



### Gestión sanitaria del futuro

El pasado día 22 de febrero, 2013, fui invitado a hablar como ponente en las **12 Jornadas de Enfermería Quirúrgica de la Comunitat Valenciana**, un foro que agrupaba más de 160 enfermeros para debatir distintos temas relacionados con su profesión, a lo largo de todo un viernes y la mañana del siguiente sábado

El título que puso la organización a mi intervención era **El futuro de la gestión sanitaria**. Empecé poniendo el ejemplo de los hospitales antituberculosos, como muestra de la dificultad de hablar del futuro. A principios del siglo XX eran la más importante red hospitalaria de Europa. Un simple fármaco, la estreptomina, acabó con los hospitales antituberculosos. Es decir, el futuro es en gran parte impredecible y sujeto a imprevistos cambios tecnológicos y sociales.

Lo cual no quiere decir que no sea importante “asomarse” al futuro, en gran parte para orientar las acciones del presente.

Empecé diciendo que la gestión no es algo abstracto, sino que está muy influida por los valores y condicionantes sociales del momento, por los retos del sector y por los atributos de las organizaciones a gestionar.

Tras analizar los retos del sector sanitario, expuse lo que, en mi criterio son atributos de la gestión ya no sólo del futuro, sino también del presente:

- **Responder a las tendencias generales del sector**, acuciado por un gran reto que es mejorar la productividad, si se quieren mantener los niveles de calidad y accesibilidad a un coste sostenible;
- **Tener en cuenta las características de las organizaciones sanitarias**. En este sentido, las organizaciones sanitarias son lo que Mintzberg llamaba burocracias profesionales, donde gran parte del poder y la toma de decisiones radica en el núcleo operativo, no el vértice de la organización, es decir, en los médicos y en los enfermeros;

- **Gestión de los core.** Hay mucha tradición en el sector sanitario de que los gestores se dedican a la gestión de lo no *core* (las compras, las inversiones, la limpieza,...), dejando lo *core* – la asistencia sanitaria- a la autonomía profesional. Craso error. Cualquier gestor sanitario debe dedicarse a lo nuclear de las organizaciones sanitarias: la calidad y la seguridad de la asistencia;
- **Considerar los roles cambiantes de los profesionales.** Los roles profesionales no están escritos en piedra, son modificables. Se dice que hasta el 80% del papel diagnóstico y de prescripción de los médicos puede ser sustituido con ventaja por hardware y software inteligentes. Un ejemplo claro de avance científico que implica un cambio en los roles profesionales;
- **Centrarse en la gestión de las personas** ya que de su creatividad y capacidad dependerá el éxito de la organización;
- y, **estar muy atentos a las innovaciones tecnológicas**, ya que sin duda no tendrán nada que ver las organizaciones sanitarias tal y cómo las conocemos hoy a lo que serán en unos pocos años (con el despliegue de la eHealth, de la medicina personalizada, de la medicina regenerativa, la mHealth, los elementos de ayuda al diagnóstico y a la prescripción, etc.)

En definitiva, los cambios en la gestión del futuro van a venir dados fundamentalmente por los cambios tecnológicos ; los cambios en los roles profesionales y la necesidad de incrementar exponencialmente la productividad del sector sanitario.