

➤ Identificación de Oportunidades Estratégicas para el Desarrollo de la competitividad y atractividad del Municipio de León



Fase 5

Líneas de acción estratégicas para el desarrollo sectorial de León:
Servicios Médicos y Hospitalarios



Tecnológico
de Monterrey

El Municipio de León tiene visión de futuro, está en constante evolución y se desarrolla acorde con las mega-tendencias y nuevos modelos de negocio que surgen a nivel mundial, derivado de los avances tecnológicos y la innovación.

En sintonía con lo anterior, los empresarios, académicos y ciudadanos que conforman el Consejo Consultivo para el Desarrollo Económico de León, de manera conjunta con el Gobierno Municipal, tomamos la iniciativa de realizar un ejercicio de gran visión para identificar los sectores con mayor futuro económico en el municipio.

Tomando como eje la metodología y acompañamiento del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, llevamos a cabo este arduo trabajo de Identificación de Oportunidades Estratégicas para el Desarrollo de la competitividad y atractividad del Municipio de León.

Gracias a la activa participación de especialistas y representantes de la triple hélice del municipio, obtuvimos un diagnóstico de los factores de competitividad y atractividad. Asimismo, identificamos 9 sectores en los que existe el potencial de aprovechar 183 oportunidades de negocio de base tecnológica, disponibles en 42 mercados tecnológicos.

Vale la pena señalar que los resultados de este estudio confirman que el Municipio de León cuenta con factores competitivos para el desarrollo tanto de sus sectores actuales como los potenciales. De igual manera refrendan la capacidad y el compromiso del empresariado local por adecuarse a las nuevas tendencias y modelos de negocio.

Desde el Gobierno Municipal, reiteramos el compromiso de dar seguimiento al mapa de ruta trazado, e impulsar las políticas públicas necesarias para incrementar la competitividad y atractividad del Municipio, en pro de la conformación de un León más fuerte, diversificado y global.

El trabajo todo lo vence.



Lic. Héctor López Santillana
Presidente Municipal

5 Fase Servicios Médicos y Hospitalarios

Contenido

I.	Introducción.....	2
II.	Panorama económico	3
III.	Antecedentes	5
IV.	Estrategias para el desarrollo de la zona metropolitana de León	10
a.	<i>Estrategias para los servicios médicos y hospitalarios.</i>	12
V.	Mapa de ruta	17

5 Fase Servicios Médicos y Hospitalarios

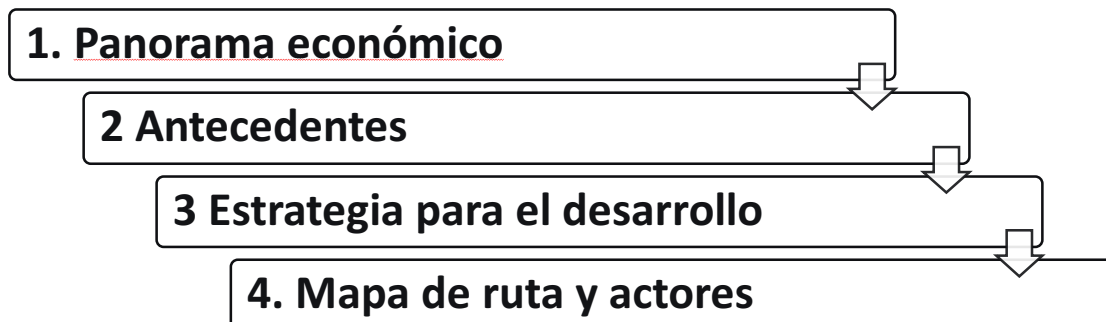
I. Introducción

De acuerdo con los reportes “Análisis de la competitividad y la atractividad de las ramas de actividad económica prometedoras” e “Identificación de oportunidades estratégicas: Análisis competitivo del sector” correspondientes a la fase 2 y 3 del proyecto, se identifican los factores que tienen un impacto directo en la competitividad y atractividad de cada sector promotor en la zona metropolitana de León (ZML). Los sectores analizados en dichos reportes son los siguientes:

- Sector servicios corporativos.
- Sector servicios turísticos.
- Sector automotriz.
- Sector eléctrico y electrónico.
- Servicios médicos y hospitalarios.
- Sector energía.
- Servicios logísticos.
- Sector recolección y remediación.
- Sector tecnologías de la información.

Los factores de competitividad y atractividad identificados se ponen a consideración de los actores estratégicos de cada sector, los cuales desde su perspectiva comparten la visión de las condiciones actuales de los mismos. Es así como partiendo de la información obtenida a nivel sector promotor de los actores estratégicos y con la información de fuentes secundarias, se identifica el siguiente mapa de ruta de implicaciones de política pública para los servicios médicos y hospitalarios.

De esta manera la propuesta metodológica para el proyecto se muestra en el siguiente esquema.



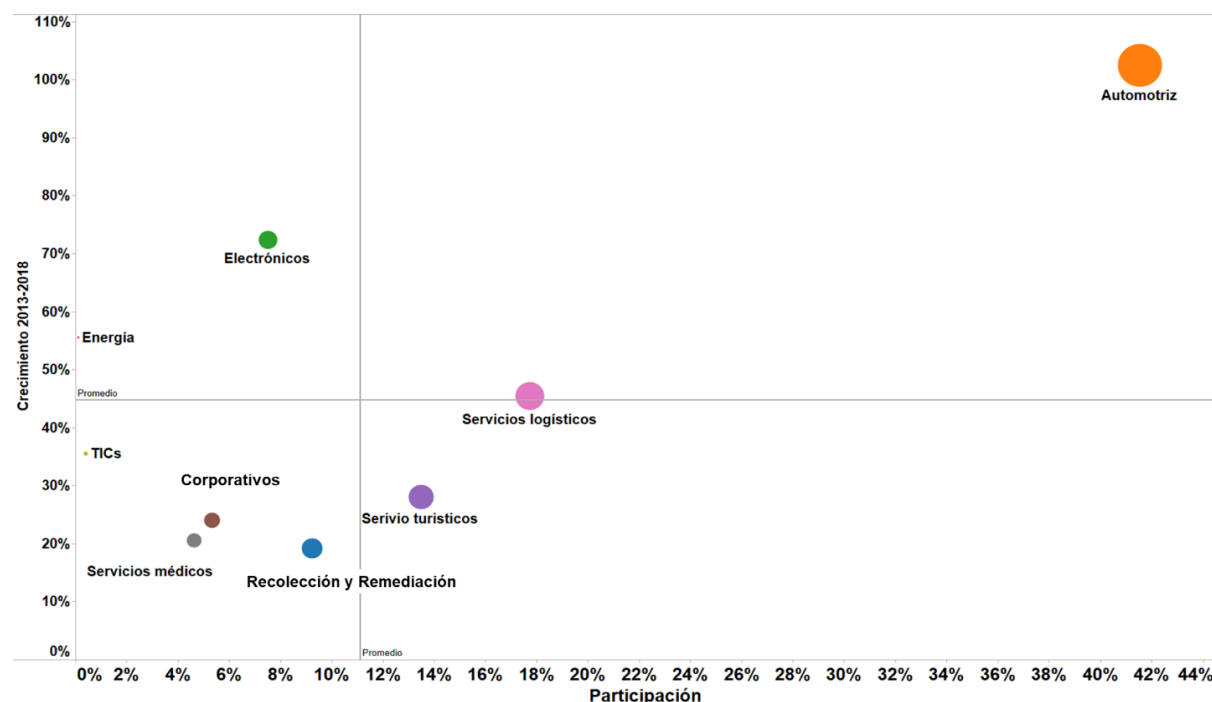
5 Fase Servicios Médicos y Hospitalarios

II. Panorama económico

La competitividad es una medida de la ventaja o desventaja de un país para vender productos en mercados internacionales. Este enfoque macroeconómico de la competitividad complementa su contraparte microeconómica, pues el primero nos refleja el hecho de que la habilidad de los factores de producción para generar bienes o servicios eficientemente no son las únicas vías para demostrar la capacidad de un país o región. Por lo que el reconocimiento de que, para poder desarrollar capacidades competitivas, las empresas necesitan asociarse y también contar con apoyos públicos que ayuden a corregir fallas de mercado vinculadas principalmente con la imperfección de los mercados de capital, financiamiento y crédito, la capacitación de recursos humanos y la innovación tecnológica, justifica en gran medida las políticas de fomento de atracción de inversión.

La gráfica 1 nos muestra la importancia en términos de empleo formal de los servicios médicos y hospitalarios comparativamente con el resto de los sectores prometedores. Podemos observar que el sector mantiene crecimiento del 20% y una participación por encima del 5% del empleo.

Gráfica 1. Dinamismo y participación del empleo de los sectores prometedores de la ZML



Fuente: Elaboración propia con información de IMSS

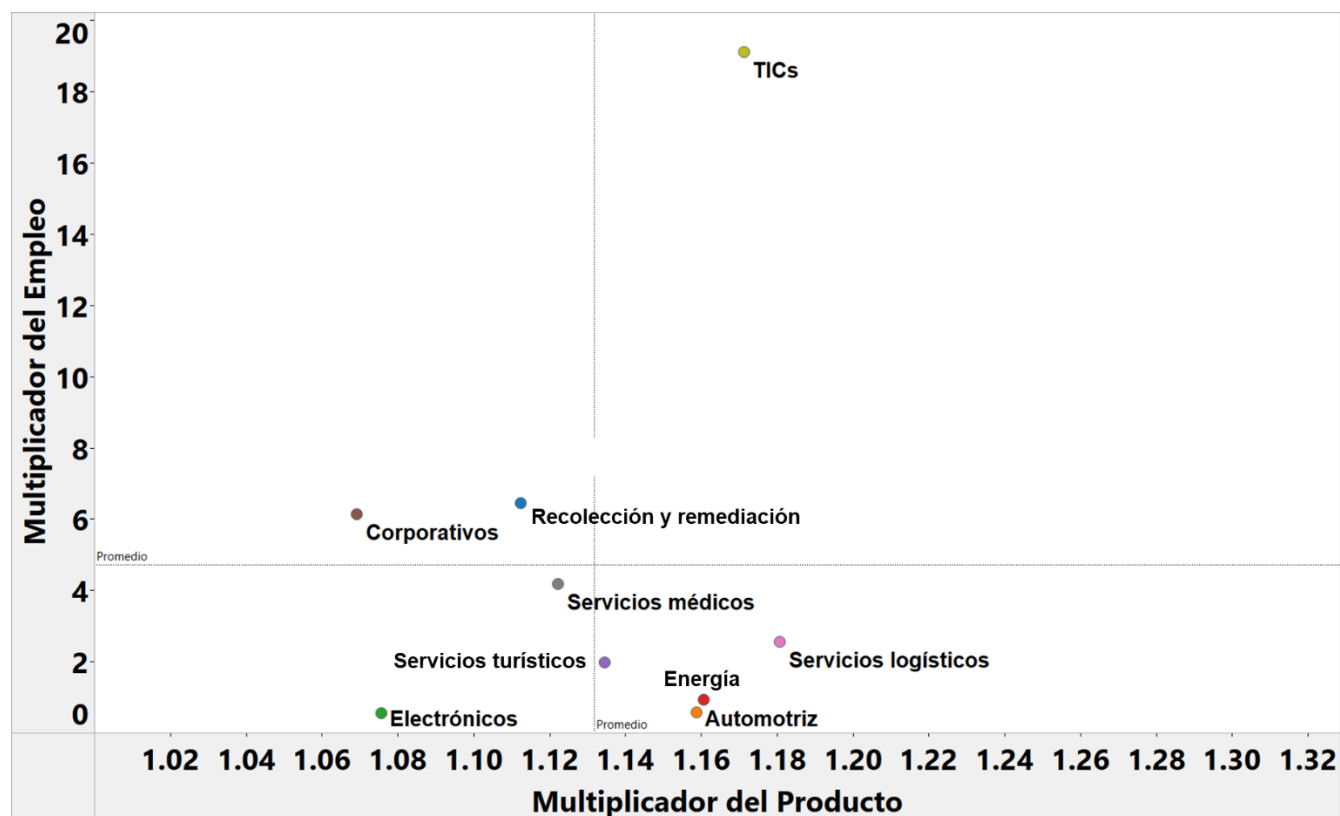
> Identificación de Oportunidades Estratégicas para el Desarrollo de la competitividad y atractividad del Municipio de León

5 Fase Servicios Médicos y Hospitalarios

Sin embargo, la gráfica anterior solo nos muestra el comportamiento que se ha presentado en el sector. Mientras que la siguiente gráfica nos permite observar la derrama económica que tendrá una inversión en los servicios médicos y hospitalarios.

El multiplicador del producto del sector médico mide el efecto sobre la producción de la economía ante un incremento en la demanda final del sector, por lo que podemos saber el rendimiento que se obtendrá a partir de una inversión dada. Esto quiere decir que si la inversión en el sector se incrementa en un millón de pesos (aumento en la demanda final del sector), la producción de la economía de la región se expande en 1.13 millones de pesos, así mismo, el impacto en el empleo del incremento de la inversión de un millón de pesos generaría 4 empleos.

Gráfica 2. Multiplicadores de impacto de los sectores prometedores de la ZML



Fuente: Elaboración propia con información de INEGI.

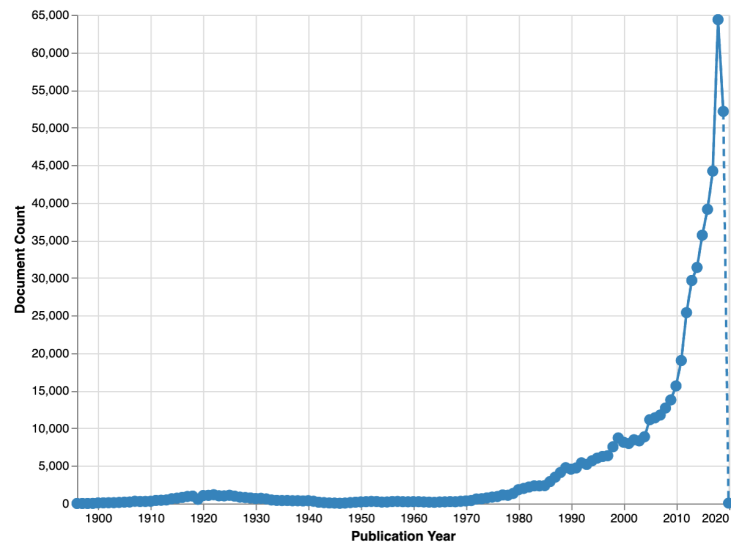
5 Fase Servicios Médicos y Hospitalarios

III. Antecedentes

a. Antecedentes globales.

El sector médico y hospitalario ha tenido un ritmo de crecimiento acelerado en el registro de patentes en los últimos 20 años principalmente, lo que nos permite observar la importancia tecnológica de dicho sector. La gráfica 3 muestra el desarrollo general de la tecnología donde se observa en los últimos años un crecimiento importante.

Gráfica 3. Desarrollo de las invenciones en el tiempo

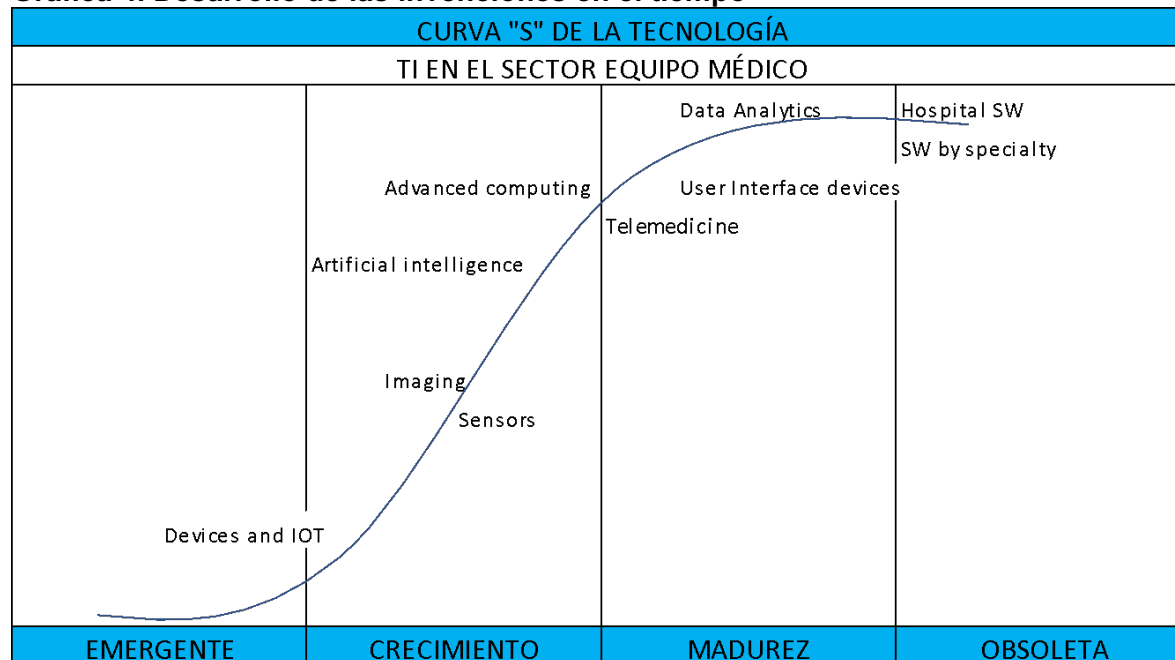


Fuente: Reporte Fase 2

Las tecnologías de mayor desarrollo de los servicios médicos y hospitalarios se clasificaron de acuerdo con su ciclo de vida, tal como se muestra en la gráfica 4, donde se puede observar que la mayoría de las tecnologías se encuentran en etapa de crecimiento y madurez.

5 Fase Servicios Médicos y Hospitalarios

Gráfica 4. Desarrollo de las invenciones en el tiempo



Fuente: Reporte Fase 2

b. Antecedentes regionales.

De acuerdo con un grupo de expertos del área metropolitana de León para contar con un sector más competitivo en el futuro es importante apostar por fortalecer la especialización del recurso humano en los servicios del sector y poder contar con personal que maneje la tecnología utilizada para el servicio.

> Identificación de Oportunidades Estratégicas para el Desarrollo de la competitividad y atraktividad del Municipio de León

5 Fase Servicios Médicos y Hospitalarios

Gráfica 5. Bases de competencia más relevantes de los servicios médicos y hospitalarios.

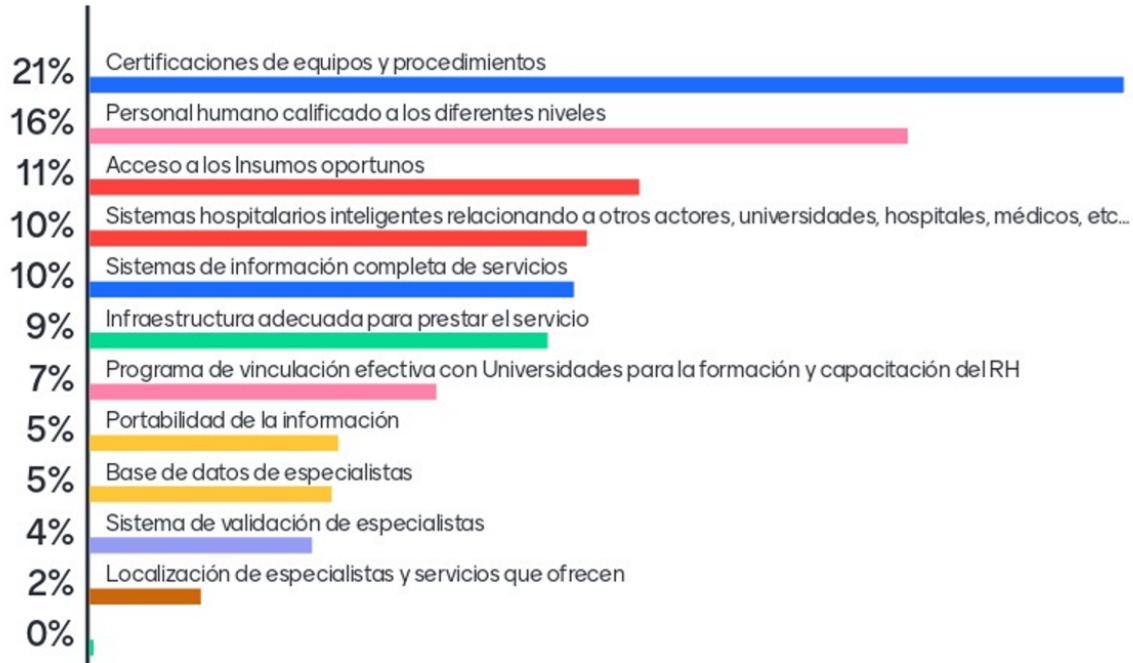


Fuente: Reporte Fase 2

Además, también identificaron los requerimientos con los que debe contar la empresa, como lo son certificaciones de equipos y procedimientos, personal humano calificado en los diferentes niveles, sistemas hospitalarios inteligentes, entre otros requerimientos que deben saber y utilizar en forma efectiva los actores clave de la empresa para competir.

5 Fase Servicios Médicos y Hospitalarios

Gráfica 6. Importancia de recursos y capacidades de los servicios médicos y hospitalarios.



Fuente: Reporte Fase 2

Entre los principales recursos y capacidades de los servicios médicos y hospitalarios que se priorización en la gráfica 6 se encuentran las certificaciones de equipos y procedimientos, y el personal humano calificado a los diferentes niveles, que se encuentran directamente relacionados con los principales componentes de las bases de competencia más relevantes presentes en la gráfica 5, especialización en los servicios médicos y la tecnología utilizada para el servicio.

En complemento a los puntos anteriores en la gráfica 7 se identifican los principales factores que determinan la competitividad y atractividad de los servicios médicos y hospitalarios. Donde se observan factores que complementan las bases de la competencia y los recursos de las empresas.

> Identificación de Oportunidades Estratégicas para el Desarrollo de la competitividad y atraktividad del Municipio de León

5 Fase Servicios Médicos y Hospitalarios

Gráfica 7. Factores de competitividad de los servicios médicos y hospitalarios.



Fuente: Reporte Fase 2

c. Actores del ecosistema

Los actores del ecosistema médico y hospitalario que participan en la implementación de una política pública son: instancias de gobierno federal relacionadas, instancias de gobierno estatal relacionadas, instancias de gobierno municipal relacionadas, empresas de la industria no relacionadas, empresas de industria relacionadas, ONG's, sindicatos y habitantes de la región. La postura de los actores para incentivar el sector se muestra en la siguiente gráfica.

> Identificación de Oportunidades Estratégicas para el Desarrollo de la competitividad y atraktividad del Municipio de León

5 Fase Servicios Médicos y Hospitalarios

Gráfica 8. Postura de actores para incentivar los servicios médicos y hospitalarios.



Fuente: Reporte Fase 2

IV. Estrategias para el desarrollo de la zona metropolitana de León

Los siguientes lineamientos de política pública transversales han sido formulados con base en las sesiones participativas por sector estratégico llevadas a cabo con los actores, en donde se identifican las principales bases de la competencia, los factores de competitividad, y la importancia de recursos y capacidades. A partir de lo antes expuesto se plantean trece estrategias generales para la zona metropolitana de León, las cuales están directamente relacionadas con cada uno de los sectores estratégicos de la región. En la siguiente tabla se muestra el listado de estrategias por tema y principal responsable coordinador.

**> Identificación de Oportunidades Estratégicas
para el Desarrollo de la competitividad y atractividad
del Municipio de León**

5 Fase Servicios Médicos y Hospitalarios

Tabla 1. Matriz de estrategias para la zona metropolitana de León

Responsable / Tema / Estrategia			Sector recolección y remediación	Servicios médicos y hospitalarios	Sector servicios corporativos	Sector automotriz	Servicios logísticos	Sector energía	Sector tecnologías de la información	Servicios turísticos	Sector eléctrico y electrónico
Academia	Planes de estudio	Diseñar innovar y renovar los planes de estudios en coordinación con las empresas del sector para atender las necesidades específicas que se están demandando del mercado laboral.	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆
	Capacitación	Fomentar la capacitación continua de los trabajadores del sector para incrementar la productividad.	◆			◆				◆	
	Sinergias	Generar sinergias con las empresas para impulsar la investigación y desarrollo del sector logístico.					◆				
	Investigación e innovación	Promover iniciativas de fomento a la investigación e innovación del sector de tecnologías de la información	◆	◆	◆	◆		◆	◆	◆	◆
Gobierno	Atracción de inversión	Impulsar políticas públicas de atracción de inversión que permitan fomentar el desarrollo del sector.	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆
	Transparencia	Fomentar la transparencia en el uso de los recursos y la rendición de cuentas públicas.	◆		◆	◆		◆	◆		
	Coordinación	Promover la coordinación entre instancias gubernamentales, los actores empresariales y las instituciones de educación que participen en el sector.		◆		◆	◆			◆	◆
	Libre competencia	Garantizar la libertad competencia en la búsqueda de mantener la calidad y opciones de bienes y servicios de alto valor agregado a precios competitivos.		◆							
Empresa	Adopción de conocimientos y tecnologías	Fortalecer la adopción conocimientos y tecnologías para modernizar/renovar/transformar/crear, y acceso a servicios que eleven la competitividad.	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆
	Empleo	Desarrollar oportunidades para generar empleos	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆		◆
	Innovación	Promover la innovación en los modelos de negocio y los servicios ofrecidos por el sector								◆	
Todos	Infraestructura productiva	Impulsar el desarrollo y fortalecimiento de infraestructura productiva y eficiente que favorezca una mayor integración de la cadena de valor del sector.	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆
	Vinculación	Promover la integración de la cadena de valor y la vinculación con los demás sectores estratégicos de la región.	◆	◆		◆		◆	◆	◆	◆

Fuente: Elaboración propia con información de las fases anteriores.

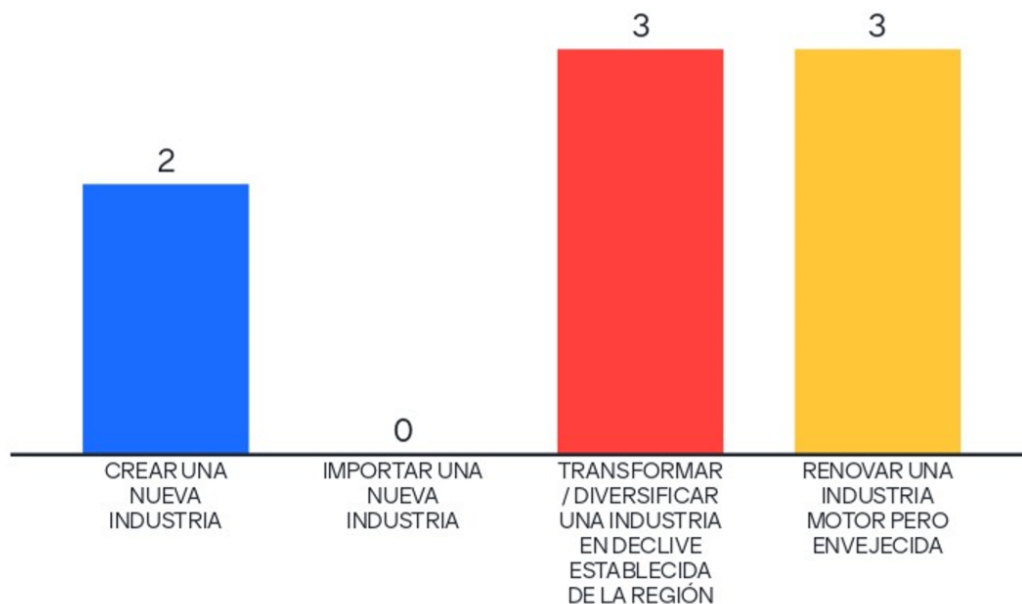
5 Fase Servicios Médicos y Hospitalarios

Si bien las estrategias pueden ser similares entre los sectores estratégicos, las líneas de acción a seguir para alcanzar dichas estrategias varían dentro de cada sector, y por lo tanto los objetivos a nivel sector también podrían diferir. En el siguiente apartado se muestran los lineamientos específicos para el sector.

a. Estrategias para los servicios médicos y hospitalarios.

Los actores estratégicos de cada sector identifican el principal punto de partida para una estrategia de desarrollo enfocada a los servicios médicos y hospitalarios de acuerdo con la teoría de Lester, tal como se muestra en la siguiente gráfica.

Gráfica 9. ¿Cuál es la estrategia más recomendable para los servicios médicos y hospitalarios?



Fuente: Reporte Fase 2

5 Fase Servicios Médicos y Hospitalarios

Los expertos coinciden en que los servicios médicos y hospitalarios debe estar enfocado en transformar o diversificar una industria en declive establecida en la región, así como renovar, una industria motora pero envejecida, modernizar una industria en una región (que todavía crece o es madura) mediante la infusión de nuevas tecnologías de producción o la introducción de mejoras de productos o servicios.

Los siguientes lineamientos surgen de la propia experiencia de los participantes en la sesión. A partir de lo antes expuesto se plantean cuatro objetivos estratégicos para los servicios médicos y hospitalarios de la zona metropolitana de León.

5 Fase Servicios Médicos y Hospitalarios

1. Objetivo – Productividad

Impulsar la renovación y transformación del sector de servicios médicos y hospitalarios, a través la modernización de los servicios e identificando nuevos nichos de mercado, promoviendo el incremento de la calidad y especialización en la atención médica y paramédica de la región.

- 1.1 Fortalecer la adopción de nuevos conocimientos y tecnologías que permitan incrementar la eficiencia y oportunidad de atención médica, creando empresas de alto valor agregado de la región con menores costos.
 - i. Mejorar la eficiencia, oportunidad y acceso a los servicios de salud.
 - ii. Generar más y mejores oportunidades de desarrollo de nuevos nichos de mercado de alta calidad alineados a la demanda existente de la región.
 - iii. Crear programas de atención integral a familias de los empleados de la empresa.
 - iv. Impulsar la inversión en materia de desarrollo tecnológico tanto en equipamientos como técnicos especializados.
- 1.2 Desarrollar oportunidades para generar empleos y mejorar las condiciones de vida de las familias que laboran en el sector.
 - i. Mejorar el ingreso y calidad de vida de la región, a través de salarios competitivos para el sector y prestaciones atractivas.
 - ii. Generar capacidades laborales de gran desarrollo en especialidades de salud que mejoran calidad de vida en la sociedad.
 - iii. Actuar siempre con base en los Derechos Humanos.
 - iv. Ofrecer seguros de gastos médicos más completos y accesibles para los empleados y sus familias.
 - v. Impulsar la participación de los empleados en campañas periódicas de salud.
 - vi. Desarrollar programas para impulso social.
 - vii. Incrementar el desarrollo personal y profesional de sus recursos humanos, en la búsqueda de mejorar la calidad y especialización en la atención médica y paramédica de la región.

2. Objetivo – Capital Humano

Fortalecer los programas de capacitación para ofrecer recurso humano más competitivo, a través de promover iniciativas de fomento al capital humano, innovación e investigación de los servicios médicos y hospitalarios de la zona metropolitana de León.

5 Fase Servicios Médicos y Hospitalarios

- 2.1 Diseñar, innovar y renovar los planes de estudios para mejorar el nivel académico en coordinación con las empresas del sector atendiendo las necesidades específicas que se están demandando del mercado laboral.
 - i. Diseñar programas de acceso a alta especialidad médica adecuados a los cambios de las necesidades en cuestión de salud integral.
 - ii. Crear programas interdisciplinarios entre diversas instituciones.
 - iii. Vincular a las instituciones internacionales en proyectos probados de desarrollo médico.
 - iv. Desarrollar programas de impulso humano para el desarrollo científico y cultural de las nuevas generaciones.
 - v. Crear programas acelerados para formación de mandos medios.
 - vi. Vincular a las instituciones educativas con las empresas del sector para identificar las necesidades específicas demandadas del mercado laboral.
 - vii. Apoyar los vínculos a empresas y gobierno para atraer conocimiento e insumos internacionales de vanguardia.
- 2.2 Promover iniciativas de fomento a la investigación e innovación de los servicios médicos y hospitalarios.
 - i. Generar mecanismos de atracción de inversión hacia el sector educativo.
 - ii. Vincular los centros de investigación que desarrollen equipos y aplicaciones al sector.
 - iii. Desarrollar tecnología y mejorar los protocolos de investigación para atraer fondeo internacional e investigación de alto nivel que desarrolle el sector.
 - iv. Crear un banco de datos con los avances en investigaciones médicas y publicaciones nacionales existentes.

3. Objetivo – Gobierno

Promover estrategias de gestión gubernamental para detonar el desarrollo de los servicios médicos y hospitalarios y permitan garantizar un marco legal favorable.

- 3.1 Impulsar políticas públicas de atracción de inversión y generación de empleo que permitan fomentar el desarrollo del sector. Así como poner a disposición del sector todos los fondos existentes a nivel municipal, estatal o federal.
 - i. Sentar las bases para el detonar el desarrollo del turismo médico de la entidad.
 - ii. Potencializar los servicios y generar fuentes de ingresos y empleos.
 - iii. Sentar las bases para la creación del Clúster médico y hospitalario de la zona metropolitana de León.
 - iv. Poner a disposición del sector los fondos de apoyo existentes a nivel municipal, estatal o federal.
 - v. Generar estímulos e incentivos a empresas de los servicios médicos y hospitalarios para la investigación y desarrollo del sector.

5 Fase Servicios Médicos y Hospitalarios

- vi. Desarrollar espacios geográficos diseñados para albergar servicios de salud y servicios paralelos.
 - vii. Mejorar la infraestructura y conectividad necesaria para el desarrollo del sector.
- 3.2 Promover la coordinación entre instancias gubernamentales, los actores empresariales y las instituciones de educación que participen en los servicios médicos y hospitalarios.
- i. Buscar los mecanismos para mejorar la comunicación e integración entre los actores de la triple hélice en conjunto.
 - ii. Crear una base de datos estadísticos de tecnología con certificaciones, así como de profesionales calificados para el uso y la interpretación de resultados, que permitan el análisis y acciones más focalizadas.
- 3.3 Garantizar la libertad competencia en la búsqueda de mantener la calidad y opciones de bienes y servicios de alto valor agregado a precios competitivos.
- i. Garantizar la certeza Jurídica en leyes y normas.
 - ii. Facilitar la expedición de permisos para operación de dichos establecimientos.
 - iii. Mejorar la reglamentación sanitaria.

4. Objetivo Estratégico - Desarrollo Económico

Fortalecer el desarrollo económico y la libre competencia de los servicios médicos y hospitalarios de la zona metropolitana de León, garantizando la calidad de los servicios prestados.

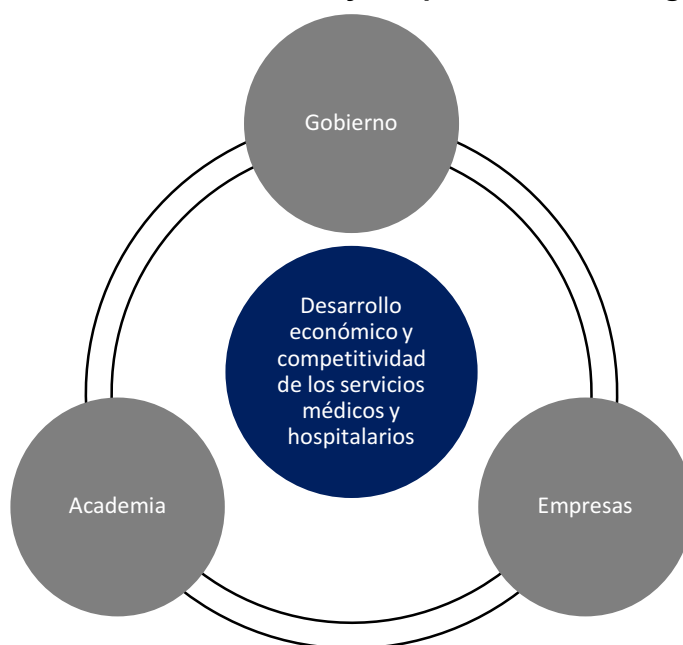
- 4.1 Impulsar el desarrollo y fortalecimiento de infraestructura productiva y eficiente que favorezca una mayor integración de la cadena de valor del sector.
- i. Impulsar una infraestructura tecnológica de punta de apoyo a reforzar la cadena productiva de los servicios médicos y hospitalarios.
 - ii. Fortalecer la infraestructura de apoyo a los negocios del sector.
- 4.2 Mejorar la integración de la cadena de valor de los servicios médicos y hospitalarios, para facilitar el acceso a insumos y equipos con menor costo, y facilitar la integración con otros hospitales y empresas del sector y lograr sinergias empresariales.
- i. Impulsar las sinergias empresariales que faciliten la integración entre los hospitales y empresas de la cadena de valor del sector de servicios médicos y hospitalarios.
 - ii. Mejorar la cadena de suministros para facilitar el acceso a insumos y equipos.
 - iii. Fortalecer las certificaciones de servicio y personal del sector.

5 Fase Servicios Médicos y Hospitalarios

V. Mapa de ruta

El siguiente mapa de ruta muestra los tiempos y las áreas responsables para alcanzar los objetivos formulados para los servicios médicos y hospitalarios. Para mejorar la competitividad del sector se necesita la participación vinculada de todos los actores de la triple hélice.

Figura 1. Vinculación de la triple hélice para detonar el desarrollo económico y competitividad de los servicios médicos y hospitalarios en la región.



Fuente: Elaboración propia con información de INEGI.

A continuación, se muestra para cada estrategia propuesta en el apartado anterior, el área responsable de la triple hélice. Es importante aclarar que si bien se proponen como área responsable es necesario que exista una vinculación activa de todos los actores al momento de la toma de decisiones.

**> Identificación de Oportunidades Estratégicas
para el Desarrollo de la competitividad y atraktividad
del Municipio de León**

5 Fase Servicios Médicos y Hospitalarios

1. Impulsar la renovación y transformación del sector de servicios médicos y hospitalarios, a través la modernización de los servicios e identificando nuevos nichos de mercado, promoviendo el incremento de la calidad y especialización en la atención médica y paramédica de la región.

Estrategia	Tiempo	Área Responsable
1.1 Fortalece la adopción de nuevos conocimientos y tecnologías que permitan incrementar la eficiencia y oportunidad de atención médica, creando empresas de alto valor agregado de la región con menores costos.	Mediano Plazo	Empresa
1.2 Desarrollar oportunidades para generar empleos y mejorar las condiciones de vida de las familias que laboran en el sector.	Corto - Mediano Plazo	Empresa

5 Fase Servicios Médicos y Hospitalarios

2. Fortalecer los programas de capacitación para ofrecer recurso humano más competitivo, a través de promover iniciativas de fomento al capital humano, innovación e investigación de los servicios médicos y hospitalarios de la zona metropolitana de León.

Estrategia	Tiempo	Área Responsable
2.1 Diseñar, Diseñar, innovar y renovar los planes de estudios para mejorar el nivel académico en coordinación con las empresas del sector atendiendo las necesidades específicas que se están demandando del mercado laboral.	Mediano - Largo Plazo	Academia-Empresa
2.2 Promover iniciativas de fomento a la investigación e innovación de los servicios médicos y hospitalarios.	Mediano Plazo	Academia

5 Fase Servicios Médicos y Hospitalarios

3. Promover estrategias de gestión gubernamental para detonar el desarrollo de los servicios médicos y hospitalarios y permitan garantizar un marco legal favorable.

Estrategia	Tiempo	Área Responsable
3.1 Impulsar políticas públicas de atracción de inversión y generación de empleo que permitan fomentar el desarrollo del sector. Así como poner a disposición del sector todos los fondos existentes a nivel municipal, estatal o federal.	Mediano Plazo	Gobierno
3.2 Promover la coordinación entre instancias gubernamentales, los actores empresariales y las instituciones de educación que participen en los servicios médicos y hospitalarios.	Mediano plazo	Gobierno
3.3 Garantizar la libertad competencia en la búsqueda de mantener la calidad y opciones de bienes y servicios de alto valor agregado a precios competitivos.	Mediano Plazo	Gobierno

**> Identificación de Oportunidades Estratégicas
para el Desarrollo de la competitividad y atraktividad
del Municipio de León**

5 Fase Servicios Médicos y Hospitalarios

4. Fortalecer el desarrollo económico y la libre competencia de los servicios médicos y hospitalarios de la zona metropolitana de León, garantizando la calidad de los servicios prestados.

Estrategia	Tiempo	Área Responsable
4.1 Impulsar el desarrollo y fortalecimiento de infraestructura productiva y eficiente que favorezca una mayor integración de la cadena de valor del sector.	Mediano Plazo	Todos los actores
4.2 Mejorar la integración de la cadena de valor de los servicios médicos y hospitalarios, para facilitar el acceso a insumos y equipos con menor costo, y facilitar la integración con otros hospitales y empresas del sector y lograr sinergias empresariales.	Mediano Plazo	Todos los actores

León

Ciudad
de Primera



Tecnológico
de Monterrey

