

Pandemia y continuidad de negocio

Parece que el otoño se avecina caliente. El termómetro estacional va a quedar empañado por otros calores ajenos a la crisis económico-financiera mundial. La amenaza de pandemia ocasionada por el virus de la gripe A (H1N1) es tan cierta y severa para todos como molesta para quienes se empeñen en no reconocerla y no actuar en consecuencia. En las actuales circunstancias, la técnica del avestruz, combinada con el buen humor celtíbero, es todo menos aconsejable. Ninguno de nosotros, personas de a pie, empleados o directivos de una organización, nos podemos permitir el disparate de la no prevención. No prevenir puede ser el caos.

Pero... ¿de qué estamos hablando? Estamos hablando de un virus ante el cual la Organización Mundial de la Salud ha decretado la fase de pandemia, y ante la cual Gobiernos, empresas y población comienzan a prepararse. Habrá que ver si el convencimiento y el compromiso actual de todos será suficiente para mitigar los efectos del ataque desencadenado meses atrás por un virus que ya está dejando su secuela de infecciones y de muertes, y cuya capacidad para incrementar su impacto tememos se acrecentará en los próximos meses. Debemos estar prevenidos no sólo ante el desastre humano, sino también al desastre asociado que se puede producir en las infraestructuras básicas que todos necesitamos.

La gripe no respeta la orgánica empresarial; el virus puede atacar a todos los miembros de un departamento

Y si estas infraestructuras básicas fallasen, se verían afectados más ciudadanos y más empresas. Lo que se traducirá en otro desastre asociado: más desempleo. Estimaciones recientes, como las del Centro Europeo de Prevención y Control de Enfermedades, aventuran que el 40% de la población se verá contagiada, si bien de forma leve. Pero el 40% de contagiados aun leves significa que dos de cada cinco miembros de una unidad familiar podrán verse reclusos en casa u hospitalizados; que dos de cada cinco administradores de sistemas de nuestra empresa estarán de baja y que tal vez ni puedan trabajar en remoto; que dos de cada cinco proveedores -y los hay muy críticos- quizá no dejen desatendidos durante días o semanas, o que dos de cada cinco empleados de nuestro servicio de seguridad no puedan prestar sus servicios.

Pero la gripe no respeta la orgánica empresarial. El virus puede atacar a todos los miembros de un departamento y pasar de largo junto al vecino. En ese caso, no habría suplencia posible. Entonces, ¿y si caen enfermos o deben permanecer en cuarentena quienes sacan adelante las nóminas o los pagos a proveedores?, ¿o los administradores de sistemas?, ¿o los redactores económicos de un periódico? Pero es que además los virus, en su impertinencia, afectan a sedes, o sea, al personal de un edificio, sin respetar negocios o departamentos. ¿Se imagina el lector que nuestras autoridades sanitarias competentes, como ya ha sucedido en algún país de América Latina, prohibieran temporalmente el acceso al edificio donde se halla su empresa? Por ejemplo.

Esto es sólo la primera parte del resultado de una cadena con muchas ramificacio-

JOSÉ LUIS HERNANGÓMEZ

Director de Planificación y Alertas del Departamento de Seguridad Corporativa del Grupo Prisa



nes, pero que comienza por la infección -y quizá termine con el fallecimiento, aunque sea por complicaciones con otras enfermedades-, pasa por la ausencia del empleado o directivo en el lugar del trabajo, y llega a la no prestación de determinadas funciones o servicios. Resulta extremadamente sencillo -y terrible- pensar en las consecuencias de esas ausencias laborales en empresas de telecomunicaciones, de transportes, de energía, de cualquier tipo de suministro... Se diría que casi hasta nos resulta cómodo pensar en el catálogo de desgracias que pueden sufrir otros. Pero insistamos... ¿y si el afectado es nuestro equipo?, ¿o nuestra empresa? Seguro que el ánimo nos cambia si pensamos en que mañana podríamos vernos en una situación así: ausencia de nuestros empleados críticos para el negocio; carencia de suministros críticos necesarios por parte de terceras partes; imposibilidad de que prestemos servicio a nuestros clientes, y tan grave como lo anterior, que descienda la demanda de nuestros clientes, es decir, que caiga el consumo.

Recordemos el famoso y superado Y2K o efecto 2000, algo así como lo que pudo ser y no fue. Y pensemos en la pandemia. De momento es lo que puede ser, pero estamos a un paso de ver lo que será. ¿Nos arriesgaremos como empresa a no adoptar ninguna medida preventiva?, ¿ninguna porque no vemos riesgo o porque se están exagerando las cosas?, ¿ninguna ni tan siquiera como responsabilidad social, pensando que cuidándonos a nosotros contribuiremos a la salud colectiva? En general, hoy caben dos tipos de posturas ante la pandemia, al igual que aquella amenaza informática: pensar que se trata de un temor excesivo cuando no infundado, o bien pensar un poco, realizar un análisis del riesgo y ofrecer una respuesta. Parece sensato apostar por la segunda. No es difícil. Al menos no para las empresas que estén acostumbradas a tener planes de actuación ante desastres.

Estudios e informes sobre la amenaza de pandemia hay muchos, en la red o fuera de ella. Fijémonos en el informe Lowy. Aunque elaborado en 2006 con motivo del último azote de gripe aviar, los escenarios que plantea son válidos, habida cuenta de las similitudes entre amenazas y respuestas. Ninguno bueno. Ese documento consagra cuatro escenarios, según la gravedad de la pandemia. Desde el global más suave (1,4 millones de muertos y unas pérdidas económicas de 330.000 de millones de dólares equivalentes al 0,8% del PIB) hasta el más grave (142 millones de muertos con pérdidas cifradas en 4.400 millones de dólares, es decir, el 12% del PIB), podemos posicionarnos según los gustos. En todo caso, resaltemos un dato: en el siglo XX hemos padecido tres pandemias graves de gripe: la española (1918-19), que produjo decenas de millones de muertos; la asiática (1957-1958), que provocó dos millones de fallecimientos, y la de Hong Kong (1968-1969), que terminó con un saldo de un millón de muertos. Aviso a navegantes: no todas las víctimas fueron del

Tercer Mundo, que es lo que parece consolar a las mentes acomodaticias; en EE UU, las tres gripes se llevaron por delante a 500.000, 100.000 y 70.000 fallecidos, respectivamente.

Hay quienes interpretan que las condiciones actuales de expansión del virus son radicalmente diferentes a las de 1918. Cierto. Vivimos mejor, nos alimentamos mejor, las condiciones de salubridad son infinitamente superiores a las de entonces, y hasta las guerras son mucho más... ¿asépticas? Pero, en mi opinión, ahora viajamos mucho más, sea por placer, por negocios o por desesperación. Y, además, nos desplazamos en masa: grandes movimientos humanos en automóvil, ferrocarril y, sobre todo, en avión, permiten a las personas y a los virus sentar plaza a miles de kilómetros en cuestión de horas. O sea, posiblemente no estemos ni más ni menos expuestos que hace unos años. Eso sí, nuestra capacidad de respuesta puede que sea mejor.

Hagamos nuestro particular análisis de riesgos. No es necesario algo metodológicamente ejemplar; bastaría con una evaluación simple de la amenaza y de su posible incidencia sobre nuestros activos. Y planifiquemos. ¿Quiénes? Todos en nuestro ámbito doméstico, que además afecta a nuestras empresas; y todos en nuestras empresas, sobre todo en aquellas que operan en todo el mundo, que utilizan cadenas de suminis-

Hay empresas que han elaborado su plan. Hay catálogos extensos y también reducidos. Todo sirve, menos la pasividad

tros y de distribución globales, y cuyos clientes están diseminados por todo el mundo. ¿Cómo? Con nuestros medios en solitario o con ayuda externa. Utilicemos los departamentos de planificación. O creémoslos. Y aprovechemos las sinergias entre los responsables de seguridad, recursos, prevención, operaciones, TI, comunicación... Una adecuada planificación nos podría llevar a disponer de la organización adecuada a tiempos de crisis... pero desde una situación de normalidad. Y, después, adoptemos algunas medidas. Hay empresas que han elaborado su plan. Hay catálogos extensos, y también reducidos. Todo sirve, menos la pasividad.

Una gripe -equina, aquella vez- azotó Estados Unidos a finales del siglo XIX y paralizó su servicio de correos... por afectar al entonces medio de transporte. Hoy día, la actual gripe A amenaza al personal de correos, a nuestros administradores de sistemas, al personal que nos suministra energía eléctrica y a nuestros clientes. A causa de ella, dentro de poco tiempo, podrían verse afectadas muchas cosas. Ojalá no.

Parémonos a pensar en la continuidad de nuestro propio negocio. Recordemos que las organizaciones internacionales nos advierten del peligro; que las Administraciones parecen estar haciendo su parte, y que compañías de nuestro entorno han puesto sus barbas a remojar. Las consultoras -cierto que están al quite, pero hacen sus deberes- nos advierten y ofrecen su asesoramiento. Observemos nuestra empresa y respondamos con honestidad si creemos posible que la nuestra será de las pocas que termine yéndose de rositas ante la crisis, las disciplinas presupuestarias o la pandemia.

Eficiencia sanitaria

EDUARD SERRAT

Director de Centro Médico QMS y ex gerente de centros y hospitales públicos



La falta de recursos para la atención sanitaria ha sido uno de los caballos de batalla utilizados por los políticos de todas las comunidades autónomas a la hora de reclamar un nuevo y mejor modelo de financiación. Parece que este aspecto se ha solventado positivamente y los 17 modelos sanitarios españoles recibirán una potente inyección económica durante los próximos años.

Recibir más fondos, y más en un servicio de carácter universal como el relacionado con la salud, siempre es una buena noticia ya que en definitiva los recursos revertirán en un mejor trato para el usuario final. Aun así, también es importante que los nuevos recursos no nos devuelvan viejos vicios de gestión sanitaria. Esto es, una gestión poco profesional, opaca y nada eficiente de éstos. Un método que paulatinamente parecía que se iba desterrando dentro de la gestión sanitaria de nuestro país.

Una de las claves del éxito del modelo sanitario español, estudiado por otros países, radica en el alto grado de simbiosis entre la sanidad pública y la privada, especialmente en determinadas comunidades autónomas como Madrid, Cataluña y la

Comunidad Valenciana, cada una con sus propias fórmulas.

Es importante que los nuevos recursos no devuelvan viejos vicios de gestión sanitaria.

Hablamos por tanto de una sanidad privada no sustitutiva del sector público de la que, sin ánimo de extendernos, yo destacaría tres aspectos. El primero, tal vez el más importante, es su complementariedad con el sector público y cómo le ayuda a ser más eficiente, tal como hemos dicho anteriormente. La red privada descarga la

potencial demanda pública en todos los niveles de atención. Como ejemplo, los centros de atención primaria gestionados por sus propios médicos que son los accionistas y que están dando excelentes resultados y que se van extendiendo por todo el territorio nacional.

En segundo lugar, destacaría la excelencia del servicio en sí. Algunos centros hospitalarios de nuestro país son referentes internacionales, punteros en investigación y, pese a su carácter privado, trabajan habitualmente para la red pública.

En tercer y último lugar, destacar que el sector sanitario privado español se ha convertido en un negocio dinámico y estratégico. Sólo en Cataluña, en los últimos años se han invertido más de 300 millones de euros, han aparecido nuevos centros en toda España y han entrado fondos de capital riesgo e inversores nacionales e internacionales de otros sectores.

Estamos, en definitiva, ante un servicio público ejercido por operadores privados, aunque a menudo sean ellos mismos los que no tengan conciencia de ello. Si los nuevos recursos de financiación se administran sabiamente en la gestión compartida la continuidad del modelo de éxito de la sanidad española está asegurado.