

RECENSIÓN DE LIBROS

Gestión diaria del hospital (segunda edición). Asenjo MA, director. Madrid: Masson, 2001; 557 págs.

Nos encontramos ante la segunda edición de un «cuasi-clásico» que, en 27 capítulos y 8 anexos, introduce al estudiante al proceloso mundo de la gestión hospitalaria. Cabe decir que son escasas las obras que aborden un enfoque tan completo sobre esta compleja materia y, más aún, que lo hagan desde una visión tan sumamente docente.

Con respecto a la primera edición, datada en 1998 y que gozó de una amplia aceptación, aporta una serie de cambios y mejoras, entre ellos dedicar un capítulo a los sistemas de salud iberoamericanos, y otro, en concreto, al modelo argentino. Incentivos a los profesionales, compra de servicios y relaciones con los medios de comunicación son otros ejemplos de nuevas aportaciones que contribuyen a la utilidad y la actualidad de la obra. Para ello, el director se dota de la colaboración de 33 autores, cada uno reconocido experto en su terreno. Ello comporta una obra no siempre homogénea en cuanto a su actualización, profundización o perspectiva. Se mantiene, no obstante, su enfoque docente, introductorio y, esencialmente, práctico.

El libro tiene la virtud de avanzar de lo más genérico a lo más concreto. Empieza la obra refiriéndose a «Derecho y salud», haciendo hincapié en el complejo y sensible tema de las «Responsabilidades profesionales», tratado por el jurista Javier Sánchez Caro, que nos contextualiza en el marco legal español: la Constitución, la Ley General de Sanidad, nuevas formas de gestión derivadas de su desarrollo, su traducción en el estado de las autonomías y el nuevo abordaje de la relación médico-enfermo, así como las responsabilidades que de ello se derivan. El mismo director, el Prof. Asenjo, aborda en el segundo capítulo conceptos como eficacia, eficiencia, equidad, calidad y gestión, en la línea de contextualizar nuestro marco financiero con las necesidades y exigencias de los usuarios, haciendo de nuestros centros «Sistemas hospitalarios eficientes».

Jordi Mauri se enfrenta, en el tercer capítulo, con la «Gestión estratégica», las diversas herramientas básicas para un correcto diagnóstico de situación del hospital respecto de su entorno, y las actuaciones que de ello deben derivar. Por su parte, Fernando Lamata aborda los principios del «Marketing hospitalario» desde el conocimiento de las necesidades y expectativas del cliente, los productos y servicios necesarios para su satisfacción, y la estrategia de oferta, resumiendo lo expuesto en su libro del mismo título¹.

La «Reingeniería», un término de moda entre los gestores en los años noventa a partir de la publicación de los trabajos de Hammer y Chalmers, es tratada por Joan Grau, gerente del Hospital Clínico de Barcelona y protagonista de experiencias reales al respecto, y Antoni Trilla. La introducción del concepto de *proceso* y su gestión constituyen la base de la exposición. En otro capítulo, Mercé Casas nos introduce en el paradigma de la «Gestión clínica» mediante la aplicación de los grupos relacionados con el diagnóstico (GRD).

Más del 60% del presupuesto de un hospital-tipo corresponde al apartado de personal, y de un personal con unas características mayoritarias de especialización que lo convierten en un elemento, *el* elemento, extremadamente valioso en la ecuación de la gestión hospitalaria. M. Teresa Arbués y Lluís

Tarín abordan la «Gestión de los recursos humanos» desde el proceso de selección, basándose en las competencias de los profesionales, en su desarrollo y gestión, acompañando su capítulo de un apéndice sobre el «Cálculo de la plantilla de personal».

La «Organización médica y los sistemas de incentivos» son tratados por Miquel Bruguera y Joan Manuel Salmerón, que se basan en el modelo de carrera profesional y las diversas herramientas de participación del colectivo médico en el Hospital Clínic de Barcelona. Los autores del capítulo sobre «Organización y análisis del trabajo de enfermería» (Yarritu y Bohigas) exponen su visión acerca del producto enfermero en el hospital y describen detalladamente un procedimiento para el análisis del trabajo de enfermería.

Los capítulos del 10 al 16 tratan de los denominados «Servicios centrales»: sus «Generalidades» (Ordinas, Sau, Asenjo y Sallés), «Laboratorios» (Ballesta, Bedini e Insa), «Diagnóstico por la imagen» (Pons), «Urgencias» (Milá), «Farmacia» (Ribas y Codina) y «Logística» (Cussó). Todos ellos son tratados desde un punto de vista estrictamente práctico, abordando los problemas concretos de gestión diaria y las soluciones basadas en la experiencia diaria y contrastada de los autores. Dentro de este apartado se encuentra un capítulo dedicado al «Servicio de psiquiatría: unidades de medicina psicosomática y/o psiquiatría de enlace» (Lobo) que, posiblemente, queda algo fuera de contexto al ubicarse entre los servicios clásicamente definidos como «centrales».

Un hospital no tan sólo debe de prestar asistencia, sino que debe desarrollar, en la medida de sus posibilidades, la «Investigación». Antoni Trilla y Joan Rodes dedican un capítulo a la organización de la unidad de investigación, y poniendo como ejemplo la del Hospital Clínic de Barcelona. La «Calidad asistencial» es tratada junto con la «Atención al usuario y las relaciones con los medios de comunicación» (Prat, González, Trilla y Asenjo), mezclando algunos conceptos emparentados, pero no iguales. Su visión es clásica, sin mencionar nuevas corrientes de gran empuje y aceptación en el terreno de la calidad asistencial, como los ISO² o el Modelo Europeo de Calidad (EFQM)³ que, por otra parte, sustentan los nuevos modelos de evaluación o de «Acreditación hospitalaria», que son tratados en capítulo aparte por Bohigas, muy centrado en el modelo *joint commission*.

Trilla, Conde y Asenjo tratan de la «Epidemiología hospitalaria y la evaluación de servicios y tecnologías sanitarias», un apartado de gran interés, aunque muy centrado en la medida y adecuación del producto hospitalario, pasando de puntillas sobre aspectos muy importantes desde el punto de vista de la epidemiología hospitalaria, tales como las infecciones nosocomiales. La «Información clínica» es tratada por Artur Conesa, de forma muy orientada a la gestión de la documentación y el archivo clínico, volviendo sobre los sistemas codificación, ya tratados por Mercé Casas, aunque desde distinto enfoque.

Maria Casado, gran experta en «Bioética», nos introduce en la materia contextualizándola con el desarrollo de los Derechos Humanos, y presentando la nueva realidad de los comités de ética y su creciente papel en la gestión clínica y

la relación médico-paciente. Por su parte, aspectos como la «Contabilidad, contratación de servicios, control de gestión y cuadro de mando» son desarrollados por Bohigas, Manasanch y Asenjo, aunque quizá demasiado centrados en la realidad catalana, no necesariamente generalizable a la realidad del conjunto de lectores del libro. Los conceptos generales de «Arquitectura hospitalaria y remodelaciones» son tratados por Elvira Guilera, dando elementos escasamente existentes en la bibliografía habitualmente utilizada por los gestores y futuros gestores hospitalarios.

Por último, dos capítulos, uno sobre «Sistemas de salud en América Latina» (Badía) y, específicamente sobre el «Modelo argentino» (Larroca), incrementan la utilidad de la obra, especialmente para los estudiantes y futuros gestores latinoamericanos. El colofón lo pone el director, el Prof. Asenjo, que dibuja un escenario futuro de la gestión hospitalaria según sus actores: enfermos, empleados, directivos, gestores y propietarios.

Los anexos sobre «Parámetros de planificación sanitaria», «GRD», «Plantilla para la recogida de reclamaciones y su-

gerencias y encuestas de opinión», «Protocolo de adecuación de ingresos y estancias», «Protocolo de valoración de tareas», «Normas para el acceso a estudios de especialización médica en España para médicos extranjeros», «Plantilla-resumen para evaluación del personal facultativo» e «Indicadores de gestión para jefes de servicio», y «Ejemplos de reformas de gestión hospitalaria en Europa» completan este libro.

En resumen, un libro recomendable, práctico, especialmente útil para aquellos que se inician en la gestión hospitalaria constituyéndose en un auténtico libro de cabecera sobre la materia. No obstante, adolece de una cierta falta de homogeneidad, no siempre contempla las más recientes tendencias, y quizá se centra en exceso en un modelo muy concreto que, por sus condicionantes de entorno específico, no lo hacen tan generalizable como el objetivo de la obra se plantea.

J. Guix i Oliver

*Institut Municipal de Salut Pública,
Barcelona.*

Bibliografía

1. Lamata F, Conde J, Martínez M. Marketing sanitario. Madrid: Díaz de Santos, 1994.
 2. Centre Català de la Qualitat. ISO 9001:2000. Guia de la Qualitat. Intersectorial: Indústria i Serveis. Barcelona: Centre Català de la Qualitat, 2001.
 3. European Foundation for Quality Management. Autoevaluación 1996. Directrices para el sector público: salud. Madrid: Club Gestión de Calidad, 1996.
-