# Cuatro señales de que el sector sanitario va a experimentar una transformación radical

## La convulsa situación del mercado exige una rebaja de los costes sanitarios vía una mejora de la salud y la asistencia. He aquí cómo lograr ese triple objetivo.



23 de mayo de 2023

**Por Nuria Mas**

©IESE Business School

La irrupción de la COVID-19 puso de manifiesto la necesidad de tener un sistema sanitario robusto. Finalizada la pandemia, el sector vive un momento de profunda transformación.

De hecho, los economistas sabemos que es muy probable que se produzca una disrupción del mercado cuando se dan al menos dos de las cuatro siguientes situaciones:

En primer lugar, un gran mercado bajo presiones financieras. Las economías avanzadas gastan actualmente alrededor del 10% de su PIB en sanidad. Además, a medida que un país se hace más rico, gasta una mayor proporción de sus ingresos en sanidad. De ahí que sea un mercado enorme y muy prometedor.

Por otra parte, este mercado está ante fuertes presiones financieras: previsiones de crecimiento por debajo de los registros de años anteriores; una inflación elevada y persistente, sobre todo de la subyacente, a la que los bancos centrales están reaccionando globalmente aumentando los tipos de interés; una deuda pública y privada muy elevada, junto con pasivos no financiados que representan un enorme porcentaje del PIB (350% en el caso de Alemania); y, por último, la necesidad de financiar muchas transformaciones estructurales importantes como la transición verde o la digital.

En segundo lugar, el mundo envejece, sobre todo Europa, pero también Asia, como ocurre con China, por ejemplo. Estos pacientes van a ser distintos a los del pasado. Están acostumbrados a la comodidad y quieren cada vez más atención 24 horas al día, 7 días a la semana, aquí y ahora. Es decir, las expectativas han cambiado, pero el sistema es exactamente el mismo y se está quedando obsoleto.

Tercero, cuando observamos nuestros sistemas sanitarios, detectamos distintas ineficiencias. Por ejemplo, según un informe titulado *Better Care at Lower Cost* (Mejor atención a menor coste) del Instituto de Medicina de Estados Unidos, el 30% del dinero que Estados Unidos dedicaba a la sanidad no se traducía en una mejora de la salud.

Por último, la entrada de nuevos actores y modelos de negocio disruptivos. ¿Serán Amazon o Google los nuevos gigantes del sector sanitario? No sabemos de dónde vendrá la próxima disrupción del mercado.

## Seis pasos para un triple objetivo

Mi investigación en este campo me lleva a asegurar que deberíamos intentar aspirar a tres cosas al mismo tiempo: mejorar la salud de la población (lo que se consigue, básicamente, con prevención), optimizar la asistencia y reducir los costes vía las dos anteriores acciones.

©IESE Business School

Junto con otros colegas, he estado trabajando en seis 6 pasos que nos permitiría alcanzarlo:

1. Es muy importante recabar datos, analizarlos y compartirlos para aprender. En la actualidad ya disponemos de muchos. Lo interesante es que solo el 20% proceden del sistema sanitario tradicional. El 80% restante procede de fuentes no tradicionales: un 30% tiene que ver con comportamientos y hábitos; otro 10% con el entorno físico; y el otro 40% son características socioeconómicas.
2. Identificar historias de éxito y saber por qué tienen éxito.
3. Asistencia sanitaria centrada en el paciente, adecuada a lo que le funciona a cada uno.
4. Asociaciones público-privadas.
5. Atención integrada que incluya a todos los actores del sistema.
6. Incentivos para que se produzca esta integración.

## Modelo de atención integrada

Teniendo en cuenta todo lo anterior, mis colegas y yo hemos diseñado un modelo de cuidado integrado para pacientes de enfermedades crónicas complejas que propone un plan de intervención individual y compartido por todos los involucrados y ha tenido un gran éxito. Las zonas que han apostado por este modelo han conseguido reducir en un 30% los reingresos hospitalarios a los 30 días y han mejorado todos los indicadores de calidad de la atención sanitaria que hemos estado analizando.

El modelo contempla los tres puntos de entrada del paciente: atención social, emergencias y atención primaria y hospitalaria. En torno a este modelo hay tres elementos más: la segmentación de la población, dado que no hay que aplicar la misma atención a todos los clientes; la distribución de la información a todos los agentes implicados; y, por último, el contexto geográfico, porque no todos los territorios cuentan con los mismos recursos.

En definitiva, no sabemos de dónde vendrá la próxima disrupción del mercado, pero lo que sabemos con seguridad es que, cuando hablamos del sector sanitario, el futuro pasa por una sanidad basada en el valor.

**+ INFO:**

*Global Health in Transformation* (video en inglés)

IESEconomics, todo sobre tendencias, análisis y noticias económicas.

©IESE Business School

Sectores en transición, infografía publicada en la revista *IESE Business School Insight* 165.

---

**Otro análisis de la serie de vídeos en directo IESEconomics, en los que los profesores de Economía del IESE analizan los retos más importantes a los que se enfrentan las economías de todo el mundo. No te pierdas el próximo directo en la página del IESE en Linkedin.**

www.iese.edu/es/insight

©IESE Business School