corporativa** s'ha continuat treballant per mantenir les certificacions IQNet SR10, ISO 14001, EMAS i Protecció de Dades. Així mateix, enguany hem presentat per primera vegada, íntegrament en format web, la **Memòria - Balanç Social 2019** que inclou l'Informe de RSC, una iniciativa pionera en consonància amb el nostre compromís social i mediambiental.
- 2020, un any singular que, a més, coincideix amb la celebració del **55è aniversari** de l'obertura del nostre antic hospital a Barcelona (1965). Les especials circumstàncies que vivim ens han obligat a repensar el programa d'activitats previstes per a enguany, adoptant-les finalment per fer un únic acte de celebració, en format híbrid i obert a

tothom per streaming, que girarà entorn a la presentació del **“3er llibre de la Col·lecció d’Innovació Social i Discapacitat”** i del **“Projecte de recerca social PARTICIPA”**. Ambdós projectes tenen com a eix comú la participació en la societat de les persones amb discapacitat. L’acte està previst de celebrar-se el proper 27 de novembre, a la Llibreria Ona Llibres, estarà presentat per la periodista Mònica Terribas i, confièm, comptarà també amb destacades personalitats de l’àmbit acadèmic, polític i social.

- Només destacar finalment que enguany, i donades les importants restriccions de mobilitat i per la pròpia bioseguretat dels dos centres, s’han reduït al màxim totes les visites institucionals a les nostres instal·lacions. També citar que a principis del mes de març vàrem ser distingits amb **“Premi Llegat Valldejuli 2020”** que reconeix a les institucions del nostre país que investiguen i lluiten per una societat i un futur millor per a tothom, atorgat per la Societat Econòmica Barcelonesa d’Amics del País.

Barcelona/Badalona a 7 de novembre de 2020

PROGRAMA 2021

IDEES FORÇA

El Programa 2021 segueix les orientacions fixades al Pla Estratègic 2020-2025 que vàrem encetar el darrer any. **Es tracta fonamentalment d'un programa de continuïtat respecte al de l'any passat** que va patir en la seva execució els problemes derivats de la pandèmia i que necessita, al 2021, ser completat i aprofundit en alguns dels seus objectius. Uns objectius als que se sumen 68 de nous, amb la finalitat de continuar impulsant el futur de la nostra Fundació.

Ens caldrà ser imaginatius, més proactius, fins i tot atrevits, persistents i resilents per enfrontar-nos a un entorn sociocultural i econòmic complex i ple d'incerteses, algunes molt preocupants com la pandèmia, ara en plena segona onada, de la Covid-19; amb una economia molt malmesa per la greu crisi que la pandèmia ha portat, i amb una ciutadania cada vegada més demandant i amb més informació al seu abast, que exigeix serveis personalitzats i més propers i amables als seus interessos i preferències (humanització de serveis) i que és agraïda i fidel quan els troba, fent que la salut estigui avui en el "top" de les seves prioritats.

Uns objectius que es fonamenten en els 8 objectius estratègics recollits al nou Pla Estratègic 2020-2025:

- I. Garantir la **sostenibilitat** de la institució.
- II. Mantenir l'**excel·lència** de l'organització.
- III. Preservar l'**especialització** en neurorehabilitació i salut cerebral.
- IV. Consolidar-se com a **referent** nacional i internacional.
- V. Assegurar la competència, **competitivitat** i cohesió de l'organització.
- VI. Adaptar l'organització a la **nova conceptualització de la discapacitat**.
- VII. Reforçar el **prestigi social** de l'Institut Guttmann.
- VIII. Impulsar el desenvolupament de la iniciativa **Guttmann Barcelona**.

Uns objectius innovadors, ambiciosos, desafiants... coherents amb el que és i representa la nostra institució i per als que caldrà continuar comptant amb el compromís dels nostres professionals i la seva vocació de servei; i que per al seu millor desenvolupament haurem de seguir orientant mitjançant els **cinc principis rectors (leimotiv)** que han d'inspirar el desenvolupament del Pla Estratègic per assolir la completa modernització de la nostra organització.

- **Orientada al pacient**; a satisfer les seves necessitats assistencials i expectatives com a client.
- **Amb un lideratge inconformista**; directius i comandaments intermedis no instal·lats en zona de confort, proactius i amb disposició al canvi.
- **En permanent revisió i transformació**; promovent la innovació en serveis i productes, en procediments, en cultura organitzativa (desburocratització)... que viu l'èxit sempre com a un element provisional i efímer.

- **Fonamentada en la meritocràcia**; que reconeix el talent i el mèrit de les persones a l'hora de reclutar el seu equip humà i d'atorgar-los responsabilitats.
- **Amb un relat coherent i fiable**; d'una banda entre els objectius que persegueix i la manera d'implantar-los i, de l'altra, a l'hora d'impulsar els canvis que es proposa.

Abans d'entrar a detallar, pels diferents àmbits d'actuació, els 68 objectius operatius i les 191 accions que inclou el Programa 2021 que ha preparat l'Equip Directiu, ens cal abordar simultàniament una problemàtica complexa que la pandèmia i la situació sociopolítica ha accelerat i que la bona experiència de la marxa del projecte Guttmann Barcelona ens permet veure amb optimisme.

Una problemàtica que té a veure amb nous reptes i, també, noves oportunitats que han de resoldre's, bé i amb celeritat, si volem continuar sent abanderats de la neurorehabilitació al nostre país, projectar-nos internacionalment i tenir èxit en el desenvolupament del Pla Estratègic que ens vàrem fixar ja fa un any.

Es tracta d'impulsar **9 accions estratègiques claus** per al futur de l'Institut Guttmann que tenen a veure amb diferents problemes ja identificats al Pla Estratègic i dels que la demora en el seu abordatge o solució ens fa perdre fortaleses i debilita el nostre posicionament, restant-nos oportunitats de present i futur.

Unes accions que es relacionen a continuació:

- 1. Avançar en la digitalització de la majoria de procediments d'interacció amb els nostres pacients/clients**, especialment a les àrees d'admissions, prestacions assistencials -consultes externes-, recerca, àrea de comunicació i RSC... a través d'aplicacions informàtiques (APP) tant per avançar en la recollida de dades de filiació com per programar i avisar de les consultes externes, passar qüestionaris clínics autoadministrables abans de la visita, rebre resultats de proves o informació personalitzada...
- 2. Definir i posar en marxa un nou horari d'infermeria** que millori l'atractiu del nostre hospital per a la captació de nous titulats d'infermeria en un mercat caracteritzat per l'extrema falta d'aquests professionals. Una situació que venim patint des de ja fa temps i que l'actual crisi del coronavirus ha agreujat i agreujarà més quan es posin en marxa els nous hospitals Covid. Hores d'ara aquest és el principal i més greu problema de gestió que té el nostre hospital.
- 3. Modernitzar el Servei d'Admissions de l'Institut Guttmann**, únic per ambdós centres (Badalona i Barcelona), mitjançant una major professionalització de la seva direcció, amb una orientació a la innovació en serveis i al marketing internacional, tant en l'àmbit dels serveis concertats com privats, que orienti cap a una millora funcional aquesta àrea, principal porta d'entrada dels nostres pacients/clients, i per tant, vital per a l'optimització i el creixement futur dels nostres serveis assistencials.
- 4. Elaborar un Pla Director d'Espais i Instal·lacions de l'hospital** que ens permeti adaptar-lo de manera progressiva i eficient a les noves necessitats i requeriments tècnics sorgits des de la seva inauguració, ara ja fa 18 anys. Les àrees administratives i l'oficina de recerca són, ara per ara, els espais en els que més es

veu aquesta necessitat, però, on és més urgent és a l'àrea de Rehabilitació Funcional, el Gimnàs, que ha quedat petit i desferrat respecte a les necessitats derivades de les noves tecnologies i del nou model assistencial implementat aquest any, basat en Grups Terapèutics Funcionals que permetin fer un treball més actual, personalitzat i eficaç en el tractament dels pacients.

5. **Aprofundir en l'aliança estratègica amb l'Hospital veí Germans Trias i Pujol.** Cada vegada es fa més evident la necessitat de complementar els nostres serveis amb més especialitats mèdiques i procediments diagnòstics i tractaments complexos que el nostre hospital no pot resoldre per si mateix i que cada vegada li seran més difícils de resoldre. Es tractaria d'explorar, d'acord amb l'experiència positiva recent de cooperació entre ambdós centres, les diferents possibilitats de partenariat que ens permetin avançar en un major desenvolupament cooperatiu de les capacitats de tots dos centres i estudiar les oportunitats que una major integració funcional ens permetria, tant a nivell assistencial com docent, investigador, logístic... sense perdre els elements culturals, identitaris i singulars que caracteritzen cada centre.
6. **Incorporar un Product Manager a l'Oficina de Recerca i Innovació** que asseguri la gestió de productes i/o línies de producte que tingui com objectiu principal l'optimització en el retorn de la inversió feta en recerca. Algú amb coneixements de gestió, innovació i mercats que ajudi a la creació de nous models de negoci, a definir i impulsar a Guttman Barcelona el desenvolupament d'un centre tecnològic i viver d'empreses de productes o serveis innovadors en neurorehabilitació i autonomia personal, tal com està previst al Pla Estratègic actual, així com cercar emprenedors que es vulguin sumar al projecte.
7. **Promoure el projecte Guttman Madrid.** Un projecte llargament perseguit però que no ha quallat per la senzilla raó que l'Institut Guttman, com a hospital, és difícilment repetible, però el nou Guttman Barcelona sí que ofereix un model assistencial i de negoci clonable i traslladable a altres territoris. L'evolució de Meridiana ens fa veure que un projecte d'aquesta naturalesa no sols és viable sinó rendible econòmicament a mig termini. Si no volem veure com altres inversors o multinacionals de la indústria sanitària, nacionals o internacionals, exploten el nostre model de serveis integrals de neurorehabilitació ambulatoria especialitzada que hem sabut impulsar, ens cal aconseguir un partner amb qui promoure el projecte a Madrid, un dels llocs més cobejats actualment, i estar disposats a arriscar en el nou projecte, amb el convenciment que arribarà a ser un èxit i una nova via de finançament que contribueixi a la viabilitat de la Fundació.
8. **Seguir avançant en el desenvolupament del projecte Guttman Barcelona,** impulsant i promovent el creixement de tots els actuals serveis actuals, així com també els potencials models de negoci previstos inicialment en el projecte de viabilitat, i avançar en la coordinació/compactació que s'ha sabut fer enguany respecte d'ambdós centres i que ha produït una millora de la demanda de serveis. Per a això, serà necessari seguir cercant diferents partners de coneixement i tecnològics que vulguin apostar pel projecte, alhora que començar a desenvolupar, en la mesura de la seva conveniència, el model de gestió previst i aprovat pel Patronat, en la reunió del 22.06.2017, en base a l'informe elaborat, el mateix any,

per la nostra Assessoria Jurídico Fiscal amb el títol de "Projecte Meridiana, Estructuració jurídica per al seu desenvolupament".

- 9. Reforçar el relat social de l'Institut Guttmann.** En uns moments tan complicats com els que es preveuen a conseqüència de la forta crisi econòmica i social a la que ens està precipitant la Covid-19, la nostra institució, fidel als seus orígens i valors, ha de procurar ser, encara més, un instrument de lluita al servei de la justícia social i de l'equitat, especialment, en el sector de la discapacitat. Caldrà reforçar, doncs, aquest posicionament institucional, ser exempleritzants en tot el que fem, posar-nos al servei del col·lectiu de persones amb discapacitat, fonamentalment a través de les associacions que estan representades al Consell Social i de Participació, i impulsar projectes d'innovació social que vinguin a reforçar el nostre paper, més enllà del estrictament sanitari, amb la voluntat de donar resposta amb eficàcia a les noves necessitats socials que estan emergint, sobretot de les persones més vulnerables i en risc d'exclusió social. Un dels punts que caldrà revisar i adaptar a aquesta nova realitat són les "beques tractament", que han perdut el seu sentit a l'hospital (activitat pública concertada) però que, convenientment reformulades, poden ser molt útils a la Neuroclínica i, de manera molt especial, per impulsar i afavorir els programes d'entrenament comunitari.

Barcelona/Badalona a 7 de novembre de 2020



www.guttmann.com – www.amicsguttmann.org

Camí de Can Ruti, s/n 08916 Badalona . Tel. (+34) 93497 7700