

la entrevista

RAMÓN CASTAÑO (EXPERTO EN GESTIÓN Y POLÍTICAS SANITARIAS DE COLOMBIA)

“Necesitamos centros para enfermedades específicas”

Aunque las investigaciones en salud están avanzando, su manejo organizacional aún está en pañales. Según el especialista, esto es porque todavía no se atiende al paciente de manera integral

VANESSA ANTÚNEZ DE LA VEGA

Ramón Castaño ha participado desde fines de los 90 en la implementación de la reforma de salud de Colombia y es consultor de empresas. Vino al Perú invitado por ESÁN y ya conoce intimidades de nuestro país como la torre Trecca, ese edificio ubicado en la cuadra 14 de la avenida Arenales que estuvo abandonado por más de 30 años y que, por fin, funcionará como un centro de consultorios.

El gobierno entrante habla de inclusión y para lograrla se tendrá que invertir en la salud. ¿De qué manera los países pueden mejorar sus políticas sanitarias?

Depende de cómo se mire. Si el presidente quiere invertir en salud para que el pueblo esté más sano, debe hacer un plan de beneficios que tenga un mayor impacto en las masas: vacunación, anticonceptivos, controles prenatales, sales de hidratación oral, es decir, atención preventiva. Otro plan es dar a los hogares tratamientos costosos cuando los necesiten. Estos son dos objetivos que requieren soluciones diferentes. Con la primera decisión, se tendrá un impacto en la salud de los pobres y generará un mejoramiento del capital humano del país, pero esto no le dará popularidad.

¿Invertir en los más pobres no da popularidad?

No. En términos de salud, los políticos se hacen más populares cuando salvan vidas, abren hospitales de alta complejidad y cuando inauguran equipos de última tecnología, es decir, cuando invierten en la atención curativa.



MEJOR ES PREVENIR. Castaño explica que enfocarse en construir hospitales no soluciona la salud de los más pobres.

III EL PERFIL

- **Nombre:** Ramón Castaño Yepes.
- **Cargo:** Consultor en gestión y políticas sanitarias.
- **Estudios:** Universidad Eafit y el Instituto de Ciencias de la Salud (Colombia), Escuela de Salud Pública de Harvard.
- **Nacionalidad:** Colombia.
- **Edad:** 49 años.

Últimamente, el presidente García ha estado inaugurando hospitales que aún no están listos para funcionar...
Me he enterado que se han estado construyendo varios hospitales, lo que es buenísimo. Pero me pregunto de dónde van a sacar los recursos para mantenerlos funcionando.

Hacer un hospital, inaugurarlos y cortar la cinta es una maravilla y el político de la foto va a ser el superhéroe. Pero una cosa es la construcción de un hospital con 20 o 30 millones de dólares, y otra es el gasto corriente anual, el pago de los médicos, los insumos, el mantenimiento, la reposición de equipos.

¿Cuál sería una buena alternativa de inversión?

Más que quirófanos y salas de hospitalización hay que insistir mucho en los procesos de cómo generar salud. Se podría asignar más recursos en prevención y trabajar con poblaciones de riesgo que ya tienen una enfermedad. Por ejemplo, los diabéticos pueden tener una vida normal, y para eso no se necesitan hos-

pitales sino centros médicos periféricos, medicamentos básicos y acompañarlos para que aprendan a cuidarse.

¿Si hablamos de gestión, cuál cree que es el mayor reto de las clínicas privadas en América Latina?

Lo primero es definir una estrategia clara para abandonar el enfoque actual que se basa en un portafolio muy amplio de servicios, pero muy fragmentado y restringido al ámbito local.

¿Cómo mejorar la prestación de servicios?

El concepto de centro de excelencia es una nueva manera de pensar la prestación de servicios. Se trata de hacer unidades de práctica pensadas para personas con una en-

fermedad específica. En estos centros se hacen pocas cosas pero atienden a un alto volumen de pacientes al año. Eso es bueno, porque los doctores aceleran la curva de aprendizaje, los pacientes obtienen mejores resultados clínicos y el sistema gana porque es más eficiente. Por ejemplo, la clínica canadiense Shouldice es muy famosa por operar solo hernias de la pared abdominal, una operación que no requiere de una alta especialidad y que los cirujanos menosprecian porque es como la menudencia.

La tendencia es atenderse según cada enfermedad...

Exacto. Un diabético necesita ser atendido por un cardiólogo, nefrólogo, oftalmólogo, dermatólogo, endocrinólogo,

etc., pero ninguno le responderá integralmente por el resultado. Se necesitan centros que atiendan basados en el diagnóstico.

Esto es un replanteamiento de la organización de los servicios.

Claro. Los otros sectores de la economía funcionan por unidades de negocio que se diseñan en función a la necesidad de un tipo específico de cliente. Por ejemplo, la banca crea productos diferentes para necesidades diferentes y cada necesidad tiene una solución al interior de la organización. ¿Y el diabético? ¿Dónde está la línea de servicio específico para su necesidad? El resto de la economía hace rato que dio ese viraje.

¿Cuál es el futuro del empresario de la salud?

En la medida que los servicios de salud se globalizan cada vez más, el concepto de excelencia es la posibilidad de sobrevivir en dicho mercado. Con la telemedicina solo necesitas enviar la información de tus exámenes vía Internet y obtienes un diagnóstico. En Europa y EE.UU. son mucho más agresivos en este servicio.

También es posible que en unos años aparezca un nuevo concepto que supere al centro de excelencia

No lo creo; porque esta no es una estrategia de moda, es una tendencia de fondo. Se trata de reorganizar los servicios y hacer que estos evolucionen a la era posindustrial. En realidad, el desarrollo organizacional del sector salud está aún en la era artesanal.

¿Artesanal?

Sí, es paradójico. Somos capaces de hacer clonaciones, de curar el cáncer, pero en tecnología organizacional falta mucho porque las líneas de servicio no están organizadas en función a un tipo específico de cliente sino por pedacitos de servicio. Hay que pasar a la organización de servicios por diagnóstico para que mañana tengamos la posibilidad de ofrecer soluciones integrales.