

LA medicina actual tiene como lugar de referencia el hospital. Pero los hospitales no parece que hayan cambiado con el tiempo, a pesar de que la revolución biomédica —la que entiende de biotecnología y de ingeniería médica— es más joven que la mayoría de ellos. Nuestras viejas estructuras hospitalarias comprenden, a duras penas, el significado de lo que está pasando; lo que está pasando es una revolución que dicta un cambio de paradigmas, forzada por las continuas generaciones de tecnología que se suceden a ritmo vertiginoso y señalan con terquedad un cambio cualitativo, conceptual, de la propia medicina.

Cuando alguien o algo anuncia que se va a introducir un cambio obtiene, inmediatamente, un apoyo considerable. A todo el mundo nos gusta cambiar. Pero enseguida se da uno cuenta que no es verdad. Se da uno cuenta que lo que nos gusta es la estabilidad, de que nos gustan toda clase de seguridades, de que no nos gusta el riesgo y, por tanto, que encontrar nuevas soluciones para nuevos problemas es muy difícil, pues la estabilidad conduce, irremediablemente, a la mediocridad, y la mediocridad es el obstáculo insalvable para el cambio.

El hombre no quiere cambiar, ante todo porque habitualmente está instalado en la costumbre, en el orden establecido, en la comodidad, en la rutina. En un plano más profundo, el hombre no quiere cambiar porque el cambio le angustia —apunta Rof—; y la angustia más poderosa que asedia al hombre en nuestra cultura es la innovación, que le encanija, le vuelve un enano de la existencia. El cambio implica, casi inevitablemente, crisis, y la innovación, conflicto; y es en tiempos de crisis, y sólo entonces, cuando se pueden vencer los obstáculos que se oponen al cambio. Por su parte, ninguna innovación importante ha surgido sin conflicto; en cualquier caso, la idea de innovación sin conflicto es un mito. Hoy hay un conflicto en cada institución, cuyos componentes se organizan en estructuras que se vinculan a sus rutinas y les permiten asegurar su poder.

Lo realmente decepcionante son las contadas ocasiones en las que el cambio e innovación se contemplan con esperanza, y que, por falta de visión anticipada y de decisión, se deja escapar el momento; la situación de crisis y la esperanza innovadora se difuminan, una vez más, en la rutina. Pero en esos momentos tenemos que recuperar el reto, que es imaginación, innovación y perseverancia, para romper los esquemas organizativos perennes; debemos potenciar el conocimiento, que es libre y capaz de escapar a las limitaciones de la organización. Lo cierto es que a veces parece que nos avergonzamos de la imaginación creadora, de la conciencia de la libertad.

Debemos aumentar la tolerancia y la voluntad de cooperación al margen de las estructuras burocráticas; rechazar los medios tradicionales, jerárquicos y burocráticos, que son cada vez más ineficaces e impiden movilizar los recursos humanos necesarios para el entusiasmo innovador. Es preciso, en nuestros hospitales, conseguir una comunidad social en la que la voluntad de reconocimiento y autodeterminación humanas hayan encontrado una adecuada institucionalización; un camino

APUESTA HOSPITALARIA

Por Pedro GARCÍA-BARRENO

que debemos recorrer en solidaridad, solidaridad humana interpretada en términos de generosidad y apertura.

La organización actual de los servicios clínicos en los hospitales requiere un cambio radical que nos permita desembarazarnos del actual desengaño de un modelo obsoleto; desengaño que, como apunta Savater, ni se enseña ni se comparte; se contagia. Debemos apostar por una organización departamental como un nuevo modelo de juego con una nueva lógica. Los grupos de trabajo multidisciplinar deben potenciarse y orientarse hacia la solución de conjuntos específicos de problemas; y los grupos interdisciplinares conformarán, por otro lado, un medio ambiente atractivo para el conjunto de profesionales. Es urgente, para revitalizar la medicina al nivel exigido, crear puestos para aquellos que deseen invertir un porcentaje significativo de su tiempo en investigación, y promover que un número representativo de clínicos pasen largas temporadas en diferentes laboratorios y otros servicios centrales; a su vez, la incorporación temporal del personal de ellos a las tareas asistenciales directas es igualmente válida. El intercambio del personal entre los diferentes hospitales debe, de manera similar, fomentarse.

El nuevo hospital es más complejo y diversificado, y al haber más diversificación hay más diferenciación y más desmasificación. A medida que ello ocurra, tanta más información tendrá que intercambiarse a fin de que permanezca la estabilidad de la nueva organización. El conocimiento se hace económicamente valioso, económicamente crucial; el

conocimiento es el recurso central de la organización. Conocimiento no solamente técnico, sino también directivo, sobre relaciones humanas; todos ellos materias primas de la producción y, al final, más importantes que los recursos básicos tradicionales. Conocimiento que debe dejar de ser frontera, división, entre tecnología y ciencia; unificación que indica, cierta clase de transformación fundamental.

Toda la Administración debiera, para estar a la altura de los tiempos, llevar a la práctica, con gran agilidad, las decisiones tomadas. Para ello tendrá que dejar de basarse en la desconfianza y en el recelo, que presiden, hoy y desde siempre, el funcionamiento de la maquinaria pública, a la que las formalidades burocráticas, y muy especialmente en el distate de la intervención a priori, imprimen una lentitud insoportable. Es necesario hacer un gran esfuerzo de imaginación, que probablemente sólo serán capaces de hacer los «empresarios», entendiendo por empresario, por emprendedor, a todo aquel que es capaz de asumir riesgos razonables para llevar a cabo sus iniciativas. Sólo la espontaneidad y la perseverancia pueden ganar la partida.

Por todo ello, nuestros hospitales públicos, por los que apostamos, que hoy son instituciones, deben dejar de serlo, para poder intentar progresar. Deben ser empresas que luchan por, al menos, dos palabras de noble contenido semántico y hoy, por muchos, arrinconadas; me refiero a calidad y a excelencia. Nuestros hospitales no deben ser, no tienen que ser, meras fábricas asistenciales; tenemos que convencernos, y convencer, de que son empresas innovadoras con un significativo componente docente e investigador. La referencia de nuestras medidas —siguiendo el patrón indicado por Martín-Municio en sus reflexiones sobre la Universidad— han de ser la creatividad investigadora, la transmisión del conocimiento mediante el cultivo de la calidad, la excelencia y el elitismo intelectual, todo ello compatible con la democratización de la asistencia; junto a ellas, la adecuación de la estructura organizativa y de las maneras de gestión y dirección y, en resumen, de todas las condiciones que favorezcan estas premisas. No nos engañemos, nos va demasiado en ello.

De todos modos, nuestra alternativa hospitalaria es simple: o adecuamos nuestros esquemas a las exigencias de la modernización y del progreso o bien, simplemente, envejecemos en la mediocridad. Pero tenemos que tener el coraje de luchar en vez de evadirnos; tenemos que tener valor, y la voluntad de valor es un propósito activo de excelencia. Para ello, la apuesta por la selección del personal es prioritaria, basada en el prestigio profesional y la eficacia, junto al carácter funcional de los cargos directivos y de los responsables de la asistencia, la docencia y la investigación, y a la vez reforzar una participación en la que cuente más el mérito profesional y el peso de la auténtica comunidad del conocimiento que las representaciones demagógicas.

En cualquier caso, es hora de decisiones y de acciones, porque empieza a ser demasiado tarde; el ahora es el lugar de lo posible, cuyo cumplimiento depende, exclusivamente, de nosotros y no del tiempo.



AUTOCAD®

BASILEA - SUIZA

DELEGACION OFICIAL EN MADRID

CURSOS DE FORMACIÓN PARA PROFESIONALES

Delineantes-arquitectos-ingenieros-publicitarios-patronistas y para todo profesional para el cual el dibujo y diseño sea su herramienta de trabajo. Todo práctico.



ESCUELA DE SISTEMAS INFORMÁTICOS
Authorized Training Center in Spain
Pº del Prado, 12 (frente Museo del Prado)

OTHERS CENTERS IN EUROPE
UNIVERSIDADES: BREST - LYON - LIMOGES - PARÍS
HANNOVER - ZÜRICH - ATENAS - ANKARA - OXFORD
READING - SALFORD - PRAGA - LODZ - MOSCÚ

ABIERTA MATRICULACION