



La responsabilidad social del médico privado en los albores de la telemedicina

Caso de una consulta de cirugía general

Investigación-intervención socioeconómica longitudinal

Jérémy Clément SALMERON, Doctor en ciencias de gestión, ISEOR

Henri SAVALL, Profesor Emérito, ISEOR & iaelyon

Véronique ZARDET, Catedrática, ISEOR & iaelyon

Renaud PETIT, Profesor titular, ISEOR & iaelyon

Temas de investigación



Contexto y aparición de la problemática

- **Consultas médicas** (práctica privada) en Francia
 - Más del 40% de los médicos trabajan en la práctica privada → en la zona
 - Ejercicio privado de la medicina → Estructuras privadas
 - Falta de formación en gestión en la carrera inicial de médico → Hiperespecialización técnica
- **Del médico y de su secretaria al equipo**
- De pacientes "**cautivos**" a pacientes que "**pilotean su itinerario asistencial**"
- Los consultorios médicos se enfrentan a problemas operativos y estratégicos
 - El médico-gerente → **papel clave**
 - Gestión del tiempo: a corto, medio y largo plazos
 - Falta de gestión de proyectos (¿por falta de formación?)
- El médico, o el equipo de médicos socios: ¿quién hace qué?
- Aumento de la competencia entre especialistas (notoriedad, zona geográfica...)
- **¿Cómo obtener una ventaja competitiva sostenible?**

Temas de investigación



Actualización de la pandemia mundial COVID-19

Desafíos (¿genéricos?) de la época

- Indicadores de acceso a los locales
- Uso de desempleo parcial
- Aplazamiento de actividades

Impactos (¿específicos?) del periodo

- Determinación de las especialidades esenciales
- Anulación de reservaciones de los quirófanos
- Acceso fácil a las consultas a distancia (virtuales)
- Implementación de la videoconferencia como método de trabajo
- Alta exposición del personal sanitario (primera línea)
- Mayor cooperación entre los profesionales
- Papel clave del médico de atención
- Gestión de datos desmaterializados
- ...

Temas de investigación



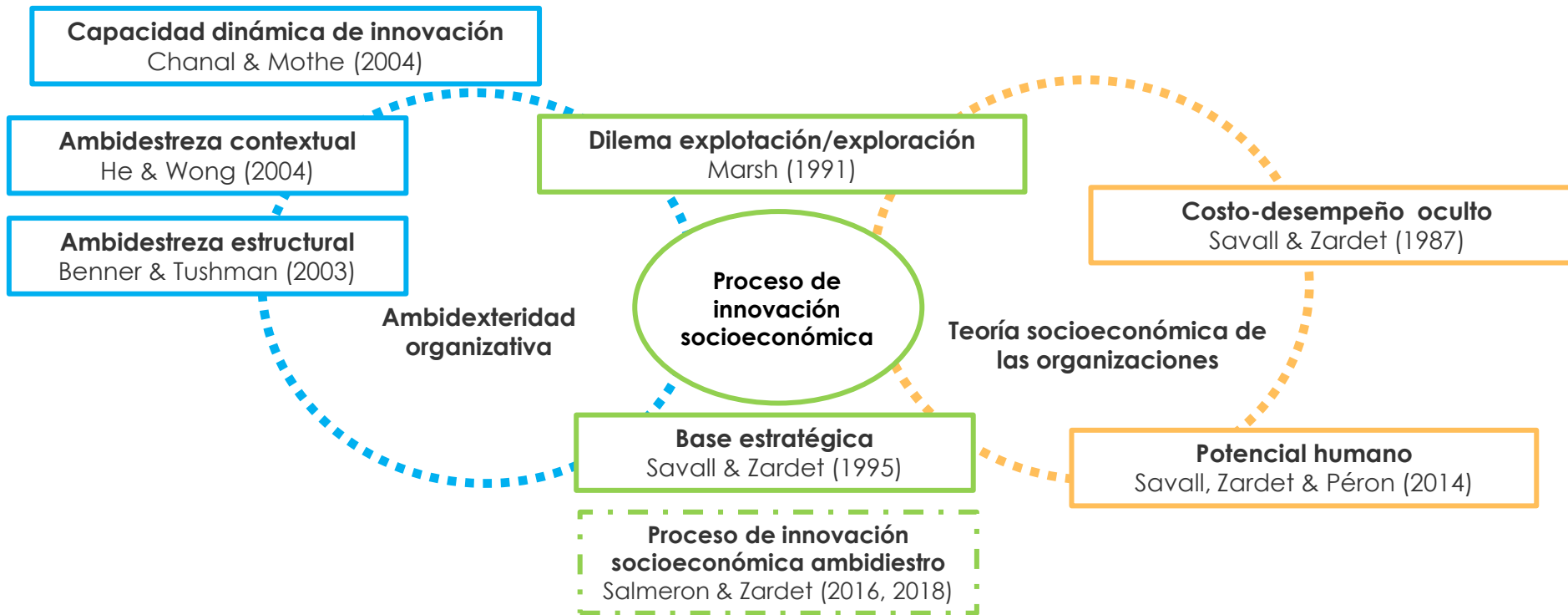
Hipótesis central de la investigación

- **Hipótesis central de la investigación**
- Mediante la adopción de una estrategia deliberadamente **ambidextra**
- Basada en el modelo de estrategia socioeconómica, destinada a **mejorar tanto la calidad del funcionamiento de la consulta** como la calidad de la **gestión estratégica de los socios médicos**
- Las consultas médicas movilizan **palancas sostenibles** que mantienen la **supervivencia** de la consulta a corto plazo y su **desarrollo** a medio y largo plazo.

Mobilización teórica



Marco teórico



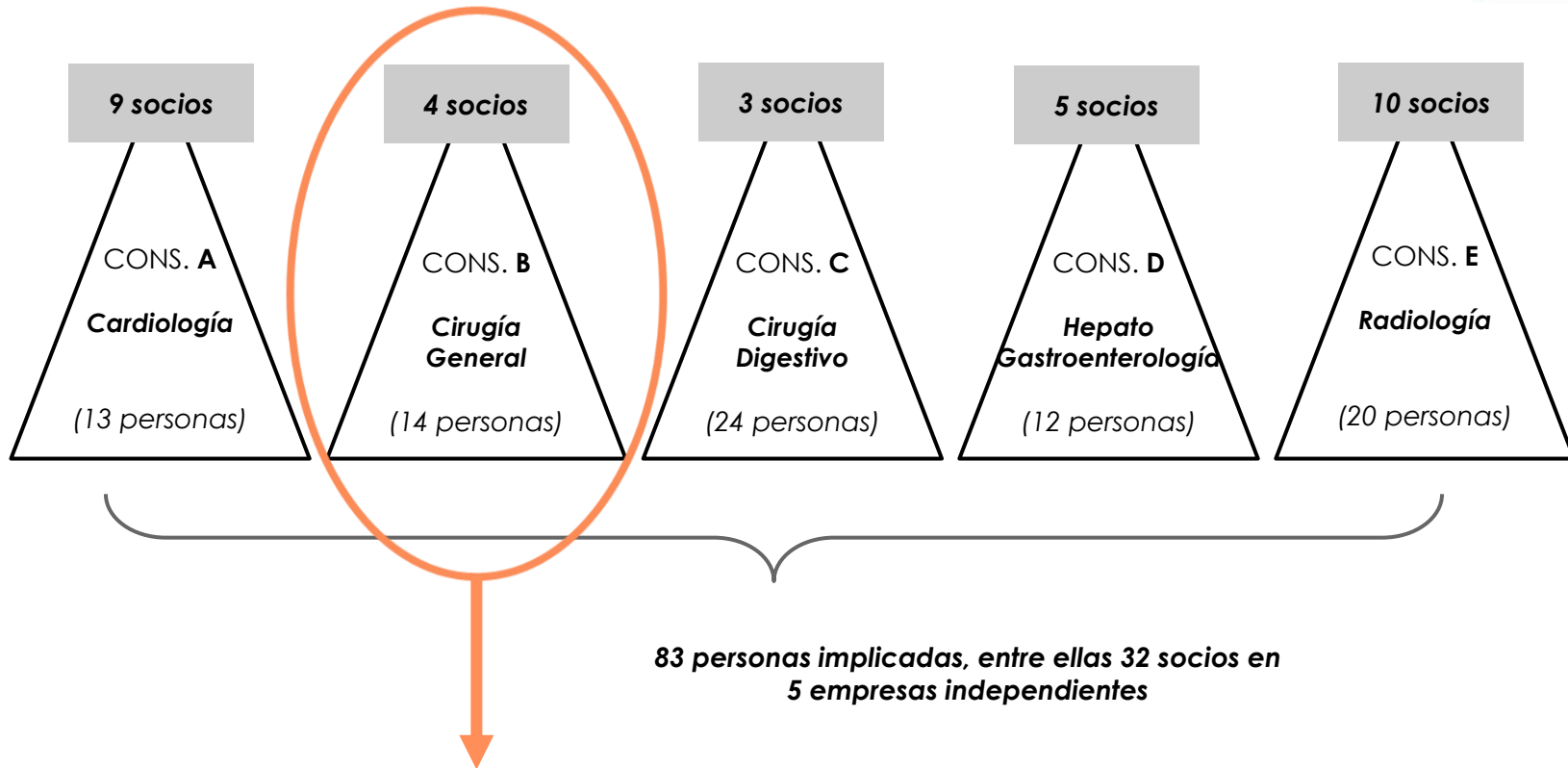
Objetivos :

Observar el proceso de innovación de la empresa y el despliegue de las acciones de innovación a lo largo del tiempo

Metodología de investigación



Arquitectura del programa de investigación-intervención



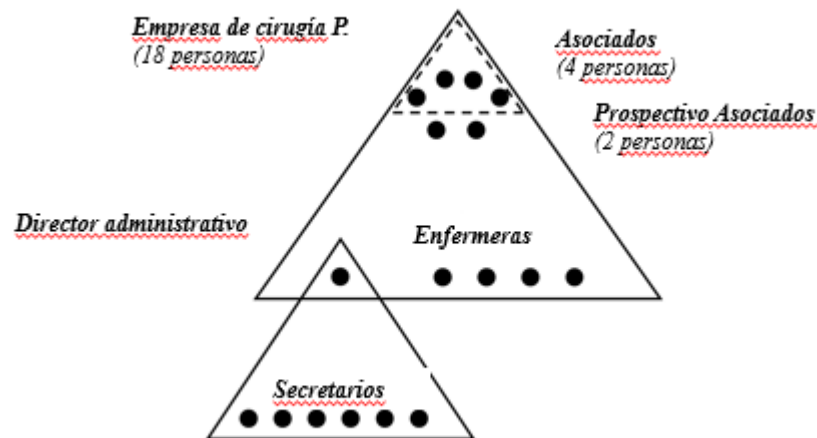
Caso presentado en la ponencia

2 sitios de consulta
2 sitios quirúrgicos

Metodología de investigación



Presentación del Consultorio B. (1/2)



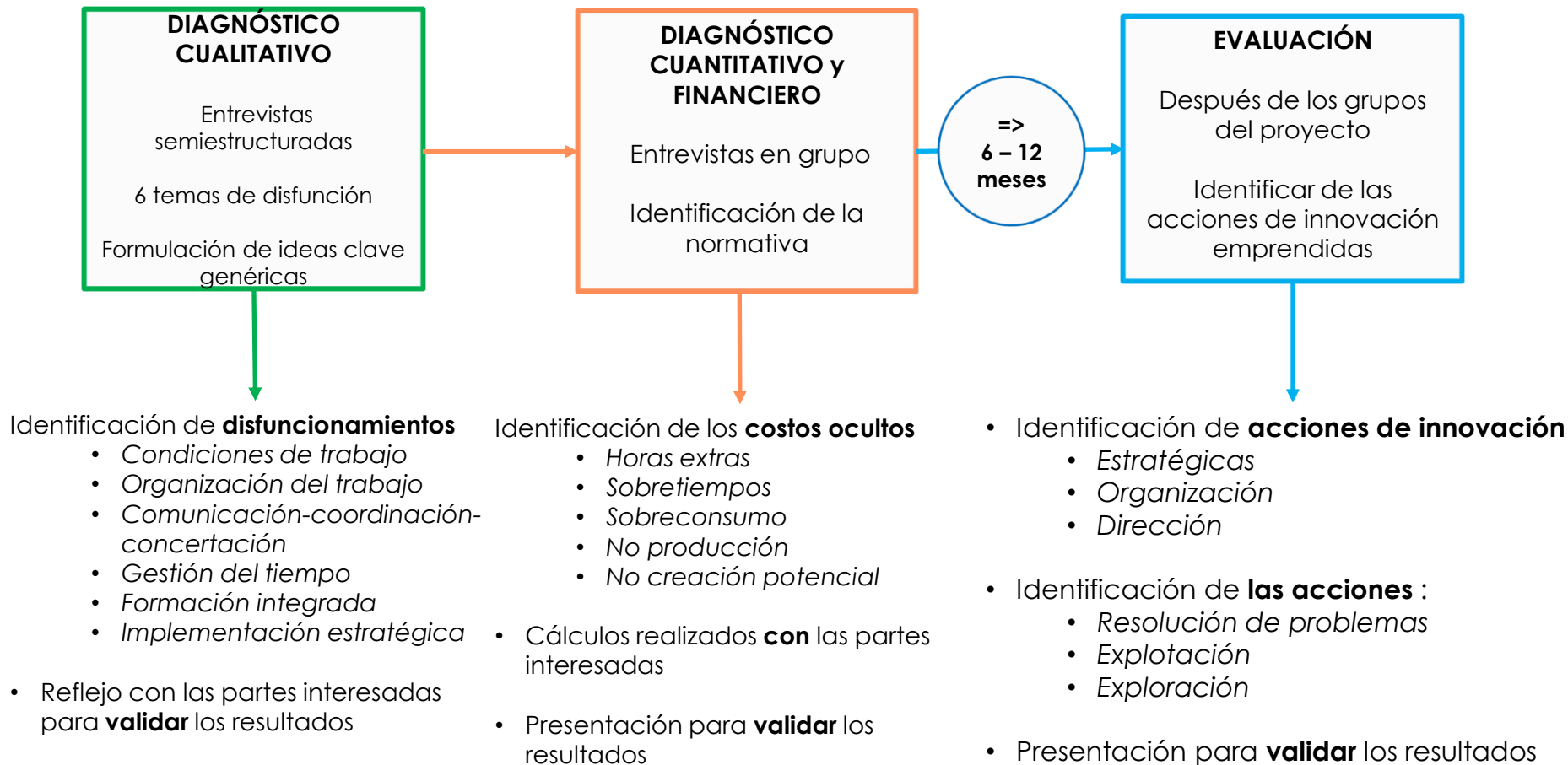
de 2010 a 2020

- Diagnóstico socioeconómico integral
- Proceso de innovación socioeconómica
- Evaluación socioeconómica
- Aumento de las competencias estratégicas de dos socios
- Establecimiento de un gerente para el departamento de secretaría
- Establecimiento de un director de quirófano

Metodología de investigación



Análisis de contenido cualitativo, cuantitativo y financiero

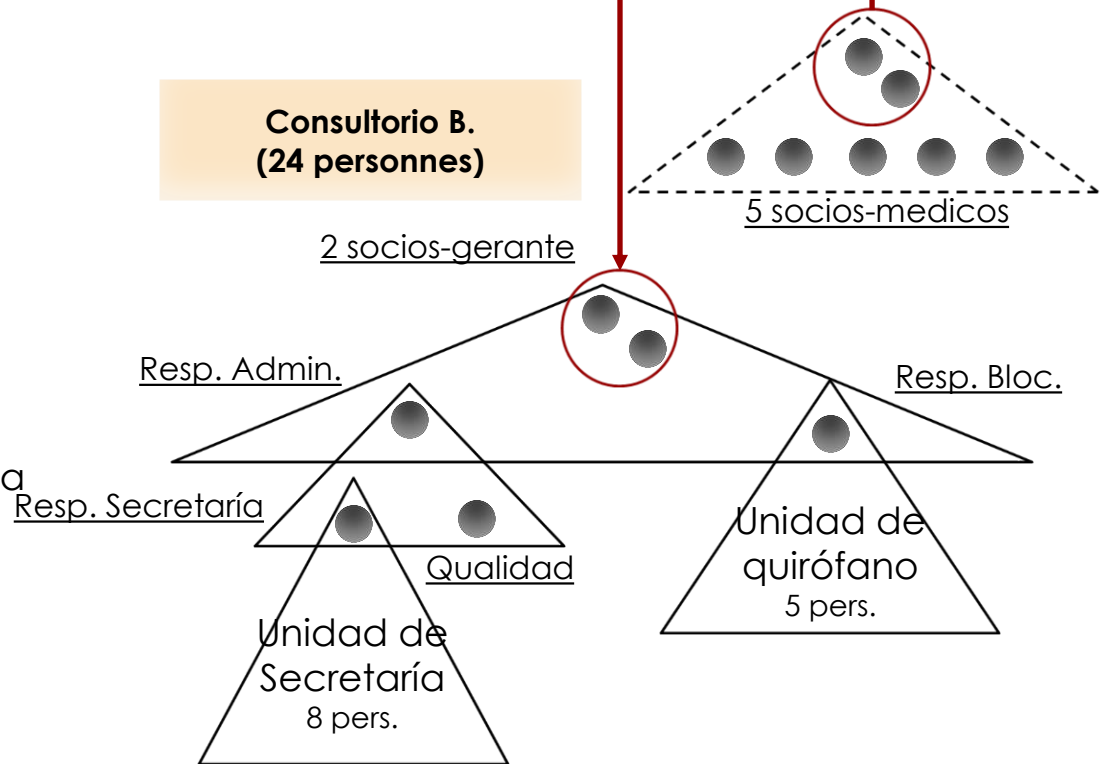


Metodología de investigación



Presentación del Consultorio B. (2/2) - 2021

- Dirección de la actividad médica (económica)
- Realización de un plan estratégico quinquenal
- Desarrollo de las teleconsultas
- Apertura de una tercera sede
- Proyecto de apertura de una cuarta sede
- Se inicia la certificación de la recepción
- Aplicación de una política de teletrabajo parcial
- Despliegue del CAPN
- ...



Resultados



Ejemplos de aplicaciones de una estrategia deliberadamente proactiva

Absorción de la dinámica de retorno Contención 1

- Experiencias previas episódicas de teletrabajo
- Cambio de actividades entre sedes

Durante la cuarentena 1 (2020)

- Poner de relieve la necesidad de dirigir las actividades de la secretaría (calidad, coste, tiempo)
- Refuerzo de las reuniones de socios (una cada quince días)
- Experimentación a gran escala de consultas a distancia para determinadas especialidades
- Formación y perfeccionamiento de las competencias de un responsable de secretaría
- Despliegue del teletrabajo con la elección de las actividades correspondientes

Post cuarentena 1 (2020)

- Mantener el teletrabajo de 1 día
- Se mantienen las tele consultas
- Aplicación de un sistema de remuneración (CAPN)
- ...

Conclusión



Cierre de la hipótesis central

- Mediante la adopción de una estrategia deliberadamente **ambidextra**, basada en el modelo de estrategia socioeconómica, destinada a **mejorar tanto la calidad del funcionamiento de la consulta** como la calidad de la **gestión estratégica de los socios médicos**, las consultas médicas movilizan **palancas sostenibles** que mantienen la **supervivencia** de la consulta a corto plazo y su **desarrollo** a medio y largo plazo.

Mejorar la calidad de las operaciones

Mejorar la calidad de la dirección estratégica



Finalización con éxito del reto estratégico y operativo de la contención de COVID-19

Integración de un nuevo servicio: la teleconsulta



Cambios organizativos (gestores locales)

Búsqueda de una estrategia de crecimiento externo