28 set 2018

Prólogo

No teman: Este libro, pese a abordar la Gestión, no les resultará un antígeno como alguna de la literatura de aeropuerto. Al contrario, se trata de puro *Fosbury* sazonado con un ligero toque gurú y muy bien escrito. Expliquémonos.

En el mundo de la gestión solo hay una forma de hacer las cosas: Como quien las hace mejor, afirmación tanto más válida cuanto mayor sea el grado de intensidad competitiva a la que esté sometido un sector. Ciertamente el sector sanitario está mucho más 'a prueba de Amazon' que la mayoría de sectores pero no está blindado.

Bautizar el conjunto de buenas prácticas como *Fosbury* no deja de ser un tributo al atleta que trituró el record de salto de altura en las Olimpiadas de México 1968. Nadie ha vuelto a saltar rodillo. De espaldas o no te clasificas. Taylor, Shewhart, McNamara dejaron huella *Fosbury* en la gestión de organizaciones en general. Muchos de los autores citados en el libro señalan el camino de la mejora en ocasiones inspirándose en las innovaciones de otros sectores. Es el caso de Berwick. Los movimientos de calidad total, la psicología industrial, los estudios casos-control aplicados a cómo mejorar el rendimiento en el trabajo que tuvieron lugar en Hawthorne fueron ampliamente despreciados al final de la década de los años treinta, momento en que se produjeron. Fue casi 40 años más tarde, en la década de los setenta cuando empiezan a llegar de Japón productos (automóviles, fotocopiadoras…) de mucha mejor calidad y a una fracción del coste occidental. ¿Cómo se reaccionó? Además de subir aranceles a la importación se fue a Japón para hallar que el éxito se debía a que habían hecho caso a dos ingenieros jóvenes de Hawthorne, Juran y Deming, que fueron a Japón tras la IIª Guerra Mundial para asistir en la reconstrucción del país. La calidad total regresa a la industria occidental cuatro décadas después de su salida. Al sector sanitario tarda algo más en llegar; tal vez no lo hace hasta un artículo de Berwick en un New England de 1989.

Por cierto, con simples desplazamientos de la curva normal -habitual tanto para la distribución de parámetros fisiológicos como para la de habilidades personales- se pueden explicar tanto el *Fosbury* en gestión de la calidad total como uno de los mejores artículos de Epidemiología de la historia, el de individuos enfermos y poblaciones enfermas. En la distribución de habilidades no se trata tanto de cortar la cola de la izquierda –separar las manzanas malas- como de conseguir desplazar toda la distribución a la derecha. En la distribución de un factor de riesgo, de nuevo, no se trata tanto de centrarse en la cola de la derecha –los etiquetados como de alto riesgo, enfermos incluso, como de mover toda la distribución poblacional a la izquierda: la prevención primaria de Rose.

El sazonamiento gurú está asimismo indicado por lo que conviene decir algo sobre su principal ingrediente en este libro, el de Michael Porter. Porter era un destacado profesor de Economía en Harvard. Explicaba organización industrial con gran rigor y formalidad… hasta que decidió cruzar el río Charles y pasarse a la Escuela de Negocios de la misma universidad, a poco más de un kilómetro, para explicar lo mismo pero en

con transparencias: Sus obras se convirtieron en *best-sellers* mundiales y su asesoramiento buscado por empresas y gobiernos de todo el mundo. Si se hubiera queda en la margen izquierda del Charles no lo habría conseguido.

También el autor, Jordi Varela, tuvo que cruzar el río Besós, para ejercer como médico y, posteriormente, CEO de destacados centros sanitarios del país. No obstante, antes de cruzar el río debió quedar *lletraferit* (se convirtió en amante del cultivo de las letras) en la librería familiar. Así lo muestran sus otros libros, entre los que recomendaría *Aquell primer de maig*. Y hablamos de autor cuando, en cierta forma, este libro tiene origen coral pues se apoya mucho en los excelentes colaboradores del blog *Avances en Gestión Clínica*.

La obra no engaña: Muy basada en la experiencia y en la mejor literatura y tomando a Kaiser como ejemplo señala caminos que en nuestra realidad siempre podemos tratar de recorrer. Admitido está que el de EE.UU. es uno de los peores sistemas sanitarios del mundo, lo cual no impide la existencia de destacadas organizaciones como la Administración de Veteranos, la Clínica Mayo o la citada Kaiser Permanente, que pese a su reconocida trayectoria no ha conseguido crecer mucho más allá de los estados en los que tradicionalmente ha estado instalada…y es que la calidad de la competencia en EE.UU., con mucha regulación estatal y grandes intereses creados, deja bastante que desear, lo cual en ningún país es buena noticia. La buena gestión también es hija de la necesidad y ésta es mayor allá donde existe competencia por comparación en calidad.

Estoy convencido de que este libro estimulará tanto la producción o adaptación de nuevo *Fosbury* como la mayor difusión del que incuestionablemente tenemos en nuestro entorno. No en vano, la Sanidad es la matrícula de honor de nuestro Estado de Bienestar –compatible con un pronóstico reservado- y la que nos sitúa en lugares muy destacados en diversos rankings mundiales.

Buena lectura.

Vicente Ortún Rubio
Centro de Investigación en Economía y Salud
Departamento de Economía y Empresa
Universidad Pompeu Fabra