



Un sector en mejora permanente

Por Ricardo Zisis y Felipe Abarca, consultores de IntelLat

En uno de los episodios de la serie *The Resident* (Netflix, 2023), uno de los cirujanos que está operando, dice: “Lo que pasa en el quirófano, queda en el quirófano”, en alusión al dicho que “lo que pasa en Las Vegas, queda en Las Vegas. En ambos casos en abierta referencia a que nadie se enterará de errores o faltas que se puedan cometer.

Pero este no es el caso de los 61 hospitales incluidos en nuestro Ranking. Porque la exigencia de este estudio no es menor. Para evaluar muchos aspectos de las 9 dimensiones del Ranking nos entregan datos de tasa de mortalidad, infecciones, sus médicos con especialidad y subespecialidad, publicaciones indexadas, cantidad de ensayos clínicos, inversión en tecnología médica y TICs, número de eventos adversos, ; todo lo cual suma más de 1.000 datos por hospital, entre información cuantitativa y cualitativa que revisamos y analizamos en un proceso que tarda 8 meses, desde inicios de año hasta ahora.

Y como ocurre siempre con la transparencia, se puede ver lo bueno y también las áreas de oportunidad. Y eso es justamente lo que buscan los hospitales que están en nuestro listado: mejorar en forma continua. Varios hospitales nos han dicho que este estudio también les permite conocerse en profundidad, porque somos los únicos que les pedimos este tipo de información y datos, muy sensibles.

En general, los hospitales en América Latina hacen noticia más bien por lo que no anda bien: largas listas de espera, déficits, falta de especialistas, deudas gigantescas del Estado con las instituciones, y así. Que no es la situación de nuestros hospitales.

Sin embargo, el universo selecto del Ranking IntelLat de los Mejores Hospitales y Clínicas de América Latina 2024 las cosas no son siempre fáciles: a pesar de que las ventas totales de estos 61 hospitales subieron un 23,8% en 2023 respecto a 2022, las utilidades promedio bajaron de 4,9% de las ventas a 2,8% en 2023.

Mucho está sucediendo en el mundo hospitalario. A nivel de tecnología, los hospitales del Ranking están invirtiendo en promedio un 6,2 de su presupuesto en tecnología, y en 2024 tienen proyecto incrementarlo en un 69%. Cerca de un tercio de los hospitales investigados en este ranking está desarrollando soluciones avanzadas, que en su mayoría involucran inteligencia artificial aplicada a la salud (no simplemente a la gestión).

En contraste, sólo 9 de los 61 hospitales analizados cuentan con algún tipo de certificación de ciberseguridad o seguridad informática, lo cual es un signo de alarma en un momento en que abundan los ataques informáticos. Algunos hospitales en la región reciben varias decenas de miles de ciberataques durante el año. En general, los hospitales toman esto como una oportunidad de

mejora, que luego se evidencia al año siguiente, subiendo los estándares individuales y de esta comunidad hospitalaria.

Hay asimismo un avance en el promedio de especialistas y subespecialistas como parte del cuerpo médico, y un esfuerzo amplio en su capacitación. Esto es también parte de una tendencia fuerte de los hospitales a ser universitarios, aliarse con universidad, o incluso crear una Facultad de Medicina. De nuestro Ranking de los Mejores, 18 de 61 son parte de una Universidad, y otros 40 son campos clínicos de universidades. Solo 3 no tienen relación con este tipo de instituciones.

Esto finalmente se refleja en avances en los índices que le importan a la gente: la tasa de mortalidad bajó de un promedio de 1,86% en 2022 a 1,57% en 2023 (una relevante caída de 15,6%). Otros males se resisten: la tasa de infección general subió un 3,2% promedio en 2023.

Hay también un esfuerzo por reducir los días de estadía promedio en los hospitales, lo que favorece la recuperación de los pacientes y disminuye los costos asociados. Eso ha ido cayendo en los años, aunque el descenso fue leve este año: el promedio en 2023 fue de 5,1 días respecto a un 5,3 días en 2022.

Nuestro Ranking mide también desde el año pasado las variables ASG: Gestión Ambiental Responsabilidad Social y Gobierno Corporativo. Vemos un avance en la calidad de la información que los hospitales nos entregan en este campo; hay un movimiento hacia la profesionalización del gobierno corporativo, con la inclusión de directores independientes en su consejo de administración o directorio, y a un mayor uso de una calificación independiente de su desempeño. Este factor es determinante para la supervivencia y sustentabilidad de los hospitales, una de las organizaciones más complejas que existen, como dijo el gurú del management Peter Drucker. Así, un 51% ya cuenta con un informe de su gestión ASG, el llamado Informe de Triple Impacto, que incluye reportar sobre estos tres aspectos. En el Ranking 2023 fue de un 45%.

En Experiencia del Paciente, una de las dimensiones que incorporamos en el ranking hace ya varios años, y en la que al inicio pocos hospitales consideraban, se ven avances interesantes. Muchos hospitales invierten varios millones de dólares en esta, para desarrollar proyectos en los que el paciente está en el centro de sus preocupaciones. Cuatro de los hospitales del ranking 2024 se han certificado en Planetree, la prestigiosa certificadora de Experiencia del paciente.

Pero la región está atrasada especialmente en lo que respecta a telemedicina y hospitalización domiciliaria o Home Hospital. Ambas son tendencias muy poderosas en los países avanzados, y está probado que ayudan a la recuperación de los pacientes y ahorran costos. En este universo del Ranking de los Mejores, solo 10 hospitales de los 61 disponen de tecnología para monitoreo remoto de los pacientes de modo de atender a sus pacientes posoperatorios en casa. Por ello, la telemedicina hoy en la región es básicamente teleconsulta, que tras el boom por la pandemia ha retrocedido para estabilizarse en un nivel inferior como porcentaje del total de consultas ambulatorias. De hecho, solo 29 de los 61 hospitales del Ranking reportan realizar teleconsultas. Por otro lado, 7 de estos hospitales están impulsando proyectos para potenciar la telemedicina en sus instituciones, lo cual promete cambiar sus indicadores en este aspecto en el futuro.

Cadenas y jugadores multisegmento

Para enfrentar el cambio tecnológico y el cambio epidemiológico (pacientes de mayor edad y con prevalencia cada vez mayor de enfermedades no transmisibles como cáncer, cardiovasculares y diabetes) ha ido cambiando también el modelo de negocios de los hospitales.

Hay dos tendencias visibles: por un lado, al igual que Estados Unidos, la consolidación de cadenas hospitalarias. En nuestro Ranking más de un tercio de los hospitales pertenece a una de esas cadenas o grupos hospitalarios, algunos de ellos nacionales (como Colsanitas en Colombia, Grupo San Pablo en Perú, y DASA en Brasil, que viene de fusionarse con Amil, otro gigante brasileño) y algunos ya regionales, como QuirónSalud y AUNA. Por su lado, hospitales tradicionales y de gran fortaleza, como el Hospital Israelita Albert Einstein, N°1 del Ranking, han tendido a desarrollar una red amplia de servicios y sedes en la ciudad, de modo de servir mejor a sus pacientes y captar nuevos. Así también, el N° 2, Hospital Sirio-Libanés, acaba de inaugurar su tercera sede en Sao Paulo. De esta forma pueden abordar diversos grupos de pacientes, con una diversidad de servicios, ampliando su alcance y mejorando sus servicios para más personas..

Estos aspectos también forman parte de nuestra evaluación buscando instaurar estándares que permitan una sana competencia entre estas instituciones, que propicie la mejora continua del sector y que “lo que pasa en el quirófano” y en otras partes de los hospitales también genere aprendizajes.