

# El reto de la innovación

Hacia un nuevo paradigma: de financiar el producto innovador a transformar el proceso asistencial

---

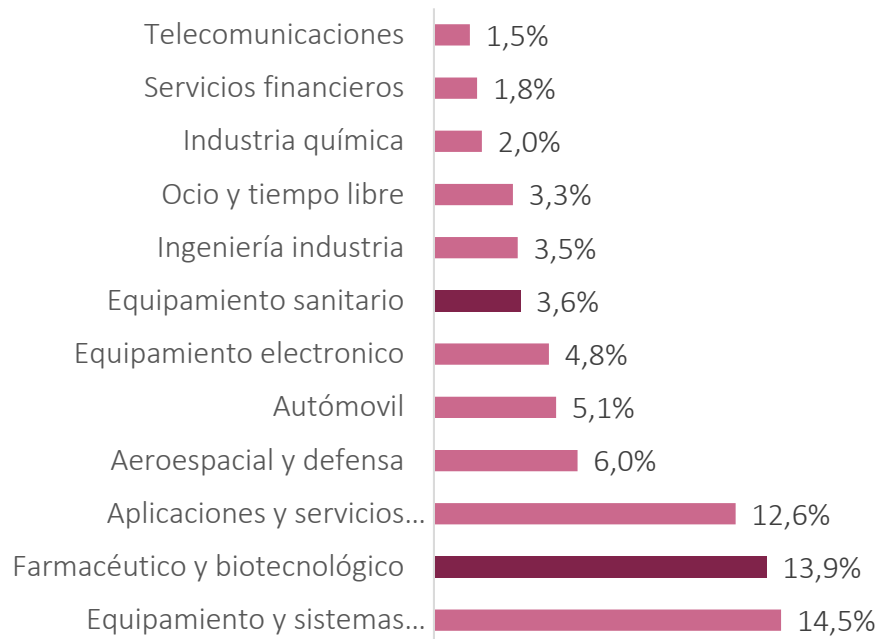
Joan Barrubés

[jbarrubes@antares-consulting.com](mailto:jbarrubes@antares-consulting.com)



# La paradoja: un sector muy innovador

Inversión en I+D en porcentaje sobre las ventas por sector industrial en Europa (2013)

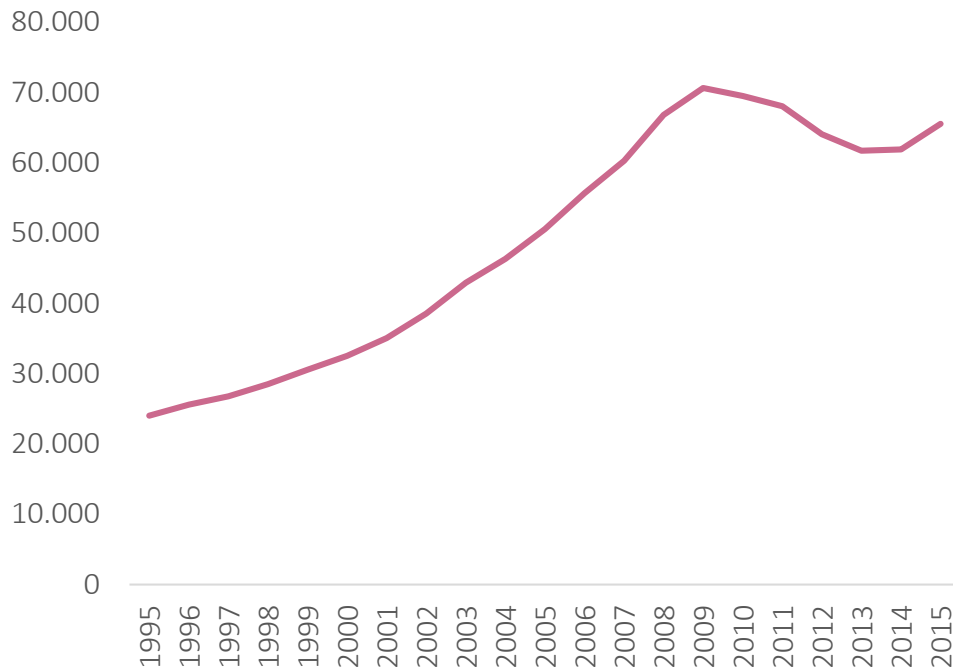


un 40% de la mejora en salud se explica por la innovación en medicamentos

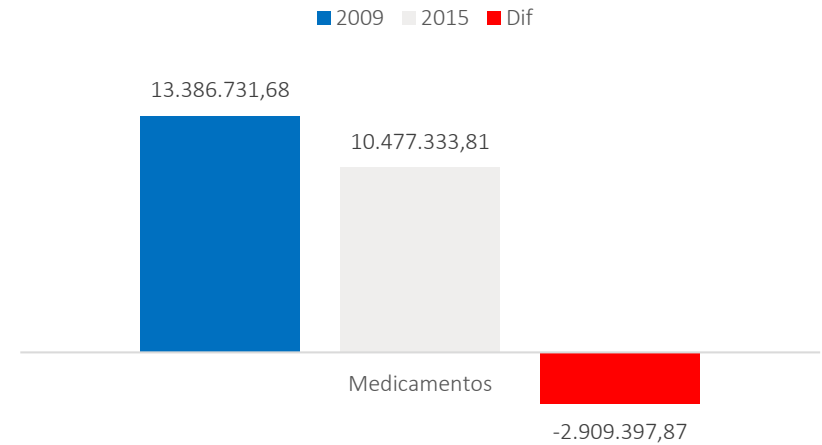


# ...frente a una capacidad de financiación pública muy limitada

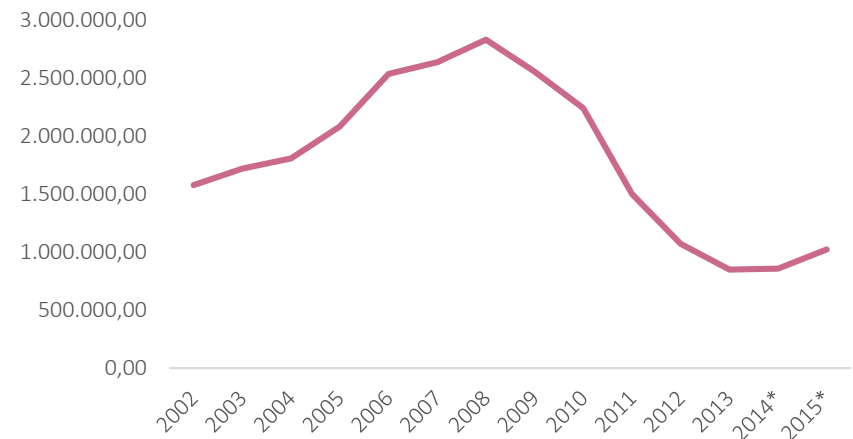
## Evolución del gasto sanitario del SNS (1995-2015)



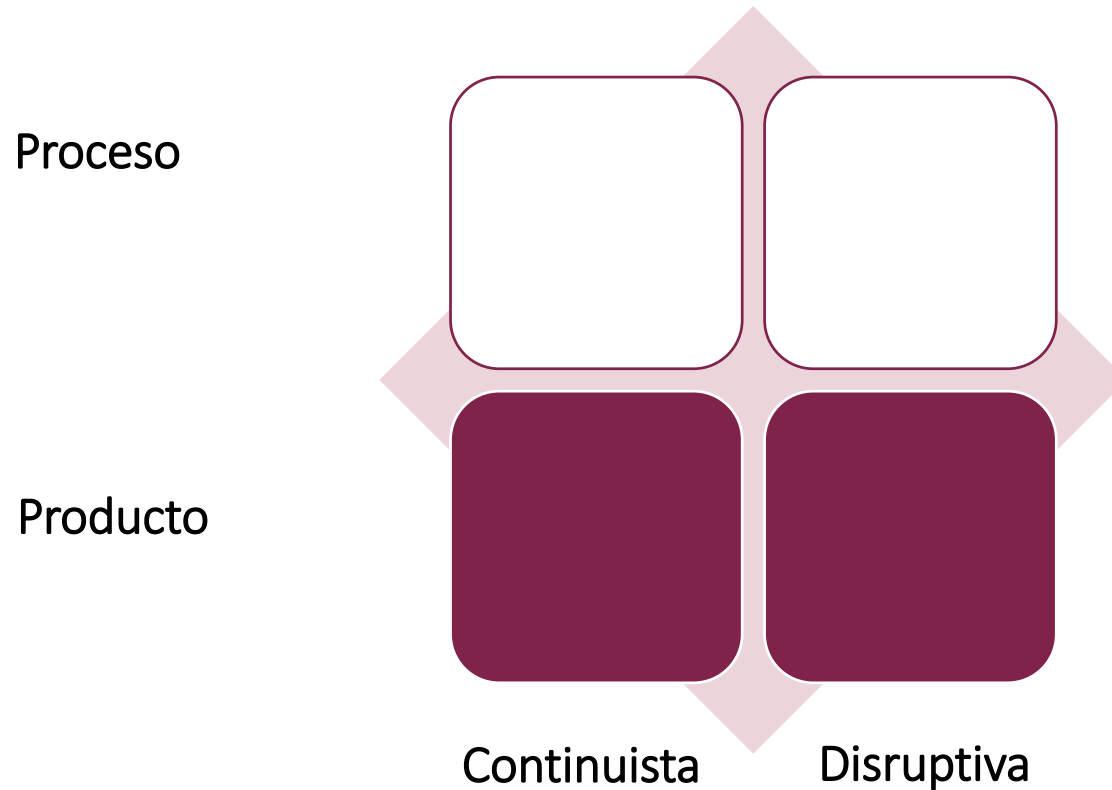
## Evolución del gasto en medicamentos del SNS (2009-2015)



## Evolución de la inversión en capital del SNS (2002-2015)



# La innovación de alto impacto...en outcomes pero también en coste



- Check list
- Consultas email
- Consulta por telemedicina
- Organizaciones integradas
- ...

- Nuevos medicamentos
- Nuevos equipos tecnológicos (robot quirúrgico)
- Nuevas técnicas (cirugía laparoscópica)
- Medicina regenerativa
- Medicina genética
- ...

# La innovación de alto impacto...en outcomes pero también en coste



**La innovación disruptiva**, es decir, aquellos nuevos productos (medicamentos y dispositivos) que suponen un incremento radical en el coste, pero que aportan un elevado beneficio, y al mismo tiempo dejan totalmente obsoleto el tratamiento convencional. Esta innovación supera las evaluaciones de coste-efectividad (en caso contrario, dejan de ser un reto financiero, pues no deberían financiarse), pero suponen una indigestión financiera a corto plazo para los sistemas sanitarios.



**La renovación de equipamientos de tecnología sanitaria** de alto coste. En este caso, la tecnología sanitaria existe (una RM o equipo de radioterapia), pero la innovación continuista de las nuevas generaciones de equipos supone una inversión elevada para la organización sanitaria en el momento de obsolescencia del equipo anterior. Y, de nuevo, aunque no hay dudas del coste-efectividad, la inversión a corto plazo supone una tensión presupuestaria difícil de digerir.

## El debate actual (necesario pero no suficiente)

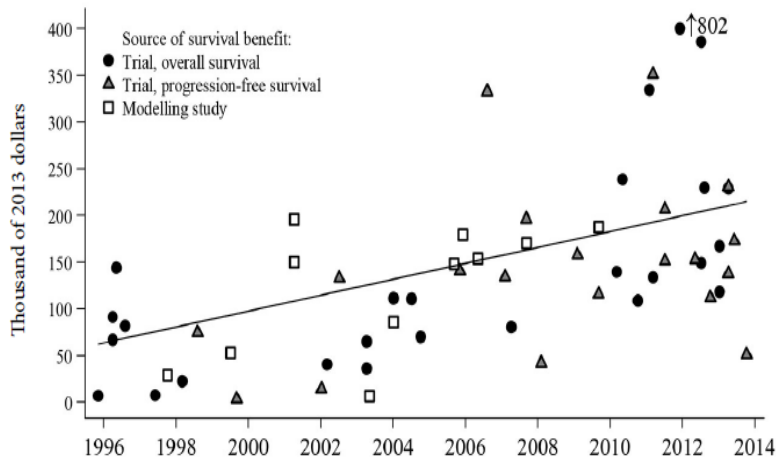
¿La innovación es coste efectiva?  
Instrumentos...

¿Cómo podemos pagarla?  
Presupuestos...

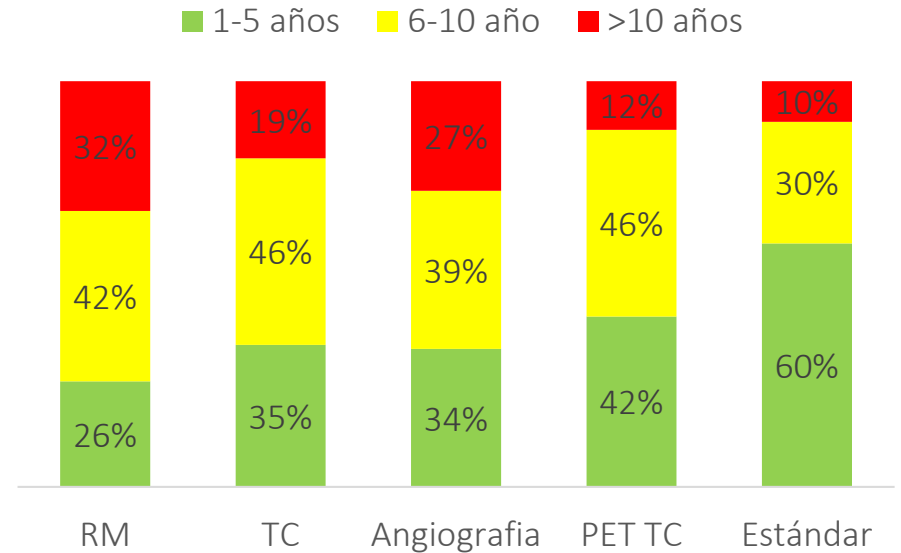


# ¿Qué futuro nos espera?

Un incremento del coste de los medicamentos innovadores por año de vida ganada

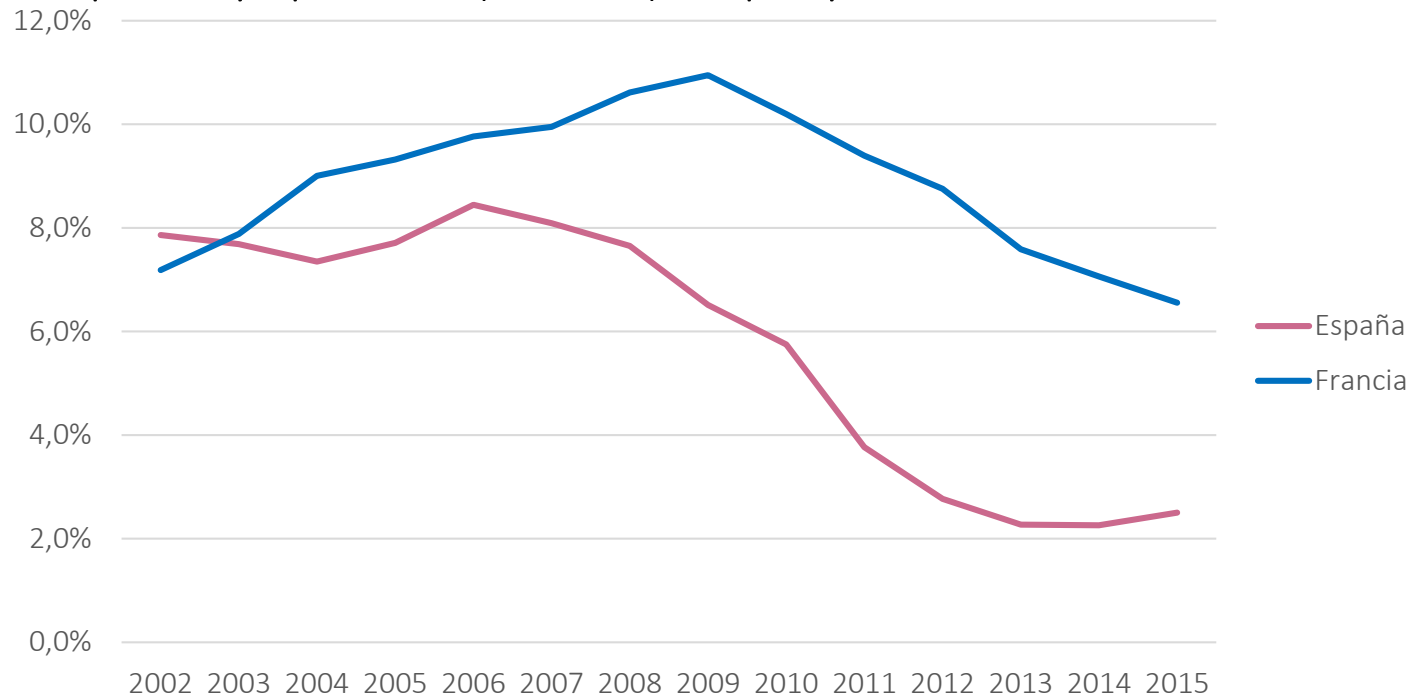


Un parque tecnológico instalado obsoleto



7

### Evolución del porcentaje de inversión en capital sobre el gasto en servicios hospitalarios y especializados (2002-2014) en España y Francia



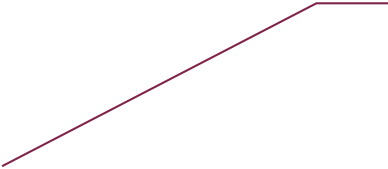


# Las tres características básicas de la innovación en el sector sanitario

- La introducción **deliberada** de un concepto, idea, servicio, proceso o producto...
- ...con la intención de **mejorar un proceso** (tratamiento, un diagnóstico, la prevención, la investigación o la educación)...
- ...y con el **objetivo de obtener resultados** en calidad, seguridad, outcomes, eficiencia y costes.




# Un tema clave: materializar el beneficio esperado de la innovación

$$\text{Value} = \frac{\text{Health outcomes that matter to patients}}{\text{Costs of delivering these outcomes}}$$


- Incrementar la tasa de supervivencia
- Recuperar el estado de salud provocado por la enfermedad
- Mejorar el tiempo de recuperación del estado de salud
- Reducir los efectos adversos del tratamiento
- Reducir los posibles efectos limitantes de la enfermedad sobre la vida diaria
- Reducir la tasa de recurrencia de la enfermedad o los episodios de desestabilización de las condiciones de enfermedad crónica
- Incrementar la experiencia y satisfacción del paciente
- ...

# Un tema clave: materializar el beneficio esperado de la innovación

$$\text{Value} = \frac{\text{Health outcomes that matter to patients}}{\text{Costs of delivering these outcomes}}$$


- Eliminar errores, defectos, variabilidad y eventos adversos
- Eliminar actividades que ya no añaden valor al proceso asistencial tras la introducción de la nueva tecnología
- Substituir actividades costosas del proceso por otras con menor coste e igual calidad y prestación
- Reducir el tiempo asistencial total necesario (siendo la reducción de la estancia media o del tiempo quirúrgico los casos más evidentes)
- Reducir el coste de aprovisionamiento del proceso
- ...

# Tres incentivos básicos para incorporar la innovación en una organización sanitaria

# 1

El valor del proceso (*outcomes*/coste) es superior al actual

# 2

La diferencia (ahorro/mejora) capturada literalmente por la organización que financia y paga la innovación

# 3

Este saldo positivo es superior al coste de inversión e implementación de la innovación.

Estas tres premisas se cumplen en los siguientes ejemplos:



Más del 50% de las operaciones con el banco se realizan desde casa



Mejora del 28% del tiempo de procesado por usuario (auto check-in frente al mostrador)  
Un 25% del check in se realiza por app

# Las rigideces del sistema que impiden capturar el valor de la organización

- Limitada capacidad de gestión
- Marco de relaciones laborales
- La elevada especialización de las profesiones sanitarios
- La gestión presupuestaria anual
- El modelo de compra de servicios: troceado por niveles asistenciales y separando provisión de productos
- ...

# Nuestra propuesta

1 Continuar el esfuerzo en mejorar los instrumentos de evaluación y compra

2 Aprender a medir el valor de la innovación

3 Reducir las rigideces estructurales

5 Invertir en cultura de la innovación en las organizaciones públicas

4 Consolidar un objetivo de inversión en innovación

La innovación debe liberar recursos en la  
organización...para invertirlos en más salud para la  
sociedad

Joan Barrubés

[jbarrubés@antares-Consulting.com](mailto:jbarrubés@antares-Consulting.com)