

TRIBUNA

Los autores exponen la dificultad que entraña la buena formación de los gestores sanitarios, incidiendo en la necesidad de que todos los programas se sometan a un escrutinio externo independiente. Opinan también que una apropiada cualificación de los gestores incidiría directamente en la mejora del sistema sanitario, como se ha observado en la práctica clínica con la introducción del sistema MIR.

Juan del Llano y Javier Muñoz

Director y miembro de la Fundación Gaspar Casal.

Cómo mejorar la formación de los gestores sanitarios

El campo de la formación de gestores sanitarios está aún sin delimitar con el detalle que requiere. Debe considerarse que esta actividad es estratégica puesto que de lo que trata es del capital humano que tendrá la responsabilidad de dirigir las instituciones sanitarias y que, por tanto, acabará incidiendo positiva o negativamente en la eficiencia del sistema sanitario. Nuestro objetivo es plantear cómo puede mejorarse la formación de los gestores sanitarios atenuando las sombras que proyecta la situación actual y manteniendo las luces de los aciertos, para así trazar un camino que conduzca a la definitiva profesionalización de la actividad formativa, al mayor beneficio de los alumnos y, por tanto, al beneficio global del sistema sanitario.

El primer punto de análisis debe ser ¿qué instituciones están actualmente realizando formación de gestores? y, ¿con qué programas y resultados? Obviamente hay que comenzar reconociendo la legitimidad de las organizaciones sanitarias, públicas y privadas, para, aprovechando sus activos, tener sus propias escuelas y centros de formación. Sin embargo, la variabilidad de instituciones puede estar generando algunos problemas. El principal, derivado de esta variabilidad, es que existe, en no pocos casos, confusión acerca de la titulación obtenida (todos los títulos suenan igual) y no se cuenta con criterios de valoración objetiva que permitan al futuro alumnado realizar una elección, *basada en la evidencia*, de la calidad de los programas. Debiera, por tanto, fomentarse la elección informada.

Criterios de valoración

Algunas medidas interesantes para diferenciar entre las instituciones que poseen un recorrido académico acreditado y las que no lo tienen podrían ser: señalar mediante *rankings* los centros *excelentes*, valorando qué instituciones docentes añaden valor en términos del impacto de los programas en la carrera profesional, entrada, permanencia y progreso en mercado de trabajo de antiguos alumnos en puestos permanentes y relevantes, publicación de tesis y artículos en revistas prestigiosas, etc., y discriminar entre las que tienen *cuadros docentes* y las que pasan invitando unas cuantas figuras con renombre. Otras variables, como el prestigio internacional y la innovación pedagógica de la entidad formadora, también debieran ser tenidas en cuenta.

Con este tipo de medidas se evitaría el intrusismo oportunista de algunas instituciones oferentes de formación en

gestión sanitaria. Hoy por hoy es, por desgracia, tónica relativamente habitual el que los alumnos paguen por obtener un título sin, en ocasiones, contar con las correspondientes acreditaciones académicas o evaluaciones cuidadosas del alumnado y del profesorado. En algunas instituciones se suele favorecer (permisos) y financiar (matrículas) sólo a los alumnos *leales* al actual *status quo* con interés en su consolidación y promoción en su desempeño profesional y, aunque es justo reconocer que es legítimo, e incluso inseparable del mismo acto de enseñar, el incluir elementos ideológicos en la formación, no es de recibo que en algunos programas formativos los elementos ideológicos tengan más peso que la transmisión de conocimientos y habilidades puramente técnicas. Debe, por tanto, separarse la formación del adoctrinamiento.

Análisis independiente

Por tanto, sería más que razonable someter los programas a escrutinio externo independiente adecuándolos a las necesidades formativas reales en gestión.

La adecuación a las necesidades reales ayudaría a la atenuación de otra de las sombras que se aprecian en este ámbito a saber: la cierta falta de estímulo que se aprecia en el alumnado potencial de los programas. Esta apatía se produce en el alumno, si es un recién licenciado universitario, por ser su prioridad casi exclusiva la búsqueda de un buen empleo y, por otro lado, si se trata de un profesional en el desempeño de su trabajo, por no encontrar señales que actúen como incentivos para cursar este tipo de programas, independientemente de la institución y de la calidad del mismo. Además, hay un débil retorno en términos de mejora de la posición profesional por el esfuerzo y la inversión acometidas para los alumnos procedentes del sector público, principal empleador en nuestro sistema sanitario. En esta situación no parece existir ninguna buena razón para que los alumnos se esfuercen durante año y medio sacando un título que casi ningún designador valora y que muchos devalúan obteniendo algunos similares sin un sacrificio comparable al premiar más las variables políticas que las capaci-

dades del alumno. ¿No sería bueno empezar a pensar en proponer una normalización y reconocimiento de titulaciones para evitar falsas diferenciaciones de producto?

Resulta imprescindible comenzar a potenciar la competencia en el sector de la formación de los gestores sanitarios. Inicialmente debería procurarse la eliminación de algunas variables perversas que ahora se aprecian en el sector, como por ejemplo las situaciones de competencia desleal por parte de entes públicos con los que no se puede competir por precio (bolsillo derecho-bolsillo izquierdo) o la limitación geográfica de la formación al interior de las fronteras regionales y/o nacionales que fomenta la endogamia formativa y disminuye la calidad global de la formación, los docentes y los alumnos.

Debe fomentarse la creación de un mercado de gestores haciendo menor el peso de las variables políticas en su selección y potenciando algunas medidas que podían mejorar su formación como la creación de un distrito único de formación de postgrado en gestión sanitaria o la disponibilidad de un bono escolar que permitiera a los alumnos elegir, de forma informada, en qué centro quieren formarse. ¿Quién podría tener en ese contexto a la competencia en formación?

Interrogantes

Pero, quizá además de plantear medidas que mejoren el campo de la formación de gestores, debieran comenzar a responderse algunos interrogantes que aún aparecen en el marco de la actuación profesional real: ¿quiénes y cómo se gobiernan las organizaciones sanitarias?, ¿cómo seleccionamos a los directivos?, ¿qué méritos son exigibles?, ¿a quién se deben los gestores?, ¿qué tipo de carrera profesional es deseable y qué movilidad existe entre las regiones españolas?, ¿cómo incentivamos el incorporar a los mejores?, ¿qué tipo de resultados pedimos?, ¿quién asume riesgos, de verdad?, ¿es posible ser emprendedor y líder con la estructura organizativa existente?...

En definitiva, formación y práctica profesional son las dos caras de una misma moneda. La formación de gestores es un epifenómeno del problema más general, que es la naturaleza del trabajo del directivo sanitario, su selección y la evaluación de su desempeño profesional. No nos cabe duda de que una apropiada cualificación de los gestores incidirá en la mejora de nuestro sistema sanitario, como se ha observado en el terreno de la práctica clínica, con la introducción del sistema MIR.

“ La formación de los gestores es un epifenómeno del problema más general, que es la naturaleza del trabajo del directivo sanitario, su selección y la evaluación de su desempeño profesional ”