

Coordinador: Jesús Millán Nuñez

Viernes 24 de octubre - 19.00 horas
Aula Pittaluga

La gestión de la docencia en los hospitales universitarios

Jesús Millán Núñez-Cortés

Hospital General Universitario Gregorio Marañón. Madrid

Desafortunadamente, en ocasiones se percibe y se aprecia la investigación y la docencia como actividades marginales en los hospitales, o –cuando menos- como algo a considerar tangencialmente. Son –sin lugar a dudas- una excelente tarjeta de visita; pero resulta muy difícil reunir y aunar esfuerzos para implementarlas, y su valoración no siempre alcanza una ponderación justa entre los objetivos a alcanzar. Es preciso señalar que “gusta” la imagen de hospital con potencial docente e investigador, pero no siempre se tiene en consideración todo lo que hay detrás. Y todo ello a pesar de que, precisamente, para alcanzar niveles de excelencia en docencia e investigación son necesarios esfuerzos suplementarios, dedicación y recursos, pero que –en todo caso- son procesos que básicamente se han demostrado como eficientes (resultados muy satisfactorios en función de los recursos que se destinan a ellos).

Los profesionales mejor formados y que participan en la formación de los demás, deberían ser los que mejor hicieran su trabajo, y más útiles fueran para la organización sanitaria; pero –ocasionalmente- surgen conflictos de intereses. Lo que es cierto es que la situación, así creada, dificulta enormemente que el hospital profundice en su carácter docente. Urge facilitar la convergencia entre las prioridades en la enseñanza médica, y en la investigación, junto a las asistenciales. En un hospital de máximo rango se suele atender a la formación en distintos niveles:

- Enseñanza Médica Universitaria de Pregrado
- Enseñanza de Postgrado. Tercer Ciclo
- Formación de Especialistas Sanitarios
- Desarrollo Profesional y Formación Continuada
- Enseñanza de Diplomaturas Universitarias
- Enseñanza de otras Profesiones Sanitarias de ciclo medio y formación profesional

La sola lectura de la gran variedad, o el análisis somero de las características de cada una de ellas, obliga a pensar que –generalmente- los hospitales no suelen estar preparados de forma óptima para abordarlas en su conjunto. El hospital no suele estar preparado para abordar la gestión de la formación y docencia de una forma unitaria.

El escenario en el que se suele desarrollar la formación y la docencia es el de distintos conciertos o convenios con centros docentes (al amparo de los cuales se realiza la colaboración docente), con actividades escasamente relacionadas y sensiblemente dispersas por el hospital, utilizando recursos educativos de procedencia diversa, y con técnicas educativas muy dispares. La descoordinación puede alcanzar a estudios o programas dentro de un mismo nivel, y los responsables o el profesorado de los distintos programas difícilmente encuentran un foro de estudio y análisis de tales programas, de la consecución de los objetivos educativos, y de la evaluación de sus resultados. En este sentido, cabe preguntarse si puede ser pertinente disponer de Comisiones Hospitalarias que entiendan de cada uno de los niveles de formación y de sus programas, y en qué medida ello puede contribuir a

mejorar la calidad de la enseñanza que se imparte y el aprendizaje de los profesionales. La experiencia de las Comisiones de Formación de Especialistas (MIR) parece que así lo certifica.

La repercusión que tienen las actividades formativas en el nivel de pregrado en un hospital universitario son indudables. No podemos ignorar la necesidad de un trabajo conjunto entre el centro sanitario y el centro docente. Todos los profesionales del hospital son recursos docentes para éste tipo de enseñanza, y en tanto no lo entendamos así, o pretendamos reducir las áreas de enseñanza a los discentes, estaremos mutilando algunos aspectos del aprendizaje de la medicina práctica a los futuros profesionales. El carácter universitario de un hospital no es un problema de denominación, sino de estilo. Es fácil percibirse si un hospital se encuentra firmemente implicado en la docencia de pregrado, o no lo está. Probablemente, para ello habría de disponer de un instrumento operativo (Comisión de formación para licenciaturas) donde responsables del hospital se reúnan con responsables de la ordenación académica del centro universitario, así como con responsables de las grandes áreas o departamentos clínicos. Sería, asimismo, un órgano que entienda de los estudios de tercer ciclo (doctorado) llevados a cabo en el hospital (directamente emparentados con el potencial investigador de ambas instituciones), lo que facilitaría la consecución de este nivel superior de enseñanza de postgrado, indicador –en parte- del nivel de los profesionales.

De forma similar, y probablemente no proceda extenderse en ello, debería operar una Comisión de formación para diplomaturas y otros estudios sanitarios que se desarrolle en la propia institución. Se presenta como un medio capaz de ordenar la oferta de servicios y contrastarla con la necesidad de formación de los diferentes centros docentes.

Finalmente, el marco podría quedar completado con una Comisión de Formación continuada donde se planificaran las acciones formativas, se detectaran y priorizaran las necesidades de los profesionales del centro, y se monitorizara la ejecución de los planes de formación de la propia institución.

El centro debería acomodar o desarrollar ciertas estructuras que facilitaran la formación de sus profesionales, o que se configuren como estructuras de apoyo a la docencia, a todos los niveles. La visión individual de los diferentes niveles y tipos de docencia, tal y como se recoge en el apartado anterior, se ha visto superada por la existencia de Departamentos de Educación en Ciencias de la Salud, que aportan una visión transversal, centrada en el proceso de enseñanza-aprendizaje, y que facilita la gestión unitaria del mismo, con independencia del nivel que se considere.

En aquellas instituciones en las que se han configurado con estos fines, han aportado un valor adicional que no siempre se tiene en consideración: es la investigación en técnicas y recursos educativos, además de la investigación en resultados de la formación. Sin lugar a dudas se constituyen como una herramienta potente para facilitar la docencia y la formación en los grandes hospitales, con objeto de utilizar correctamente los recursos educativos cuando tales recursos son cuantiosos, la actividad formativa es voluminosa, y las demandas de los profesionales en materia de formación son crecientes.

Algunas funciones de los Departamentos de Educación en Ciencias de la Salud serían:

- Soporte administrativo
- Soporte de medios audio-visuales
- Asesoramiento y orientación sobre las actividades docentes
- Divulgación de actividades y programas
- Diseño y creación de soportes materiales docentes
- Mejorar y fomentar el sistema de sesiones clínicas hospitalarias

- Establecer acciones formativas en metodología educativa
- Investigación en resultados de formación
- Normalizar los reconocimientos y certificaciones de aprovechamiento
- Explorar la captación de fondos para actividades formativas

Sin embargo, hemos de reconocer que todavía no existe una auténtica conciencia, con firme convicción, de la utilidad de éste tipo de estructura hospitalaria. Y sin embargo es una paradoja que muy pocos pongan en duda la necesidad de la gestión transversal de los procesos en la clínica, para lo que se diseñan áreas clínicas, ó de gestión, con una mayor o menor autonomía, cuando resulta que los procesos afectan a gran número de personas, son complejos, tienen un coste elevado, o requieren de la participación multidisciplinar. No parece discutible que la complejidad y singularidad del proceso educativo, el volumen de la actividad formativa en un gran hospital, la gran cantidad de profesionales que se encuentran interesados y/o implicados, y las enormes repercusiones en la enseñanza de las profesiones y en el propio desarrollo profesional, se configuran como argumentos poderosos

para disponer de un instrumento sólido y cualificado que permita la gestión de la formación. A pesar de lo cual, es posible que para conseguir esto que parece evidente sea preciso defender los argumentos hasta el límite de la fuerza de la razón.

Por otra parte, la gestión de la formación exige disponer de un plan de formación o plan docente, cuyos elementos básicos son: un plan estratégico, un plan de gestión propiamente dicha, y un plan de financiación. Algunos elementos definen cada uno de ellos. La estrategia se configura sobre la definición de líneas prioritarias y de planes de acción para su consecución, que deben estar definidos por los responsables y actores, en las correspondientes comisiones a las que previamente hemos hecho referencia. La gestión gira alrededor de un instrumento que debería corresponderse con una estructura estable a la que nos hemos referido como Departamento de Educación; así como alrededor de unos indicadores de costes, dedicación, cantidad y calidad de las actividades formativas, etc. La financiación será la que corresponda a los proyectos educativos o de formación, y cuyos resultados deberán ser evaluados a la luz de la repercusión que tengan en la formación y en el desarrollo permanente de los profesionales.