

ONCOLOGÍA LOS PROCESOS Y EL NEGOCIO DEBEN CENTRAR EL MODELO

Hacia nuevas formas de gestión: más integración

→ La oncología no es un caso especial en lo que a formas de gestión se refiere, y por ello el trabajo en red, con una mayor integración, y la gestión por procesos son dos de los modelos a los que hay que tender.

■ David Rodríguez Carenas

Los nuevos modelos de gestión en oncología se basan en la implantación de instrumentos transversales como las unidades de gestión clínica y los institutos, además de la gestión por procesos, "tratando al paciente como un todo, con estructuras compartidas a la vez que más autónomas, todo ello monitorizado", según ha detallado Emilio Alba, del Servicio de Oncología Médica del Hospital Clínico Virgen de la Victoria, de Málaga, durante el Congreso 360º en Oncología, organizado por Merck Serono en Madrid (ver DM del viernes).

"Se trata de un enfoque más moderno, basado en el sector empresarial", ha añadido Alba, que pone como ejemplo la unión de las unidades de oncología radioterápica y médica, incorpo-

rando también la cirugía oncológica, que "en España es un cuello de botella, ya que no existe como tal. Hay que especializar en estos tipos de cirugías frecuentes".

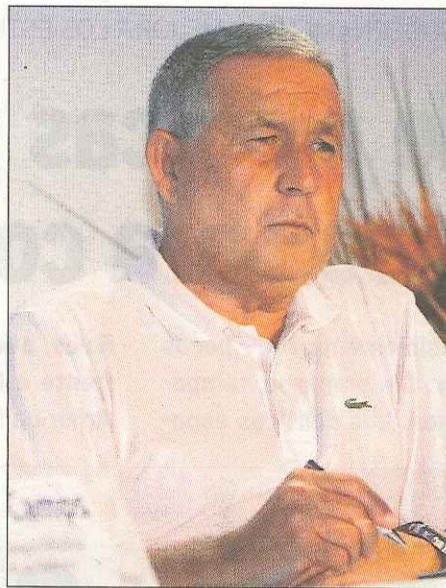
Los modelos que promueve Alba son la tendencia de toda la sanidad, y así lo ha constatado Francesc Moreu, consejero delegado del Instituto Catalán de Oncología (ICO): "Las nuevas formas de gestión no podían ser diferentes a las del resto del hospital".

■ El negocio es la clave

Moreu ha concretado algunos aspectos básicos de esa nueva gestión: "Partimos del funcionamiento de las compañías, distinguiendo entre empresa y negocio, que es lo que realmente es importante. La empresa, manejada por los gestores, no es lo fundamental, y en el caso de

la sanidad quienes manejan el negocio son los clínicos. Por eso los gestores deben dejar a los clínicos que acometan responsabilidades, y estos últimos tienen que pensar que su negocio es el del enfermo oncológico en su conjunto. Esto llevará a un trabajo en equipo, dando lugar a institutos oncohematológicos".

Pero ¿podrán aceptar los clínicos esas responsabilidades? Moreu piensa que hay que dar la vuelta a la situación actual y para ello los clínicos deben compartir la misión del hospital y tener claro que los resultados de las instituciones son los suyos. "Si no para el clínico es fácil decidir si quien paga es otro. Deben comportarse como socios y no como empleados", y para ello propone la retribución según resultados. Para este cambio "es ne-



Francesc Moreu, consejero delegado del ICO.



Emilio Alba, del Hospital Clínico de Málaga.

Las nuevas formas de gestión no podían ser diferentes a las del resto del hospital

Hay que tratar al paciente como un todo, con estructuras compartidas a la vez que más autónomas

cesaria una estrategia conjunta, no hospital a hospital. El principal freno es que en el sistema público más que valorarles, a los sindicatos se les tiene miedo".

Esta situación podría llevar a que los gestores perdieran parte de su papel, pero Moreu ha aclarado que lo que deben hacer es mandar de otra forma, encargándose del funcionamiento de la

empresa y no del negocio.

El consejero delegado del ICO también ha propuesto pasar al funcionamiento de hospitales en red. Preguntado por los límites de esta colaboración, ha precisado que más que por administración debería decidirse en función del volumen de población, que tiene que oscilar entre 300.000 y 500.000 habitantes.

Para terminar, Moreu ha destacado que la gestión clínica no es una moda, sino una obligación deontológica de todos los clínicos, para procurar una menor variabilidad y preocuparse más por la sostenibilidad. Además, "la base debe ser el proceso, haciendo de los servicios ámbitos del conocimiento y no unidades de valoración funcional".

EMPRESAS

COMENZÓ ELABORANDO ACEITE DE HÍGADO DE BACALAO EN TORTOSA, DONDE TIENE UNA FÁBRICA

El laboratorio Bama-Geve celebra su centenario

■ C.F. Barcelona Bama-Geve, un laboratorio fundado por el farmacéutico Gerardo Vergés y el médico Antonio Oliveres en 1909 en Tortosa, Tarragona, ha celebrado su centenario acompañado, entre otros, de los descendientes de los fundadores y de Stefano Golinelli, consejero delegado de Alfa Wassermann, grupo de origen italiano del que la empresa forma parte desde 2003 (tras la compra a la también italiana Prospa, principal accionista desde 1991)

Para conmemorar la efeméride, el laboratorio ha publicado el libro *Cuaderno de bitácora* en el que recoge su historia en paralelo a la de España y la compañía de fotografías y de la publicidad de sus productos a lo largo del siglo XX.

Geve (que en 1982 se fusionó con el laboratorio Bama, fundado por José Balari Marco, de Barcelona) comenzó produciendo aceite de hígado de bacalao y en 1923 empezó a comercializar *Linitul*, un innovador tratamiento de las heridas,



David Elvira, de la Generalitat; Germano Natali, presidente de Bama-Geve; Andrea Golinelli, responsable del área internacional, y Stefano Golinelli, consejero delegado de Alfa Wassermann; Gerard Vergés y Vicent Beguer, nietos de los fundadores, y Ramón Franquesa, ex director técnico.

úlceras y quemaduras, que es una idea que Oliveres trajo de París y que luego supuso una buena línea de negocio para la compañía (*Linitul* es aún referente en su modalidad y se sigue produciendo en la fábrica de Tortosa, que es el único centro europeo especializado en la fabricación de apósitos medicamentosos).

"Alfa Wassermann nos ha

brindado la oportunidad de fundirnos en ella sin hacernos desaparecer, aunándonos a su visión, sumando nuestra historia y experiencia a la suya. Los orígenes de ambas empresas, ahora sólo una, son parecidos: hombres emprendedores, con tesón, que se dejaron llevar por sus sueños e ilusiones, que no abandonaron, a pesar de los reveses", consta en

la revista de comunicación interna de la empresa, dedicada al centenario. Germano Natali, presidente de Bama-Geve, ha explicado que de no integrarse en multinacionales, este laboratorio habría desaparecido como ha sucedido con otras pequeñas y medianas empresas farmacéuticas catalanas. Bama-Geve adquirió en 2005 la portuguesa BioSaúde.

GEERT VAN KUYCK

Philips se reorienta para ganar peso en el área de salud

■ Cristina G. Real

La compañía tecnológica holandesa Philips está transformando su negocio con el objetivo de ganar presencia en el área de la salud y el bienestar. Geert van Kuyck, vicepresidente ejecutivo de la multinacional, afirma que el cambio estratégico comenzó hace unos cinco años, cuando el segmento de cuidado de la salud de la compañía representaba unas ventas anuales de unos 2.500 millones de euros frente a los cerca de 11.000 millones que alcanzaba el negocio de consumo. "Ahora, cada una de las tres áreas aporta aproximadamente un tercio del negocio: 8.000 millones de euros en ventas anuales corresponden al área de salud, 7.500 millones a la de alumbrado y cerca de 9.000 a estilo de vida".

En cuanto a la fórmula a aplicar, van Kuyck explica que las tres partes de Philips contribuirán a reorientar la



Geert van Kuyck.

compañía con el objetivo de "ser líderes en el ámbito de la salud y el bienestar", aplicando una visión global. En el ámbito sanitario en concreto, tradicionalmente hemos centrado la atención en las necesidades de los médicos, hospitales y pacientes por separado. Sin embargo, hay que contemplarlo como un todo, completando nuestra actividad actual con la búsqueda de soluciones relacionadas con la atención domiciliaria".

"El *e-health* y el cuidado de la salud a distancia son tendencias que responden en parte a un cambio demográfico que requerirá soluciones más eficientes que sean también económicamente asumibles", concluye.