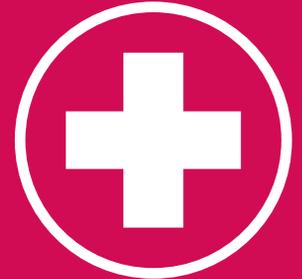


# Transformación del sistema hospitalario en México



Resulta necesario rescatar los mejores elementos que conforman los sistemas de salud en el mundo para beneficio del país: una cobertura universal como la del Reino Unido, la atención primaria de Israel, la investigación clínica que se desarrolla en Estados Unidos, el uso de plataformas tecnológicas que lleva a cabo Singapur, la elegibilidad de médicos en Francia, la atención que brinda Japón al envejecimiento, o los servicios costos efectivos de India<sup>1</sup>.

El acceso a servicios hospitalarios efectivos y de calidad representa un reto para México. Por ejemplo, para realizar resonancias magnéticas y tomografías se tienen solo una cuarta parte de los equipos necesarios; se cuenta con alrededor de 2.5 médicos y 1.6 camas hospitalarias por cada mil personas, contra el promedio para la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) con 3.3 y 4.8, respectivamente. Lo anterior significa oportunidades para la colaboración entre organizaciones públicas y privadas, para el mejoramiento en el acceso, procesos operativos, así como para la implementación de modelos administrativos, fiscales y comerciales óptimos.

En materia de administración hospitalaria, observamos los siguientes desafíos:

**a) Fomentar la relación colaborativa entre los participantes del sector salud.** Esto incluye a los propios pacientes, los grupos de médicos, los hospitales -en cuanto a que representan un espacio de mercado en donde interactúan los distintos jugadores-, la industria aseguradora que representa una fuerte proporción de la forma de pago por servicios, la industria farmacéutica y de dispositivos médicos como proveedor de tecnologías, el sector educativo que prepara al personal y las instituciones públicas de salud con quien puede fortalecerse una constructiva interacción.

**b) Contención en el avance de enfermedades crónicas.** En México tenemos como prioritarias: la diabetes, padecimientos cardiovasculares y

renales, que representan hasta 25% de las causas de mortalidad; el cáncer que se encuentra en tercer lugar como causa de muerte. Lo anterior implica una reorientación en la visión del sector hospitalario para colaborar en la promoción de la salud, la prevención de enfermedades, el diagnóstico oportuno y referencia adecuada a los servicios especializados, así como el correcto seguimiento a los pacientes y el monitoreo permanente a sus condiciones de salud. Para alcanzar los impactos requeridos y afrontar este desafío es fundamental atacar los problemas desde la raíz, como son los hábitos alimenticios, la cobertura de vacunación, la responsabilidad al manejar vehículos automotores y la propia convivencia armónica en sociedad. Recordemos que el nivel de sobrepeso y obesidad en el país es alarmante; los accidentes y agresiones representan la cuarta causa de muerte en hombres, de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi).

**c) Accesibilidad económica y geográfica a servicios efectivos y de calidad.** En materia de operación hospitalaria, el país está muy rezagado en indicadores como readmisiones, tiempo de espera para urgencias y transparencia en divulgación de información<sup>2</sup>. En materia de tiempos de espera también hay muchas oportunidades de mejora: por ejemplo, una mamografía en el sector público puede tardarse poco más de 23 días y un ultrasonido hasta 13 días; y el periodo cambia en función de la institución<sup>3</sup>. Sería interesante realizar el ejercicio para los hospitales privados, para estos y otros procedimientos.

<sup>1</sup> Britnell Mark (2015), *In search of the perfect health system*

<sup>2</sup> [https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/campaigns/health-transparency-map/pdf/KPMG\\_Global\\_Health\\_System\\_Transparency\\_Index.pdf](https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/campaigns/health-transparency-map/pdf/KPMG_Global_Health_System_Transparency_Index.pdf)

<sup>3</sup> Salud Pública de México (2015), vol. 57, no. 1

Contamos con la siguiente visión, que hemos integrado a partir de la plática con distintos jugadores relevantes del sector:

- 1) La persona, como centro de la atención hospitalaria.** Para ello se requiere control y complementariedad de procesos para transparentarlos y controlar su variabilidad, así como flexibilidad para hacer sinergias.
- 2) Evaluación integral de proyectos, tanto para el desarrollo de infraestructura y servicios, como para la adopción de tecnologías.** Las necesidades de salud son particulares a cada persona y requieren la integración de habilidades técnicas, sentido humano y racionalidad económica.
- 3) Prevenir enfermedades y mejorar las condiciones de la persona es prioritario para la sustentabilidad de los negocios.** Para ello es fundamental alinear incentivos entre los participantes, distribuir adecuadamente los costos y transparentar la información.

En resumen, el sector hospitalario está inmerso en una acelerada redefinición demográfica y epidemiológica que implica la transformación de los modelos de atención y los esquemas de colaboración entre los distintos participantes: personal de salud, aseguradoras e industria que le provee de tecnologías. Gran parte de los clientes conforman una población con sobrepeso, fuertemente impactada por enfermedades crónicas, con amplia necesidad de programas preventivos y atención oportuna, de probada calidad y efectividad. Nos sumamos al reto con amplia experiencia, nacional e internacional, en el desarrollo de modelos innovadores, apegados a requerimientos técnicos, normativos y comerciales.



## Ignacio García-Téllez

### Director del Sector Salud de KPMG en México

Cuenta con 21 años de experiencia desarrollando proyectos en investigación de mercados, evaluación de procesos, desarrollo de planes de negocio, innovación de servicios, elaboración de presupuestos de operación, diseño de modelos para negociación y construcción de escenarios en diversas organizaciones, tanto públicas como privadas. Ha asesorado a compañías de diferentes segmentos como el hospitalario, farmacéutico, de equipo médico, entre otros del ámbito gubernamental, en la toma de decisiones. En todos sus proyectos, Ignacio busca conocer la realidad que enfrentan las empresas en aspectos regulatorios, comerciales y de desempeño para desarrollar junto con ellas, a partir de metodologías robustas con visión global, la solución más adecuada para sus necesidades.

Si le interesa contactar al autor de este artículo o desea información adicional, favor de dirigirse al 01 800 292 5764, o si lo desea escribanos a [asesoria@kpmg.com.mx](mailto:asesoria@kpmg.com.mx)



La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas basadas en dicha información sin la debida asesoría profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.