

## Dra. Maite Esteva Ollé

**El que calia, quan vaig arribar, era recuperar la confiança en el futur**



**“Vam muntar la Comissió de Qualitat perquè no n’hi havia... i penso que en un hospital és bàsic veure quins són els errors que hi ha, les caigudes dels malalts a urgències, notificar els esdeveniments adversos...”**

Maite Esteva va ser gerent de l’Hospital del 2001 al 2013. Infermera i llicenciada en Medicina, va passar ben aviat a l’àmbit de la gestió, primer com a directora de diversos CAP i posteriorment com a gerent de l’Hospital de Viladecans. A l’Hospital de l’Esperit Sant, i amb el suport del president del Patronat, va liderar el canvi d’hospital, dotant-lo dels professionals i de les eines necessàries per afrontar el repte de la modernització.

*Maite Esteva és una persona enèrgica, vital. Aquesta energia i la seva expertesa com a gestora van ser clau per tirar endavant el projecte del nou hospital i perquè el personal recuperés la motivació i la il·lusió perdudes. També va viure moments difícils... però com a bona empordanesa, quan van maldades conjura la seva estimada tramuntana, “que ho neteja i ho sacseja tot”. I com que l’energia ni es crea ni es destrueix, la Dra. Esteva – ara jubilada– l’ha transformat per dedicar-la als estudis universitaris de Filosofia.*

### **És nascuda a Barcelona, però se sent empordanesa fins al moll de l’os.**

Vaig néixer a Barcelona accidentalment però sóc de Palafrugell i em sento del Baix Empordà; penso que la tramuntana és boníssima: neteja els mals esperits, asseca la terra i evita que es podreixi... ho sacseja tot.

### **Va començar fent d’infermera.**

Vaig estudiar Infermeria a Sant Pau i vaig treballar d’infermera d’anestèsia a la Puigvert i a Vall d’Hebron, on el meu marit treballava com a pediatre. Allà vaig estar uns anys treballant sota les ordres de la directora d’infermeria, una monja amb qui no em vaig entendre gens; jo treballava fora d’hores si calia, però això no comptava, el que comptava era ser dòcil i guardar les formes. I reconec que sóc molt rebel.

### **I ho va deixar.**

Vaig tenir el primer fill i no hi havia guarderies, perquè llavors la dona no

havia de treballar. Si a Vall d’Hebron, a les noies que es casaven, els donaven la dot perquè no tornessin a treballar! La dona que treballava era un *bitxo raro*; una anomalia, per a ells i per al sistema. Quan la meva filla petita tenia un any vaig començar la carrera de Medicina. Vaig treure número per fer el MIR a València; però clar, amb quatre fills, no podia deixar enrere tot el que portava a la motxilla... i vaig decidir fer oposicions al cos de gestió. Vaig fer de metge de capçalera i quan vaig vaig treure la plaça de l’oposició, vaig deixar l’àmbit assistencial: vaig ser directora del CAP Numància, del CAP Pare Claret i del CAP Manso, a Barcelona, fins que em van proposar anar de directora gerent a l’Hospital de Viladecans, on vaig estar set anys, fins al 2000.

### **Aleshores va arribar a l’Hospital de l’Esperit Sant.**

L’any 2001 em van proposar un projecte nou, que era fer el canvi de l’Hospital de l’Esperit Sant. El Patronat havia aprovat que es fes un hospital nou, i la presidenta del Patronat, que era l’Esperança Martí, em va proposar de ser la gerent de l’Hospital de l’Esperit Sant. Vaig acceptar perquè el projecte m’agradava, però vaig voler anar de cara i li vaig deixar molt clar que no sóc una dona que es deixi domesticar. Jo estava molt bé a l’Hospital de Viladecans, encara hi tinc amics, allà.

### **Quina va ser la seva primera impressió?**

A la part de baix de l’antic hospital hi havia dos ascensors; a un hi deia que

era per al personal de la casa i jo veia que tothom entrava en aquest... L'altre no baixava, així que vaig pujar per les escales i un cop al despatx vaig demanar què passava amb l'ascensor que no funcionava. I em van contestar: "Ah, no! És que no n'hi ha, d'ascensor". Els vaig fer treure el rètol "Només personal", perquè estaven obligant a transgredir les normes. Aquesta va ser la meva primera entrada. Vaig pensar que hi tenia molta feina!

laboral i de les acreditacions. En canvi, recordo també que venien estudiants de la universitat amb el Dr. Miquel Torres, i vam impulsar l'acreditació dels serveis, de manera que vam aconseguir tenir residents de Medicina interna, de Traumatologia, i metges de família. I això, vulguis que no, va ser un estímul positiu, perquè els residents demanen i t'obliguen a respondre, a estudiar i a continuar formant-te, en definitiva.

### **I el primer repte?**

En una reunió amb tot el personal de l'hospital vaig veure que hi havia una gran desconfiança en el futur; que el nou hospital no el farien, que els ho havien promès 50.000 vegades... desil·lusió i desconfiança. I els vaig dir: "Mireu, he vingut aquí pel projecte del nou Hospital; si no hi ha nou Hospital me'n vaig". Així mateix els ho vaig dir. Vaig pensar que havíem de mobilitzar les actituds positives de la gent: "Heu de creure que el futur es construeix... jo he vingut aquí per ajudar a construir el futur".

Aleshores, al cap d'uns sis mesos d'estar allà, em va trucar el gerent de l'ICS per proposar-me que assumís la Gerència de l'Hospital Germans Trias i Pujol. Professionalment era interessant, però vaig pensar: "Els he dit que venia per fer el nou hospital; què passarà si ara veuen que me'n vaig?". I vaig dir que no; sentia que tenia un compromís amb els professionals.

### **No devia ser fàcil.**

Va ser una època difícil, hi havia situacions molt complexes en l'àmbit

### **Va promoure el canvi cultural.**

Sí, aquest va ser un dels meus objectius quan vaig arribar, vaig pensar "aquesta cultura tancada no m'agrada... hem d'obrir les portes, les finestres i que ens entri aire de fora, i de dintre cap a fora". I, de fet, tenir residents va ajudar molt.

Un altre dels meus objectius era connectar la primària i l'hospitalària, perquè eren dos mons absolutament apartats. Vaig intentar que s'establís una interrelació amb el metge de capçalera i quan me'n vaig anar hi havia una molt bona coordinació amb la primària, amb qui es feien reunions conjuntes. I això era bo, perquè el metge de primària és el primer esglaó de l'assistència sanitària, la porta d'entrada.

### **Com va respondre la plantilla a tots aquests canvis; va aconseguir engrescar-los?**

Hi va haver de tot, va haver-hi gent que va pujar al carro, i d'altres que van tardar una mica més... crec que alguns em veien com una amenaça. Vaig fer moltes reestructuracions; això em va costar "trossos de pell", perquè clar, hi

havia gent que estava enquistada feia vint-i-tants anys i que es mantenien en el seu lloc pel que costava econòmicament prescindir-ne. Vam contractar una directora economicofinancera molt bona, perquè vaig pensar “amb el nou hospital, si no portes molt bé els números...”. I vaig apostar per la transparència; trobo que si hi ha alguna cosa dolenta, hi has de fer front, no la pots amagar sota la catifa. Em va costar molt; patia pensant en la situació concreta de la persona... però havia de mirar més enllà i pensar en el futur.

### **També va sacsejar la infermeria**

A l'Hospital tenien una infermeria molt bona, molt ben preparada, però molt supeditada al que deia el metge... i jo estava acostumada a un hospital on la infermera tenia autonomia i autoritat en el seu terreny, i assumia la responsabilitat que li pertocava. Recordo que quan vaig arribar aquí li vaig demanar a la directora d'Infermeria si feien alguna jornada científica per celebrar el Dia d'Infermeria i em va contestar “no... fem xocolata amb xurros” i vaig decidir que era l'últim any, que l'any següent faríem una jornada científica. Vaig intentar dignificar el que era la professió infermera, i que elles se sentissin segures.

### **A més de crear nous serveis i apostar per la qualitat.**

Amb el Dr. Miquel Nolla vam muntar la Comissió de Qualitat, perquè no n'hi havia... i penso que en un hospital és

bàsic veure quins són els errors que hi ha, les caigudes dels malalts a urgències, notificar els esdeveniments adversos... Vaig intentar incorporar professionals que poguessin prestigiar l'hospital. Recordo que el servei de Radiologia estava partit entre els dos edificis; vaig fixar el cap de Radiologia, que va ser fonamental per potenciar la qualitat del servei.

### **També va treballar portes enfora.**

Sentia que havíem de fer alguna cosa per la població de Santa Coloma; sortir de les parets de l'Hospital i arribar a la gent de Santa Coloma, una població multicultural deprimida i amb pocs recursos. Per potenciar els hàbits saludables vam començar a fer sessions informatives per a la població, fora de l'hospital, als espais que ens cedia l'Ajuntament.

També pensant en la població, vam començar a fer divulgació. Aquí no hi havia ni pàgina web, ni memòria accessible per als ciutadans... El primer any de fer-la vam aconseguir el Premi estatal a la millor memòria, que atorga la Fundació Avedis Donabedian. Després també vam fer la pàgina web.

### **I a dins, va continuar fent endreça...**

Vam ser dels primers que ens vam apuntar a l'Hospital sense fum. Sóc fumadora, encara ara, però com a hospital havíem de donar exemple, i la població ho era molt. També vam elaborar el Pla estratègic –quan ja érem al nou Hospital–. Penso que has de tenir un pla estratègic, un pla director, un pla de sistemes... I tot això

ho vam fer amb l'ajuda de molts professionals.

Vam rebre el premi de la Memòria, un Premi Top 20 per Cardiologia i un Premi Top 20 per Ginecologia...

També em sento molt satisfeta d'haver potenciat les aliances. Per exemple, amb l'Hospital Germans Trias i Pujol, amb l'atenció primària, amb l'ICO. Després també vam potenciar tot el que era la cirurgia major ambulatoria i vam fer la Unitat de Curta Estada. En definitiva, modernitzar. I penso que hem deixat un bon hospital per a la població de Santa Coloma.