

Managers and Public Hospital Performance

Pablo Muñoz Cristóbal Otero

U. de Chile

UC Berkeley

May 30, 2023

Impactos de la Alta Dirección Pública en la Gestión de Hospitales
Seminario MIPP
2023

Motivación

- Los gobiernos juegan un papel central en la economía a través del gasto en bienes y servicios
 - \approx 30% del PIB global (Gethin 2022)
 - mejorar la eficiencia del gobierno es esencial para impulsar la productividad
- ¿Pueden los directores en el sector público mejorar la eficiencia del gobierno?
 - rigideces específicas a las organizaciones del sector público
 - herramientas de gestión de personal limitadas
- Evidencia sobre la importancia de la selección de directores públicos es limitada (Bertrand et al. 2020, Besley et al. 2022)

Esta investigación

Política: Reforma ADP para el nombramiento de los principales directivos públicos en Chile
→ proceso de contratación competitivo y transparente & incentivos financieros adicionales

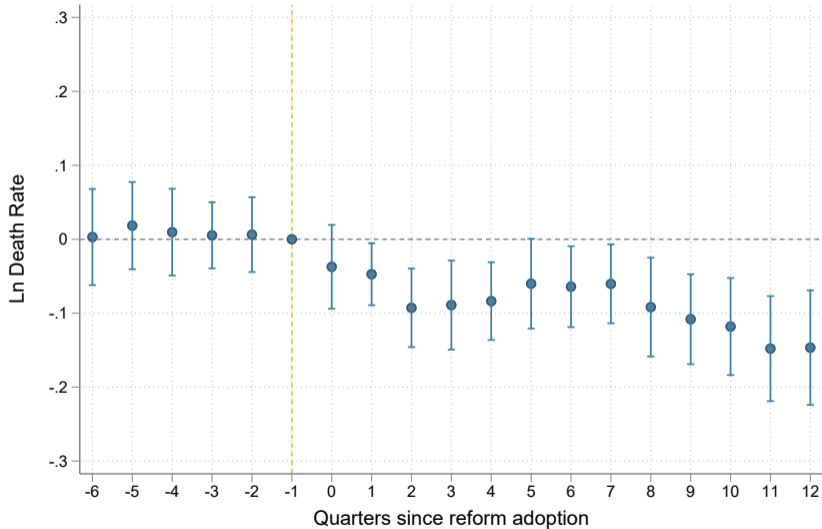
1. **Identificación:** adopción escalonada entre organizaciones

Hospitales públicos: Buenas bases de datos disponibles desde 2000's

2. **Medición:** mortalidad hospitalaria como medida de rendimiento basada en resultados

-
- Contexto relevante para otros países ▶ [Figuras](#)
 - la atención médica explica el 20% del gasto gubernamental en la OCDE
 - el 75% de las camas médicas son proporcionadas por el sector público en la OCDE

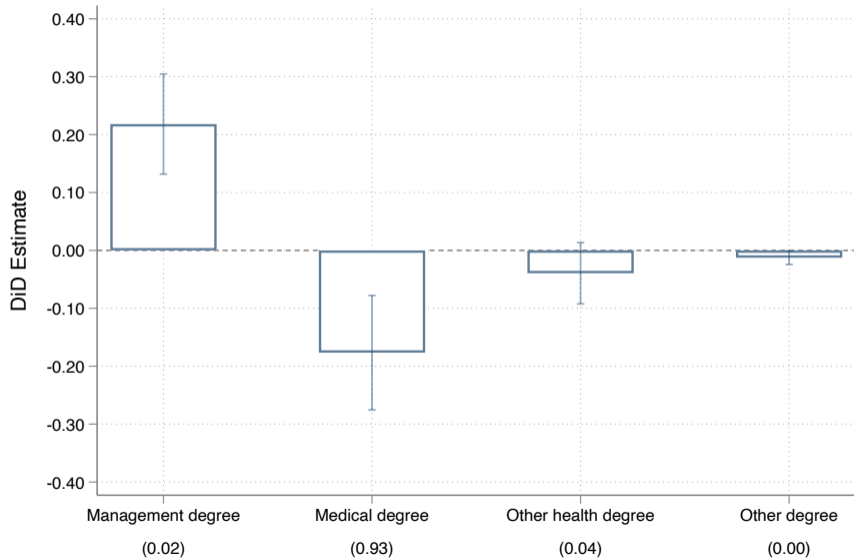
Impacto en desempeño hospitalario ▸ Other outcomes



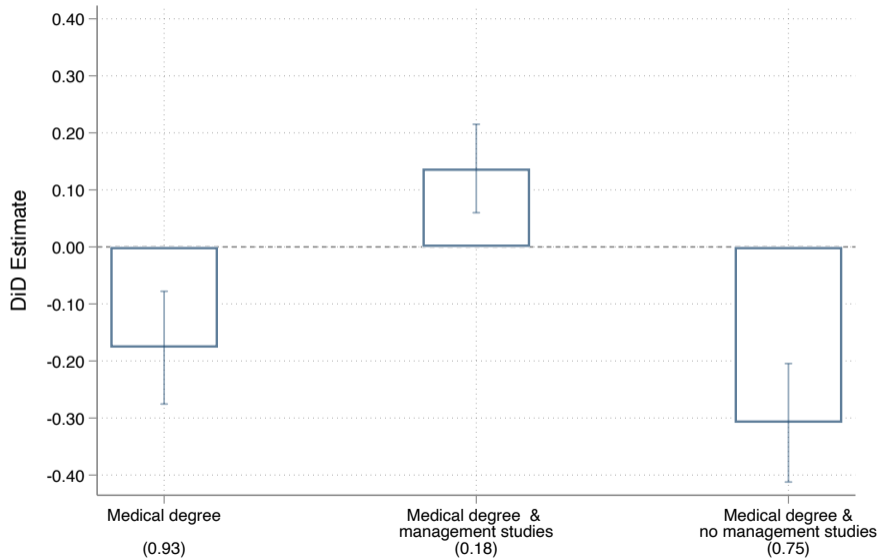
No hay evidencia de cambios en la composición de los pacientes

- Los resultados no se explican por cambios en las características de los pacientes ▶ [Figura](#)
- No es más probable que los pacientes mueran en casa o en hospitales cercanos ▶ [Figura](#)
- En cambio, encontramos evidencia sugerente de mejores prácticas de gestión
 - la reforma aumentó la eficiencia del quirófano
 - la reforma disminuyó los días de estada, las tasas de infección, las listas de espera, y la rotación del personal

La reforma desplazo a doctores directores



... pero solo a aquellos sin estudios en gestión



Impacto de la reforma en las características de los CEO

- Los CEOs médicos se recuperan gradualmente del desplazamiento inicial al estudiar gestión
 - [Evidencia](#)
- Evidencia sugerente de que la reforma incentivó a los médicos a estudiar gestión
 - Aumento en la oferta de nuevos grados en gestión de la salud [▸ Noticias](#) [▸ Nuevos grados](#)
- Efecto de la reforma en las habilidades y características demográficas de los directores
 - Nuevos CEOs \approx 2 años más jóvenes
 - Sin efecto en los pjts. de pruebas de selección universitaria ni en género

Resumen y reflexiones finales

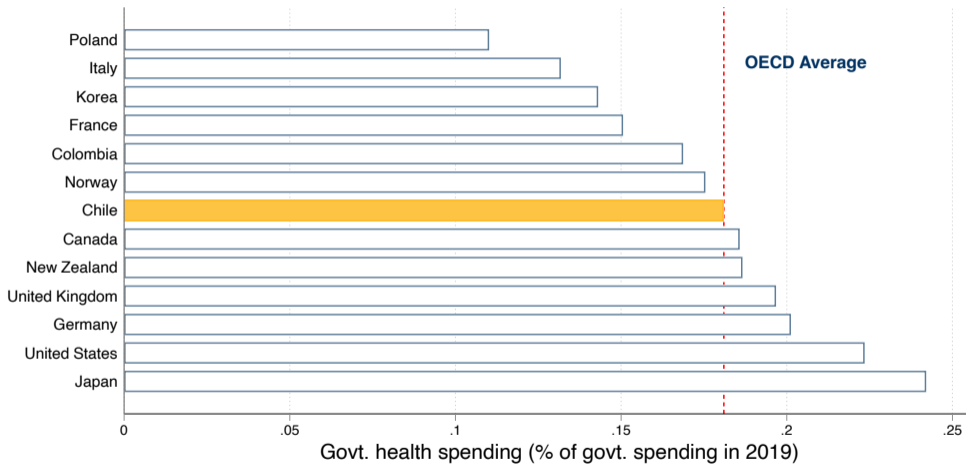
- La reforma de selección redujo la mortalidad hospitalaria
 - los resultados no son impulsados por un cambio en la composición de los pacientes
 - coherente con mejores prácticas de gestión
- La política nombró a CEOs con formación en gestión y desplazó a CEOs sin ella
 - los resultados son impulsados por nuevos CEOs con formación en gestión

Implicancia de política:

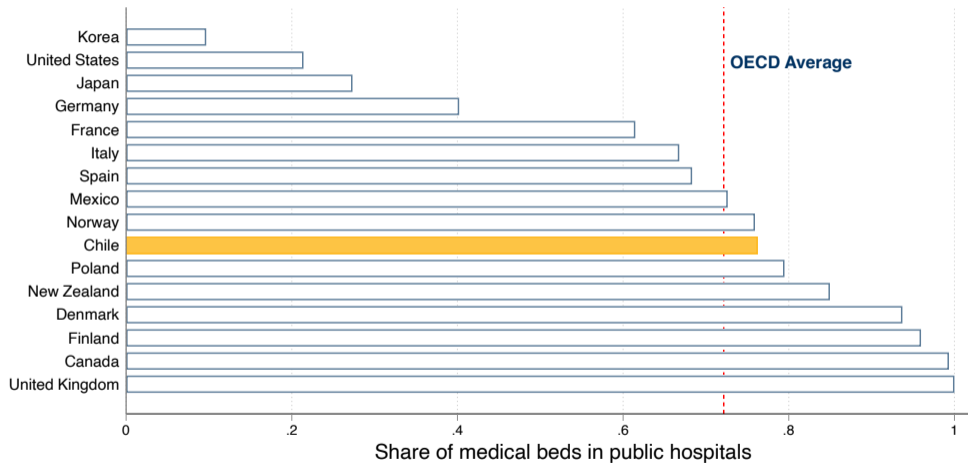
- La ascensión de directivos desde los rangos inferiores de su profesión es común en el sector público
 - Rector/Decano en las universidades
 - Comisario en los departamentos de policía
- Las organizaciones del sector público pueden enfatizar la educación en gestión al reclutar CEOs

Comments and feedback
coterob@berkeley.edu, pablomh@uchile.cl

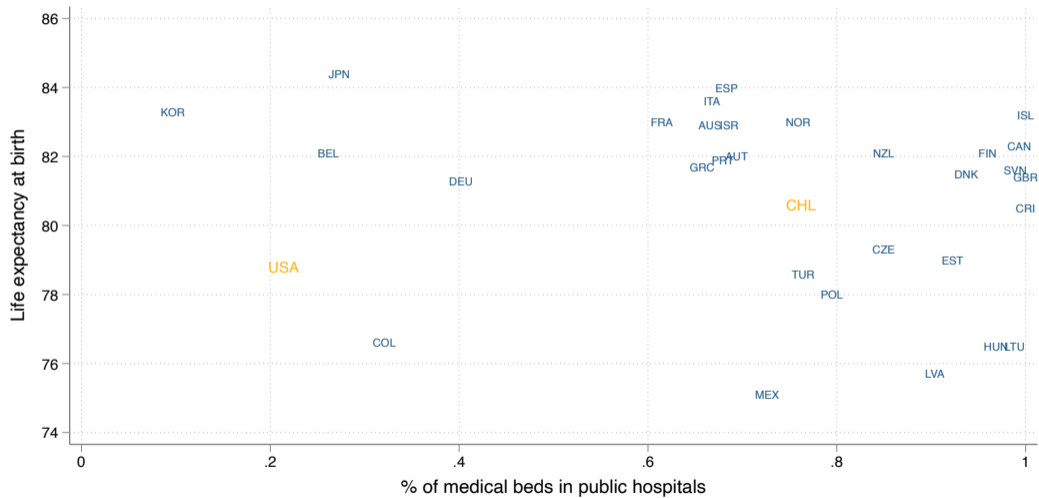
Healthcare government spending is large



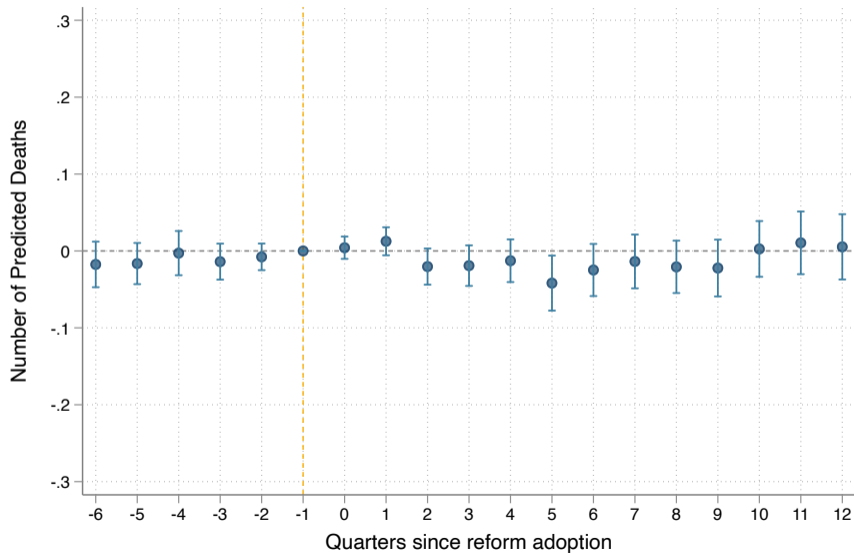
Public hospitals are important for access and equity [▶ Back](#)



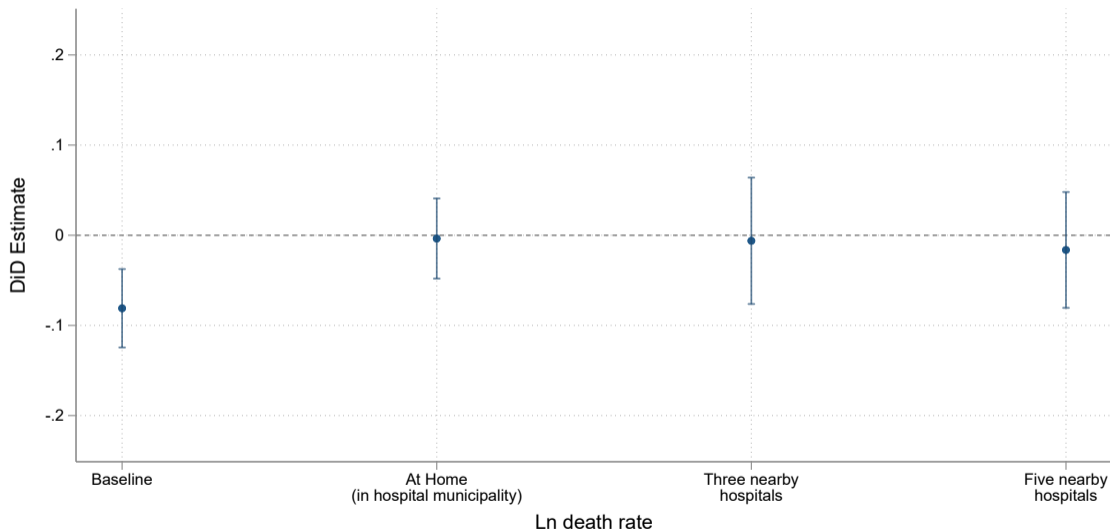
Life expectancy and public sector share [▸ Back](#)



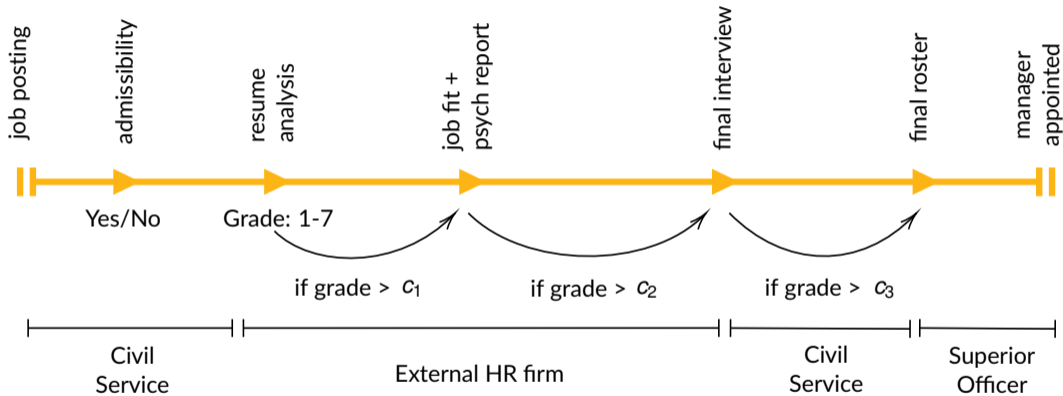
Patient risk doesn't change after adoption [▶ Back](#)



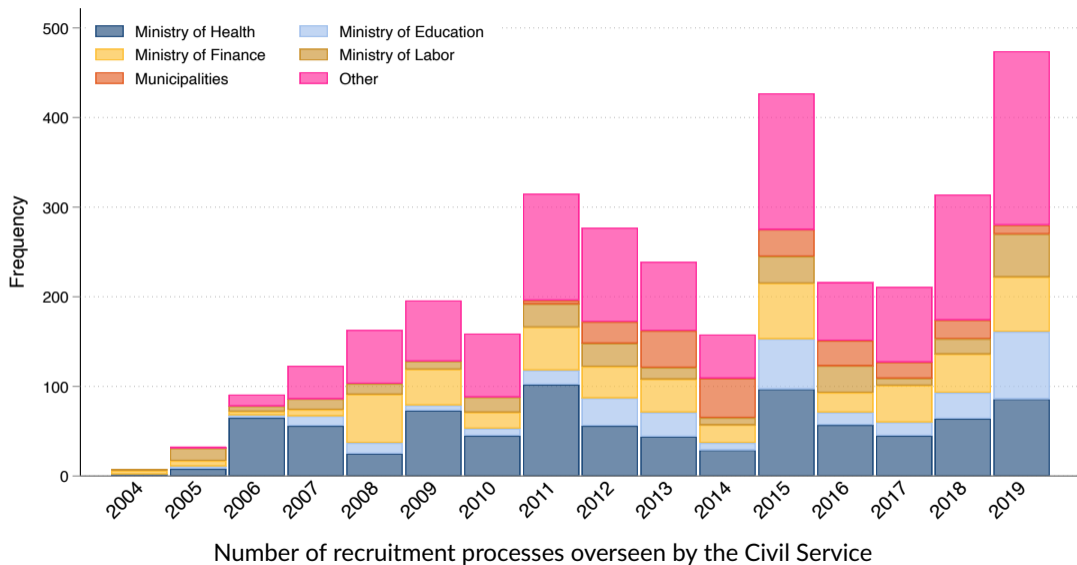
No evidence of supply-side unobserved selection [▶ Back](#)



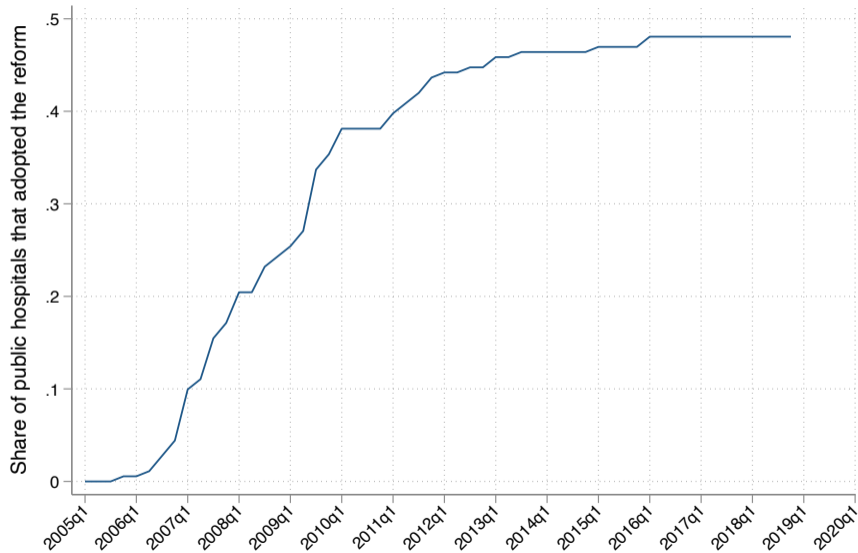
Hiring process in detail [▶ Back](#)



Public agencies gradually adopted selection reform [▶ Back](#)



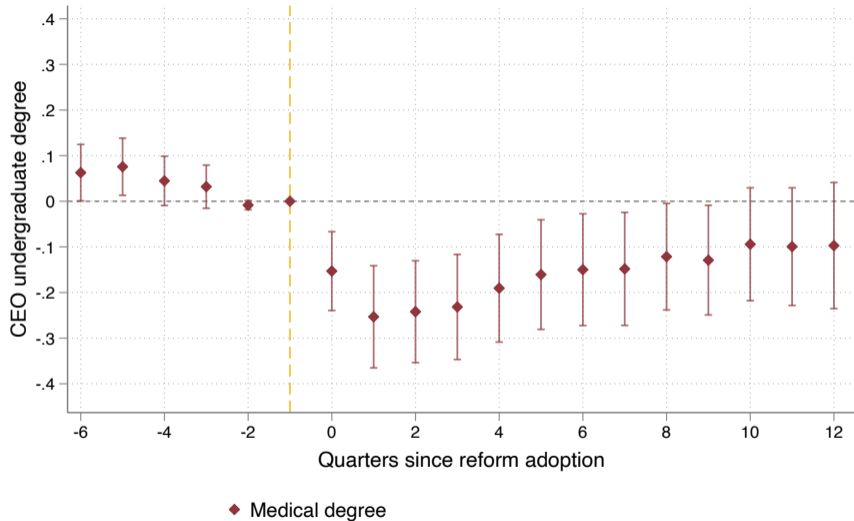
Public hospitals adopting the reform [▶ Back](#)



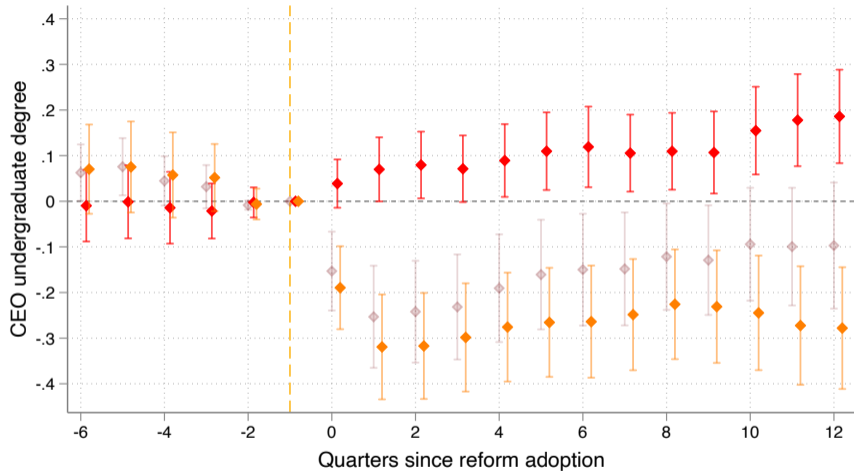
Impact on hospital performance: other outcomes [▶ Back](#)

	Ln Death Rate					Readmiss. Rate	
	Stay (main)	Stay ER	28-days	28-days ER	Stay or 28-days	1 month	3 months
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1 if reform adopted in hosp.	-0.081*** (0.022)	-0.142*** (0.038)	-0.061* (0.034)	-0.093** (0.037)	-0.047*** (0.016)	-0.008 (0.012)	-0.009 (0.010)
Observations	8,104	6,592	7,335	6,261	8,104	7,893	7,897
R-squared	0.766	0.775	0.720	0.754	0.814	0.808	0.821
Time FE	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes
Hospital FE	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes
Case-Mix Controls	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes	Yes
# of Hospitals	181	175	181	176	181	181	181
Mean Dep. Variable	2.625	3.088	4.529	5.209	4.726	21.67	29.43

Doctor CEOs gradually recover from initial displacement...



... by studying management [▶ Back](#)



◆ Medical degree

◆ Med degree & mgmt. training

◆ Med degree & no mgmt. training

Training & Career

MBA in health for Chilean doctors to enter the world of management

The Universidad Mayor and UNAB offer hospital management programs.

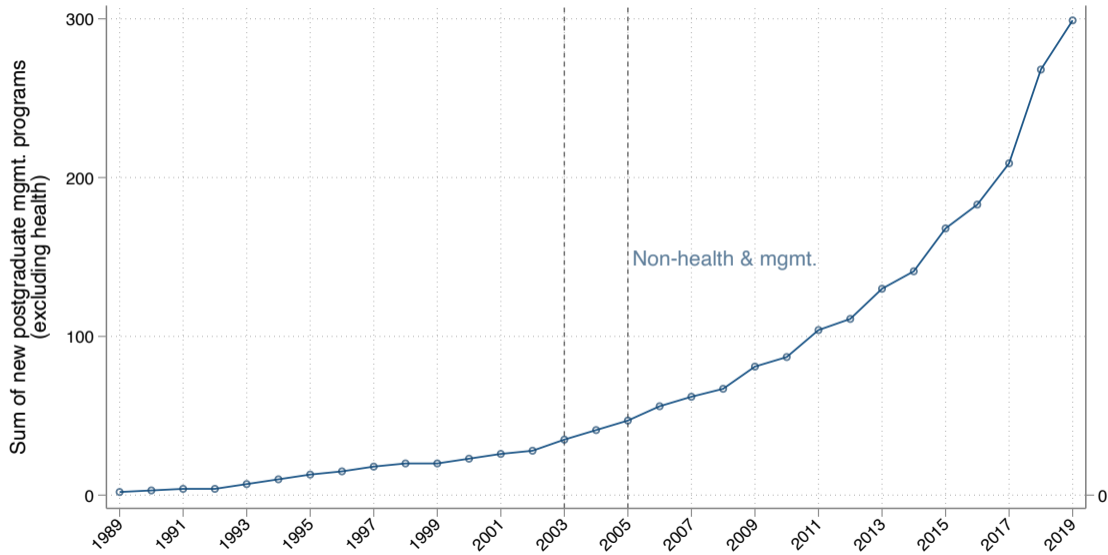
Autor: [AméricaEconomía.com](#) | November 12, 2010

Some Chilean universities offer an MBA in Health, so that their graduates can work in administrative positions such as managers or directors of hospitals and even Seremis.

One of the institutions offered by this MBA with a specialization in Health is the Andrés Bello University (Unab), which allows students to acquire and deepen subjects such as economics, administration, marketing, epidemiology applied to management and clinical management.

Unab has made 21 versions of this program since 2005, and its success is based on its realization in several cities of the country, from Iquique to Punta Arenas, in hotels and hospitals, with more than 500 graduates, according to the newspaper La Tercera.

Reform incentivized doctors to study management



Reform incentivized doctors to study management [Back](#)

