



Alianzas estratégicas y empresa multihospital

Alberto de Rosa Torner
Director General Ribera Salud

La economía española se enfrenta a importantes retos en los próximos años. El gran desafío que plantea la grave crisis financiera actual nos va a obligar a buscar nuevas fórmulas que mejoren la flexibilidad global del sistema y se acometan reformas en áreas tan importantes como el mercado laboral, la Administración Pública o las pensiones. También un sector tan complejo como la sanidad está en un momento de transición, los cambios sociales reclaman un cambio en el modelo de sanidad. El fenómeno del envejecimiento progresivo de la población, el aumento del nivel de exigencia de los ciudadanos, las tecnologías sanitarias de vanguardia, la inmigración, etc... están configurando una nueva sociedad que demandará más y mejores servicios. No podemos mantenernos al margen de este debate.

El sector sanitario representa un 9% del PIB y las perspectivas a medio plazo es seguir aumentando esta participación por encima del 10% en 2012. Y más aún en un entorno de caída o bajo crecimiento del PIB. En los inicios de este nuevo milenio, las sociedades avanzadas se caracterizan por estar sometidas a procesos de cambio permanentes y relativamente rápidos. El

papel de nuestro sector requiere un comportamiento proactivo antes que reactivo. Por ello creo que quienes tenemos responsabilidades de gestión en la sanidad debemos animar debates, plantear ideas, proponer medidas viables y rigurosas que permitan mantener la calidad y la cobertura del sistema con los medios de los que disponemos. Entre todos debemos ser capaces de aportar nuevos modelos organizativos que rompan la inercia de un sector que necesita avances cualitativos y cuantitativos.

Es evidente que se puede hablar de modelos integrados de atención primaria-hospitales o de la generalización de los sistemas de información, pero prefiero plantear a debate una línea de mejora organizativa que considero que puede mejorar la productividad y el coste, manteniendo la calidad asistencial, como es el profundizar en modelos de servicios compartidos con enfoques de gestión multihospital. Una única visión con varios hospitales gestionados de forma conjunta, pero descentralizada.

El objetivo tiene que ser un mayor aprovechamiento del conocimiento con una difusión del mismo a todos

los integrantes del nuevo modelo y conseguir al mismo tiempo ser más eficientes en el uso de los recursos, mejorar la oferta asistencial y la puesta en marcha de plataformas comunes para la realización de actividades conjuntas. Ejemplos de estas plataformas pueden ser los anillos de radiología y de laboratorios que cubren varios hospitales en la Comunidad de Madrid. Ambos casos, con fórmulas de gestión distintas, son apuestas por un cambio en el modelo tradicional con altos niveles de eficiencia. Hay otras líneas de mejora en la eficiencia como el de compartir guardias clínicas o la gestión de la listas de espera conjuntamente entre varios hospitales.

Hay que tener en cuenta que no sólo se pueden buscar sinergias en el área asistencial, también es deseable en aquellos procesos de soporte a la gestión. Establecer call centers unificados, gestión de agendas, facturación, nóminas, contabilidad, y sobre todo, logística y servicios centrales, así como la centralización de determinados servicios, puede ayudar a disminuir el peso administrativo y poder dedicar mayor esfuerzo económico a la gestión asistencial.

Es lo que quiero llamar modelos multihospital, donde debemos renunciar al debate de clonar modelos ineficientes en todos y cada uno de los hospitales y áreas de atención primaria, y pasar a otros modelos multicéntricos, a plataformas comunes donde el aprovechamiento de las sinergias y las economías de escala, y un mejor

posicionamiento en el mercado nos permita ser más eficientes y poner a disposición de nuestros profesionales más conocimiento, mayor calidad clínica y de gestión, más formación y más proyección profesional.

Sin duda, una de las grandes lecciones que nos ofrece la era de la globalización es que ningún proyecto verdaderamente importante se puede realizar ya en solitario. Debemos plantearnos modelos de alianzas estratégicas entre grupos, compañías, proveedores de equipamiento y tecnología etc... trascendiendo también del debate público-privado, buscando un mejor uso de los recursos públicos, y aprovechando las oportunidades que ofrecen las nuevas tecnologías para mejorar la calidad y la accesibilidad de los ciudadanos.

Debemos reinventar los procesos asistenciales y los de soporte administrativo en nuestros centros. Debemos cuestionarnos la forma de cómo hacemos las cosas en nuestro sector, nuestra aportación al debate de cómo hacer frente a la sostenibilidad de nuestro modelo a medio y largo plazo, y es necesario hacerlo desde una perspectiva macro, pero también desde cambios a nivel de microgestión o haciendo reingeniería de nuestros procesos de producción. Aportemos ideas y debate a la gestión de un sector tan intensivo en capital y mano de obra, que tenemos la obligación de mejorar.

En beneficio de todos.