

## PRINCIPIIS I DEURES EN L'EXERCICI DE LA DIRECCIÓ MÈDICA DELS HOSPITALS I CENTRES SANITARIS\*

Document de Posició del Consell de Col·legis de Metges de Catalunya

Novembre de 2018

*El present document sorgeix de la proposta d'un grup de metges que van participar als debats del 3r Congrés de la Professió Mèdica de Catalunya, celebrat a Girona el 10 de novembre de 2016. Concretament, van prendre part de la ponència "Lideratge i participació", les conclusions de la qual van deixar en evidència la necessitat de disposar d'una definició dels aspectes ètics i de les responsabilitats lligades a l'exercici del càrrec de la direcció mèdica, així com d'uns criteris de referència que puguin ser d'utilitat en situacions de cert conflicte.*

El/la director/a mèdic/a (DM)\*\* ostenta la responsabilitat en l'assistència mèdica al centre o institució sanitària i, per tant, ha de procurar i tractar de garantir la qualitat, l'eficiència, la seguretat i l'harmonia de les actuacions assistencials que s'hi duen a terme.

La vocació de servei a la institució, de manera genèrica, i als companys, en particular, ha de constituir l'eix vertebrador de la missió del DM, amb l'objectiu últim de proporcionar la millor atenció a les persones malaltes i a la societat a la qual aquestes pertanyen.

La responsabilitat del DM ve condicionada per les funcions i l'objectiu abans esmentats, així com pel privilegi d'ostentar la confiança dels professionals i de la direcció de la institució. En aquest sentit, la relació entre el DM i els facultatius s'ha de fonamentar en l'esmentada confiança, el respecte i el professionalisme.

Tanmateix, en la presa de decisions, el DM sovint s'enfronta al dilema de les diferents lleialtats resultant de trobar-se al centre d'un triangle als vèrtexs del qual s'hi troben la gerència, en representació de l'òrgan de govern del centre; els facultatius i les persones malaltes a atendre. Tot i així, el DM ha de tenir present que, com a metge, la seva primera lleialtat ha de ser envers la persona malalta.

Per tot això, el Consell de Col·legis de Metges de Catalunya ha considerat adient definir els principis bàsics, des del vessant ètic i professional, que haurien de guiar l'exercici del metge que desenvolupa tasques de DM, en harmonia amb els recollits en el Codi de Deontologia, al qual, òbviament, està subjecte com a metge. L'especificació d'aquests deures que contrau el DM en virtut del seu càrrec (decisiones relacionades amb la gestió), a banda de perseguir l'òptim funcionament del centre, constitueix un recolzament essencial a les seves actuacions davant potencials ingerències externes i un marc en el qual emparar-se en el cas d'eventuals conflictes professionals.

També cal tenir present que les responsabilitats i funcions del DM als diferents centres no són sempre les mateixes i venen condicionades per l'organigrama i pel reglament de cada centre (temporalitat, elecció de la DM, funcions, etc.). En tot cas, aquest Document pretén marcar uns elements de reflexió comuns per a la pràctica de l'exercici de la Direcció Mèdica, en base als següents principis i deures, que es projecten (i) envers les persones malaltes, (ii) envers els professionals, i (iii) envers la institució i el seu entorn social.

(i) Envers les persones malaltes

- El DM està obligat a procurar i tractar de garantir una assistència mèdica segura, de qualitat, eficient i respectuosa amb els drets dels pacients i llurs familiars o persones afins.
- El DM és el responsable de la gestió i de la qualitat assistencials del centre. Si amb aquesta finalitat delega funcions en altres directius, comandaments mèdics o professionals, ha de vetllar perquè aquests segueixin els mateixos principis i criteris.
- Per complir amb les seves responsabilitats i objectius, el DM es recolzarà en altres directius i comandaments mèdics i buscarà el suport, la col·laboració i el compromís de la resta de facultatius. Amb aquesta finalitat, establirà les polítiques i protocols assistencials –que seran elaborats i actualitzats amb la participació d'aquells que els hagin d'aplicar–, seleccionarà els equips de treball i crearà les comissions

clínicas i assistencials necessàries per garantir l'assoliment dels objectius que es proposin.

- De manera similar, el DM impulsarà els mecanismes de control necessaris per a l'avaluació sistemàtica i periòdica de la qualitat per tal de promoure la millora assistencial del centre.
- El DM ha de vetllar per la coordinació entre nivells assistencials sota la premissa que és tota l'organització sanitària la que està al servei de les persones malaltes, sent sensible als problemes socials relacionats amb la malaltia, la cronicitat i el final de la vida, i vetllant per l'equitat territorial, amb la facilitació de les derivacions entre centres de diferent nivell de complexitat.
- En el cas que el DM constati que la pràctica mèdica d'algun facultatiu del centre és inadequada, ja sigui per tècnica insuficient o per deteriorament del seu estat de salut, i que pot posar en risc els seus pacients o que té un comportament reprobable èticament o deontològica, aquest té l'obligació de posar-ho en coneixement del Col·legi de Metges, a banda de les mesures organitzatives i correctores que internament li correspongui prendre per garantir la seguretat dels malalts.

(ii) Envers els professionals

- El DM està obligat a vetllar per l'estricta compliment dels deures fonamentals i el Codi de Deontologia per part de tots els facultatius del centre.
- El DM ha de ser garant del respecte als drets ètics i deontològics i de tot ordre per part dels facultatius del centre.
- Per damunt de tota consideració jeràrquica, el DM ha de tenir en compte que qualsevol facultatiu del centre és un company que mereix un respecte imposat pel costum mèdic universal i, com a tal, l'ha de tractar.
- El DM ha de vetllar per l'harmonia entre els facultatius del centre, afavorint les relacions interprofessionals i el treball en equip, per tal de promoure la cooperació multidisciplinària, la integració de processos i la continuïtat assistencial.

- Més específicament, el DM ha de prevenir i, eventualment, resoldre conflictes professionals entre facultatius. En cas que sigui necessari, establirà mecanismes de resolució extrajudicial de conflictes (arbitratge, mediació, etc.) on estiguin representats els diferents estaments mèdics i la direcció del centre.
- De manera similar, en cas que el DM tingui coneixement que s'ha produït alguna actuació o s'ha pres alguna decisió amb la qual el metge responsable del pacient hi està en desacord, o bé no ha estat consultat, aquest haurà de resoldre el conflicte amb la participació dels comandaments mèdics implicats.
- El DM ha d'actuar amb la màxima transparència i ponderació i en defensa del bé comú, davant dels canvis organitzatius que impliquin els professionals, per tal de prevenir o reduir els potencials conflictes.
- El DM ha d'afavorir, conjuntament amb altres directius i comandaments mèdics, la bona reputació, la promoció i la satisfacció professional de tots els facultatius del centre.
- El DM ha de promoure la participació i implicació dels facultatius en la definició dels objectius assistencials i l'avaluació de resultats, d'acord amb els criteris generals del centre.
- El DM ha de facilitar l'aprenentatge actiu i permanent dels facultatius del centre, entès aquest com un dret i una obligació dels mateixos, així com proporcionar instruments i formació per afavorir la corresponsabilització dels professionals en la presa de decisions.
- El DM, d'acord amb les possibilitats del centre i nivell assistencial, promourà la recerca i la innovació com a elements implícits de la pràctica professional.
- El DM estimularà la implicació dels professionals en la gestió clínica del centre, d'acord amb l'evidència científica disponible, i en les comissions o comitès participatius, tant a nivell general (comitès de qualitat, de seguretat clínica, de mortalitat, d'ètica assistencial, etc.) com en el si dels departaments o serveis, afavorint alhora la percepció de ser partícip del bon funcionament del centre i del sentiment de pertinença i compromís amb el mateix.
- El DM ha de detectar, cuidar i promoure el talent professional.

(iii) Envers la institució i el seu entorn social

- El DM està obligat a vetllar pel bon nom de la institució i, per tant, la seva conducta professional i ètica ha de ser exquisida i alineada amb la missió, la visió i els valors del centre. De manera similar, en cas que tingui coneixement d'algun comportament inadequat per part d'algun facultatiu del centre que pugui lesionar la institució, té l'obligació de posar els mitjans necessaris per corregir-lo, d'acord amb la direcció del centre, o, si no és possible fer-ho, posar-ho en coneixement de les entitats mèdiques corporatives i/o de les autoritats sanitàries. En el cas d'altres professionals sanitaris que puguin incórrer en algun comportament inadequat que pugui lesionar la institució, ho posarà en coneixement del responsable professional corresponent.
- El DM ha de promoure la millora de la qualitat assistencial que proporciona el centre a la societat a la qual es deu. Amb aquesta finalitat, ha d'avaluar i, eventualment, sol·licitar a les autoritats sanitàries o responsables econòmics del centre els recursos necessaris per dur-la a terme, sempre emparant-se en criteris d'eficiència i supeditat als condicionants econòmics de l'entorn.
- De manera similar, el DM afavorirà la interacció amb altres centres sanitaris i institucions acadèmiques i/o de recerca de l'entorn per tal d'establir col·laboracions i sinèrgies que puguin contribuir a una millora en l'assistència dels pacients.
- El DM vetllarà per l'actualització periòdica del codi ètic institucional, així com per la seva difusió i el seu coneixement per part de tot els facultatius del centre.
- El DM estimularà les iniciatives adients per aproximar la institució al seu entorn social i, en especial, a la població a la qual es deu. EL DM vetllarà per la coordinació amb la resta d'àrees del benestar social que presten serveis a les persones.

**Autors:**

Antoni Castells (coordinador), María José Abadías, Elena Álvarez, Elvira Bisbe, Lluís Esteve, Josep Mercadé, Màrius Petit, Noemí Pou, Alessandro Sionis, Marc Soler, Josep Terés i Agustín Urrutia.

*Aquest document es donarà a conèixer als professionals i responsables del centres assistencials i institucions sanitàries de Catalunya, tant de l'àmbit públic com privat, i, especialment, als directors mèdics, directors assistencials i gerents dels centres. També es difondrà entre responsables de les administracions sanitàries, sindicats, organitzacions patronals, col·legis professionals de tot l'Estat espanyol i les comissions de Deontologia respectives.*

\*En relació als centres d'atenció primària, està previst fer un document específic.

\*\*En alguns centres, l'organigrama de direcció contempla la figura del director assistencial, entre la direcció mèdica i la direcció general o gerència.