Un nuevo rol para los hospitales europeos en 2030

¿Podrán los hospitales ofrecer mejor atención a menor coste en 2030? Solo si se tranforman en centros de excelencia, pequeños y flexibles, como propone un estudio del IESE y Accenture.

3 de junio de 2016

Ante una **población que envejece** y unos **recursos cada vez más escasos**, los principales hospitales públicos en Europa tienen una mayor presión por mejorar sus servicios

©IESE Business School

y reducir los costes.

Con este fin, los mejores hospitales de Europa deberían **delegar el trabajo más rutinario entre el resto de agentes sanitarios de su comunidad** y hacerse más pequeños, especializados y flexibles.

Estas son algunas de las recomendaciones de un estudio realizado entre 2013 y 2015 por el **Centro para la Investigación en la Gestión de la Innovación en el Sector Sanitario (CRHIM)**, una iniciativa conjunta del IESE y Accenture. Los responsables son **Jaume Ribera**, **Gabriel Antoja** y **Magda Rosenmöller**, por parte del IESE, y **Pablo Borrás**, director ejecutivo de Accenture. A partir de entrevistas, encuestas y talleres con directivos de hospitales y grupos de interés clave, el estudio pretende ayudar a preparar a los hospitales para las próximas décadas.

Los desafíos del siglo XXI

Las estudios se realizaron en dos hospitales públicos: el **Hospital Universitario Karolinska de Estocolmo** y el **Hospital Clínic de Barcelona**. Estos hospitales fueron seleccionados por sus largas trayectorias en seguridad y servicio de alta calidad, combinados con la complejidad y variedad de su oferta. Además, ambos son hospitales de referencia para sus comunidades y están reconocidos por su excelencia en innovación. Para los autores, la colaboración entre dos grandes hospitales permite un estudio en profundidad, así como comparaciones que refuercen los resultados.

El tema del "hospital del futuro" ha cobrado fuerza en los últimos años. Los coautores primero echaron mano de este creciente cuerpo de investigación y luego llevaron a cabo entrevistas con altos directivos de los hospitales, así como con otros ejecutivos y responsables políticos que trabajan con ellos para identificar los principales impulsores del cambio. Luego realizaron encuestas online y talleres de trabajo para priorizar las cuestiones más urgentes. Las recomendaciones finales pretenden promover cambios positivos y mitigar riesgos futuros.

Los resultados confirmaron que hay una serie de factores que hacen cada vez más difícil que los principales hospitales ofrezcan una atención sanitaria eficaz:

- Los gobiernos europeos han estado reduciendo el gasto en atención sanitaria (como porcentaje del PIB) de forma continuada, aumentando la **presión para reducir costes y mantener resultados**.

©IESE Business School

- El aumento de las cargas de trabajo y el estancamiento de los salarios han contribuido a la **escasez de profesionales cualificados**, en particular, enfermeras y terapeutas.
- Cada vez más, **los pacientes esperan ser tratados como clientes**, dando prioridad a su conveniencia.

Las implicaciones de estos retos y cambios son enormes. Sin acciones decisivas y bien planificadas, los servicios de salud podrían colapsarse. Pero con las medidas correctas es posible un cambio positivo.

Nodos de redes de servicios de salud

El informe sugiere una revisión en la forma en que se proporciona la atención sanitaria. Los grandes hospitales deberían reducir su tamaño, centrándose en servicios complejos que requieren conocimientos o tecnologías especializadas. Además, las fronteras rígidas entre departamentos médicos deberían desaparecer, permitiendo que compartan recursos de manera más flexible.

Por su parte, el resto de hospitales y clínicas de la comunidad deberían realizar el trabajo rutinario a un menor coste. Los grandes hospitales necesitan fortalecer sus vínculos con los proveedores de salud de la comunidad, compartiendo la experiencia clínica dentro de estas redes. Así, los trabajadores sociales ganan importancia, al coordinar la atención al paciente en todo el sistema.

El informe también sugiere que se incorpore a los principales médicos y otros profesionales de la salud en la estructura de gestión hospitalaria. Para ello, recomienda que reciban más formación en capacidades directivas y comunicación. Nuevas trayectorias profesionales deberían permitir que asciendan a puestos de dirección sin perder su estatus profesional.

Las recomendaciones específicas incluyen lo siguiente:

- Los grandes hospitales necesitan **fortalecer sus alianzas con universidades, empresas y otros hospitales**. Esto les permitiría seguir actuando como centros de investigación y formación, y beneficiarse de redes de experiencia.
- Los hospitales tienen que **comprometerse con los consejos consultivos de pacientes para mejorar su experiencia**, sobre todo a la hora de rediseñar la prestación de atención sanitaria.

©IESE Business School

- La **toma de decisiones** debe producirse **más cerca del nivel en el que se presenta el problema.**
- Los grandes hospitales han de diseñar **nuevas formas de lidiar con un cuerpo de conocimiento clínico cada vez mayor**. Las nuevas tecnologías deberían permitir que se filtre esta información y se difunda rápidamente entre los profesionales a través de la red de atención sanitaria.

Transformando el panorama sanitario

En conjunto, el estudio propone la transformación de la función de los grandes hospitales públicos, apartándolos de la prestación de atención rutinaria. En su lugar, se convertirían en **centros multidisciplinares de excelencia** donde se deriven los casos más complicados y se coordine la prestación de atención sanitaria en toda la comunidad.

Además, **el personal clínico debería involucrarse en la gestión**, lo que permitiría que su experiencia médica y conocimiento fuera relevante para la planificación sanitaria; tendría que situarse la **satisfacción del paciente** en el centro de la toma de decisiones, adoptando nuevas tecnologías con el fin de monitorizar y tratar a los pacientes de manera eficiente.

Transformar el sistema de salud será una tarea difícil, especialmente si tenemos en cuenta las realidades políticas señaladas por los autores. Sin embargo, los proveedores de salud deben asumir este reto con seriedad y este informe les dará mucho que pensar.

https://www.youtube.com/embed/acy4vpTNhtc

www.iese.edu/es/insight

©IESE Business School