



# ECO-SD

Ecosistema de Innovación en Salud Digital

Reporte



**CO-CONSTRUCCIÓN  
DE ECOSISTEMA N°1**

powered by:



## Objetivo de la instancia



Generar un punto de

encuentro con los actores

involucrados en la transformación digital del sector salud, para co-construir el ecosistema de innovación digital ECO-SD.

### Objetivos específicos

- Recapitular lo realizado durante el Kick-Off, y presentar y validar una propuesta de Misión y Visión para ECO-SD.
- Presentar y validar una hoja de ruta y una propuesta de Gobernanza para el ecosistema, generando además una instancia para incorporar retroalimentación por parte de los distintos actores.

## Highlights del encuentro

La instancia contó con la participación de 50 asistentes, entre ellos representantes del sistema de salud público y privado, academia, organizaciones gubernamentales, asociaciones de pacientes y del sector privado. Se estructuró a través de la presentación de distintas propuestas y, posteriormente, los participantes ofrecieron retroalimentación, con lo que se procedió a su validación en cada una de las etapas (Misión y Visión, Hoja de Ruta y Gobernanza).

A continuación, se presenta un resumen general de lo expuesto en la reunión. Cada etapa de validación será expuesta en detalle posteriormente:

- Se revisan brevemente los resultados presentados en el reporte del Kick-Off de ECO-SD.
- Se exponen las propuestas de Misión y Visión creadas a partir de la información levantada a través del Kick-Off.
- Se muestran las distintas etapas de la hoja de ruta de ECO-SD, basadas en la madurez del ecosistema (Reconocimiento, Crecimiento y Madurez) y las actividades planteadas, con foco en aquellas propuestas para los próximos 12 meses.

- Definimos el concepto de gobernanza para un ecosistema de innovación:

*“Entendemos gobernanza del ecosistema de innovación, como las prácticas que permiten alinear a un grupo de actores con roles y responsabilidades asociados a objetivos comunes que derivan en la creación de valor”. (1)*

1- Hoffmann, M. G., Murad, E. P., Da Cunha Lemos, D., Farias, J. S., & Sanches, B. L. (2022). CHARACTERISTICS OF INNOVATION ECOSYSTEMS' GOVERNANCE: AN INTEGRATIVE LITERATURE REVIEW. *International Journal of Innovation Management*, 26(08). <https://doi.org/10.1142/s1363919622500621>.

- Planteamos, entonces, los objetivos de la gobernanza para ECO-SD. Seguidamente, dimos cuenta de las distintas estructuras de gobernanza y los mecanismos propuestos para implementarla.
- Una vez finalizado el trabajo, se invitó a los participantes a inscribirse en la Jornada de Gestión del Cambio organizada por el Hospital Eloisa Diaz de la Florida.
- Finalmente, se presentaron los siguientes pasos para ECO-SD:
  - Se establece una carta de compromiso institucional para que las organizaciones que estén interesadas en formalizar su participación de ECO-SD (disponible en [Anexo 1](#)) puedan suscribir su compromiso. En forma previa a la firma de un acuerdo de colaboración, dicha carta debe ser firmada por el representante legal de la institución y enviada a través de correo electrónico a [contacto@eco-sd.cl](mailto:contacto@eco-sd.cl).
  - Se extiende el plazo para completar las encuestas de levantamiento para Prestadores y Startup HealthTech. También se motiva a los participantes a hacer difusión hacia los equipos directivos de las distintas organizaciones para maximizar su alcance.
  - Se comunica la fecha de la próxima reunión abierta a toda la comunidad. Se establece que en esta se presentarán:
    - Resultados generales de la encuesta de levantamiento.
    - Se realizará una primera experiencia de reconocimiento, donde algunos actores tendrán la oportunidad de presentarse en 5 minutos, mostrando características e iniciativas de su organización y oportunidades de colaboración. Las instituciones interesadas pueden inscribirse en [este formulario](#). Quienes no alcancen a presentar en esta oportunidad, podrán hacerlo en instancias sucesivas.

El formulario para postular y presentar a la organización es el siguiente:

Además puedes inscribirte desde ya en la [próxima reunión](#).

Puedes revisar la grabación de esta instancia [aquí](#).

## Co-construcción de ECO-SD

Con la finalidad de conocer la visión de los distintos actores, se desarrollaron distintas instancias de trabajo en la plataforma Mentimeter.com. El análisis de los resultados se presenta a continuación y será clave en la co-construcción de ECO-SD:

Para el análisis de las preguntas de validación se utilizó una escala de likert de 5 puntos, se consideraron aceptables los resultados con una mediana y moda mayor a 4 y con un nivel de aceptación por sobre el 80%, entendido como el porcentaje de respuestas con una puntuación de 4 o 5 (“De acuerdo” o “Muy de acuerdo”).

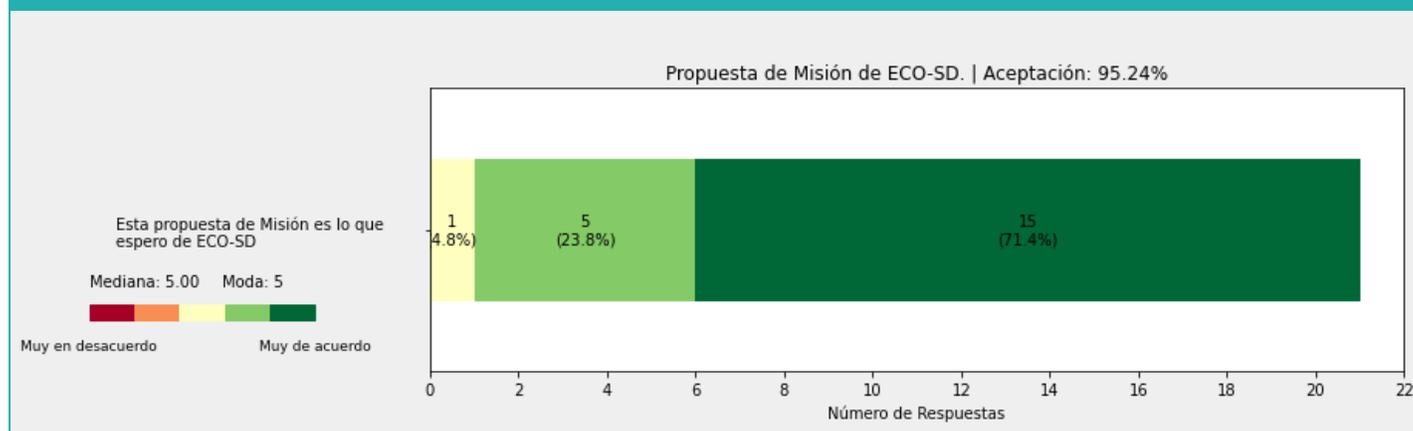
### i) Presentación y validación de una propuesta de la Misión de ECO-SD

Como resultado del análisis del trabajo realizado durante el Kick-Off, se elaboró una propuesta de misión para ECO-SD. Esta fue leída a viva voz y presentada a los asistentes.

*“Somos una comunidad que colabora para avanzar en la transformación digital del sistema de salud, mediante la co-creación de soluciones en salud digital. Para ello, abordamos activamente las barreras para innovar en salud, con el fin último de dar solución a los retos del sistema de salud chileno y generar valor social”.*

Para comprender qué tan alineados se encuentran los actores con la propuesta de **misión** presentada, se les solicita a los participantes responder a una afirmación en base a una escala tipo likert de 5 puntos.

**Figura 1: Validación de la propuesta de misión de ECO-SD**





Dado el nivel de aceptación del 95,34%, se considera que la propuesta de misión de ECO-SD resulta aprobada. Dicho esto, en la reunión se realizan diversos alcances:

El principal de ellos es el de la necesidad de poner a los pacientes en el centro. Lo que evidencia que a pesar de encontrarse embebido en los retos del sistema de salud chileno y que su abordaje efectivo construye valor social, requiere de una mención más explícita. Por tanto, la misión de ECO-SD queda definida como:

***“Somos una comunidad que colabora para avanzar en la transformación digital del sistema de salud, mediante la co-creación de soluciones en salud digital. Para ello, abordamos activamente las barreras para innovar en salud, con el fin último de dar solución a los retos del sistema de salud chileno, mejorar la calidad asistencial y la experiencia usuaria, y de generar valor social”.***

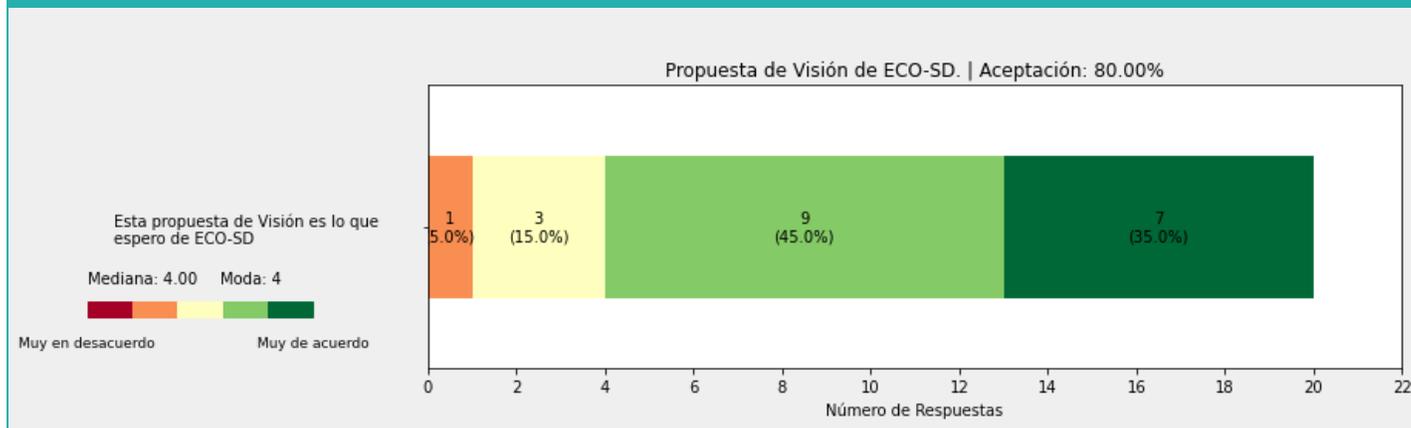
## **ii) Presentación y validación de una propuesta de la Visión de ECO-SD**

Como resultado del análisis del trabajo realizado durante el Kick-Off, se elaboró una propuesta de **visión** para ECO-SD. Esta fue leída a viva voz y presentada a los asistentes.

***“Desarrollar un sistema de salud reconocido mundialmente por su nivel de uso de las tecnologías digitales, y convertirnos en el mayor polo regional para la creación de soluciones de salud digital. Generando y difundiendo el conocimiento, buenas prácticas y tecnologías para la transformación digital del sector salud en Chile, Latinoamérica y El Caribe”.***

Para comprender qué tan alineados se encuentran los actores con la propuesta de visión presentada, se les solicita a los participantes responder a una afirmación en base a una escala tipo likert de 5 puntos.

**Figura 2: Validación de la propuesta de visión de ECO-SD**



Dado el nivel de aceptación del 80%, se considera que la propuesta de misión de ECO-SD resulta aprobada. Dicho esto, en la reunión se realizan diversos alcances.

Por una parte y de forma similar a como ocurrió con la misión, se menciona la necesidad de explicitar el compromiso con los usuarios. Además, se hace mención a la palabra “Desarrollar”, indicando que se presta a confusión. Por tanto, la visión de ECO-SD queda definida como:

***“Ser el motor tras la transformación de un sistema de salud reconocido mundialmente por su aplicación de las tecnologías de salud digital, convirtiéndonos en el mayor polo regional para el desarrollo de soluciones tecnológicas para el sector. Generando y difundiendo el conocimiento, buenas prácticas y tecnologías para la transformación digital del sector salud en Chile, Latinoamérica y El Caribe”.***

### iii) Hoja de ruta

Se presenta la hoja de ruta, disponible en [Anexo 2](#), y se consulta con foco en los próximos 12 meses.

#### a) Propuesta de actividades para Hoja de ruta

Cuáles son las actividades faltantes que permiten complementar la propuesta. Respondieron 19 asistentes, recibiendo un total de 39 respuestas.

Al analizar las actividades propuestas se identifican algunas de tipo específico que podrán incorporarse en el plan de trabajo del ecosistema. Asimismo, salen a la luz diversas temáticas de interés que son susceptibles de ser abordadas a través de mesas de trabajo intersectoriales. El análisis se presenta a continuación.

## Actividades a considerar para el plan de trabajo

Tres respuestas describen distintas actividades susceptibles de incorporar en la hoja de ruta. Se sugiere la gestión de convenios con CFT, IP y Universidades para mejorar las capacidades de generación de competencias y formación de capital humano. Se menciona además la necesidad de disponibilizar los servicios de incubación de empresas en Salud Digital en regiones o macrozonas.

Seis propuestas hacen alcances a la estrategia de comunicación (incorporada en la hoja de ruta). Se menciona la necesidad de impulsar el uso de la innovación en prestadores, lo que se asocia a la necesidad de compartir casos de éxito. Se sugiere la participación en instancias paralelas del área de la salud (congresos), el diseño de un newsletter, y el desarrollo de la capacidad para captar desafíos y conectar con las preocupaciones e interés de las personas. Se menciona, además, la posibilidad de generar alianzas con otras instancias de difusión y la necesidad de lograr ser percibidos por el Estado como una agrupación valiosa.

Tres observaciones mencionan la necesidad de priorizar. Esto es especialmente relevante al trabajar con recursos limitados. Esta priorización debe darse por niveles, tanto a nivel de las actividades del ecosistema, la cartera de servicios y las líneas temáticas a desarrollar en los distintos grupos de trabajo.

Cuatro observaciones hacen mención a la necesidad de "nivelar", compartiendo conocimientos y capacidades entre actores. Esto puede ser abordado desde las actividades de capacitación o bien a través de eventos intersectoriales.

## Actividades abordables a través de grupos de trabajo intersectoriales

Dos observaciones hacen alusión al desarrollo de la interoperabilidad, que se había definido anteriormente dentro de las temáticas de interés para ECO-SD. Sumado a esto, dos hacen mención a la necesidad de levantar casos de éxito e identificar los desafíos abordados tanto a nivel nacional como internacional. Además, tres ideas proponen trabajar en la elaboración de estrategias para la gestión del cambio, levantamiento de temas regulatorios e impulso de value based healthcare.

Sumado a esto, dos propuestas plantean la necesidad de avanzar en la adopción de estándares de calidad. Esto puede ser abordable a través de una mesa de trabajo exclusiva o bien una que contemple el conjunto de buenas prácticas y estándares mínimos para la innovación en salud digital. Y tres propuestas hacen mención a la necesidad de impulsar el desarrollo de competencias en salud digital, de su incorporación en las mallas curriculares de las carreras de salud y en que, como ecosistema, debemos ser capaces de monitorear dicho avance.

Estas temáticas son abordables desde la conformación de grupos de trabajo abocados a la generación de entregables, como guías de implementación.

## Observaciones a la gobernanza y organización del ecosistema

Siete comentarios realizan alcances asociados a la gobernanza del ecosistema. Como la definición de reglas, claridad respecto de la "orgánica" y estructura del ecosistema, así como el desarrollo de estrategias para fomentar la participación de actores que se involucran en menor proporción (usuarios, gobierno, ministerios, sociedades científicas, etc). Estos aspectos son discutidos, acto seguido, a través de la exposición de la propuesta de gobernanza.

### Otros comentarios

Otras ideas hacen mención al apoyo de proyectos piloto en el sector público y privado, lo que se proyecta como un potencial servicio a entregar desde el ecosistema. Igualmente se menciona la necesidad de definir los roles de los distintos actores del ecosistema, aspecto que ya ha sido resuelto en la propuesta de valor, no descartándose la necesidad de incluir a nuevos grupos de actores en el futuro. Finalmente, dos comentarios hacen alusión a la necesidad de generar redes intersectoriales con mirada territorial. Sin embargo, esto está limitado por la distribución territorial de los distintos actores y requiere de un análisis estratégico más acabado.

### b) Propuesta de Productos, Servicios y Soluciones para generar como ecosistema

Posteriormente, se consulta por los productos, servicios y soluciones con las que se pueden apoyar a los actores desde el ecosistema. Respondieron 17 personas que entregaron un total de 26 respuestas. Se entregó, además, la posibilidad de votar aquellas que resultaron más interesantes de desarrollar para los participantes.

Para el análisis de los resultados cada propuesta fue evaluada 1 a 1, se agruparon las propuestas similares y los votos de dichas propuestas fueron sumados. Además se aterrizó la propuesta en un producto, servicio o entregable específico. Se cuenta con 10 propuestas consideradas como pertinentes, las que se observan en la [Tabla 1](#). Otras 16 respuestas se consideraron no pertinentes para desarrollar como un Producto, Servicio o Solución Entregable desde el ecosistema, pero igualmente permiten ser consideradas para otras instancias de toma de decisión. El detalle se encuentra en la [Tabla 2](#).

**Tabla 1: ¿Qué Productos / Servicios / Soluciones podemos aportar como ecosistema para apoyar a los actores? (votación)**

Respuesta(s)	Aterrizaje del concepto	Categoría	Votos
Enlazar los proyectos de innovación con proyectos de Value-based healthcare y pilotos de costo/efectividad para la sostenibilidad de los pilotos y que se consideren como cambios de modelos de atención	Guía para escalar tecnologías sanitarias	Entregable	7
Generar documentación para orientación en el diseño, implementación y puesta en marcha de proyectos de SD   Apoyar y promover actividades de innovación de desarrollo propio	Guía de innovación en SD (orientada a emprendimientos) y fortalecer la Guía de buenas prácticas y recomendaciones para innovar en salud de CENS	Entregable	7
Convenios con CFT, IP y Universidades enfocados a sus programas de Innovación   Alianzas con universidades   Capacitación con enfoque de andragogía para acelerar la adopción de herramientas digitales en el sistema de salud	Externalizar actividades de capacitación a través de convenio	Servicio	7
Acompañamiento en la parametrización de Sistemas de Información, según el marco jurídico normativo, que permita interoperar   Crear una mesa de ayuda CENS para fomentar el acompañamiento y desarrollo de las distintas actividades	Sello de calidad en Sistemas de Información CENS + Mentorías	Servicio	6
Orientación, acompañamiento, capacitación, compartir buenas experiencias, banco de proyectos   Guías para desarrollo de actividades según experiencias propias	Banco de Proyectos; Conjunto de guías y recursos para el desarrollo de proyectos replicables	Producto	5

**Tabla 1: ¿Qué Productos / Servicios / Soluciones podemos aportar como ecosistema para apoyar a los actores? (votación)**

Respuesta(s)	Aterrizaje del concepto	Categoría	Votos
Generar algún espacio donde puedan conversar las necesidades de soluciones digitales en instituciones con los oferentes/empresas. (Oferta/ demanda)	Plataforma de captura de desafíos y vitrina de oferta disponible	Producto	5
Mentorías y talleres para instalar capacidades de innovación   Apoyo y formación para la gestión de proyectos y habilidades de negociación	Mentorías para prestadores y emprendedores. Para la instalación de capacidades de innovación y apoyo/acompañamiento en el desarrollo de proyectos	Servicio	4
Colaborar con el MINSAL para estándares específicos de soluciones Ges	Guía de Estándares, buscando el apoyo de MINSAL	Entregable	2
Estrategias para identificación de problemas resignados y luego generar un banco de problemas para estudiantes de postgrado de programas de innovación	Banco de Desafíos	Producto	1
Generar espacios de networking	Eventos presenciales y no presenciales	Servicio	1

**Tabla 2: ¿Qué Productos / Servicios / Soluciones podemos aportar como ecosistema para apoyar a los actores? (votación) | Respuestas consideradas no pertinentes**

Respuesta(s)	Observación	Categoría	Votos
Posicionar a la innovación en salud digital dentro de los objetivos estratégicos de los prestadores sanitarios	Considerable como estrategia comunicacional o Meta	No Aplica	4
Capacitación para pacientes, como adultos mayores. Acompañamiento para ellos, ya que necesitan adaptarse a estas nuevas tecnologías	Considerado como materia prioritaria para constituir Mesa de trabajo	No Aplica	4
Hacer que sea un proyecto apoyado por el Estado, para que no sea una buena intención.	Considerable como Meta	No Aplica	2
Cuidar la permanente vinculación con pacientes/usuarios   Dinamizar (diseñar, facilitar, movilizar) la relación con usuarios y pacientes	Considerable como Meta	No Aplica	2
Generar lineamientos para la difusión y fidelización de los usuarios con el desarrollo creciente de soluciones en Salud Digital, el paradigma de la ficha de papel	Considerable como estrategia comunicacional o Meta	No Aplica	1
Servicios de apoyo al diagnóstico para disminuir la derivación y aminorar la tasa de aumento de listas de espera	Considerable como proyecto de ecosistema	No Aplica	1
Telemedicina y POCT ( <i>Point Of Care Testing</i> ) para zonas remotas	Considerable como proyecto de ecosistema	No Aplica	1
Alianza o convenios Latam o internacional para apoyar y promover innovaciones locales/nacionales	Considerado parte de las actividades de internacionalización	No Aplica	1

#### iv) Gobernanza

Se presenta la definición de gobernanza para ECO-SD, y se revisan los principales aspectos de la estructura de y mecanismos para la gobernanza propuestos.

Al respecto, se consulta a los asistentes por la validez de la propuesta en ambas dimensiones. Para las estructuras de gobernanza se captaron 20 respuestas, mientras que en la validación de los mecanismos de gobernanza respondieron 19 personas. Ambas preguntas tuvieron una alta aceptación, y una media ponderada sobre 4. Los resultados pueden observarse en la **Figura 3**:

**Figura 3: Validación de la propuesta de gobernanza de ECO-SD**



Se solicita además a los asistentes aspectos no considerados dentro de la gobernanza que deban ser incluidos. En las respuestas, no se observan mayores objeciones o aspectos a considerar; sin embargo, se plantean algunas inquietudes por parte de los participantes las que son respondidas en la **Tabla 3**.

**Tabla 3: ¿Qué aspectos adicionales de la gobernanza se deben considerar?**

Respuesta(s)	Observación
Comité de capacitación y mentorías	Se desarrollarán capacitaciones como parte de la cartera de servicios; sería posible desarrollar una red de mentores ad honorem que destinen algunas horas mensuales a esta tarea. Igualmente se podrá constituir un grupo de trabajo en temas de capacitación.
¿Cómo se van a enlazar los grupos de trabajo con el consejo ejecutivo?	Los grupos de trabajo son constituidos bajo indicación del consejo estratégico basado en la dirección entregada por el consejo de ecosistema. Tienen foco en líneas temáticas específicas con el objeto de desarrollar diversos entregables que deben ser validados por el consejo estratégico
¿Cómo se define la integración de las distintas instancias?	
¿Existirá membresía y cuota anual? ¿Las reuniones podrán ser online según amerite?	Existe una membresía para algunos grupos de actores del sector privado. Existe la posibilidad de realizar aportes valorados para cubrir parte o la totalidad del valor de la membresía. Para favorecer la participación y colaboración interregional, se priorizarán los encuentros en la modalidad online. Dicho esto, se reconoce el valor de las interacciones cara a cara para la construcción de capital social y es necesario contar con puntos de actividades a este nivel.
Definir el nivel y alcance de la toma de decisiones al interior de cada una de las estructuras propuestas.	Los detalles en torno al alcance de las tomas de decisiones en los distintos niveles de la estructura de gobernanza se presentarán en el Anexo correspondiente que contiene el documento en detalle. Dicho esto, las definiciones tomadas a nivel ecosistema no son vinculantes para las instituciones participantes. Sin perjuicio de que la vulneración de acuerdos pueda afectar eventualmente el cómo otros actores se vinculen con los actores que incurran en falta a los reglamentos y definiciones del ecosistema.
¿Habrà la posibilidad de participación y cargos para formar parte de la Gobernanza?	Todos los participantes del ecosistema que hayan firmado el acuerdo de colaboración pueden participar de las distintas instancias de la gobernanza. Esta participación es a nivel institucional y cada institución debe designar a un representante que se desempeñará en cargos específicos en la gobernanza de ECO-SD.
Se podrá crear una fundación CENS para obtener fondos?	De momento ECO-SD no cuenta con personalidad jurídica, sino que es un proyecto impulsado por CENS. Modificar esto corresponde a una definición estratégica que podría abordarse más adelante, dado
¿Bajo qué legislación se va a	

**Tabla 3: ¿Qué aspectos adicionales de la gobernanza se deben considerar?**

Respuesta(s)	Observación
crear el ECO-SD ? ¿Será una corporación también?	que por el momento no genera inconvenientes. CENS, por su parte, puede recibir financiamiento por distintas vías, lo que incluye donaciones de empresas.
¿Los crowdfunding podrán ser invitados para conseguir fondos específicos?	De momento, distintos tipos de inversionistas han sido considerados como parte de los actores del ecosistema de innovación. ECO-SD está abierto a la incorporación de dichos actores o bien a la construcción de alianzas estratégicas con estos.
¿ANID también podría financiarlo ?	De momento las actividades de ECO-SD han sido financiadas en parte con fondos de ANID a través de CENS. Eventualmente podría presentarse un proyecto por separado para postular a financiamiento. Dicho esto, existen otras fuentes de financiamiento concursable con temáticas afines a las actividades ECO-SD, como son por ejemplo algunos de los instrumentos de CORFO.

La discusión de los resultados de esta instancia de co-construcción se plantea a continuación:

1- Las propuestas de misión y visión resultan validadas, con modificaciones menores. Sin embargo el principal motivo para el desarrollo de estos constructos es la alineación de los actores del ecosistema, por tanto podría ser necesaria su actualización en el futuro, siendo resorte del Consejo de Ecosistema de ECO-SD.

2- La Hoja de Ruta propuesta parece ser atingente para la consecución de los objetivos planteados en instancias anteriores. Debe desarrollarse un plan de trabajo más acabado que dé cuenta de las acciones necesarias para la realización de cada una de las actividades propuestas. Se requiere, además, de la inserción de procesos de priorización para orientar el desarrollo de algunas de estas actividades.

3- El sistema de gobernanza propuesto es ampliamente validado y se proyecta que permita a los distintos actores constituir grupos de trabajo para el desarrollo de consensos intersectoriales, difusión de conocimientos y que sienten las bases para permitir fortalecer la red de actores y la colaboración entre estos en proyectos de innovación. Permite adaptarse a un número variable de actores, y a los recursos existentes. Sin embargo, su efectividad está modulada por el nivel de compromiso e involucramiento de los actores en el desarrollo de las distintas actividades del ecosistema.

4- En el trabajo se plantean múltiples líneas temáticas planteadas desde los distintos actores. Estas pueden ser abordadas en base a grupos de trabajo permanentes o transitorios y serán constituidos en

base a una próxima priorización, y su avance se encontrará condicionada por el capital de trabajo disponible. Además, no excluyen la incorporación de líneas temáticas adicionales en el futuro. Aquellas identificadas en esta instancia corresponden a;

- Calidad.
- Interoperabilidad.
- Temas regulatorios
- Capacitación y Mentorías.
- Vigilancia de Casos de éxito y experiencia internacional.
- Gestión del Cambio y Value Based Healthcare.
- Desarrollo de competencias en Salud digital y Estado de avance.

## Conclusiones

Esta instancia, sumado al trabajo realizado los meses previos, ha resultado en un valioso proceso de co-creación que ha permitido a la comunidad de actores elaborar una visión conjunta y consolidar una misión, visión y objetivos estratégicos comunes que permitirán alinear su trabajo como el ecosistema de innovación en salud digital ECO-SD. Esto permitirá generar valor hacia la comunidad a través del desarrollo de productos y servicios afines a las necesidades de los distintos actores, enfocados en el abordaje de las distintas barreras para la innovación. Además, genera la base sobre la cual se desarrollarán las distintas instancias de colaboración y proyectos de co-desarrollo de innovación que impulsarán la transformación digital del sector salud.

## Proximos pasos

- 22-08-2024: Primer encuentro de Ecosistema Online.
  - Resultados de encuesta de Levantamiento.
  - Presentación de Actores.
  - Instancia de Networking.
- Proceso de articulación de la Gobernanza, Acceso de nuevos actores a ECO-SD.
- **Fecha por definir:** Primera reunión de Consejo de Ecosistema .
  - Priorización de Líneas Temáticas.
  - Constitución de grupo de trabajo para desarrollar “Código de conducta”.
  - Metodología de trabajo en reuniones sectoriales.



*“Es en la larga historia de la humanidad (y también de los animales) que aquellos que aprendieron a colaborar e improvisar de manera más efectiva han prevalecido”.*  
Charles Darwin



**Mair Caro Cohen**

Líder de Ecosistema

mcaro@cens.cl



**Alejandra García**

Subdirectora de Innovación

agarcia@cens.cl

## Anexo 1: Carta de compromiso para incorporación a ECO-SD

[Fecha]

Sr. Mair Caro Cohen  
Centro Nacional de Sistemas de Información en Salud  
Av. Independencia 1027, Independencia  
Santiago, Chile

Estimado Sr. Mair Caro:

El sistema de salud en Chile enfrenta numerosos desafíos, incluyendo una creciente carga de enfermedades crónicas, tiempos de espera prolongados y una fragmentación en la atención que resulta en ineficiencias y costos adicionales. Estos problemas se ven exacerbados por una limitada inversión en innovación y una infraestructura tecnológica que no siempre permite la interoperabilidad y el intercambio efectivo de información entre las diversas instituciones de salud y una red de colaboración poco desarrollada.

Para abordar estos desafíos, es fundamental contar con un Ecosistema de Innovación en Salud Digital (ECO-SD) que facilite la colaboración entre instituciones de salud, universidades, startups, inversores, reguladores y usuarios. Un ecosistema robusto y bien coordinado permitirá el desarrollo y la implementación de soluciones innovadoras que, a nivel nacional, mejoren la calidad de la atención, optimicen los recursos disponibles y promuevan la equidad en el acceso a tecnologías de salud digital y en definitiva, brindará al sistema de salud una mayor capacidad para adaptarse a los distintos retos a través de la innovación.

En este contexto, **[Nombre de la Institución]**, en su calidad de **[tipo de actor: institución de salud (pública o privada) / universidad o CFT / startup / gran empresa / inversor / organización gubernamental / agrupación representante de usuarios / promotor de innovación]**, manifiesta su interés y deseo de pertenecer al ECO-SD y participar activamente de sus actividades y gobernanza. Reconociendo la importancia de unir esfuerzos con otros actores del sector, para fomentar la innovación y contribuir al mejoramiento del sistema de salud en nuestro país.

Por la presente, nos comprometemos a realizar los esfuerzos para lograr la firma de un acuerdo de colaboración en un plazo menor a 90 días, en base a las condiciones establecidas en el sitio web de ECO-SD, (<https://eco-sd.cl/conocenos/>) que aplican para nuestra institución. Entendiendo que este acuerdo nos permitirá participar activamente en las iniciativas del ECO-SD y contribuir a la co-creación de un entorno colaborativo y sostenible para la innovación en salud digital. Además, autorizo el uso del logo institucional para comunicar el apoyo a ECO-SD en el plazo anteriormente referido.

Atentamente,

-----  
[Nombre del Representante]

[Nombre de la Institución]

[Título del Representante]

[Correo Electrónico del Representante] - [Teléfono del Representante]

## Anexo 2: Hoja de Ruta v1.0 25-07-2024

Actividad	Inicio / Reconocimiento								Crecimiento												Madurez			
	2024				2025				2026				2027				2028				2029			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Elaborar Misión, Visión, y Objetivos Estratégicos	■	■	■																					
Aplicar Encuestas de Levantamiento		■	■																					
Establecer Gobernanza			■																					
Crear y Validar Código de Conducta			■																					
Desarrollar Cartera de Servicios de ECO-SD				■																				
Constituir Mesas de Trabajo En Temáticas Prioritarias			■	■	■	■	■																	
Plan de Negocios			■									■										■		
Implementación Servicios de Capacitación						■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Implementación Eventos de Ecosistema				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Guía de Pilotaje e implementación de innovación abierta				■	■	■	■																	
Manifiesto y buenas prácticas para la Interoperabilidad				■	■	■	■																	
Buenas Prácticas para diseño y evaluación de TS				■	■	■	■																	
Estrategia Comunicacional					■	■	■																	
Hackatón proyectos de Ecosistema Alto Impacto							■																	
Acompañamiento proyectos de Ecosistema									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Impulsar Internacionalización de Innovación																						■	■	■
Impulsar Interoperabilidad Regional (LATAM)																						■	■	■

# Sistema de Gobernanza de ECO-SD

El Ecosistema de Innovación en Salud Digital (ECO-SD) se establece con el objetivo de acelerar la transformación digital de la salud, promoviendo y acelerando la innovación en salud digital en Chile, facilitando la colaboración entre instituciones de salud, universidades, startups, inversores, reguladores y usuarios.

Su misión es:

*“Somos una comunidad que colabora para avanzar en la transformación digital del sistema de salud, mediante la co-creación de soluciones en salud digital. Para ello, abordamos activamente las barreras para innovar en salud, con el fin último de dar solución a los retos del sistema de salud chileno, mejorar la calidad asistencial y la experiencia usuaria, y de generar valor social”.*

Su visión es:

*“Ser el motor tras la transformación de un sistema de salud reconocido mundialmente por su aplicación de las tecnologías de salud digital, convirtiéndonos en el mayor polo regional para el desarrollo de soluciones tecnológicas para el sector. Generando y difundiendo el conocimiento, buenas prácticas y tecnologías para la transformación digital del sector salud en Chile, Latinoamérica y el Caribe”.*

Para alcanzar este objetivo, es esencial contar con un sistema de gobernanza robusto que garantice la coordinación efectiva, la transparencia y la participación activa de todos los actores involucrados.

Este documento de gobernanza define los principios, estructuras y mecanismos que guiarán el funcionamiento de ECO-SD. A través de la clarificación de roles y responsabilidades, la implementación de políticas de transparencia y la creación de procedimientos de toma de decisiones inclusivos, buscando desarrollar la confianza y las conexiones entre los actores y facilitar la colaboración. Además, se establecen mecanismos de resolución de conflictos y monitoreo del desempeño, asegurando así la adaptabilidad y resiliencia del ecosistema frente a los desafíos presentes y futuros.

Entendemos la gobernanza de ECO-SD como las prácticas que permiten alinear a los actores que lo componen, con roles y responsabilidades asociados a una visión estratégica y objetivos comunes y que derivan en la creación de valor.

## 1. Estructura de Gobernanza

**Objetivo:** Establecer una estructura de gobernanza clara y efectiva para el Ecosistema de Innovación en Salud Digital (ECO-SD) que facilite la coordinación, transparencia y toma de decisiones inclusivas entre todos los actores del ecosistema.

Todos los cargos serán *ad-honorem*, con excepción del representante del Orquestador del Ecosistema (CENS) cuyo sueldo será costeado directamente por su empleador.

### 1.1. Consejo de Ecosistema:

**Composición:** Representantes de instituciones de salud, academia, proveedores de tecnologías, inversionistas, aseguradoras, responsables políticos y asociaciones de usuarios que se han incorporado formalmente a ECO-SD.

#### Funciones:

- **Visión Estratégica:** Definir y actualizar la visión y misión del ecosistema.
- **Políticas y Directrices:** Establecer políticas, prioridades y directrices generales para el funcionamiento del ecosistema.
- **Supervisión:** Supervisar las actividades del Comité Estratégico y los Grupos de Trabajo, asegurando el alineamiento con la visión estratégica.
- **Evaluación:** Realizar evaluaciones periódicas del desempeño del ecosistema y proponer mejoras.

#### Reuniones:

- **Frecuencia:** Reuniones trimestrales y sesiones adicionales según sea necesario.
- **Quórum:** Decisiones tomadas por mayoría simple de los miembros presentes. El voto es institucional.

### 1.2. Comité Estratégico:

#### Composición:

- **Selección:** Miembros seleccionados del Consejo de Ecosistema, incluyendo al Orquestador del Ecosistema y representantes clave de cada sector. Se elegirá un miembro representante por cada tipo de actor existente en el Consejo de Ecosistema. El representante será elegido por mayoría simple, por los actores con su misma clasificación.
- **Duración:** Mandatos de dos años con posibilidad de reelección para asegurar continuidad y estabilidad.

#### Funciones:

- **Implementación de Decisiones:** Ejecutar las decisiones del Consejo de Ecosistema y coordinar las actividades diarias del ecosistema. Toma de decisiones estratégicas en consideración con la Visión Estratégica, y las prioridades definidas por el Consejo de Ecosistema.
- **Gestión Operativa:** Administrar los recursos y asegurar el funcionamiento eficiente del ecosistema.
- **Monitoreo y Reportes:** Monitorear el progreso de los proyectos e iniciativas y reportar regularmente al Consejo de Ecosistema.
- **Resolución de Problemas:** Actuar como punto de contacto inicial para la resolución de problemas operativos y conflictos menores.

#### Reuniones:

- **Frecuencia:** Reuniones mensuales y adicionales según sea necesario.
- **Quórum:** Decisiones tomadas por mayoría simple de los miembros presentes.

### 1.3. Grupos de Trabajo:

#### Composición:

- **Especialistas y Actores Clave:** Incluir expertos y representantes de los diferentes sectores según la temática del grupo de trabajo.
- **Flexibilidad:** Grupos formados de manera temporal o permanente según las necesidades del ecosistema.

#### Funciones:

- **Proyectos Específicos:** Desarrollar y gestionar proyectos específicos en áreas como tecnología, financiamiento, interoperabilidad y ciberseguridad.
- **Asesoramiento Técnico:** Proporcionar asesoramiento y apoyo técnico al Comité Ejecutivo y al Consejo de Ecosistema, incluida la elaboración de publicaciones en forma de guías técnicas.
- **Innovación y Mejora:** Identificar oportunidades de innovación y proponer mejoras en las prácticas y políticas del Ecosistema.

#### Reuniones:

- **Frecuencia:** Reuniones bimensuales y según la necesidad de los proyectos.
- **Reportes:** Reportar sus progresos y recomendaciones al Comité Ejecutivo regularmente.

## 2. Mecanismos de Toma de Decisiones

### 2.1. Reuniones Regulares:

- Consejo de Ecosistema: Reuniones trimestrales para revisar el progreso, ajustar estrategias y tomar decisiones importantes. Además, para dar a conocer iniciativas, eventos y proyectos intersectoriales y levantados desde las reuniones sectoriales.
- Comité Ejecutivo: Reuniones mensuales para coordinar y supervisar la implementación de las decisiones del Consejo de Ecosistema y tomar decisiones de carácter operativo.
- Reuniones Sectoriales: Mensual, para discutir proyectos e iniciativas y desafíos en común. Lideradas por los representantes del Comité Ejecutivo de los sectores correspondientes.

### 2.2. Procesos Participativos:

- Talleres y seminarios: Involucrar a todos los actores del Ecosistema en la co-creación de políticas y estrategias.
- Encuestas y consultas: Recoger feedback y opiniones de los actores del Ecosistema de manera regular.

## 3. Transparencia y Rendición de Cuentas

### 3.1. Informes Periódicos:

- Publicación de informes trimestrales y anuales sobre el progreso, desafíos y logros del Ecosistema.
- Se efectuará un informe anual con foco en la transparencia donde se dará cuenta de la toma de decisiones y gestión de recursos.

## 4. Mecanismos de Resolución de Conflictos

### 4.1. Comité de Ética y Resolución de Conflictos:

- **Composición:** Miembros independientes del ecosistema con experiencia en mediación y resolución de conflictos.
- **Funciones:** Gestionar disputas entre actores del ecosistema, promover la transparencia y la integridad.
- **Periodicidad:** Se reunirán en función de requerimientos específicos que requieran su atención.

### 4.2. Procedimientos de Mediación:

**Objetivo:** Establecer procedimientos claros y accesibles para la resolución de conflictos de manera justa y rápida, garantizando un entorno colaborativo y productivo dentro del Ecosistema ECO-SD.

**Procedimiento:**

#### 4.2.1. Identificación del Conflicto:

- **Notificación:** Cualquier actor del Ecosistema puede notificar un conflicto a través de un formulario de quejas disponible en el portal del ecosistema.
- **Registro:** El conflicto se registrará formalmente en el sistema de gestión de conflictos de ECO-SD.

#### 4.2.2. Evaluación Inicial:

- **Revisión Preliminar:** Un comité preliminar, compuesto por miembros del Comité Ejecutivo, evaluará la naturaleza del conflicto dentro de los primeros cinco días hábiles de la notificación.
- **Asignación de Mediador:** Si el conflicto requiere mediación, se asignará un mediador imparcial, quien puede ser un miembro del Comité de Ética y Resolución de Conflictos o un mediador externo certificado.

#### 4.2.3. Proceso de Mediación:

- **Convocatoria de Partes:** El mediador convocará a las partes involucradas a una reunión inicial para discutir el conflicto y establecer las reglas básicas de la mediación.
- **Sesiones de Mediación:** Se llevarán a cabo sesiones de mediación, facilitadas por el mediador, donde cada parte podrá expresar sus preocupaciones y propuestas de solución. Las sesiones se desarrollarán en un ambiente neutral y confidencial.
- **Propuesta de Solución:** Basado en las discusiones, el mediador propondrá una solución equitativa que aborde los intereses de ambas partes.

#### 4.2.4. Acuerdo y Seguimiento:

- **Acuerdo Formal:** Si se llega a un acuerdo, este se documentará formalmente y será firmado por todas las partes involucradas. El acuerdo incluirá los términos específicos y cualquier acción necesaria para su implementación.
- **Monitoreo:** El Comité de Ética y Resolución de Conflictos realizará un seguimiento para asegurar que el acuerdo se implemente correctamente y resolver cualquier problema adicional que pueda surgir.

#### 4.2.5. Imposibilidad de Acuerdo:

- **Arbitraje:** Si no se llega a un acuerdo a través de la mediación, las partes deberán recurrir por cuenta propia a un arbitraje externo.

#### 4.2.6. Documentación y Transparencia:

- **Registro Detallado:** Todos los pasos del procedimiento de mediación se documentarán detalladamente, incluyendo las sesiones de mediación y las decisiones tomadas.
- **Transparencia:** Un resumen de los conflictos y sus resoluciones, manteniendo la confidencialidad de los detalles específicos, se publicará trimestralmente para asegurar la transparencia del proceso.

## 5. Sostenibilidad y Financiación

**Objetivo:** Garantizar la sostenibilidad financiera a largo plazo del Ecosistema de Innovación en Salud Digital (ECO-SD), asegurando que las actividades y proyectos puedan llevarse a cabo de manera continua y efectiva.

### 5.1. Plan de Negocios:

- Se desarrollará un plan de negocios que contemple ingresos sostenibles y reinversión en el ecosistema. Este será aprobado por el Comité Ejecutivo y socializado a través de un informe.

## 6. Participación y Inclusión

**Objetivo:** Asegurar que el Ecosistema de Innovación en Salud Digital (ECO-SD) sea inclusivo y representativo de la diversidad de actores y necesidades del sistema de salud chileno, promoviendo la equidad en la toma de decisiones y respeto a las distintas miradas entre actores.

### 6.1. Políticas de Inclusión:

- Fomentar una comunidad pluralista, con la representación de la diversidad de actores participantes de la red de innovación en salud digital y de sus diversas perspectivas en el Ecosistema.
- Promover la equidad en la participación y acceso a los beneficios del Ecosistema.

### 6.2. Programas de Apoyo:

- Implementar programas de apoyo para el intercambio de conocimiento, buscando favorecer la participación de actores subrepresentados, incluyendo capacitación y mentoría para facilitar su vinculación al Ecosistema.