





# 04/

# Gobierno y Dirección-Gestión.

Como decía el Superior General, Hno. Jesús Etayo, en la apertura del Capítulo Interprovincial de 2018, “la realidad que nos toca vivir requiere respuestas y decisiones audaces ante los desafíos que se nos presentan. Los tiempos han cambiado y nuestras respuestas deben ser distintas”. Y desde entonces se ha trabajado mucho para llevar adelante las Obras de la Orden Hospitalaria de manera más coordinada y más sostenible.

La unificación de las tres Provincias está siendo una oportunidad para todos, Hermanos y Colaboradores, ya que la suma de tantas potencialidades ayudará a multiplicar las posibilidades de realizar el sueño de san Juan de Dios en toda su amplitud de estar al lado siempre de los más vulnerables, también desde las estructuras, los criterios y las orientaciones de gobierno y modelo organizativo.

*Palabras clave: Estilo de Gobierno y Dirección; Estructuras Jurídicas; Dirección de Personas; Económico Financiero; Sistemas de Información; Comunicación; Realción con Administraciones; Servicios Generales.*

Como decía el Superior General, Hno. Jesús Etayo, en la apertura del Capítulo Interprovincial de 2018, “la realidad que nos toca vivir requiere respuestas y decisiones audaces ante los desafíos que se nos presentan. Los tiempos han cambiado y nuestras respuestas deben ser distintas”. Y desde entonces se ha trabajado mucho para llevar adelante las Obras de la Orden Hospitalaria de manera más coordinada y más sostenible.

La unificación de las tres Provincias está siendo una oportunidad para todos, Hermanos y Colaboradores, ya que la suma de tantas potencialidades ayudará a multiplicar las posibilidades de realizar el sueño de san Juan de Dios en toda su amplitud de estar al lado siempre de los más vulnerables, también desde las estructuras, los criterios y las orientaciones de gobierno y modelo organizativo.

*Key words: Estilo de Gobierno y Dirección; Estructuras Jurídicas; Dirección de Personas; Económico Financiero; Sistemas de Información; Comunicación; Realción con Administraciones; Servicios Generales.*

LH n.330

**1.-** ¿Cómo se va a desarrollar la encarnación de la Hospitalidad como continuidad de lo heredado y con la impronta innovadora que caracteriza a la Orden Hospitalaria? ¿Con qué estilo, cómo se va a realizar esta inmensa labor de la **Hospitalidad** actualizada? Todo depende del estilo de gobierno y de la encarnación por la dirección y gestión de cada situación concreta. Se impone un saber hacer juanediano característico porque está impregnado de Humanización y del ADN esencial de la Hospitalidad.

La situación actual nos da muchas oportunidades para trabajar en común y llevar adelante nuestras Obras de forma más coordinada y más sostenible. Se ha trabajado mucho para **preparar estructuras, criterios y orientaciones**. Es una oportunidad que debemos aprovechar todos, Hermanos y Colaboradores.

La suma de tantas potencialidades nos ayudará a multiplicar las posibilidades de realizar el sueño de san Juan de Dios en toda su amplitud, llevando adelante nuestra misión de servicio y Hospitalidad a los pobres, enfermos y necesitados según el espíritu de san Juan de Dios y los Principios Fundamentales de la Orden en los tiempos actuales, para hacer de nuestros centros espacios seguros para las personas más vulnerables y para todos, así como ser responsables de forma integral con el medio ambiente.

Las estructuras que tenemos, han de ser **“posadas”** –como la de la parábola del Samaritano– al servicio de la vida, espacios en los que particularmente los enfermos y los pobres se sientan acogidos.

“Y les hará bien preguntarse una y otra vez cómo mantener la memoria de esas estructuras que nacieron como expresión de su carisma, para que permanezcan siempre al servicio de esa ternura y cuidado que debemos a las víctimas del descarte de la sociedad.

Les pido que creen redes “samaritanas” en favor de los más débiles, con atención particular a los enfermos pobres, y que sus casas sean siempre comunidades abiertas y acogedoras para globalizar una solidaridad compasiva”. (Papa Francisco).

**2.-** El área de gestión de personas de la Provincia San Juan de Dios de España debe ser un referente en el cuidado y desarrollo de sus Colaboradores, y debe estar posicionada como elemento estratégico y transversal al resto de áreas, desarrollando prácticas que aporten valor a la organización, así como fomentando la motivación e identificación de nuestros profesionales con la Institución y sus Valores.

Un **Modelo Organizativo de la Dirección de Personas**, lleva a que los Centros deben asumir un rol que les permita establecer las bases para el desarrollo de una organización atrayente y las Direcciones-Gerencias deben potenciar ese rol.

Se plantean como aspectos relevantes del área de Gestión de Personas: el articipar activamente en la planificación e implementación de la estrategia de los Centros, teniendo en cuenta su sostenibilidad; fomentando la creatividad e innovación en sus procesos para ser agente de cambio y transformación; promoviendo el desarrollo y gestión del conocimiento sobre las diferentes actividades de los Centros; ser garante de la transmisión de los Valores de la Orden y de su incorporación en todos los procesos de gestión de personas; generar compromiso y corresponsabilidad de los Colaboradores con el centro y con la Orden; definir un modelo de liderazgo basado en Valores, fomentando la Cultura de

la Hospitalidad; garantizando la participación y desarrollo de los Colaboradores, teniendo en cuenta sus necesidades y expectativas.

**3.-** La construcción del **modelo jurídico** y de gobierno que se escoge y el diseño del **marco organizativo y de gestión**, con especial atención a los **sistemas de información financiera**, constituye una de las principales tareas asignadas.

El modelo organizativo se articula en: Valores: transmisión de forma efectiva y consistente en el tiempo. **Transparencia/Confianza:** cultura de reporte abierto.

**Autonomía:** los centros deben asegurar la agilidad en sus operaciones recibiendo el apoyo necesario desde la Curia Provincial.

**Sostenibilidad económica:** ligada a la sostenibilidad carismática.

**Co-responsabilidad:** transmisión y asunción como propios de los valores en la toma de decisiones por parte de los Colaboradores.

**Solidaridad intra-provincial:** ejecución del Carisma de la Orden mediante la priorización de ayuda a los centros con mayores necesidades.

**Cercanía a la realidad local:** garantía de conexión con las necesidades cercanas.

**Simplicidad organizativa:** agilidad en la ejecución asegurando la eficacia y eficiencia.

**Grado de disrupción realista:** consideración del marco temporal y las implicaciones en las circunstancias actuales.

Por encima de estas cuestiones técnicas, si bien en un principio, la incertidumbre ante el cambio podía habernos impulsado a refugiarnos cada uno en nuestra propia parcela de conocimiento, el abrirnos a compartir experiencias, ideas y proyectos, bajo el carisma hospitalario que nos une, ha alumbrado un camino sin duda alentador, del que queda mucho por andar pero

que esperamos hacerlo unidos y en crecimiento a lo largo de los próximos años.

**4.-** La **Tecnología de la Información**, no solo ha de estar orientada a dar servicio a las actividades de nuestros Centros y de la Curia, sino ser una Unidad Estratégica que ha de colaborar en la transformación digital en nuestra organización, garantizando la alineación estratégica entre las tecnologías y la gestión de la organización, asegurando la consecución de los objetivos, gestionando los riesgos y verificando el uso responsable de los recursos.

La informática es una herramienta de trabajo. Está a expensas de las exigencias y necesidades que van surgiendo a los diferentes grupos de profesionales.

Se buscan soluciones para intentar cubrir las mismas de forma que facilite la asistencia a los enfermos y los necesitados que acuden a los Centros y dispositivos asistenciales. Es también una herramienta de Gestión que permite, poder tomar las mejores decisiones para la Orden en España y, en definitiva para la sociedad.

Los **sistemas de información** son creados para que los usuarios de los Centros perciban y les repercute la mejor calidad de la asistencia, con herramientas que les ayudan día a día a comunicarse mejor con todo su entorno y se les pueda dar una mejor atención por parte de todos los profesionales.

**5.-** La nueva **Estrategia de Comunicación**, que consiste en posicionar a la Orden Hospitalaria de San Juan de Dios como institución de referencia en sus ámbitos de actuación social y sanitario, con un modelo de atención integral que la diferencia de otras alternativas, y fieles a los valores de la propia Orden.

Esto permitirá que se facilite el acceso a los centros de las personas enfermas o en situación de vulnerabilidad que lo necesiten; además de canalizar las colaboraciones altruistas a través de voluntariado o donaciones; y también favorecer la incorpora-

LH n.330

ción de nuevas vocaciones de religiosos.

Es necesario mostrar a los **Hermanos de San Juan de Dios como garantes del carisma de la Hospitalidad**, acercando su figura a la sociedad; dando voz a las personas atendidas, usuarias y sus familias, para que llegue a la sociedad y otras entidades públicas y privadas; y poner en valor su implicación en campos como la bioética, investigación y docencia, en su esfuerzo por estar a la vanguardia de las nuevas necesidades.

Pero además de qué queremos comunicar, cómo lo queremos comunicar. La respuesta es clara, al estilo de san Juan de Dios, con cercanía y rigurosidad, y respetando los valores de la Institución desde la cultura de la Hospitalidad, e integrando los planos humano y tecnológico con responsabilidad y eficiencia.

La Provincia San Juan de Dios de España, que era algo intangible hasta hace muy poco, esperamos que sea cada día una realidad más tangible y cercana gracias a la Comunicación, en la parte que le corresponde.

Una herramienta al servicio de la Misión de la Institución, que según aparece en la Estrategia de Comunicación:

“**Continúa la senda marcada por su fundador, san Juan de Dios, para dar respuesta a las necesidades existentes, evangelizando a través del alivio del sufrimiento, la enfermedad, la marginación y la discriminación**”.

**6.-** La Orden Hospitalaria de San Juan de Dios siempre ha tenido y desarrollado su vocación de servicio a la sociedad, sea a través de la Obra social, sea mediante **conciertos con instituciones públicas y privadas**.

La estructura tan diversa y las diferentes competencias y legislación aplicable en cada una de las

Comunidades Autónomas hacen no sólo múltiple, sino también muy complejo el mapa de relación que la Orden ha de mantener con las diferentes Administraciones.

Además, el hecho adicional de la diversidad en el perfil de prestación de servicios por cada uno de los centros en España diversifica aún más el tipo de relación. En cualquier caso, los modelos de gestión y colaboración deben aportar la estabilidad y sostenibilidad suficientes en el tiempo para poder planificar y desarrollar nuestro modelo de atención en el largo plazo, logrando una integración real en el sistema sociosanitario.

La Orden está dispuesta a cubrir todas aquellas necesidades de su entorno y **ser consciente de su capacidad para influir en las Administraciones**, incluso siendo proactivos para anticiparse a las necesidades que se planteen, sin rechazar la actividad en el ámbito privado, siempre dentro de los propios Principios y Valores.

**7.-** Siempre se desean aportar mejoras en la **gestión de los servicios que se administran**, haciendo un uso responsable para mejorar la eficiencia, imprescindible para garantizar el proyecto de la Orden en beneficio de las personas atendidas.

Tanto la buena gestión como la eficiencia forman parte del conjunto de principios recogidos en la **Carta de Identidad**, por lo que se han realizado sus propuestas en base a una administración y gestión eficaz y eficiente de los recursos que mejoren el clima humano y humanizador tanto para Colaboradores como para las personas atendidas y sus familias.

Valoramos muy positivamente el tiempo de debate y reflexión que estamos realizando en nuestro proceso de maduración, unificación y crecimiento.

Al conocernos y compartir vivencias nos hemos dado cuenta de los muchos puntos que tenemos en común y que, en esencia, compartimos el objetivo general y común que es **avanzar en la**

**Hospitalidad que nos une** y que, en nuestro caso, este avance también lo podemos realizar mediante la buena gestión de los Servicios Generales, las Infraestructuras, las Compras, las Telecomunicaciones y la Energía.

Somos conscientes que en el camino encontraremos dificultades porque partimos de situaciones y necesidades bien distintas, pero entendemos que la diversidad nos enriquece y forma parte de nuestra identidad.

Creemos que el proceso que tenemos por delante es un reto y una gran oportunidad y estamos convencidos que el futuro de nuestros centros siempre será mejor si lo construimos juntos.

Así lo hemos vivido y lo manifestamos, desde los diversos grupos de trabajo, sabiendo que con una buena organización y gestión de los recursos disponibles y posibles, construimos y crecemos en la cultura y experiencia de la Hospitalidad, siempre al servicio de la sociedad a la que pertenecemos y de la que somos co-responsables.

---