



Fundación
Santa Fe de Bogotá

5º CONAHP

(Asociación Nacional de Hospitales Privados)

22-24 de Noviembre de 2017; Sao Paulo, Brazil

La Transformación Digital en el Ambiente Hospitalario

– El Caso de la Fundación Santa Fe de Bogotá –



Fundación
Santa Fe de Bogotá

Agenda

1. **La Fundación Santa Fe de Bogotá (FSFB).**
2. El entorno digital: **¿de dónde venimos y para dónde vamos?**
3. **¿Cómo avanzar en digitalizar?** Elementos conceptuales.
4. **Una pausa necesaria:** el rol de la estrategia.
5. El futuro: **una estrategia digital** para la FSFB.
6. Cierre: **retos** qué anticipar y qué superar.
7. **Discusión.**



1. La Fundación Santa Fe de Bogotá

Misión, Visión, Tema Dominante e Imperativos Estratégicos



Fundación
Santa Fe de Bogotá



Misión, Visión y Tema Dominante

Misión

Liderar e influir positivamente en el sector salud para contribuir al bienestar de individuos y comunidades.

Visión

Trabajamos todos los días para **dar más y mejor salud**; creemos que **construir un mejor futuro en salud** es posible.

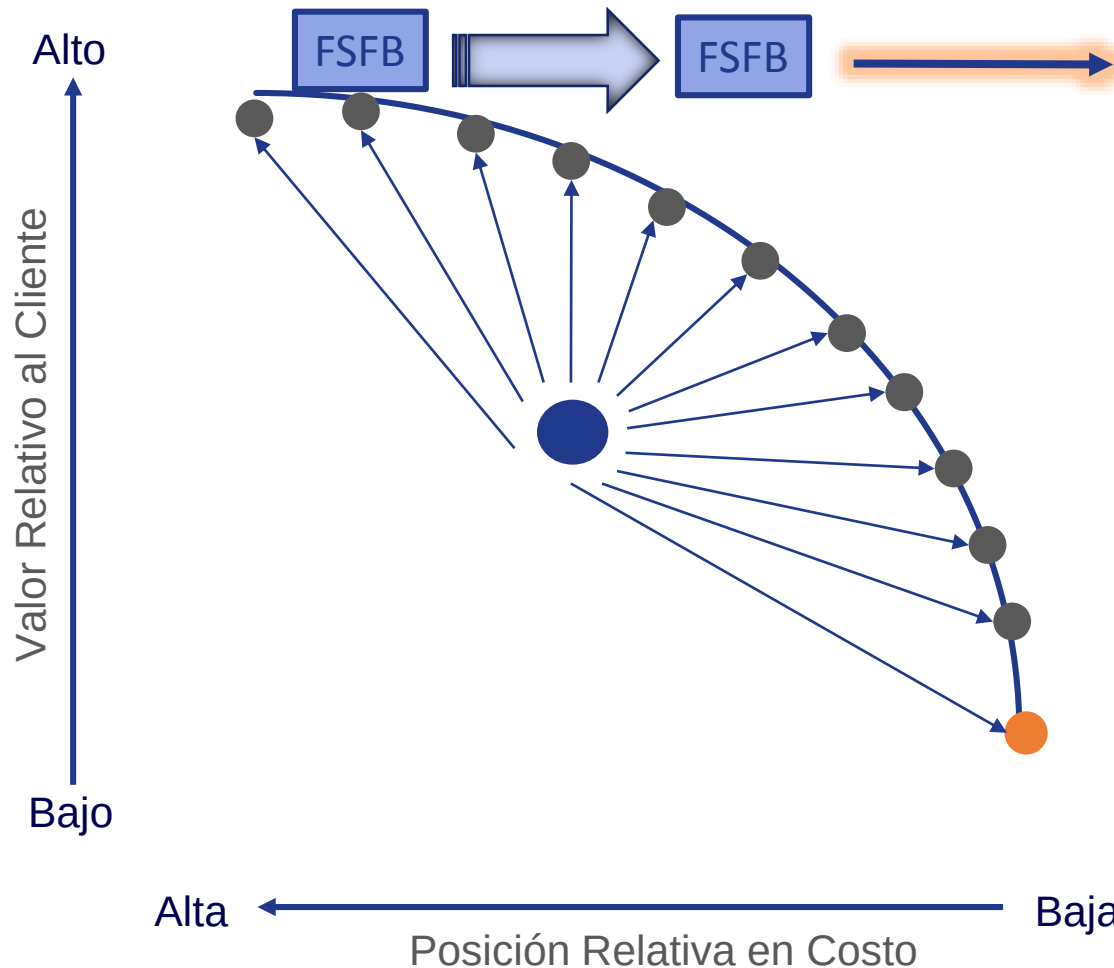
Tema Dominante

Generar, apropiar, aplicar y gestionar conocimiento para mejorar la salud individual y colectiva.



Fundación
Santa Fe de Bogotá

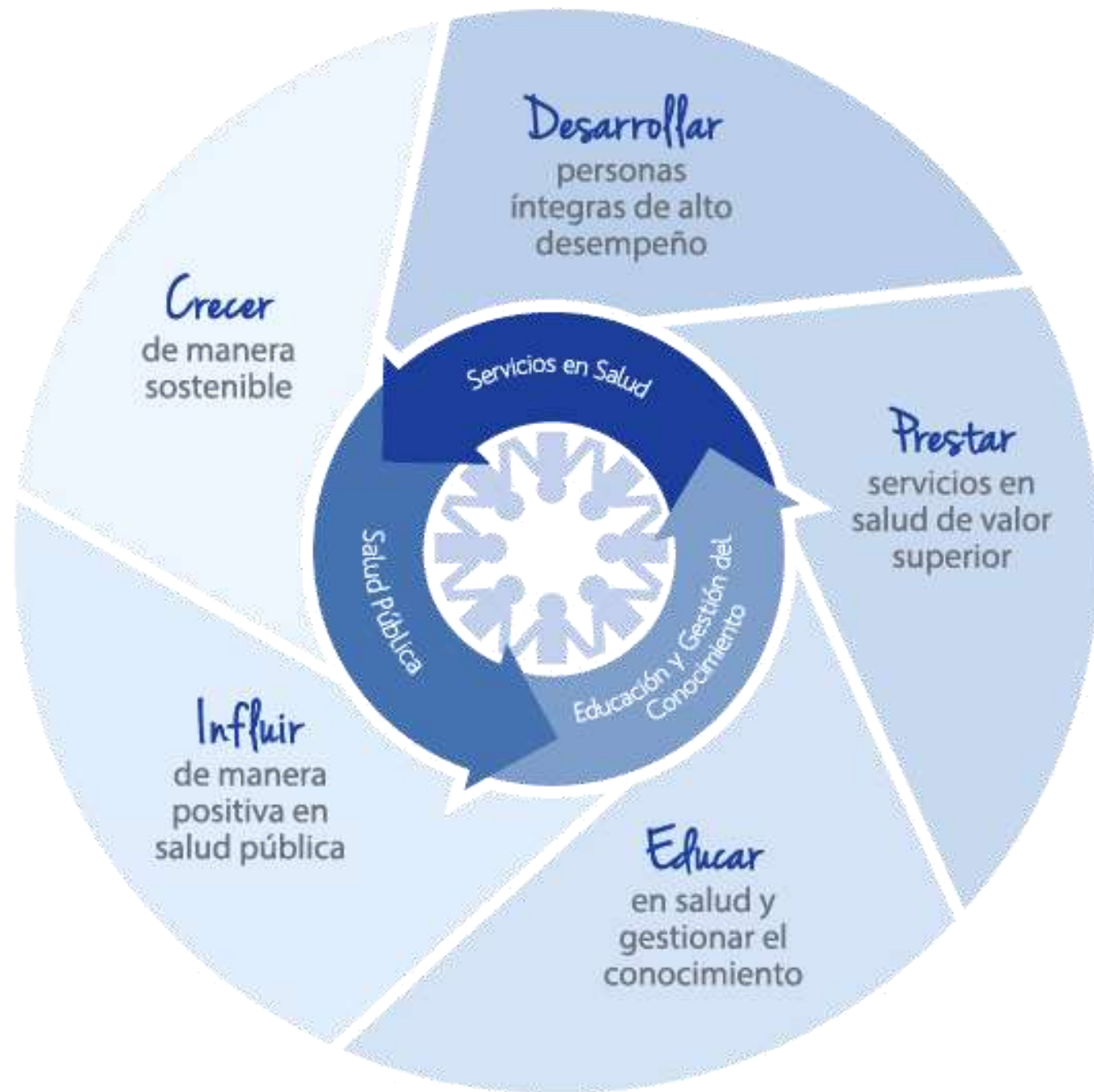
Estrategia de la FSFB:



Generar
VALOR SUPERIOR
en salud.



Fundación
Santa Fe de Bogotá



Fundación
Santa Fe de Bogotá

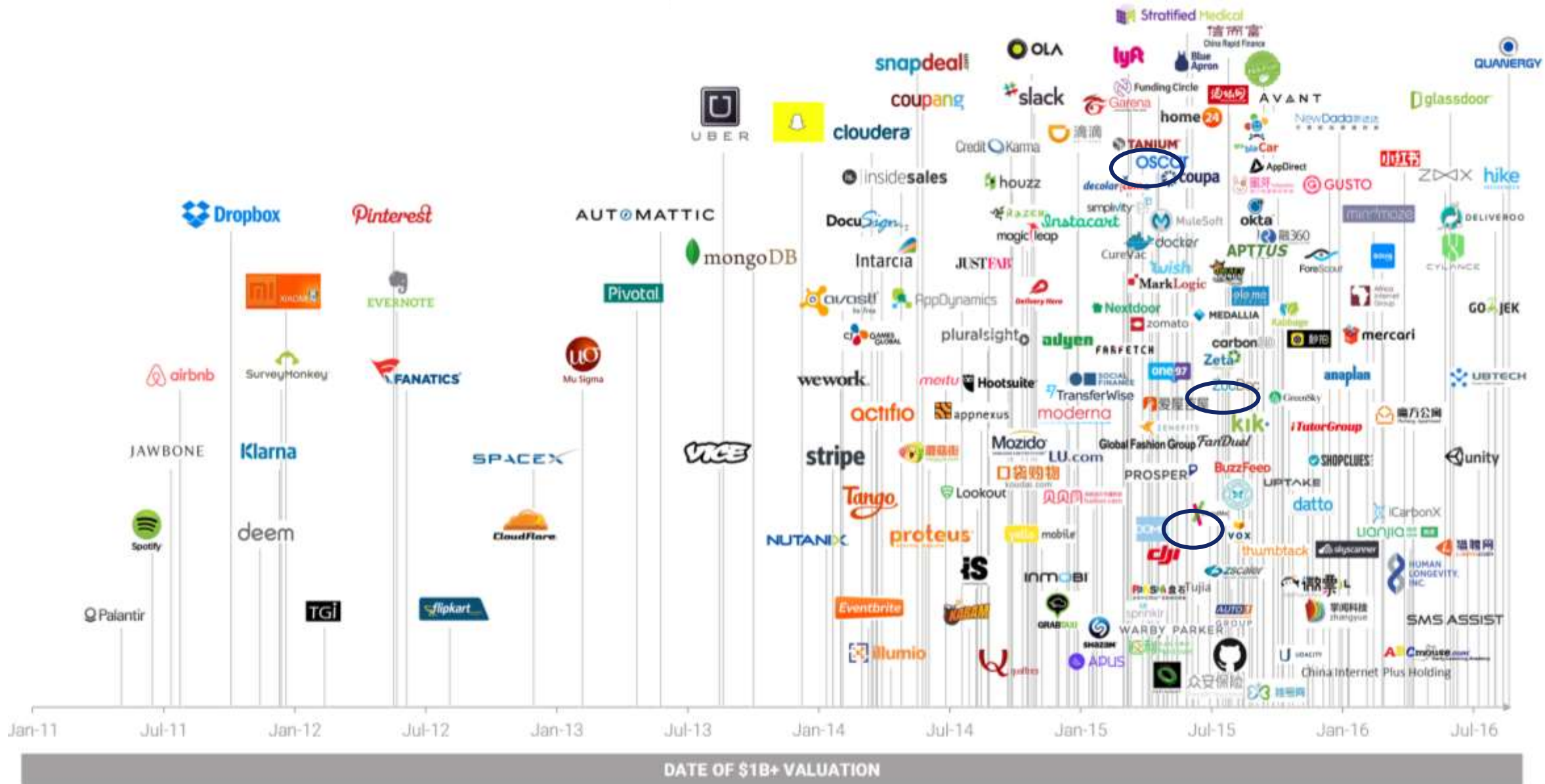
2. *El Entorno Digital*

¿De dónde venimos y para dónde vamos?



Fundación
Santa Fe de Bogotá

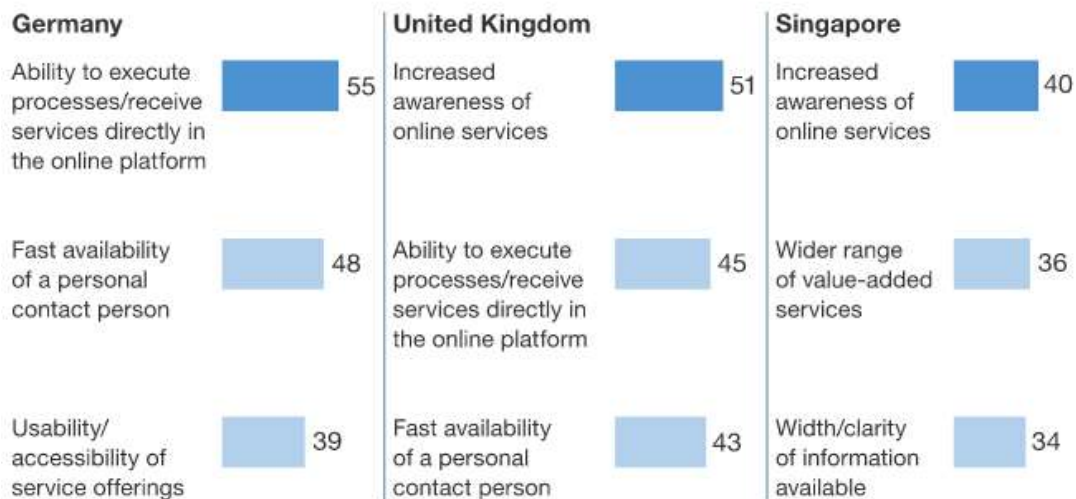
El fenómeno digital es reciente y creciente:



Las prioridades digitales se repiten en el mundo

- **Agendamiento digital**
- **Prestación de servicios en línea**
- **Entrega de información / resultados de forma digital**

Ranking of criteria for success of online proposition,¹
top 3 criteria, %



¹ Respondents were asked the following: *From your perspective, what needs to happen for you to use certain services online/on your mobile phone more frequently than in the past? Please select the three most important criteria for you.*

Source: McKinsey Digital Patient Survey, 2014

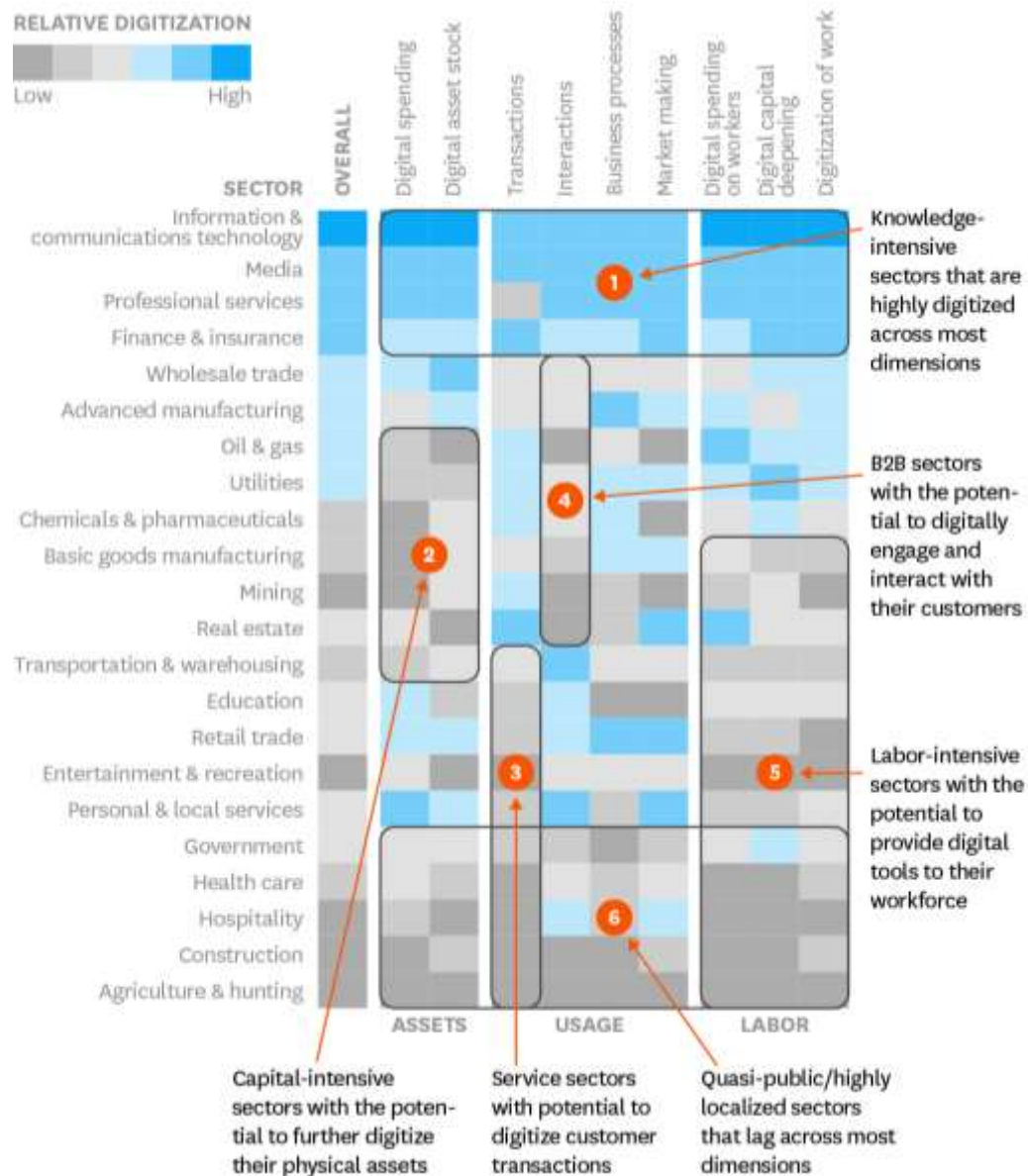
Fundación
Santa Fe de Bogotá

La Revolución Digital en Salud:

Gran fuente de curiosidad, interés, temor y dudas.

- Rapidez, dinamismo y disrupción en otras industrias.
- Un fenómeno apenas en su fase inicial.
- Mucho por hacer en el sector salud.
- ¿Hacia dónde avanzará? ¿Qué cambiará? - Más incertidumbre e incógnitas que evidencia y certezas.
- Los hospitales, aun más ajenos e inexpertos.





Salud:
una de las industrias más
atrasadas en transformación
digital.

Áreas Críticas:

- Usabilidad
- Empoderamiento digital de empleados y usuarios.

Fuente: Índice DiGiX.

Persisten “mitos digitales” en salud.

Mito

1 Las personas no quieren usar servicios digitales de salud.



El 75% de las personas los utilizarían; el problema es que son malos.

2 Es sólo para los jóvenes.



Todos lo quieren; la diferencia está en el contenido que buscan.

3 Mobile-Health es el ganador.



En general, este es un canal para la población joven y no es universal.

4 Una plataforma comprensiva es un prerequisite para crear valor.



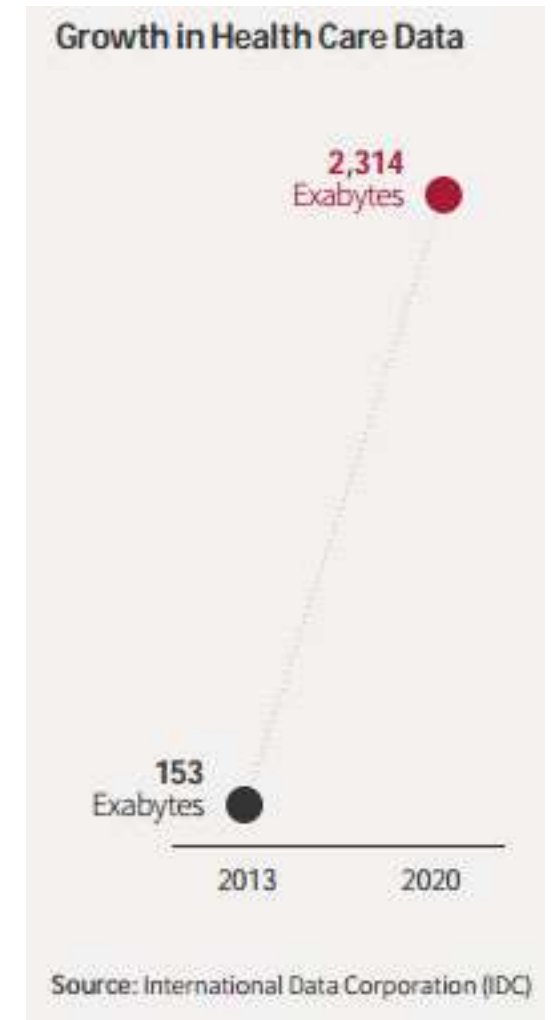
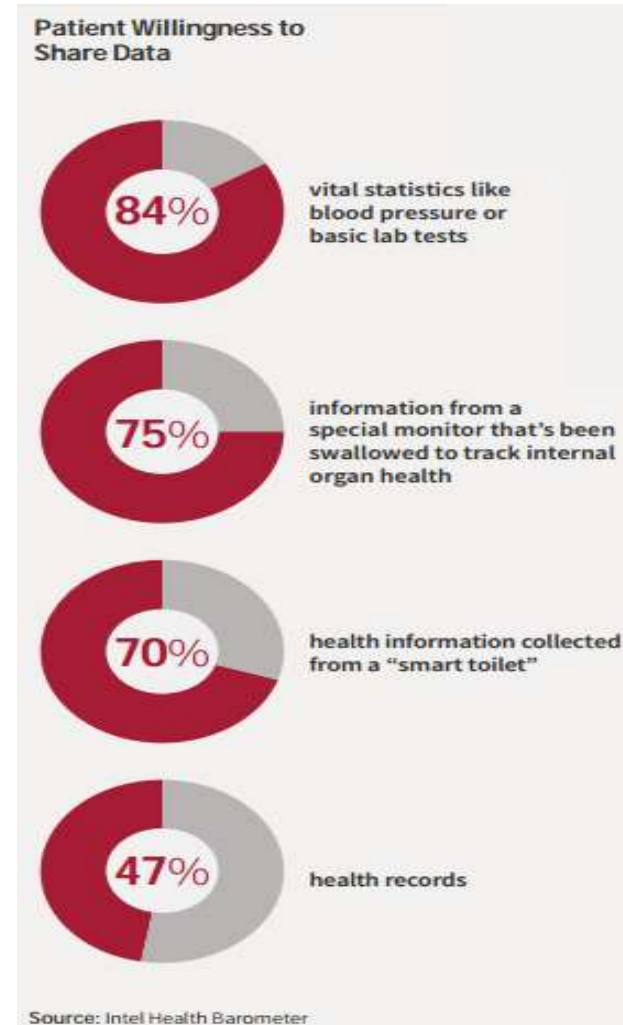
Piense en grande, empiece pequeño y actúe rápido.



Un recurso “natural” por explotar en salud: el Big Data.

Elementos clave en el crecimiento de Big Data y proyección

Requisito: la
interoperabilidad
entre los sistemas



También existen críticos y escépticos.

“Prescription for the Future; the Twelve Transformational Practices of Highly Effective Medical Organizations”; Ezekiel J. Emanuel, 2017.

La medicina virtual no será transformacional porque:

1. Falta aún más conocimiento.
2. La población objetivo no tiene el conocimiento requerido.
3. El foco de la tecnología está más en conocer (*sensing*) mientras que el reto está en asistir (*responding*).
4. La asistencia en salud es, en esencia, un acto social.

El alcance de la medicina virtual estará dado por:

- La entrega de datos relevantes en tiempo real.
- Seguimiento a episodios agudos y chequeos de rutina en NCDs.
- Apoyo y acceso para poblaciones rurales.
- Interconsultas entre especialistas.
- Inteligencia artificial que podrá reemplazar algunos MDs.



Entre tanto, en la FSFB, 2001-2017:

Una historia de esfuerzos o “innovaciones” digitales sucesivas.

- **Servicios de Salud:**

- Historia Clínica Electrónica (EMR)
- Imágenes y Laboratorio
- Portal web para pacientes
- TeleMedicina
- E-salud: *Dr. Chat, Sexperto*

- **Administración:**

- Compras electrónicas (*)
- Gestión financiera
- Gestión del talento humano
- Gestión documental

- **Salud Pública:**

- *Data warehouse* (para investigación)
- Dispositivos móviles en estudios de campo (captura de datos y GPS)

- **Educación:**

- *SIGACES*; gestión de programas de educación profesional

- **Otros:**

- Intranet, web y APP usuarios





Fundación
Santa Fe de Bogotá

3. *¿Cómo avanzar en Digitalizar?*

Algunos elementos conceptuales de utilidad.



Fundación
Santa Fe de Bogotá

Enfoque de Grupos de Interés (*Stake-Holders*)

(Mauricio Barbosa; Bionexo, 2017)

Buscar oportunidades digitales para:

- Pacientes.
- Familiares.
- Médicos, enfermeras y otros profesionales.
- Pagadores o financiadores (seguros).
- Proveedores.
- Regulador.



Fundación
Santa Fe de Bogotá

Enfoque de Mercado

DEMANDA ← Cambios Modestos → **OFERTA**

Facilitar mayor
demanda

Crear nuevos mercados

Liberar oferta no
utilizada

Nuevas propuestas de
valor

Plataformas a escala

Re-imaginar los
modelos de negocios

← Cambios Extremos →

“The Economic Essentials of Digital Strategy”; McKinsey Quarterly, March 2016.



Fundación
Santa Fe de Bogotá

Enfoque de Bloques o Focos

(Andrew McAfee et al; MIT Sloan, enero 2014)

1. EXPERIENCIA DEL CLIENTE

- Entendimiento.
- Puntos de contacto

2. PROCESOS OPERACIONALES

- Digitalizar procesos
- Facilitar función y desempeño colaboradores

3. MODELO DE NEGOCIOS

- Modificar modelos existentes
- Crear nuevos modelos
- Globalizar modelos



Fundación
Santa Fe de Bogotá

4. Una Pausa Necesaria (¡Indispensable!)

El rol de la estrategia.





Michael Porter



Valor Superior

=

Expectativas
Recursos

Valor Superior en Salud



Fundación
Santa Fe de Bogotá

Una fórmula más precisa sobre el *Valor Superior en Salud*

Elizabeth Teisberg

(Mayo, 2017)

Valor

=

Desenlaces en salud **que importan** a los pacientes

Costo del **ciclo completo** de atención



Fundación
Santa Fe de Bogotá





Donald Berwick



La Triple Meta en Salud

Triple Meta

=

1. Mejor salud poblacional
2. Mejor experiencia de servicio
3. Menores costos per cápita

Donald Berwick, Tom Nohan y John Whittington; 2008.



Fundación
Santa Fe de Bogotá

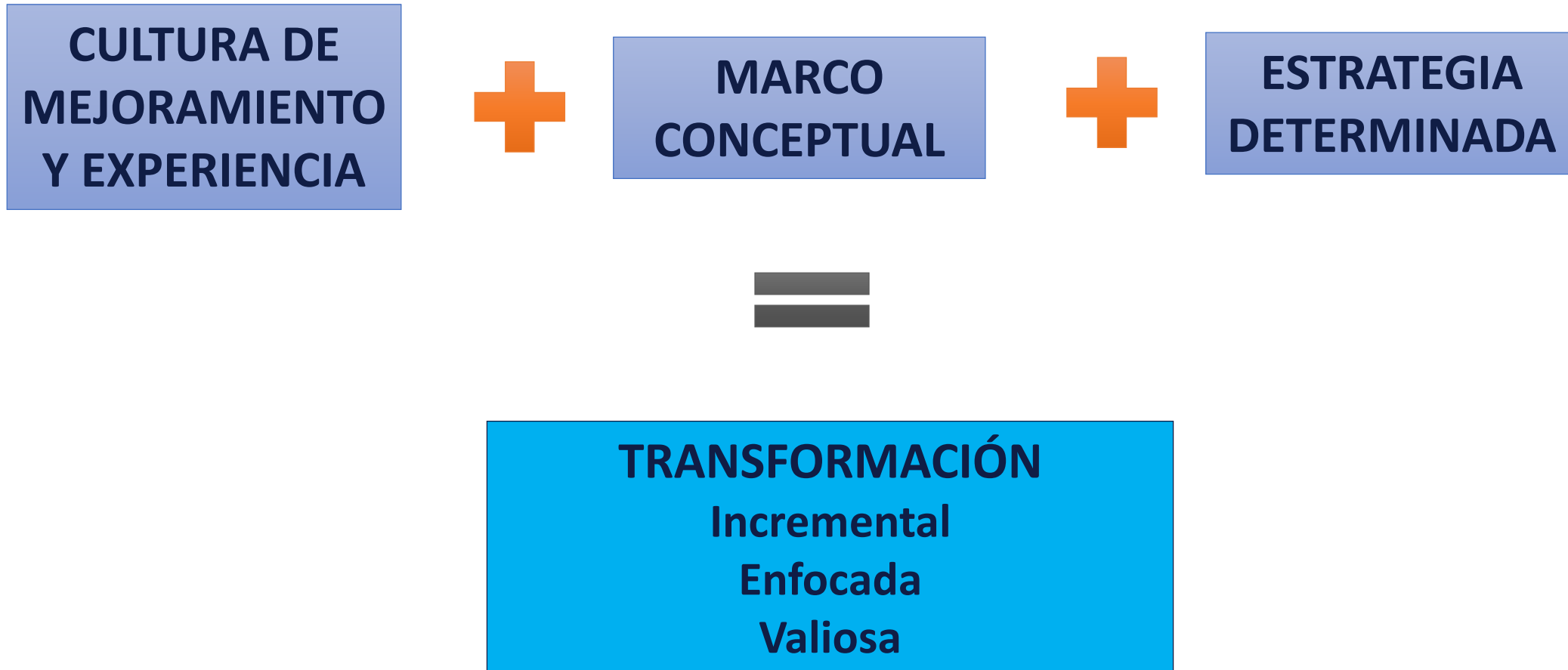
5. EL Futuro

La Estrategia Digital de la Fundación Santa Fe de Bogotá (FSFB)



Fundación
Santa Fe de Bogotá

Elementos para la Transformación Digital en la FSFB



Propósito de la Transformación Digital en la FSFB

“Apalancarse en procesos de negocio digitales y en el uso de tecnología y su interoperabilidad para fortalecer la estrategia competitiva de valor con miras a **mejorar desenlaces, aumentar la satisfacción** de los pacientes, usuarios y comunidades y/o **ser más eficientes.**”



Tipos de Innovación:



FOCOS DE INNOVACIÓN

- Creación de **nuevos productos** y servicios
- **Mejoramiento** de productos y servicios actuales
- Generación de **experiencias diferenciadoras** en la prestación de servicios de salud y la educación.

Nuevos Clientes
y nuevos
mercados

Clientes
y mercados
adyacentes

Clientes y
mercados
actuales.

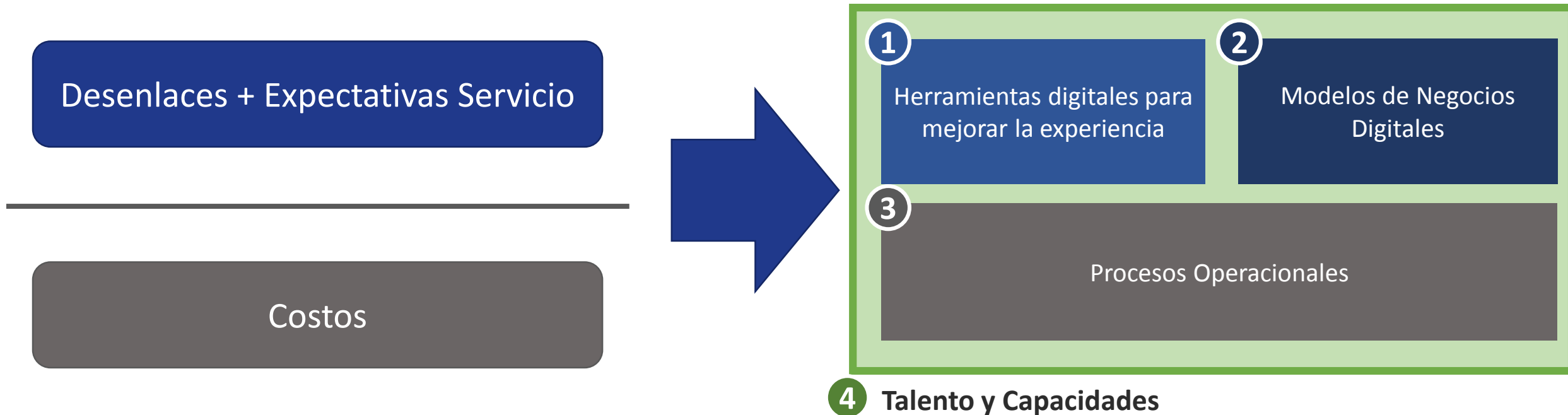


Fundación
Santa Fe de Bogotá



La Estrategia Digital en la FSFB:

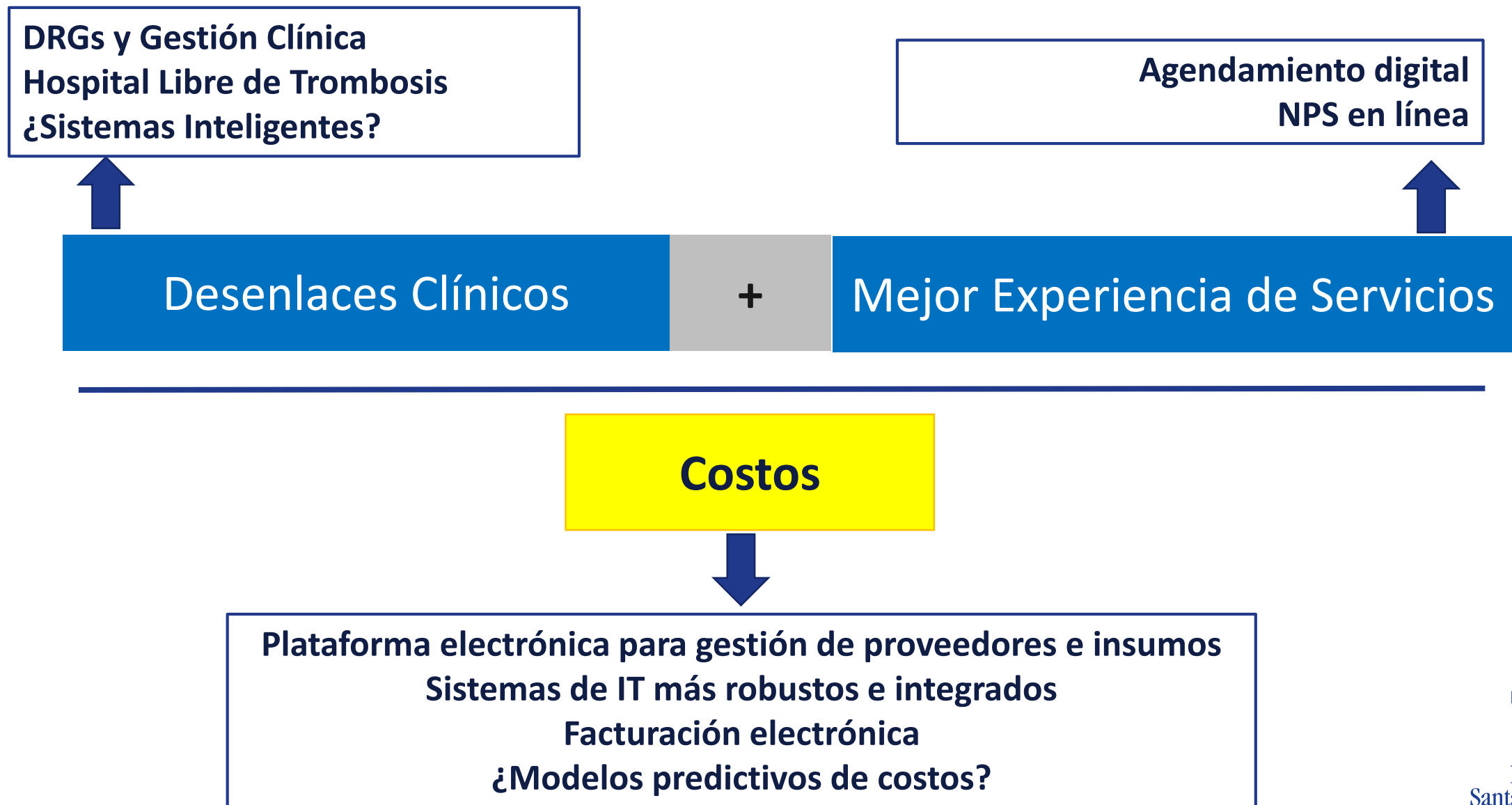
Transformaciones que generen valor en los servicios.



Dimensiones asociadas a la transformación digital.

	Características	Ejemplos
1 <i>Mejorar la experiencia</i>	Conocer mejor a los clientes Incrementar las ventas Trasformar la experiencia de compra / contacto	• Agendamiento digital • Facturación electrónica • Comunidades virtuales
2 <i>Modelos de negocios digitales</i>	Modificar modelos existentes Crear nuevos modelos de negocio Expandir el “mercado”	• Telesalud • Dr. Chat, Sexperto (E-salud) • Lectura remota de imágenes
3 <i>Procesos operacionales</i>	Digitalización de procesos internos Mejores condiciones de trabajo de los colaboradores Mayor productividad	• Teletrabajo / Teleconferencias • Flujos documentales virtuales • Gestión proveedores e insumos
4 <i>Talento y capacidades</i>	Unificación de datos Desarrollo de capacidades analíticas Integración de las fuentes de IT / EMR	• EMR / ERP / otros • Business Intelligence • Interoperabilidad en IT

Otros Ejemplos de la Estrategia Digital en Acción en la FSFB



6. Para Cerrar.

Retos qué anticipar y qué superar.



Fundación
Santa Fe de Bogotá

Retos Internos

- ❑ Aprender más (**evaluar resultados**).
- ❑ Crecer en servicios ambulatorios (**“des-hospitalizar”**).
- ❑ Líneas de servicios en torno al paciente (**foco en la demanda**).
- ❑ Evolucionar los sistemas informáticos (**costos y transiciones**).
- ❑ Vencer la resistencia al cambio (**des-incentivos al status quo**).
- ❑ Continuar un camino de transformación cultural alineado con la estrategia y la misión (**foco**).



Retos Externos

- ☐ Generar más experiencias y más evidencia de resultados.
- ☐ Transitar de lo ambulatorio a lo hospitalario.
- ☐ Altos costos de las soluciones dominantes en IT (e.g. EMRs).
- ☐ Desincentivos por parte de “terceros-pagadores” / seguros (acceso).
- ☐ Persistencia de obstáculos regulatorios (e.g. telemedicina).
- ☐ Cambio cultural:

¿Hasta dónde llegar?

¿Hay algo en la relación médico – paciente irremplazable?





7. Discusión

¡Muchas gracias!
juanpablo.uribe@fsfb.org.co



Fundación
Santa Fe de Bogotá