

biblioteca. Leyendo para usted —

- EL TRABAJO DE GESTIÓN DESDE UNA DIRECCIÓN MÉDICA: LOS PROFESIONALES, LAS PRÁCTICAS CLÍNICAS Y LOS GESTORES
Granada: Fundación Virgen de las Nieves. En: Expósito J, et al, editores, 2002



Este libro aborda un tema de gran interés y actualidad, del cual hay muy poco publicado; en efecto, delimitar en clave de gestión clínica el papel de la dirección médica

supone un reto de conceptualización y desarrollo, al cual los autores responden de forma ambiciosa y comprometida.

El trabajo desde las direcciones médicas (en tanto que unidades de gestión de la producción en un contexto de trabajo profesional), es esencial a la hora de avanzar en el mundo de la gestión, y de reducir el abismo que en los hospitales separa el trabajo directivo y el trabajo clínico. Los autores han abordado la tarea desde un estilo “inductivo”, es decir, buscando relacionar la rica experiencia que han tenido con formulaciones conceptuales que puedan tener validez general. Esto aleja al libro de aires académicos

formales, y le aporta la frescura y cotidianeidad de partir de la realidad de nuestros hospitales para que la teoría no se separe demasiado de la práctica.

A la búsqueda de un papel propio para las direcciones médicas (más allá de la mera colaboración con el gerente, y decididamente hacia la gestión de procesos y la calidad), los autores desarrollan una serie de temas que componen un interesante mosaico.

Así, el componente de “gestión participativa” se plantea más que como un “estilo directivo” como una pieza esencial para cristalizar la voluntad de acción en organizaciones profesionales, a través de la creación de una serie de espacios formales de encuentro que permiten elaborar y formalizar lo que puede estar implícito, desde el marco teórico de grupos operativos. Así, no sólo la legitimidad para la acción, sino el propio proceso de generación de ideas y compromiso de cambio se incuban en un marco de interacción estructurada con los servicios y el ámbito clínico.

Otro componente recibe el nombre de “cambio de prácticas” y aborda de forma directa la necesidad de que la dirección médica anime y entre en la gestión de la producción, especialmente en aque-

llos temas como la adquisición de nuevas tecnologías, las listas de espera, la formación continuada o los planes para prever situaciones de saturación (invierno), donde los objetivos globales de la institución reclaman una implicación más directa de las unidades y servicios clínicos.

El libro revisa desde la propia experiencia y el conocimiento solvente de la literatura, otras áreas como la gestión clínica (concebida en la práctica como un ejercicio de “radicalismo selectivo” para animar dinámicas de responsabilización y mejora), la información asistencial, la negociación y la relación entre Atención Primaria y Especializada.

Un aspecto a destacar es la existencia en cada capítulo de comentarios externos al mismo, realizados por personas con reputación académica o gestora que buscan un contraste y validación a los contenidos que se desarrollan; es un buen indicador de honestidad intelectual y apertura a críticas de otros.

La experiencia que se recoge en buena medida se refiere a un proyecto directivo que surge del esquema andaluz de 1996, por el cual las direcciones médicas son elegidas por el gerente a partir de una terna presentada por la Junta Facultativa; los autores dedican un capítulo a evaluar a través de un estudio Delphi esta iniciativa, encontrando entre otros temas, que si bien se ha hecho más accesible la dirección médica a los profesio-

nales, no queda claro que la implicación de éstos en la gestión de recursos haya cambiado sustancialmente.

Es difícil reseñar el valor del libro en lo que se refiere a las experiencias y casos a partir de los cuales se analizan los distintos aspectos de la práctica directiva; sin embargo, para un lector será sin duda el aspecto más atractivo del mismo.

Frente a las dificultades evidenciadas para propiciar cambios en las organizaciones profesionales, los autores, de hecho, proponen un modelo proactivo, un compromiso personal y una inmensa capacidad de innovar; pensar en las organizaciones como seres vivos e incluso abordar con tintes lúdicos la exploración de las organizaciones para buscar mejoras es sin duda una receta atractiva para animar la función directiva en nuestros hospitales.

Finalmente creemos que el libro que edita José Expósito es un excelente instrumento práctico y teórico sobre la función directiva médica en los centros sanitarios, que sin duda resultará ameno y útil para todos aquellos que desde puestos de responsabilidad clínica o gestora, estén interesados o implicados en el cambio organizativo.

José Ramón Repullo Labrador

Departamento de Planificación
y Economía de la Salud.

Escuela Nacional de Sanidad. Instituto de
Salud Carlos III. Madrid.