

La gestión sanitaria debe ser evidente

Por JOSÉ MARÍA MARTÍNEZ GARCÍA

Desde que D. Sackett acuñó en 1986 el término MBE (Medicina Basada en la Evidencia), todos los médicos han aludido a él como herramienta indispensable para su actividad.

Pero...¿por qué solo ellos?, a fin de cuentas en el mundo de la gestión debe ser igual, dos componentes inseparables: resultados obtenidos y aplicación del sentido común a la evidencia.

Es sobradamente conocido el hecho de que los gerentes, en general, utilizan la evidencia disponible cuando toman decisiones basándose, fundamentalmente, en conocimientos obsoletos, experiencia personal, dogmatismo, habilidades personales, imitaciones e informaciones de los medios de comunicación; pero el problema es que es de poca calidad y hay dificultad para aplicarla en diferentes situaciones, siendo arriesgado pensar que algo que funcionó en un lugar va a hacerlo igual en otro.

Además, en la práctica del *management* muchas veces el sentido común emana de la línea jerárquica y, a ese nivel, las ideas felices metidas en coctelera con intereses, equilibrios y cortapisas varias, distan de los razonamientos que nos proporciona la evidencia, por no hablar de cómo implementarlas.

Ya podemos deducir que es necesario crear una metodología que permita desarrollar la GBE (Gestión Basada en la Evidencia).

Y nada de intuición, actualmente se considera que, para los gerentes sanitarios, el futuro de la toma de decisiones consiste en usarla poco y centrarse en la evidencia disponible. Y añadirla a aspectos esenciales como el contexto, el tipo de estrategia seleccionada, la tecnología disponible o la estructura organizacional de la clínica.

En una sociedad donde la manera más correcta de actuación es la basada en pruebas, abandonemos la práctica del “es que siempre se ha hecho así”. La gestión sanitaria debe subirse al carro de la evidencia y dejar de ser objeto de modas o “experimentos políticos”, como ahora intentan oportunistas teóricos del sector.

Es más que probable que algunas calamidades que afectan a nuestro SNS fuesen menores si los gestores sanitarios incluyesen en su vida una actualización de conocimiento, como hacen los clínicos.

Resulta sorprendente que, aunque los modelos de cambio organizacional gozan de amplia base conceptual, el sector público carece del impulso estratégico para emprender, bajo nuevos enfoques de gestión, las transformaciones necesarias que, en todo caso,

deberán ser sostenidas en el tiempo. Así, las burocracias sanitarias serán capaces de renovarse, adaptarse, aprender de su propia experiencia y consolidar su posicionamiento.

Y evolucionar, con la ayuda de la GBE, hacia modelos organizativos más flexibles, autónomos, cohesionados, interactivos y comprometidos con una mejora continua en los resultados económicos y sociales como la nueva gestión-pública-privada.

Su evidencia ha demostrado garantizar derechos laborales y sociales, fomentar la participación democrática y promover órganos de buen gobierno con transparencia y rendición de cuentas.

Los centros sanitarios deben diseñar una estrategia para ganar la batalla por el talento, a través de políticas eficientes en el gobierno de las personas que motiven y promuevan el atractivo profesional. Hay que impulsar, desde la gestión sanitaria, actuaciones para garantizar

la transferencia de conocimiento intergeneracional mediante herramientas como el *coaching* y *mentoring*, que permitan compartir experiencias y apoyo entre profesionales en diferentes tramos de su vida laboral.

La práctica gestora basada en la evidencia cambia la dinámica de gobierno y la autoridad de las instituciones, modificando incluso el poder formal y el sentido de la organización, dotando de reconocimiento social la reputación profesional basada en pruebas y datos bien fundamentados.

Y esa evolución de los servicios sanitarios en las últimas décadas en España, impulsada desde la evidencia exitosa del llamado modelo Alzira, nos ha ayudado a afrontar la mejor estrategia para ordenar los procesos de cambio organizativo y de gestión pública, haciendo posible una renovación profunda de las burocracias administrativas anteriores, ineficientes, y responder a las grandes transformaciones de la sociedad.

Por favor, dejemos de perder el tiempo en demagogias innecesarias, no creamos en brujos videntes con su bola de cristal, que solo disfrazan viejos conceptos como si fueran nuevos, y apliquémonos a su desarrollo y, por qué no, a su perfeccionamiento.



**ES NECESARIO CREAR
UNA METODOLOGÍA
DE GESTIÓN BASADA
EN LA EVIDENCIA**

Presidente del Instituto para la Gestión de la Sanidad
y director asociado de Medical Economics.

Para contactar: josemmartinezg@eresmas.net