

# Observatorio de Digitalización en la sanidad privada: madurez digital y casos de éxito

Enero 2025



Instituto para el Desarrollo  
e Integración de la Sanidad



Observatorio de Digitalización en la sanidad privada: madurez digital y casos de éxito

Documento propiedad Intelectual del Instituto para el Desarrollo e Integración de la Sanidad (IDIS)

Documento Elaborado por: Antares Consulting

Fecha de publicación: enero 2025

Anexos:  
1. Respuestas al cuestionario  
para hospitales

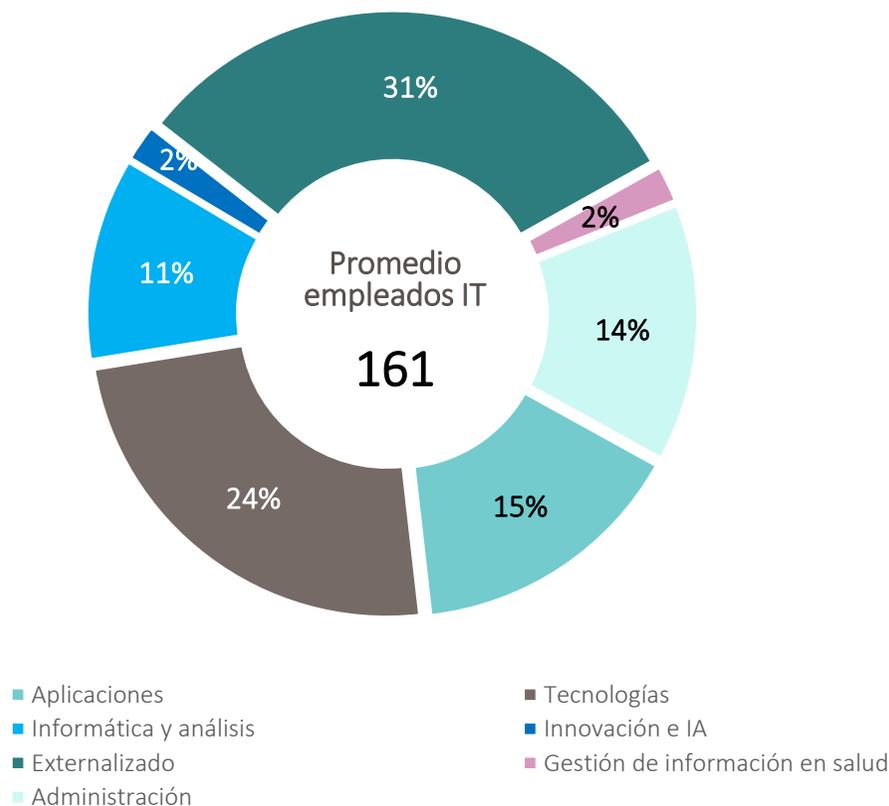


## ¿Cuántos trabajadores a tiempo completo hay en el equipo de informática a día 1 de junio de 2024?



Equipo humano y proyectos digitales

### Distribución de profesionales digitales en el sector hospitalario



## ¿Cuántos proyectos de digitalización en salud se han implementado en los últimos 2 años?



Equipo humano y proyectos digitales

### Implementación de proyectos digitales en los últimos 2 años

**42,9%** de los hospitales han implementado **5 a 10 proyectos digitales** en los 2 últimos años

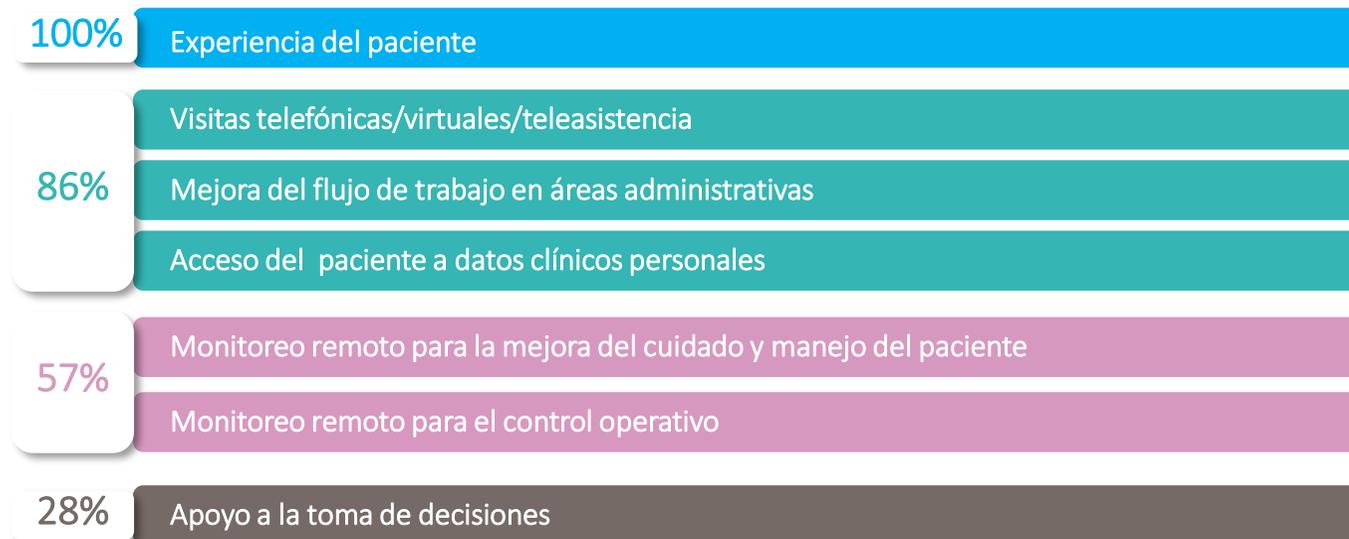
**57,1%** de los hospitales han implementado **más de 10 proyectos digitales** en los últimos 2 años

## ¿Cuáles de los siguientes tipos de herramientas de salud digital han sido implementados en su centro en los últimos tres años?



Equipo humano y proyectos digitales

Tipos de herramientas digitales implementados en los hospitales (por porcentajes de hospitales declarando que lo tienen implementado)



## ¿Cuáles de las siguientes actividades de enfermería están habilitadas electrónicamente en su organización?



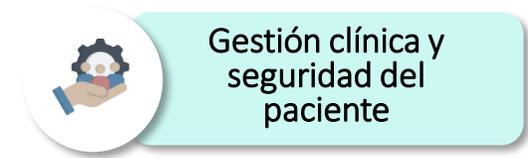
Gestión clínica y seguridad del paciente

### Actividades de enfermería habilitadas electrónicamente\*

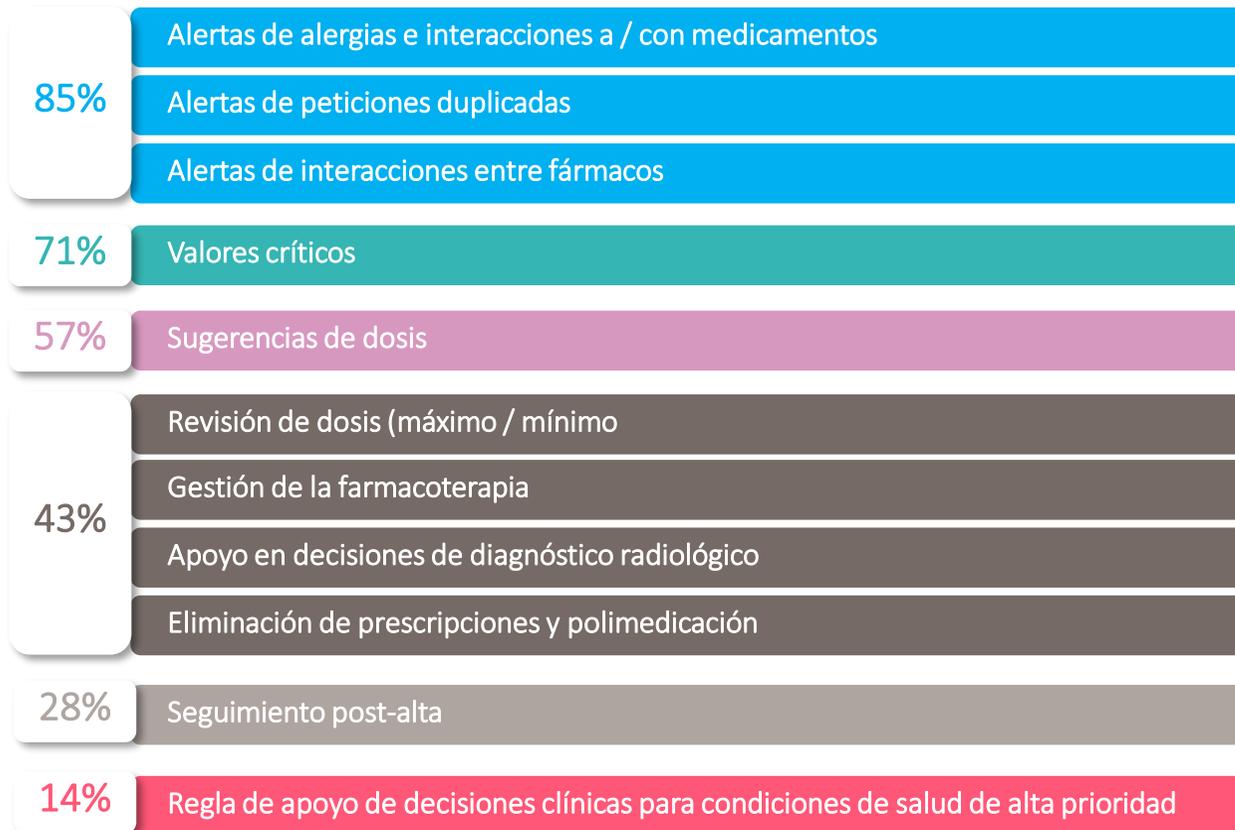


\* Las respuestas posibles eran: todos, la mayoría, muy pocos o ninguno. Para calcular los porcentajes, hemos tomado en cuenta los “todos” y “la mayoría”

## ¿Cuántos de sus médicos utilizan los siguientes recursos electrónicos a tiempo real?\*

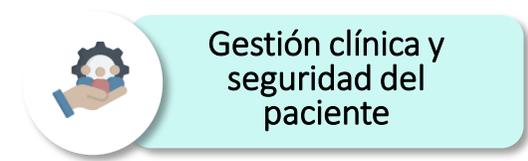


### Utilización de los recursos electrónicos a tiempo real por parte de los médicos \*

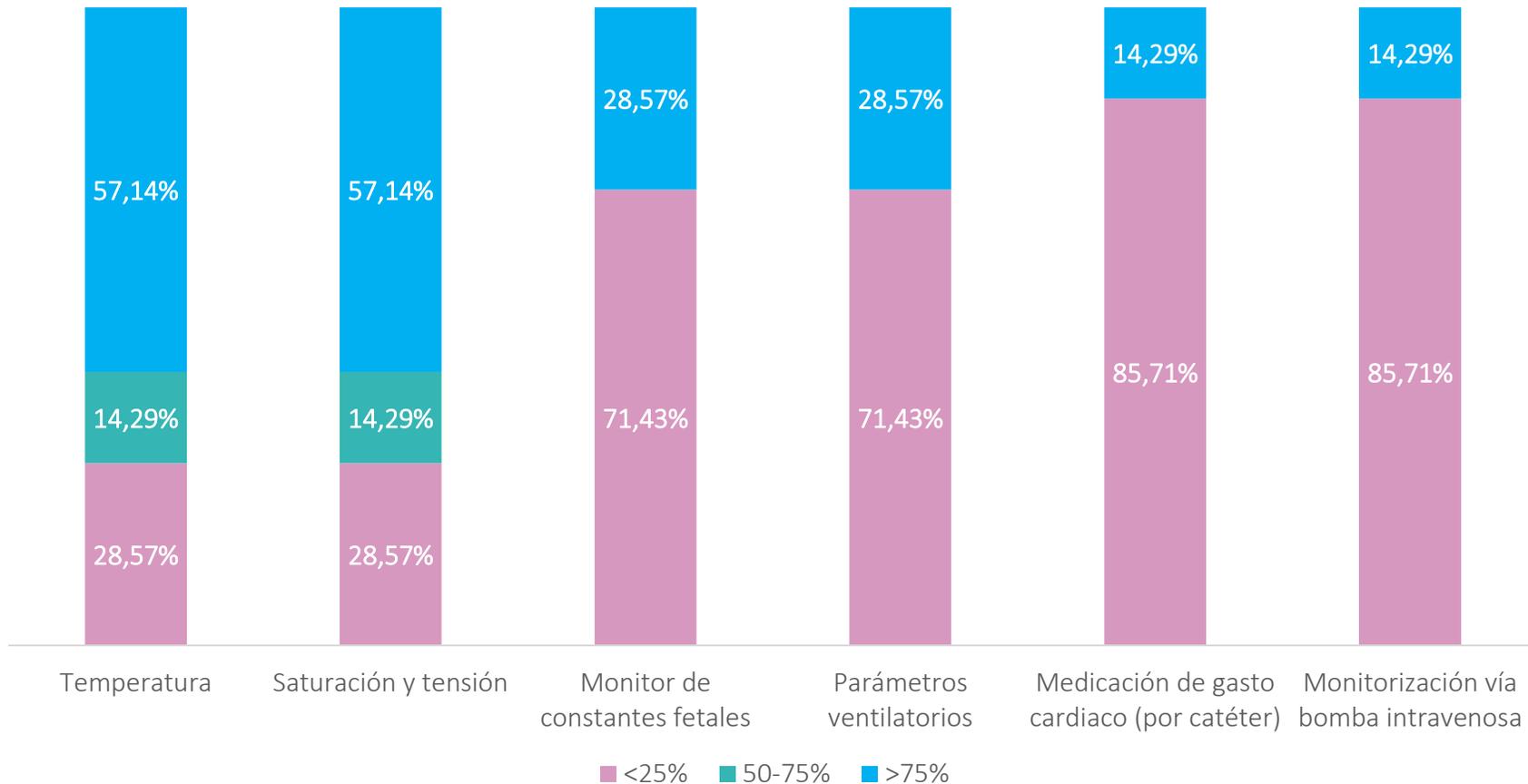


\* Las respuestas posibles eran: todos, la mayoría, muy pocos o ninguno. Para calcular los porcentajes, hemos tomado en cuenta los “todos” y “la mayoría”

## ¿En qué grado se transmiten automáticamente la información del paciente a la Historia clínica electrónica desde los aparatos de monitorización?



Grado de transmisión automática de la información del paciente a la Historia clínica electrónica desde los aparatos de monitorización

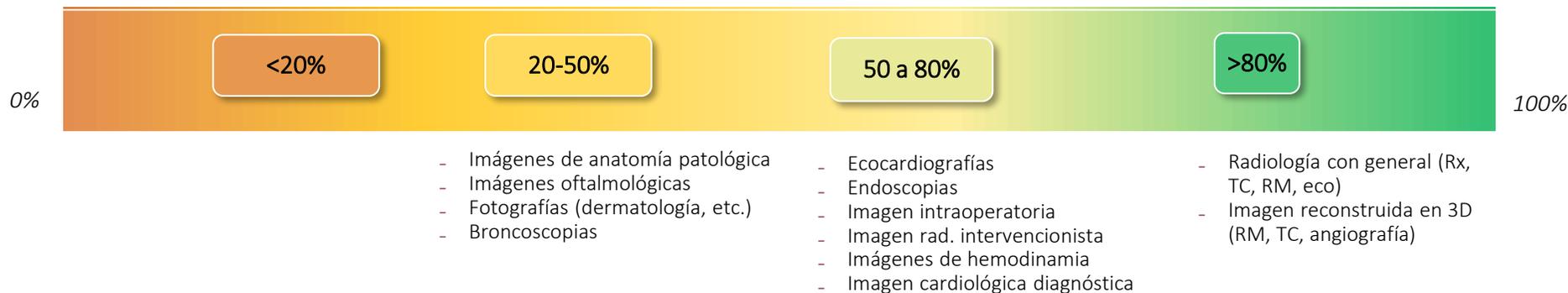


## ¿Cuáles de las siguientes imágenes diagnósticas son accesibles vía el sistema de imagen de su organización?



Gestión clínica y seguridad del paciente

### Proporción de imágenes que son transmisibles por medio de sistemas de la organización

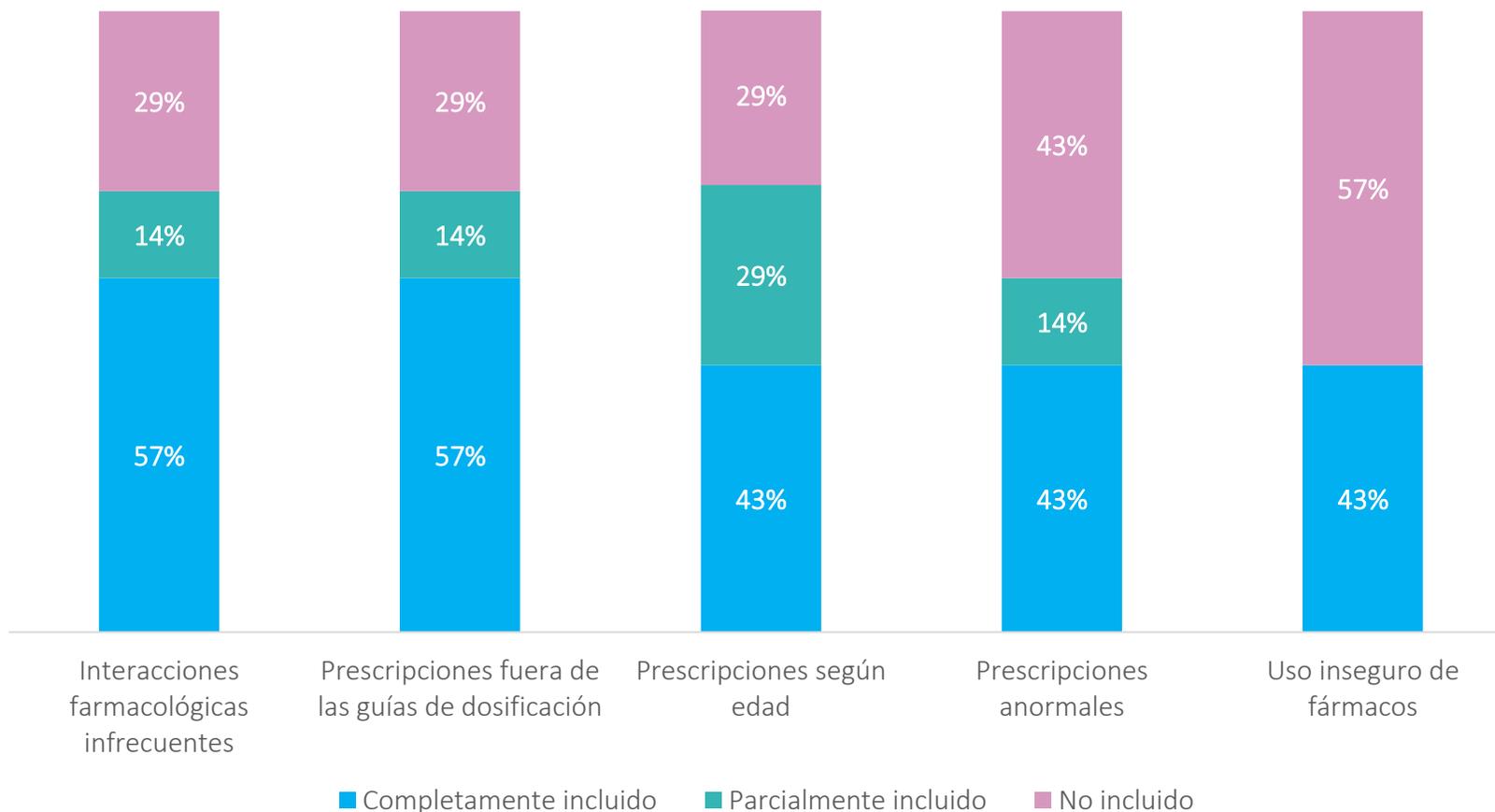


## ¿En qué grado definiría usted que está implementado en su organización un registro de las posibles anomalías en la prescripción?



Gestión clínica y seguridad del paciente

### Grado de implementación de un registro de las posibles anomalías en la prescripción

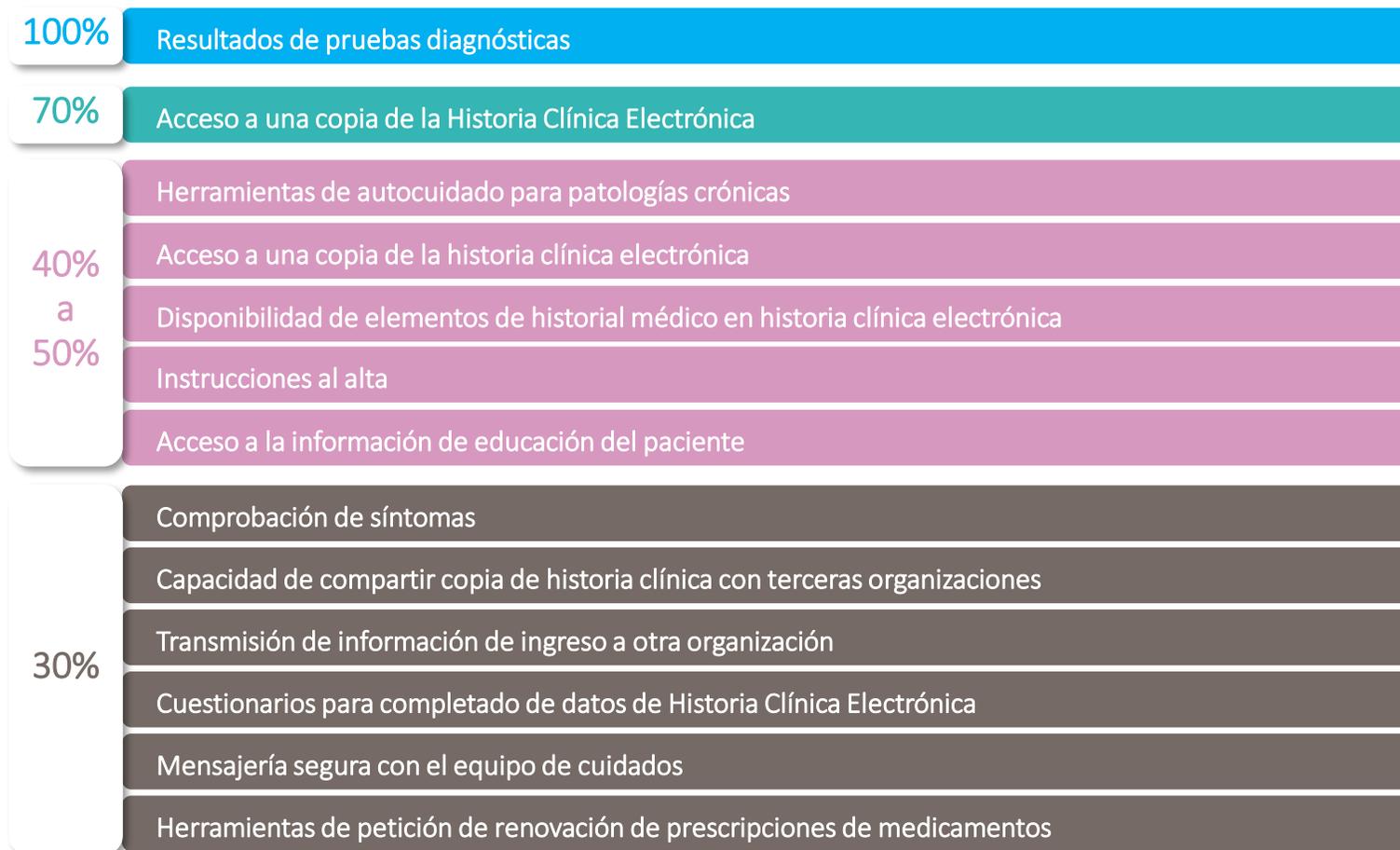


# ¿Cuál de las siguientes posibilidades están disponibles para los pacientes a través de la página web o el portal del paciente de su organización?



Atención digital al paciente

## Grado de disponibilidad de acceso a diferentes resultados de a través de página web o portal del paciente

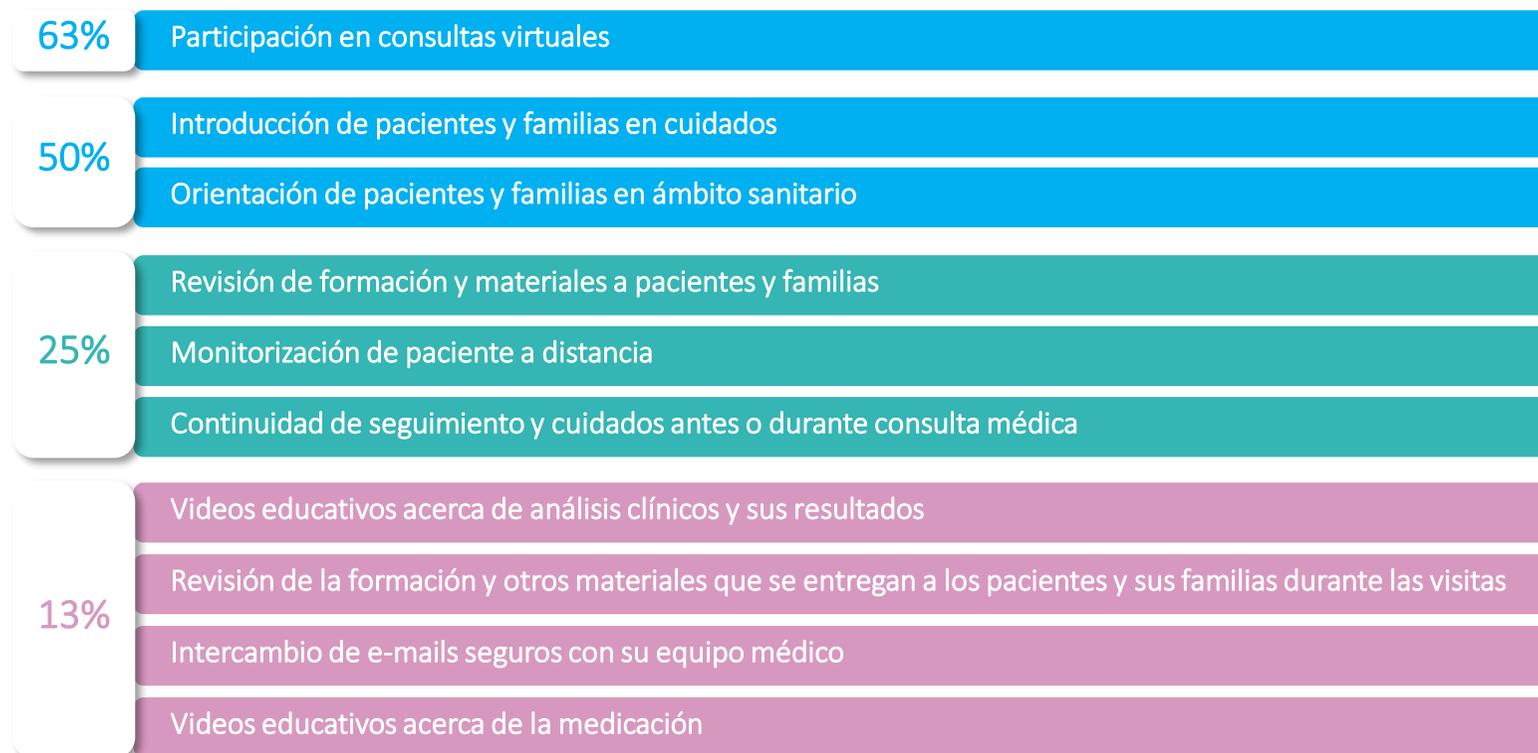


## ¿Cuál de las siguientes herramientas digitales diseñadas para el empoderamiento del paciente y su familia fuera de su organización sanitaria ofrece su centro?



Atención digital al paciente

### Nivel de implementación de herramientas para el empoderamiento de los pacientes



¿Cuál de las siguientes funcionalidades ofrecidas por su organización están incluidas en apps móviles? (Deben ser apps creadas para dispositivos móviles y no diseñadas para web)

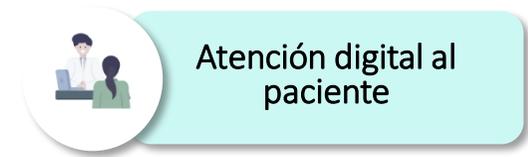


Atención digital al paciente

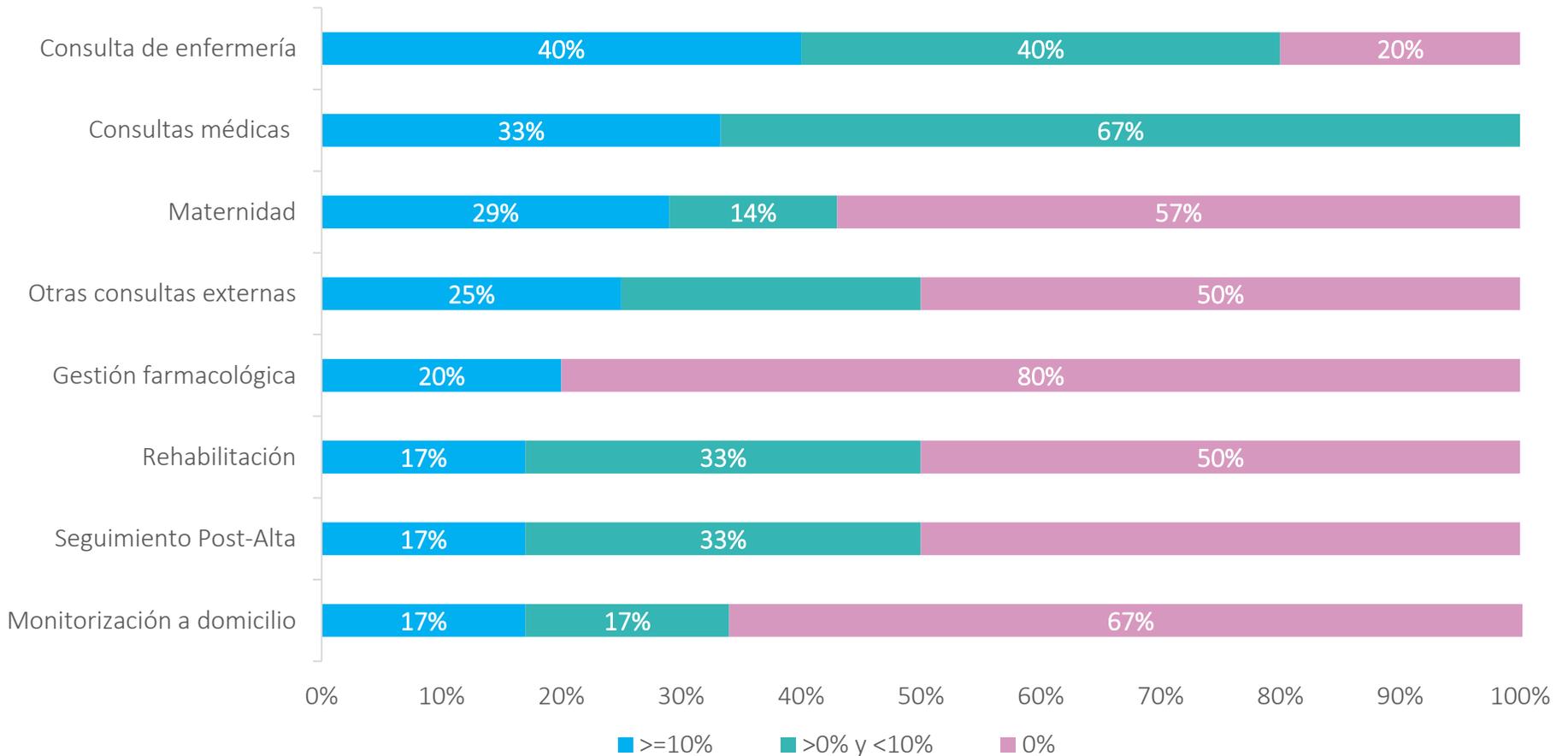
Nivel de desarrollo de diferentes funcionalidades en apps móviles



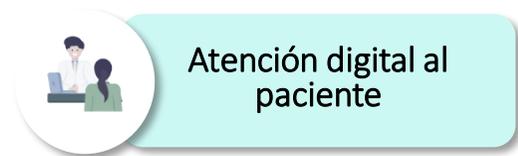
## De los siguientes procedimientos diagnósticos y terapéuticos que son llevados a cabo en su organización, ¿cuáles son dirigidos mediante telemedicina?



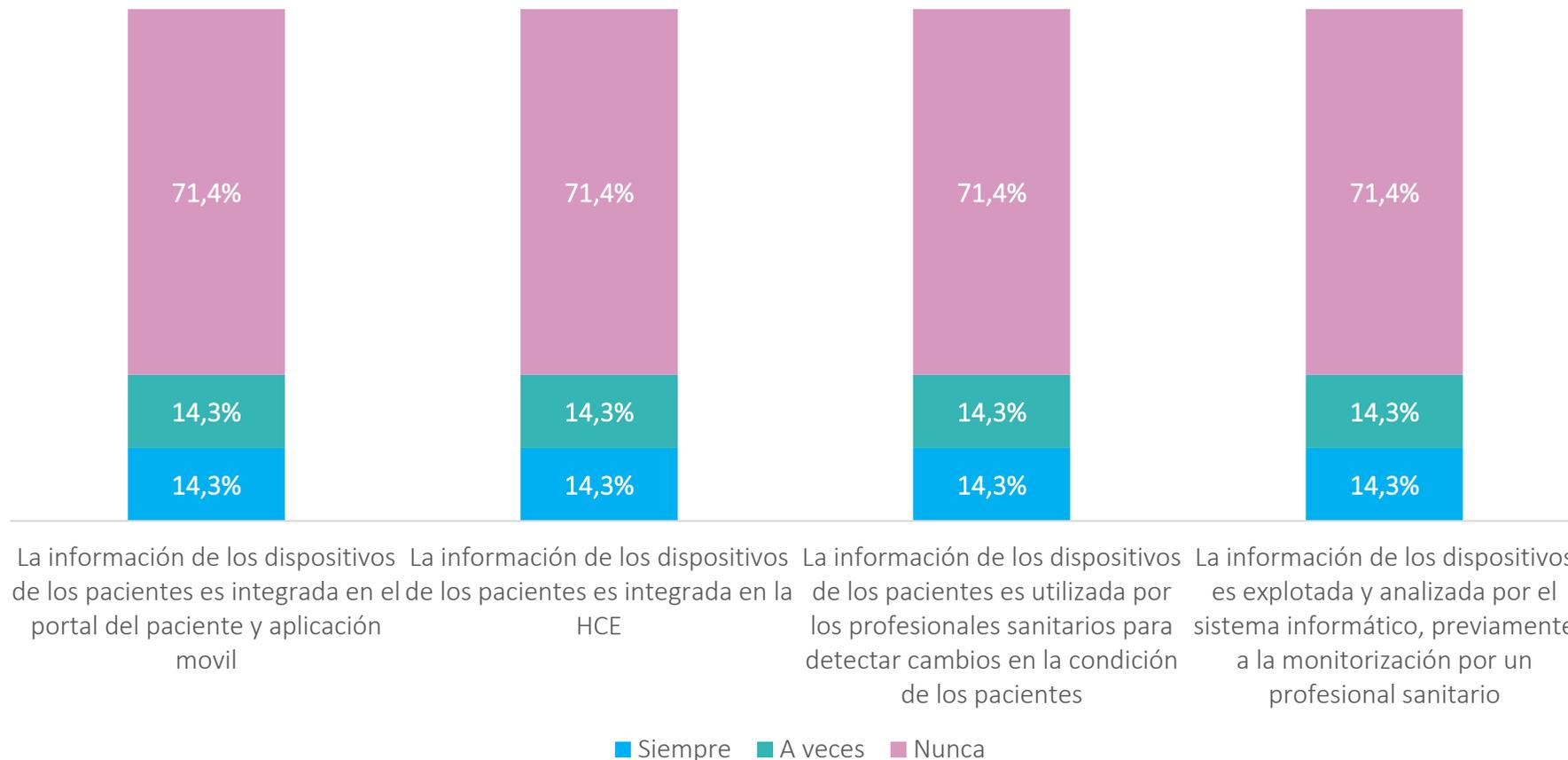
Nivel de implementación de procedimientos diagnósticos y terapéuticos con telemedicina por perfil de organización privada:



# ¿Cómo describiría el uso de los datos personales de salud recogidos a través de los dispositivos portátiles (reloj inteligente, tensiómetro, marcapasos, bomba de insulina...) de los pacientes?



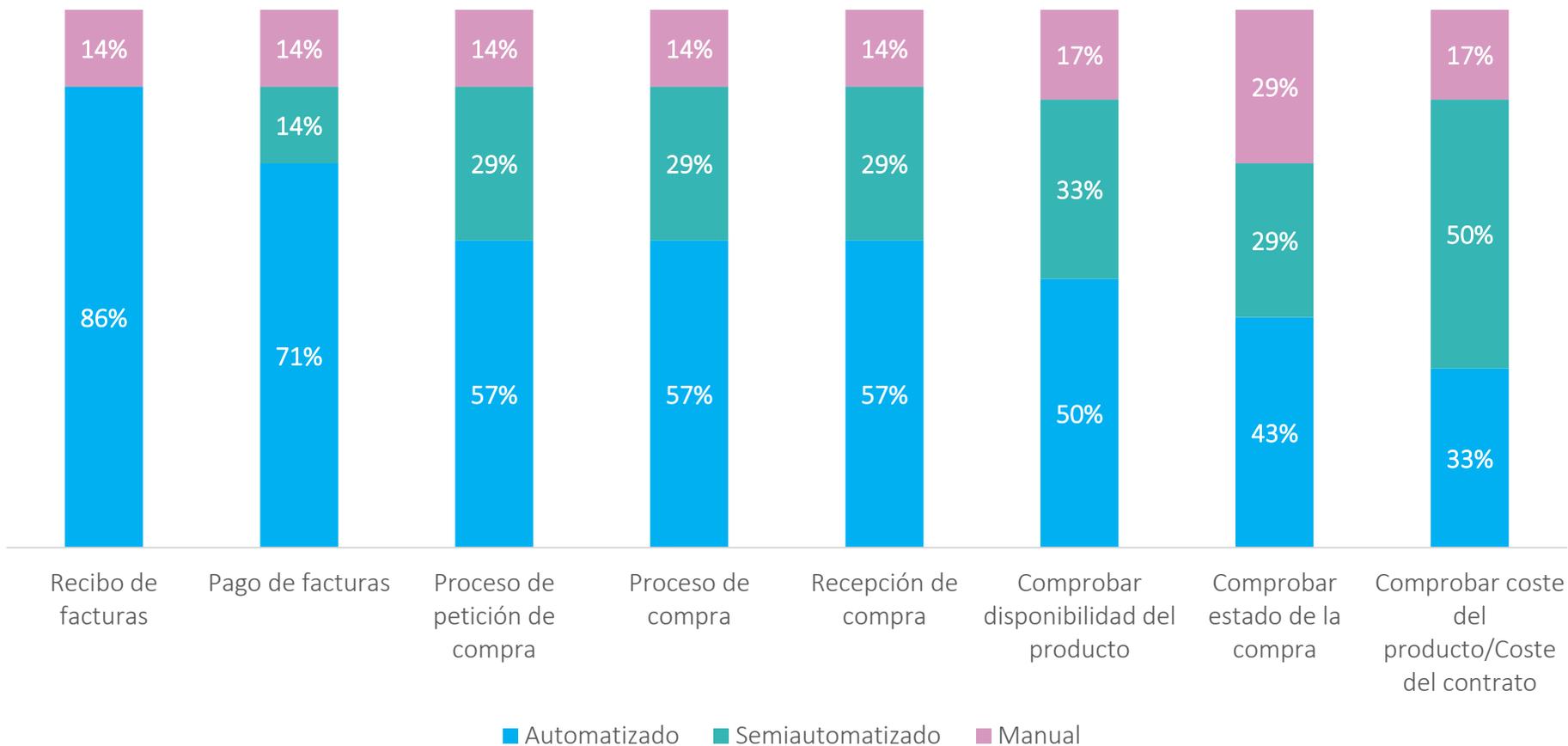
## Nivel de integración y utilización de datos personales de salud de dispositivos móviles en sistemas informáticos:



## Nivel de automatización de las actividades relacionadas con el abastecimiento de material sanitario y farmacia



Nivel de automatización de las diferentes actividades de abastecimiento de material sanitario y farmacia

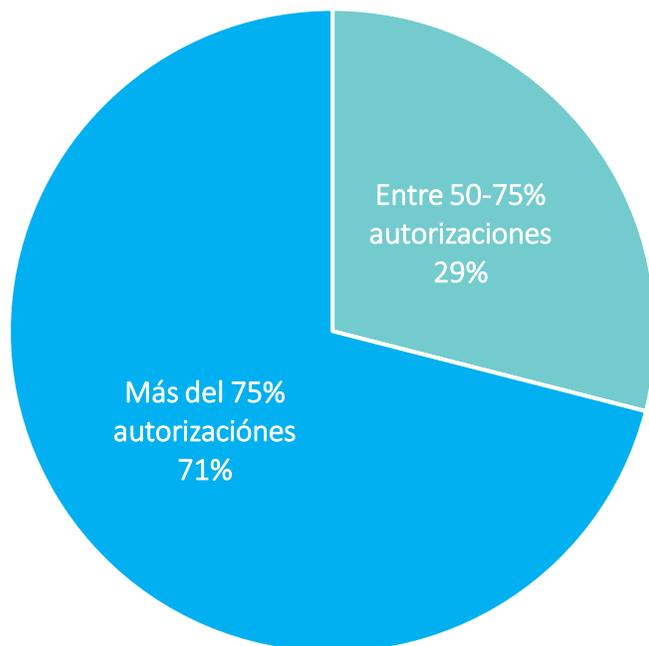


## ¿Qué porcentaje de los pedidos de material sanitario se generan electrónicamente una vez llegan a un determinado volumen?



Gestión operativa y suministro

Distribución del porcentaje de pedidos de material sanitario que son generados electrónicamente



## ¿Cuál de las siguientes herramientas de gestión están disponibles de manera electrónica para los empleados de su organización?



### Nivel de disponibilidad de herramientas de gestión electrónicas para empleados

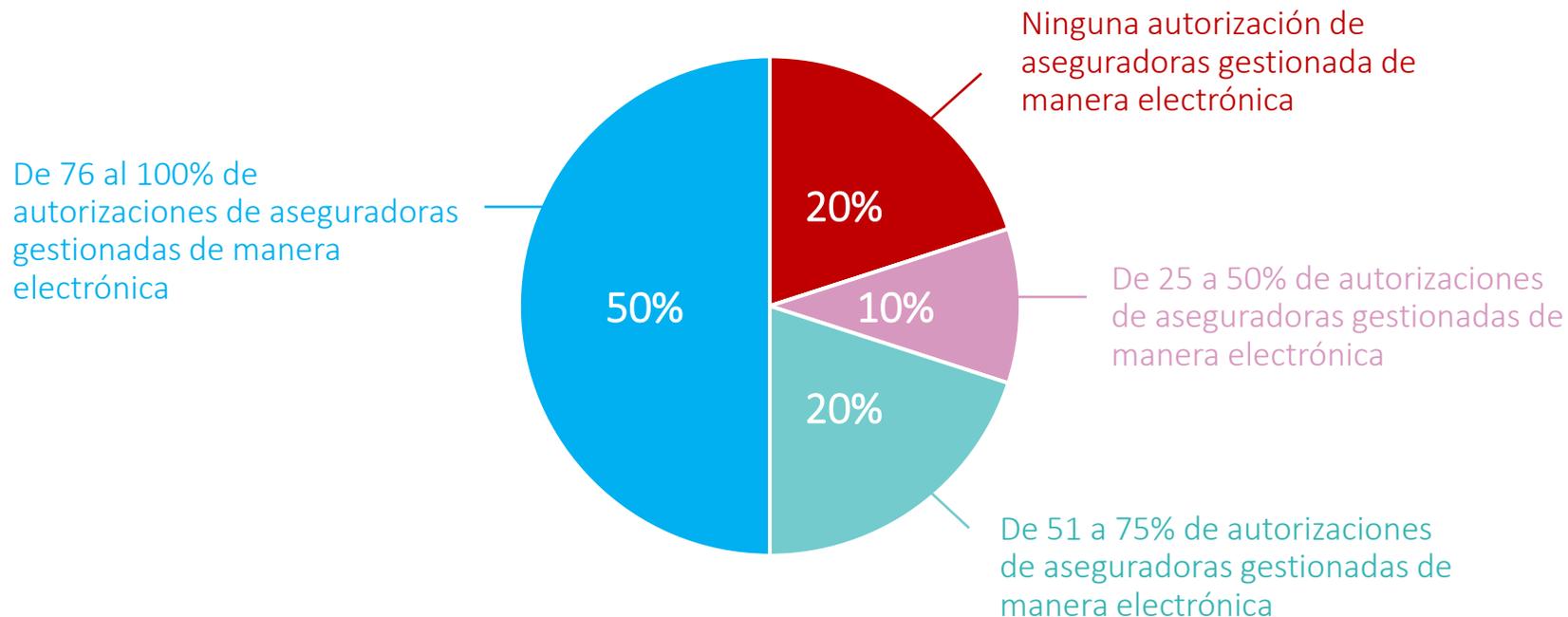


## ¿Qué porcentaje de las tramitaciones de las autorizaciones con las aseguradoras y pacientes se realizan de manera automática/electrónica?

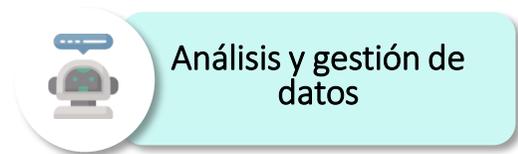


Gestión operativa y suministro

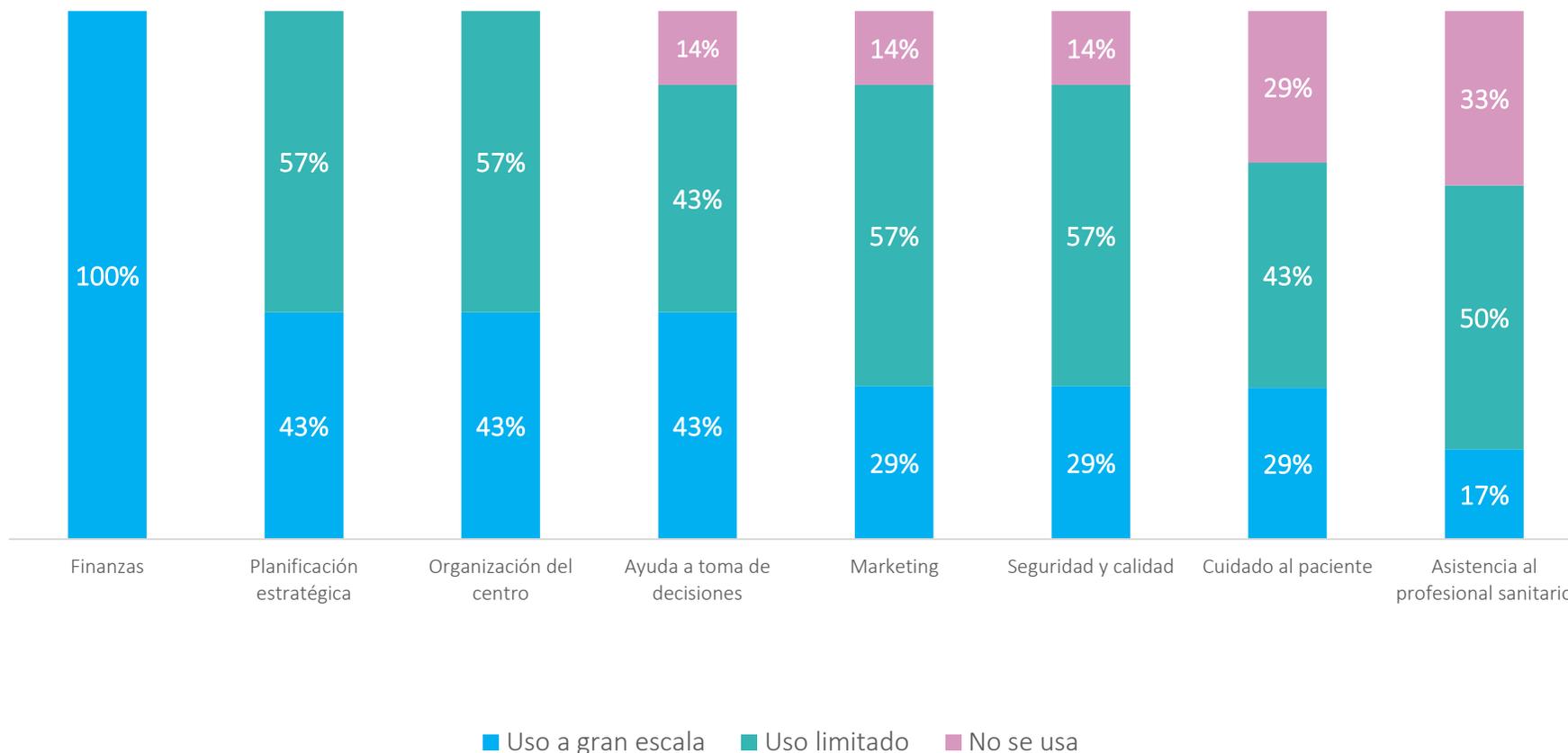
Distribución del porcentaje de autorizaciones de aseguradoras gestionadas de manera electrónica



# ¿En qué área se usan técnicas de análisis de datos en su hospital?



## Nivel de utilización del análisis de datos en diferentes áreas de hospitales

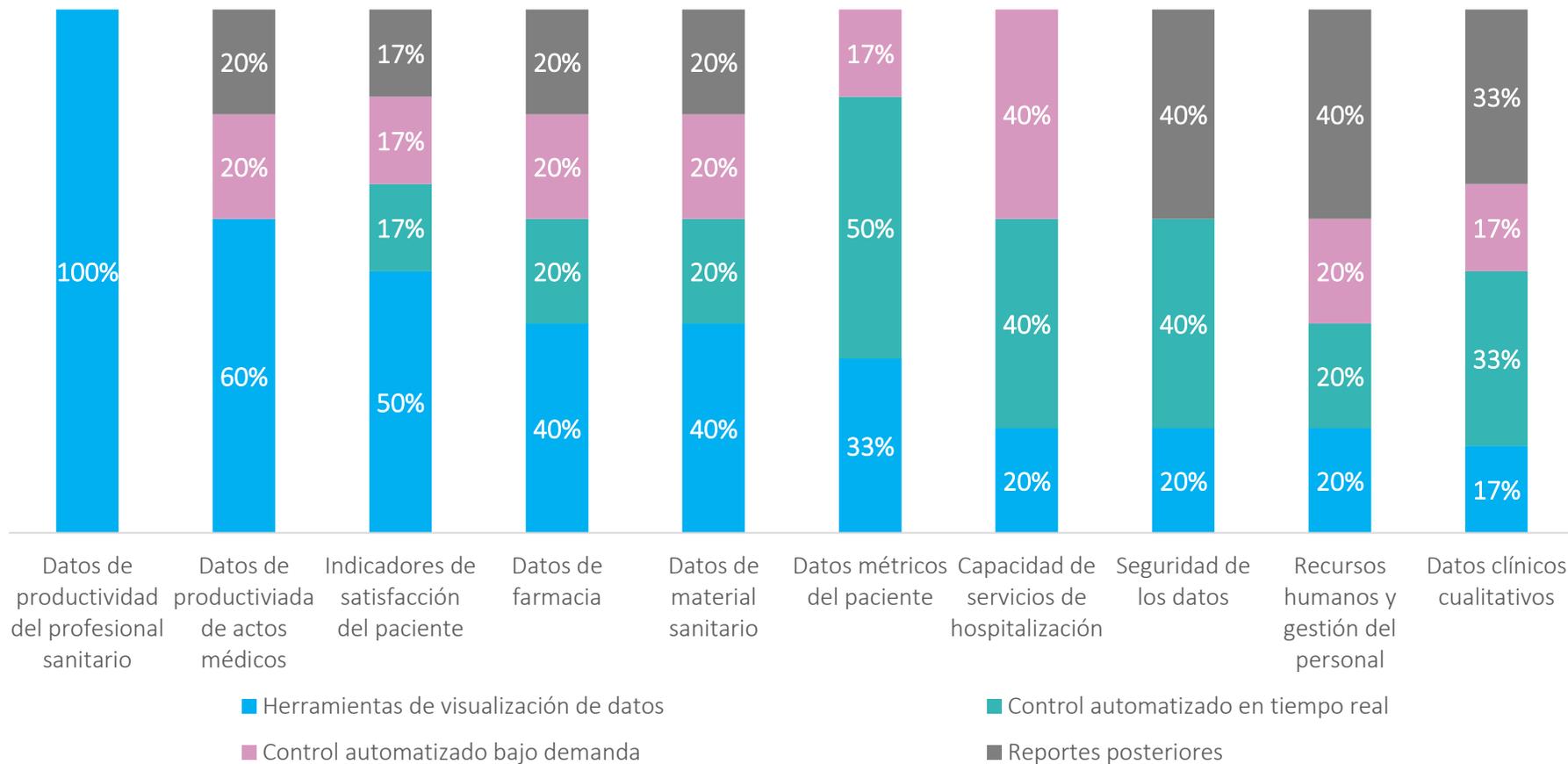


# ¿Cómo entrega su organización los siguientes datos al personal de su centro?

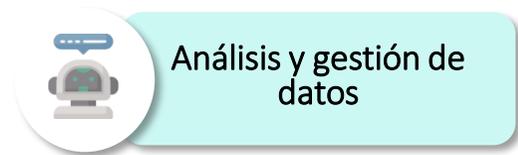


Análisis y gestión de datos

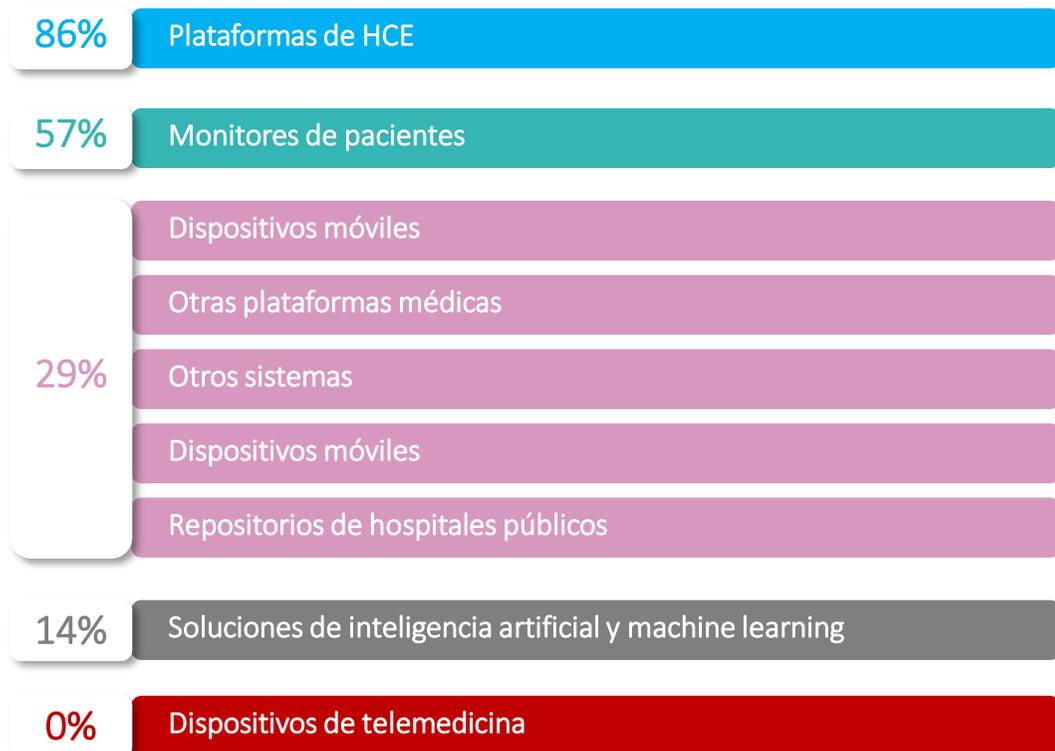
Porcentaje de implementación de los diferentes sistemas de entrega de datos en el centro



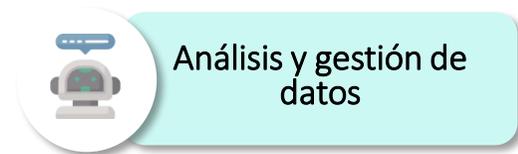
## ¿Cuáles de las siguientes fuentes de datos envían información a repositorios de datos de su centro?



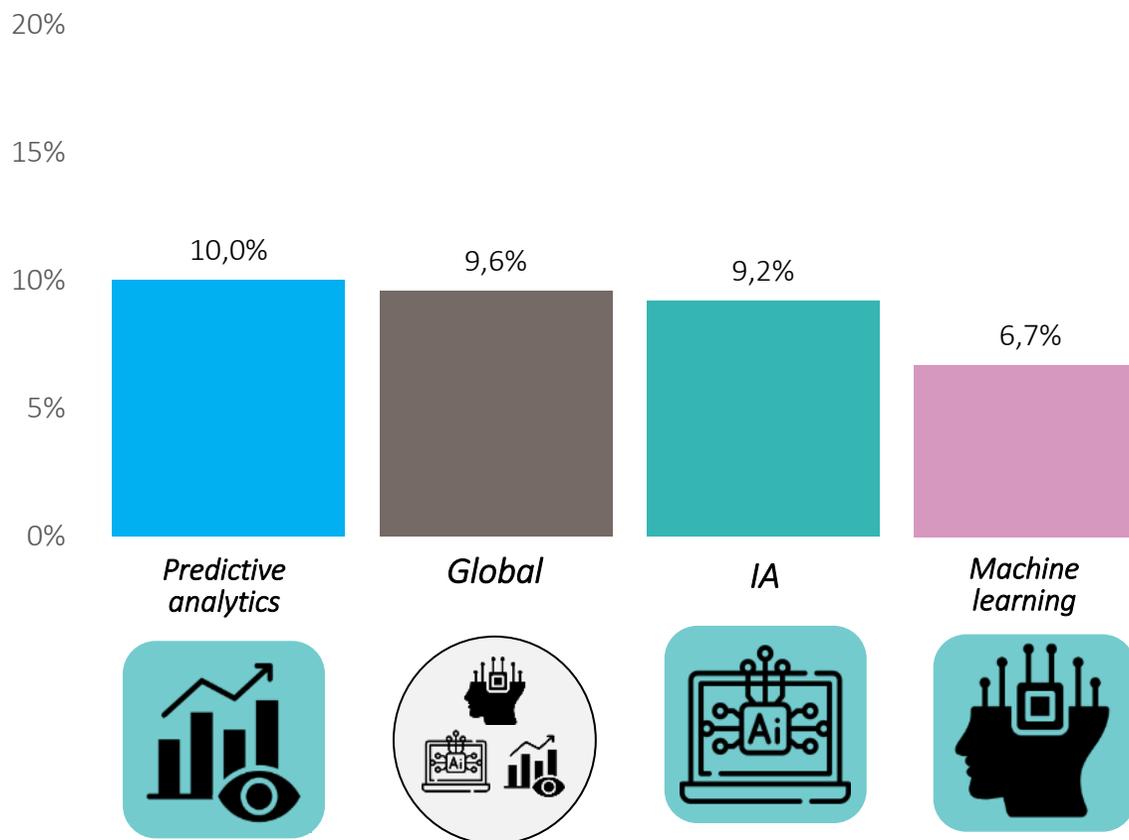
### Porcentaje de fuentes que envían información a repositorios de datos al centro



¿Cómo describiría la implementación de *Machine Learning*, *Predictive analytics* e *Inteligencia artificial* en cada una de las siguientes funciones de su centro?



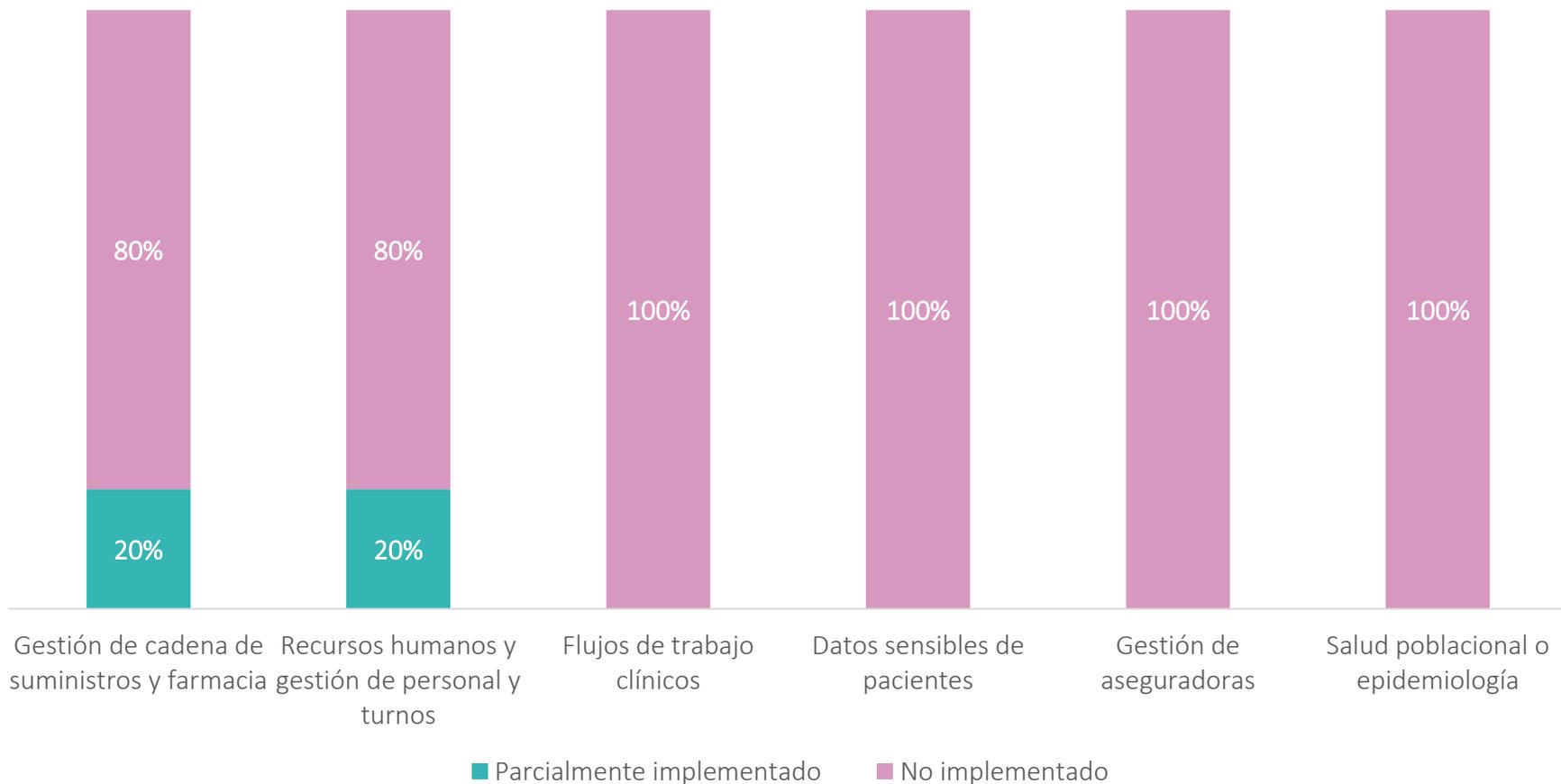
Nivel de utilización de técnicas avanzadas de análisis y gestión de datos en el sector de hospitales:



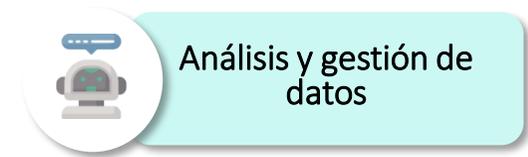
## ¿Cómo describiría la implementación de *Machine Learning* (aprendizaje automático) en cada una de las siguientes funciones de su centro?



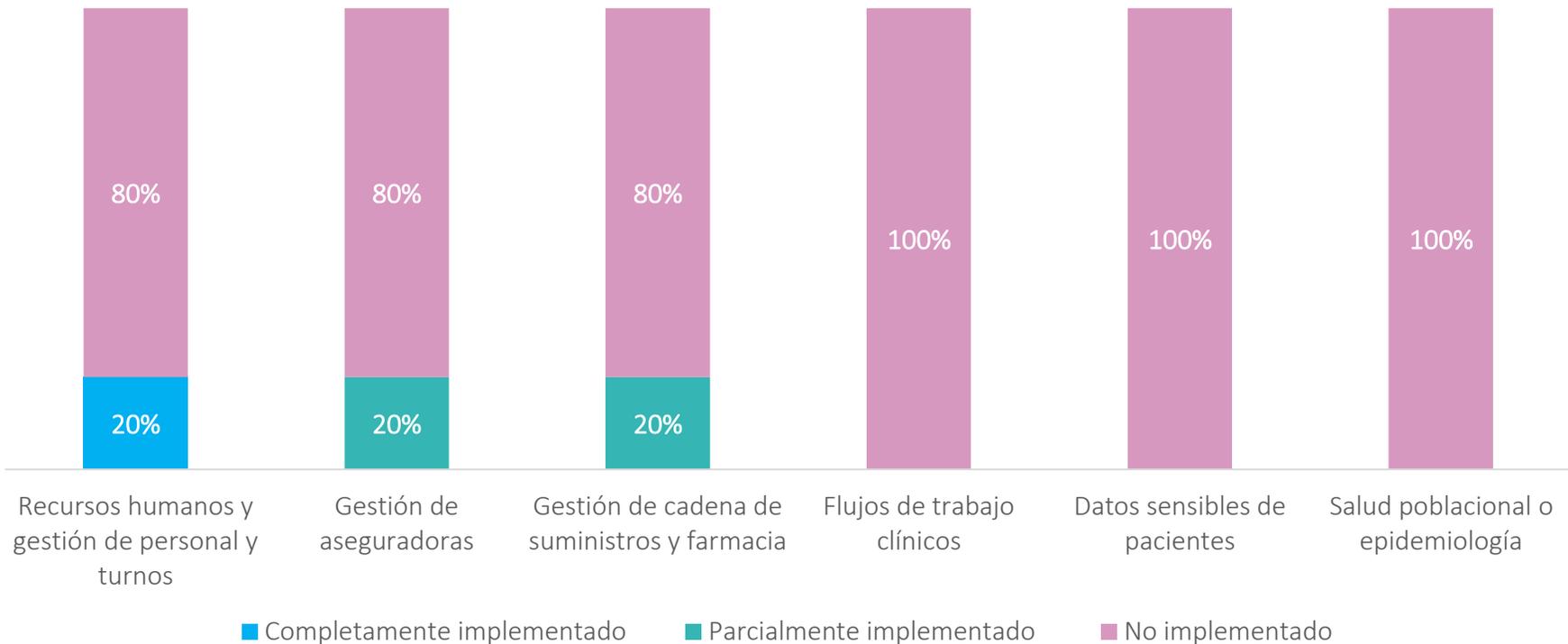
### Nivel de adopción de Machine Learning en los hospitales, por área



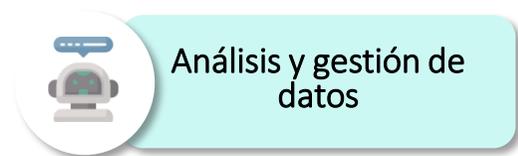
## ¿Cómo describiría la implementación de *Predictive analytics* (analítica predictiva) en cada una de las siguientes funciones de su centro?



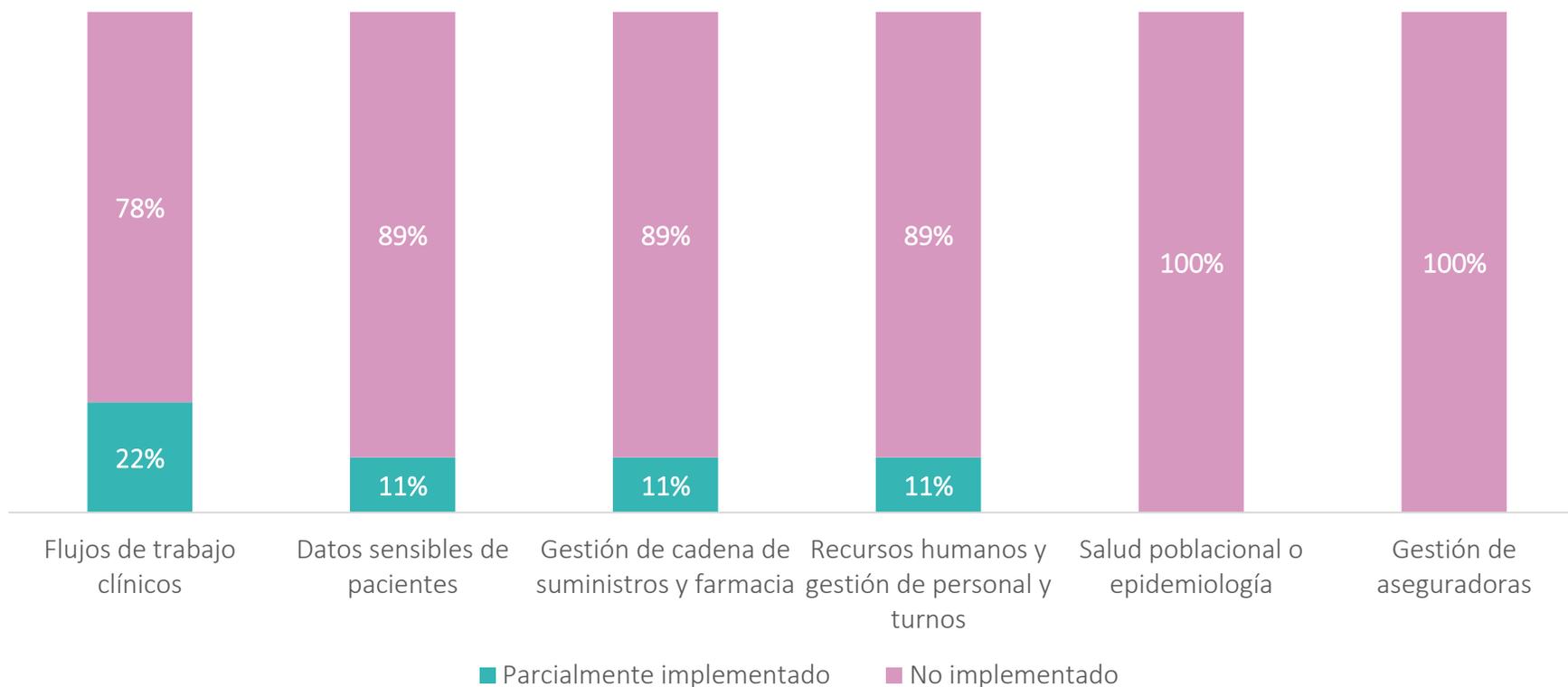
### Nivel de adopción de Predictive Analytics en los hospitales, por área



## ¿Cómo describiría la implementación de Inteligencia artificial en cada una de las siguientes funciones de su centro?



### Nivel de adopción de Inteligencia Artificial en el sector de hospitales

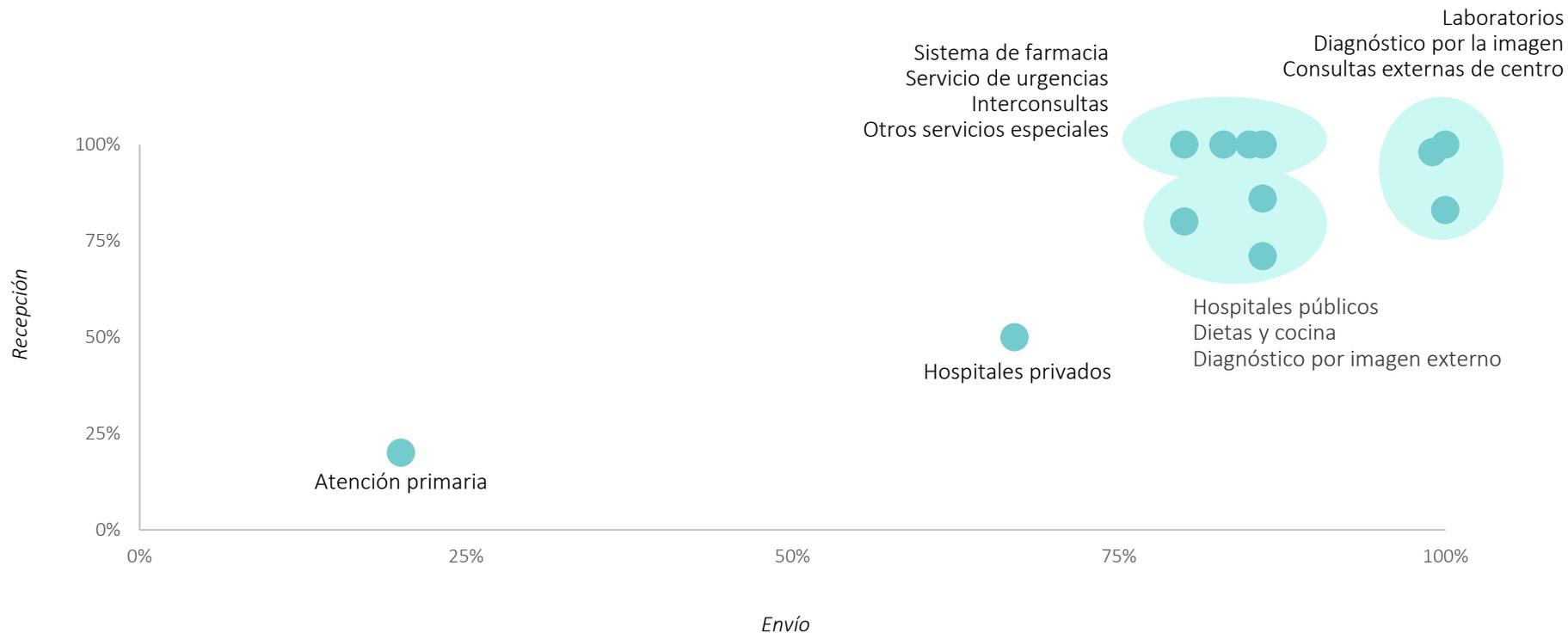


# ¿Cuál de las siguientes entidades sanitarias o servicios de tu organización o externos pueden enviar y recibir información con tu sistema electrónico?



76%

de interoperabilidad administrativa y clínica en la recepción y envío de información a otras organizaciones y servicios



## ¿En cuál de los siguientes sistemas se puede acceder de manera remota?



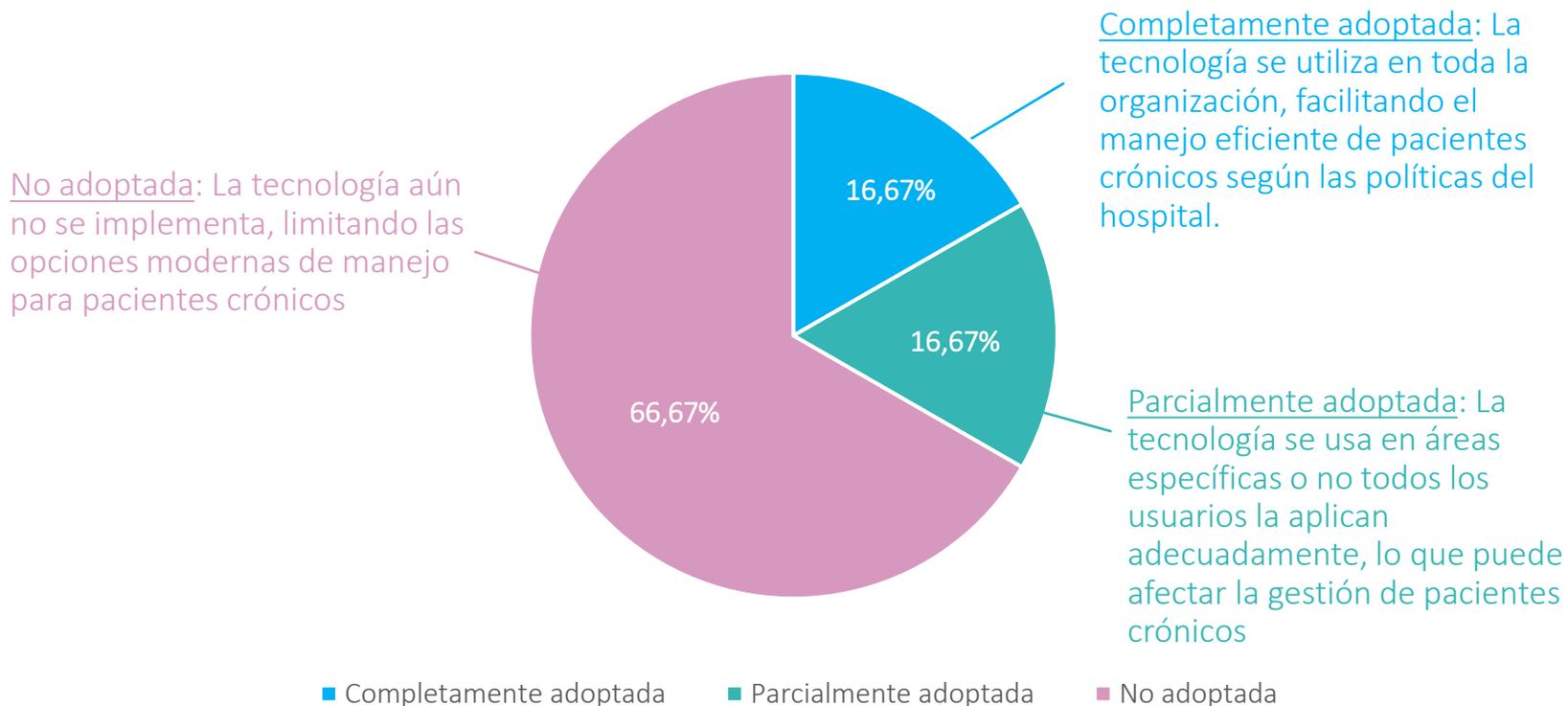
### Porcentaje de accesibilidad remota a diferentes servicios



## ¿Cómo caracterizarías la implementación y uso de la tecnología en tu organización para el seguimiento y manejo de pacientes con cuidados crónicos?



Distribución del porcentaje de implementación de tecnología de seguimiento y manejo de pacientes con cuidados crónicos



## ¿Cuáles son las principales barreras que se encuentra su centro en torno a la interoperabilidad de sistemas?



### Barreras encontradas por los hospitales en la interoperabilidad



## ¿Cuál de las siguientes afirmaciones caracterizan mejor el enfoque de su organización en la gestión estratégica del profesional sanitario y la cultura de su centro?



### Enfoque de los hospitales en la gestión estratégica de los profesionales sanitarios y de su cultura

- 100%** Nivel 6: La cultura organizacional está completamente integrada en las estrategias; la cultura se centra en la innovación y transformación digital; se anima a las personas a proponer nuevas ideas
- 0%** Nivel 5: La cultura organizacional se rediseña para apoyar las estrategias de innovación y transformación digital; actualmente existe menos burocracia y más motivación.
- 0%** Nivel 4: La visión, objetivos y valores se adecuan hacia la transformación digital pero debido a una demanda de burocracia no se pueden implementar.
- 0%** Nivel 3: Las personas comparten una visión en común y los valores son entendidos; la innovación y la transformación digital son estrategias importantes.
- 0%** Nivel 2: Los valores no están definidos; la cultura hacia la transformación digital aún no se ha consolidado.
- 0%** Nivel 1: Pocos o ningún valor en común.

## ¿Cuáles son los mayores desafíos que ha enfrentado su organización al intentar llevar a cabo una transformación digital exitosa?



### Mayores desafíos de las aseguradoras al llevar a cabo una transformación digital exitosa

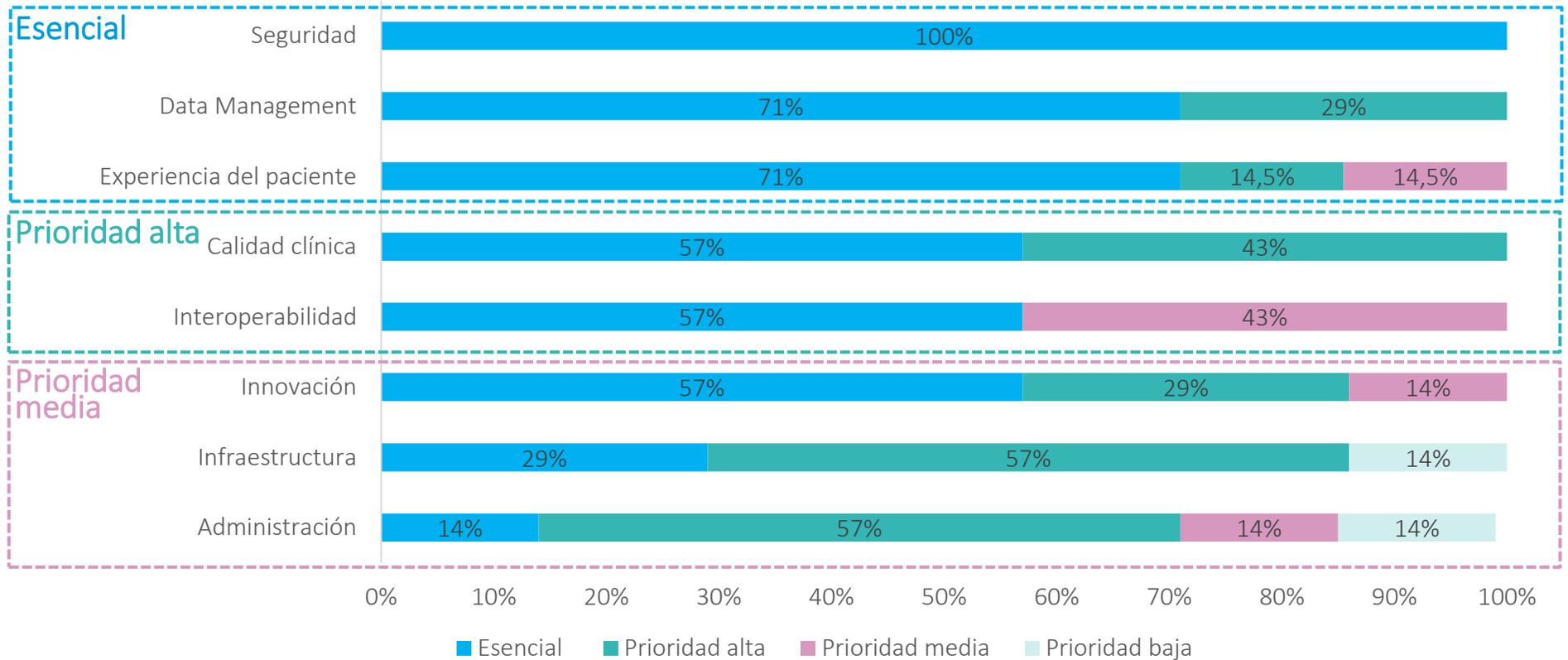
- 1 Cultura interna de los profesionales
- 2 Falta de la tecnología/herramientas adecuadas
- 3 Tendencia a pensar en el corto plazo en lugar de planificar a largo plazo
- 4 Falta de coordinación
- 5 Falta de presupuesto

# ¿En qué medida considera que cada una de las siguientes áreas será una prioridad para su organización durante los próximos 12 meses?

1  
2  
3 ↑

Prioridades hacia la transformación digital

Comparación de nivel de importancia de las capacidades digitales de cada área dentro de la organización

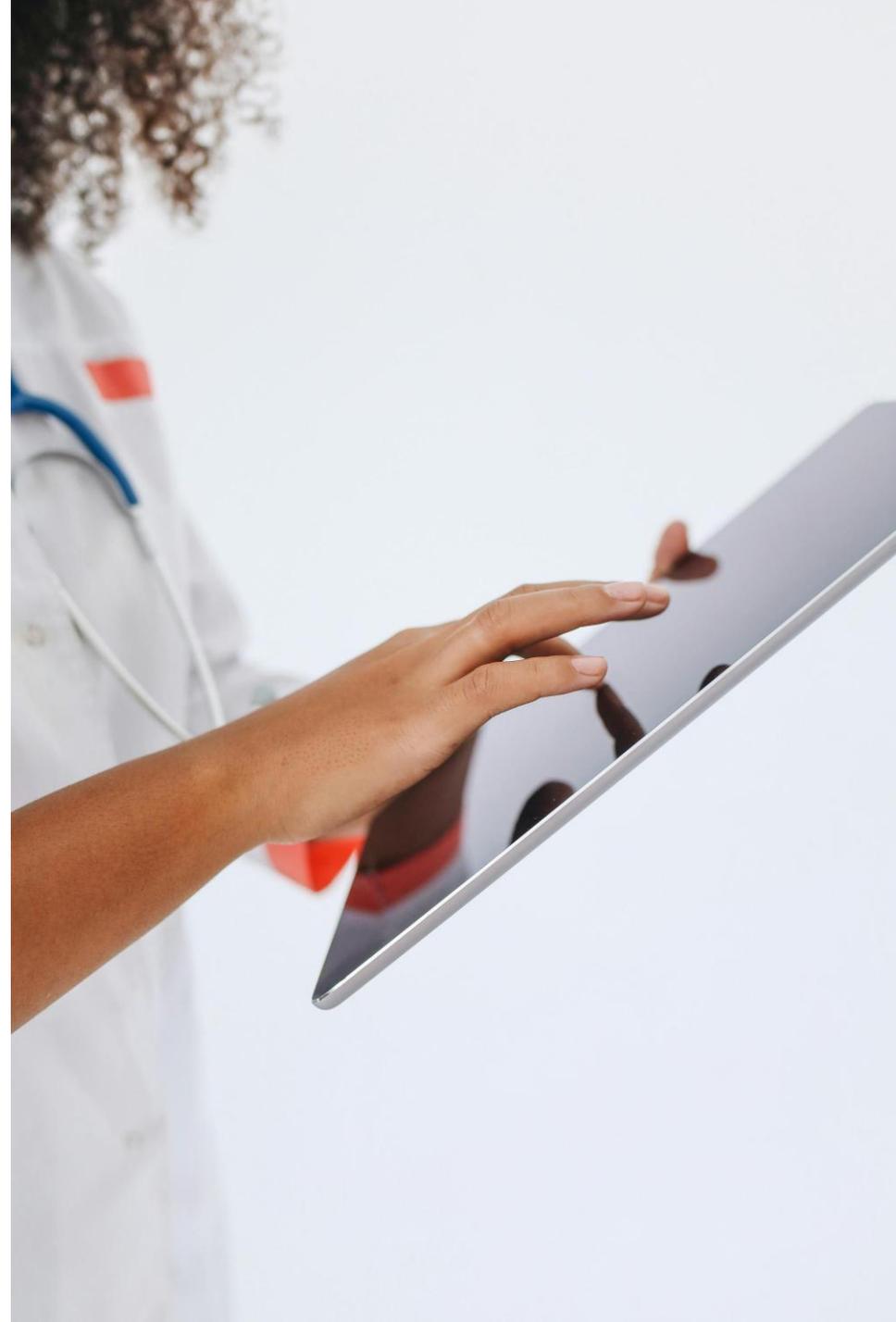


## Seleccione los tres pasos más importantes para facilitar la transformación digital en su aseguradora

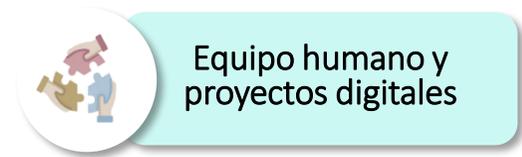


1. Involucrar a todos los departamentos en el desarrollo de una misma estrategia
2. Asignar un patrocinador a nivel de junta directiva o ejecutivo para el proyecto
3. Comunicar la estrategia y objetivos con los empleados

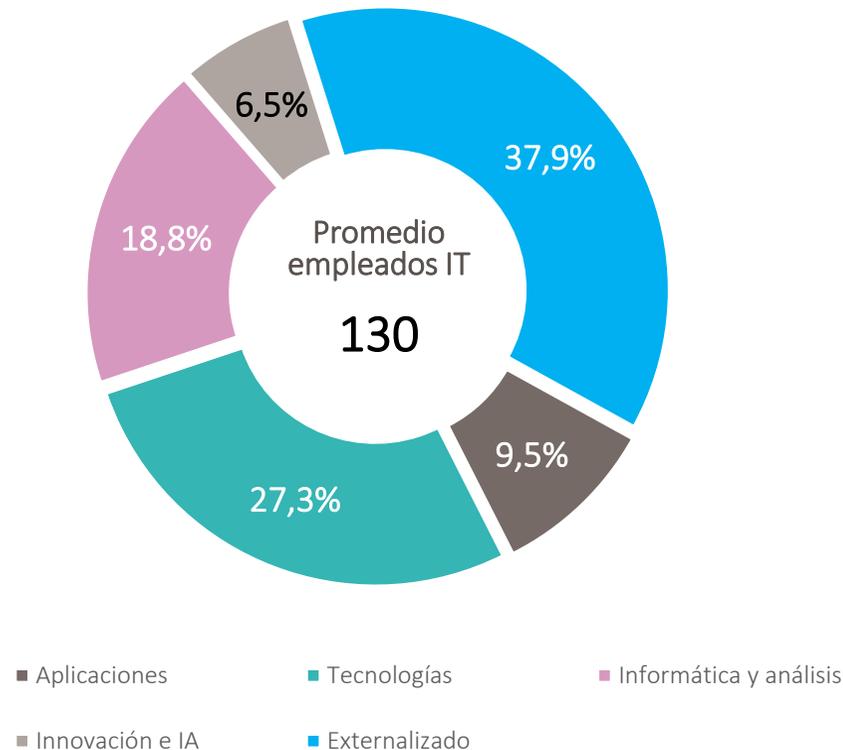
Anexos:  
2 Respuestas al cuestionario para  
aseguradoras



## ¿Cuántos trabajadores a tiempo completo hay en el equipo de informática a día 1 de junio de 2024?



### Distribución de profesionales digitales en el sector asegurador



## ¿Cuántos proyectos de digitalización en salud se han implementado en los últimos 2 años?



Equipo humano y proyectos digitales

### Cantidad de proyectos implementados en los últimos 2 años

**28,6%** Con 5 a 10 proyectos implementados en los 2 últimos años

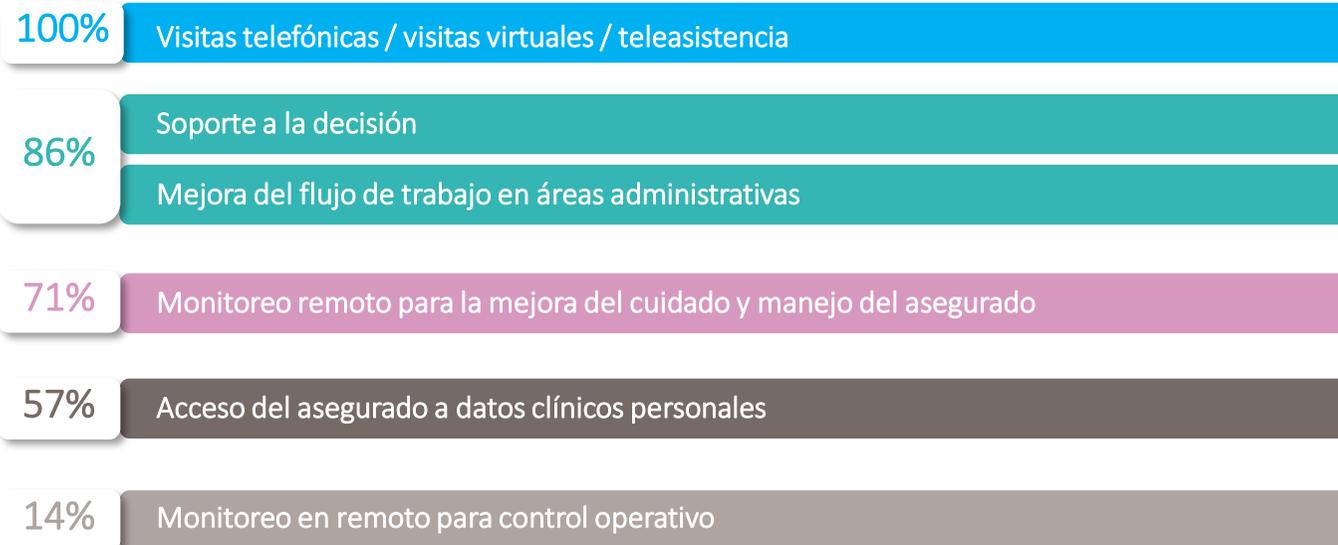
**71,4%** Con más de 10 proyectos implementados en los 2 últimos años

## ¿Cuáles de los siguientes tipos de herramientas de salud digital han sido implementados en su aseguradora en los últimos tres años?



Equipo humano y proyectos digitales

### Tipos de herramientas de salud digital implementadas



## ¿A qué frecuencia revisan su estrategia digital?



Equipo humano y proyectos digitales

### Frecuencia de revisión de la estrategia digital por las aseguradoras

86%

Al menos cada año

14%

Al menos cada trimestre

## ¿Colaboran con empresas tecnológicas o startups para complementar su oferta digital?



Equipo humano y proyectos digitales

### Nivel de colaboración con otras empresas tecnológicas y start-ups

**86%**

De colaboraciones regulares

**14%**

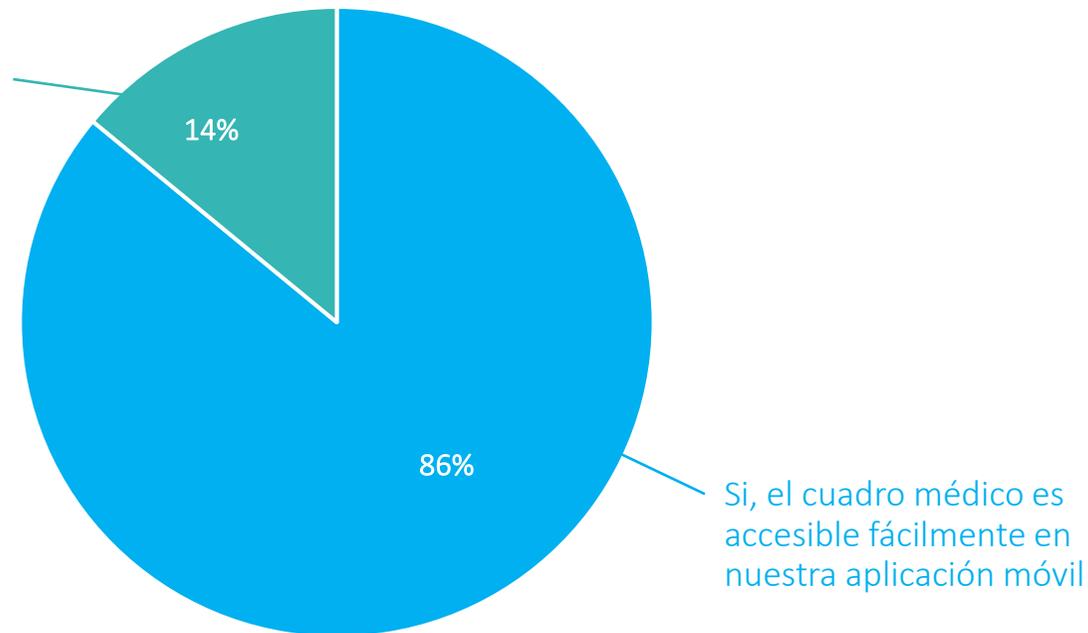
De colaboraciones ocasionales

## ¿El paciente puede localizar fácilmente los médicos que trabajan con ustedes?



### Disponibilidad del cuadro médico

Si, está disponible en la plataforma electrónica, pero en algunos casos se ha de gestionar con el centro de salud

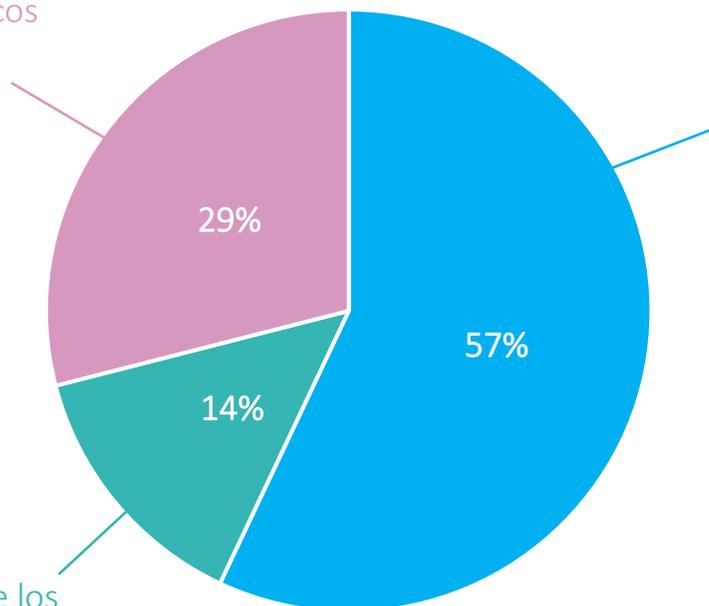


## ¿Cómo se gestionan las citas de sus asegurados?



### Concertación de cita con los profesionales sanitarios

Ofrecemos la posibilidad de concertar cita con algunos médicos en la aplicación móvil



Ofrecemos la posibilidad de concertar cita con la mayoría de los médicos, además recibe un mail, puede modificar la cita en nuestra app y recibe una invitación en su calendario

Ofrecemos la posibilidad de concertar cita con la mayoría de los médicos en la aplicación móvil

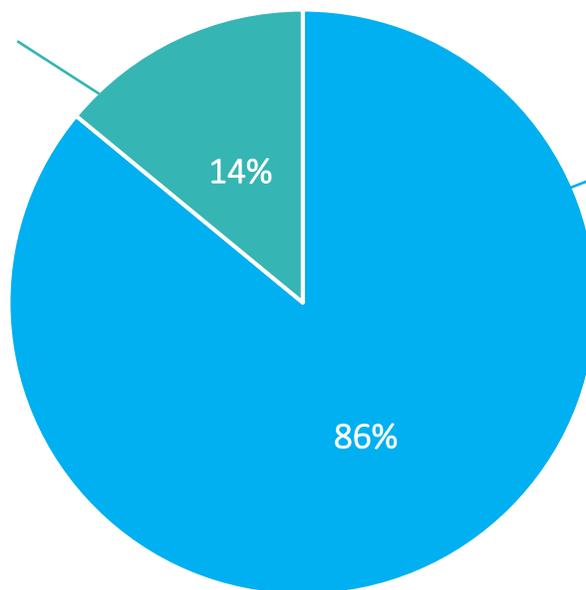
## ¿El paciente localiza fácilmente otros profesionales sanitarios como fisioterapeutas, nutricionistas, psicólogos?



Gestión digital de servicios

### Facilidad de localización digital de los fisioterapeutas, nutricionistas y psicólogos

El cuadro está disponible en la plataforma electrónica, pero en algunos casos, se ha de gestionar con el centro de salud



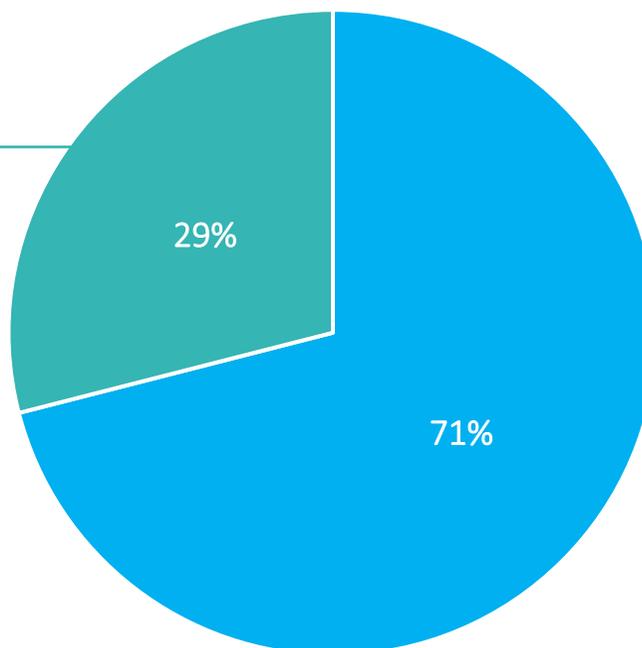
El cuadro es accesible fácilmente en nuestra aplicación móvil

## ¿El paciente puede gestionar el volante y pedir autorización por la plataforma electrónica?



### Gestión del volante y petición de autorización por la plataforma electrónica

En las pruebas con menos prestaciones (visitas, RX, analítica...), se autoriza automáticamente, en las pruebas con mayores prestaciones (intervenciones quirúrgicas, infiltraciones, pruebas más específicas...), el paciente debe de llamar a la aseguradora



El paciente puede gestionar el volante y pedir autorización para todas las pruebas y centros

## ¿El paciente necesita tarjeta física para poder ser atendido o se puede enseñar un código mediante una App?



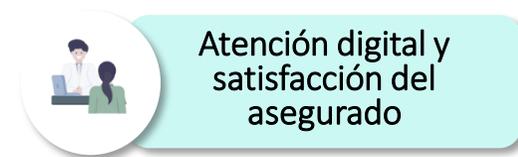
Gestión digital de servicios

### Uso de la tarjeta física y código mediante una App

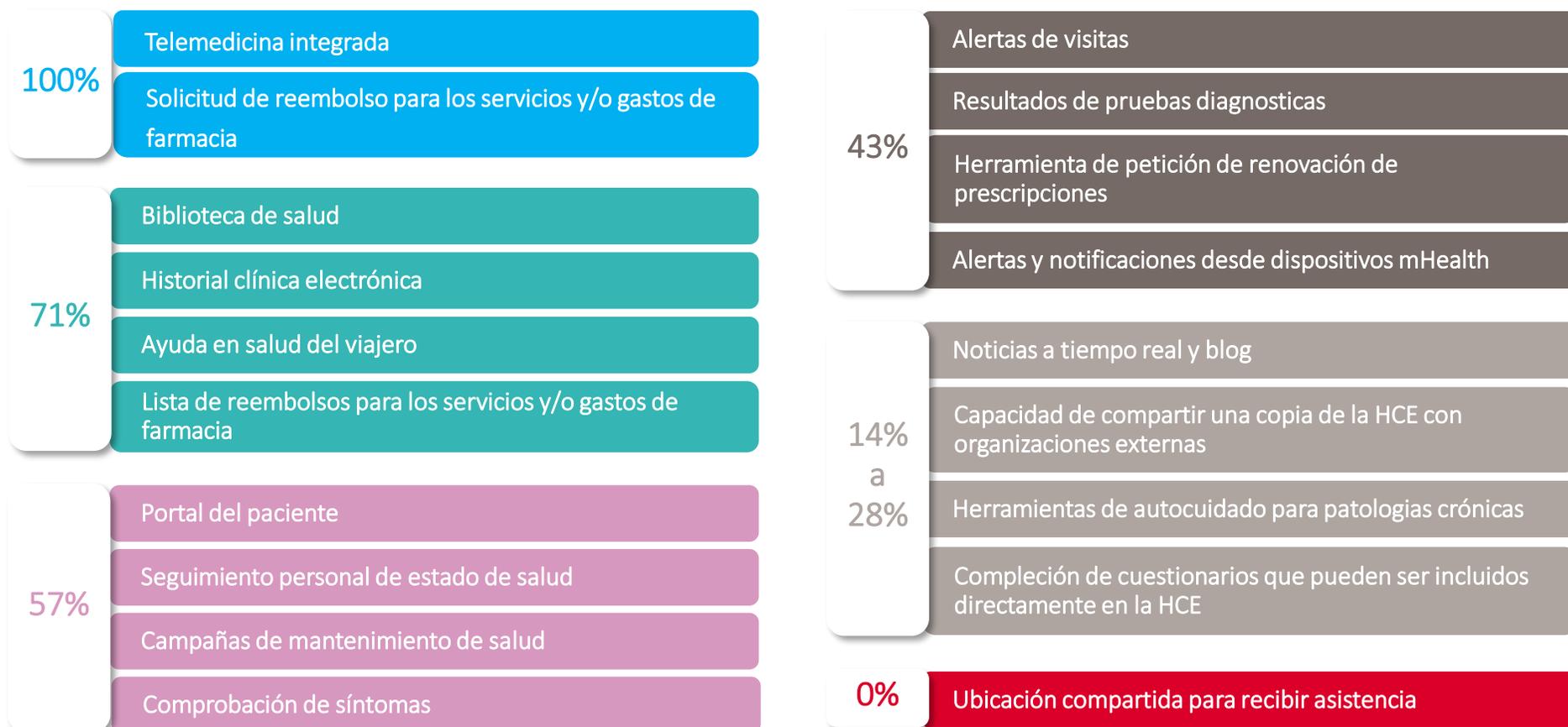
100%

Todos los pacientes tienen una tarjeta física y también un código en la App

## ¿Cuál de las siguientes funcionalidades ofrece en su app móvil?



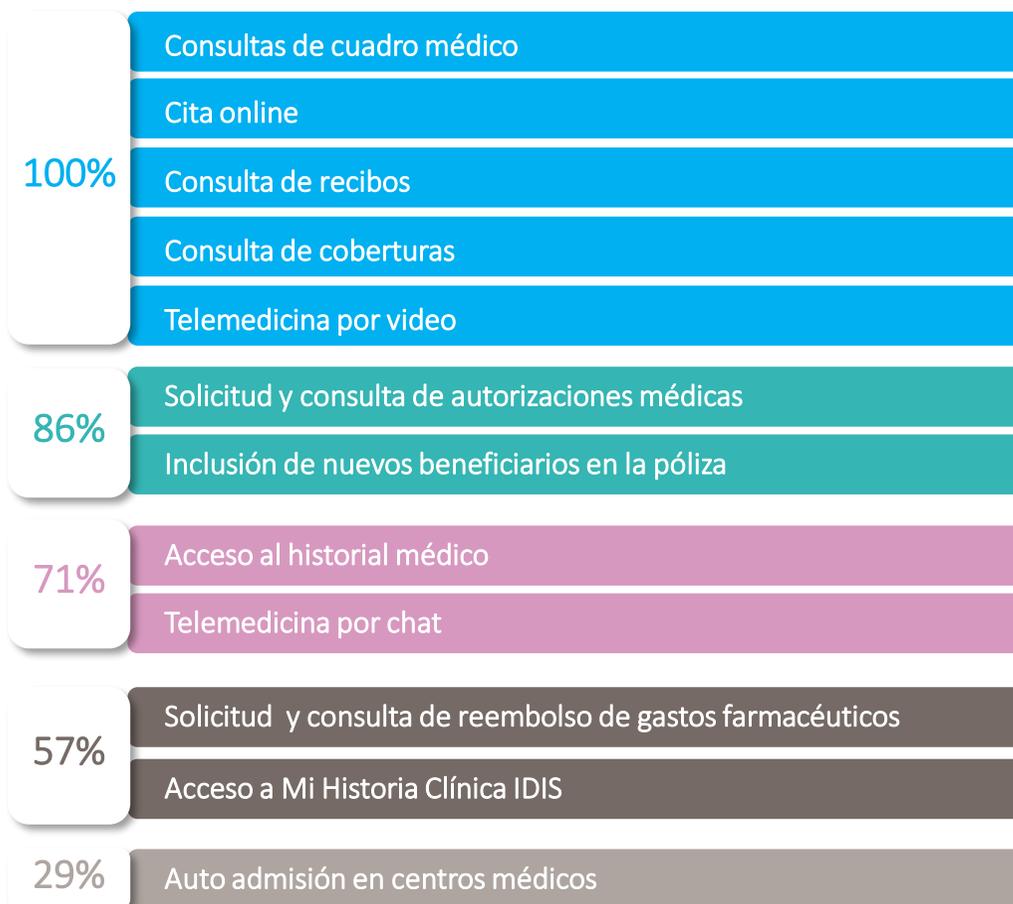
### Tipos de herramientas digitales ofrecidas por las aseguradoras en su app móvil



## ¿Cuáles de las siguientes actividades de gestión del seguro de salud están habilitadas digitalmente en su organización?



### Tipos de actividades de gestión ofrecidas digitalmente

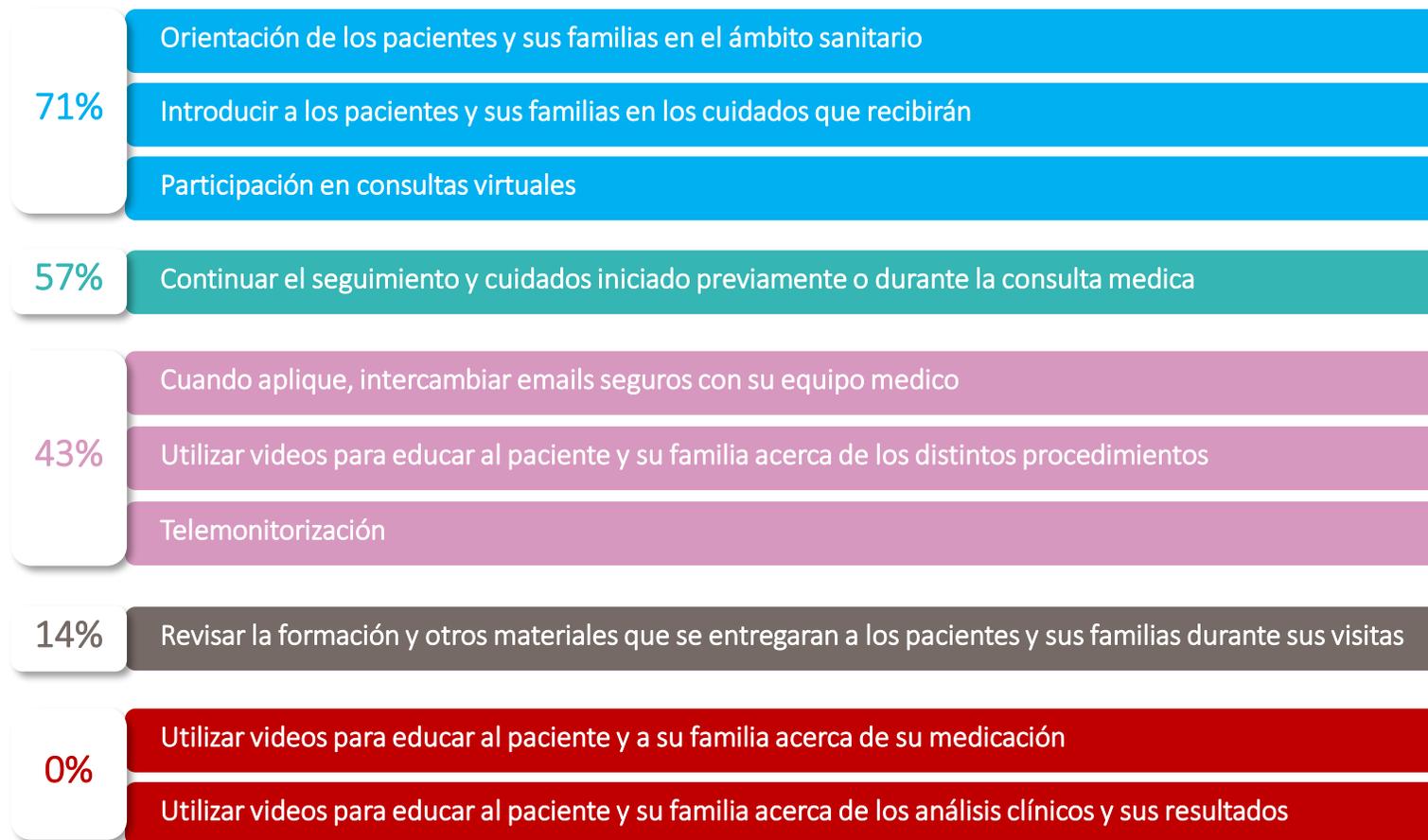


## ¿Cuál de las siguientes herramientas digitales diseñadas para el empoderamiento del paciente y su familia fuera de su organización sanitaria ofrecen?

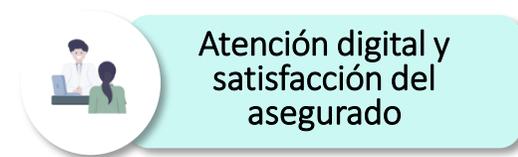


Atención digital y satisfacción del asegurado

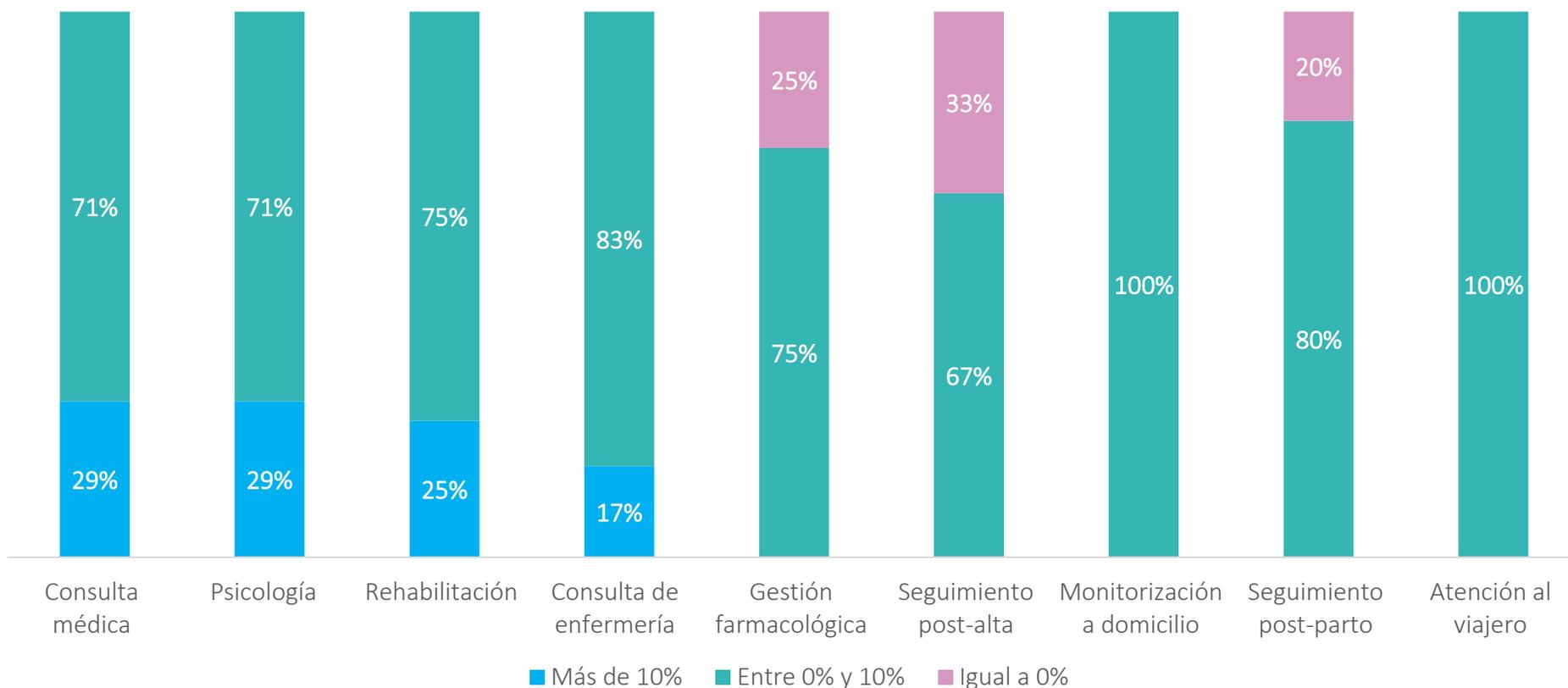
### Tipos de herramientas digitales para el empoderamiento del paciente y su familia



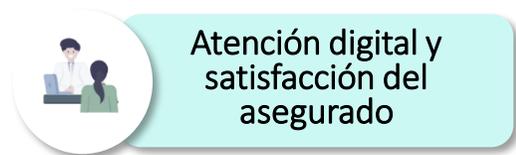
## De los siguientes procedimientos diagnósticos y terapéuticos que son llevados a cabo en su organización, ¿cuáles son dirigidos mediante telemedicina?



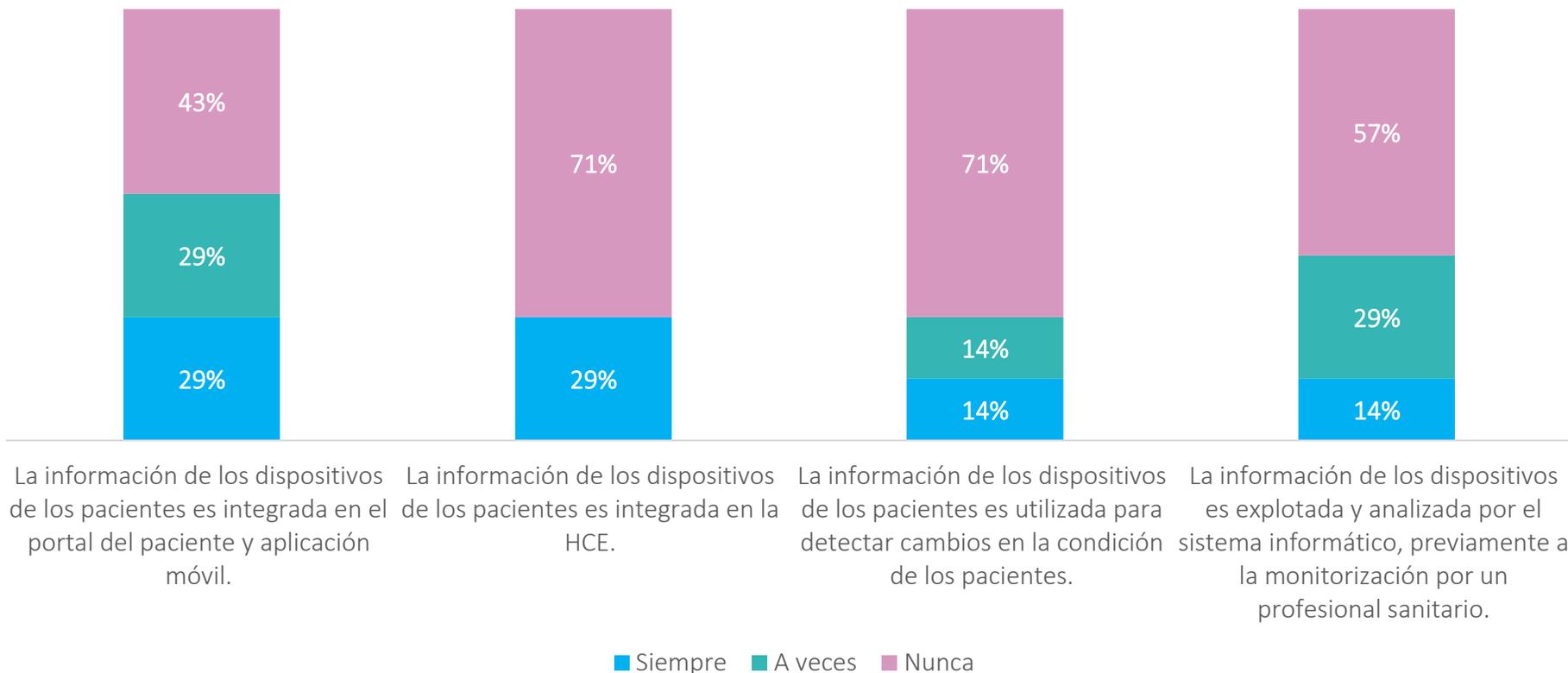
Nivel de implementación de procedimientos diagnósticos y terapéuticos con telemedicina por perfil de organización privada



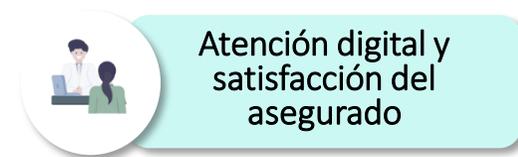
## ¿Cómo describiría el uso de los datos personales de salud recogidos a través de los dispositivos portátiles de los asegurados?



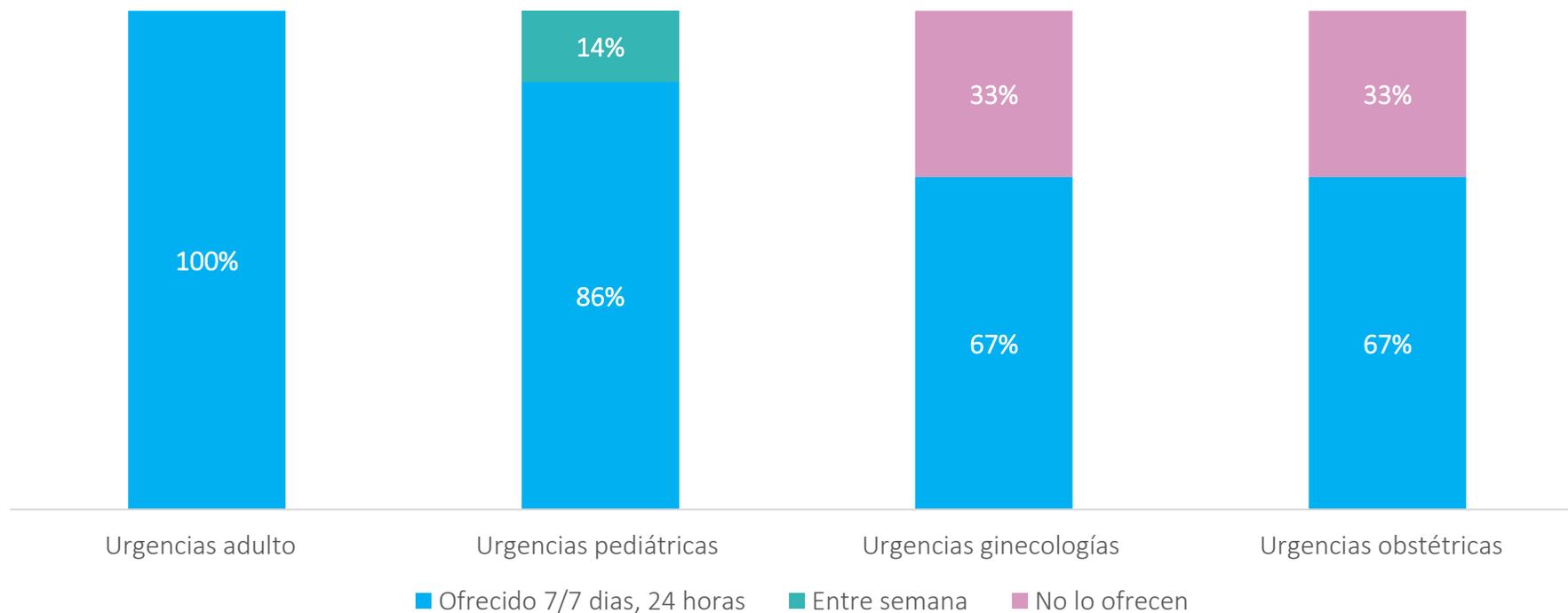
Uso de los datos personales de salud recogidos a través de los dispositivos portátiles (reloj inteligente, tensiómetro, marcapasos, bomba de insulina...) de los asegurados



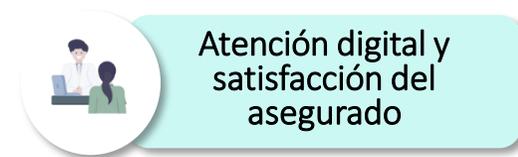
## ¿Pone a la disposición de sus asegurados un servicio de teleconsulta de urgencias?



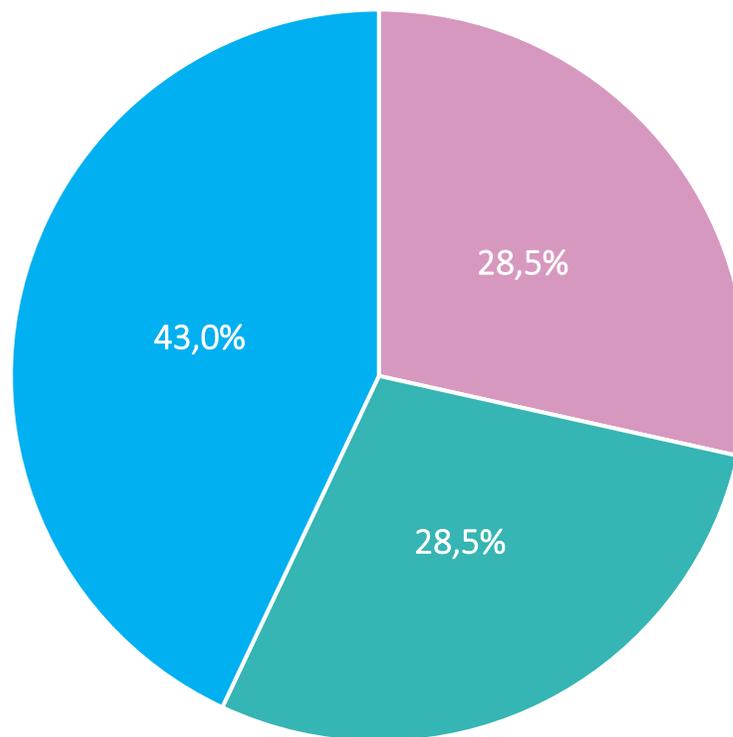
### Disponibilidad de servicio de teleconsulta de urgencias por tipología



## ¿Proponen programas de educación sanitaria online o formación a los pacientes?

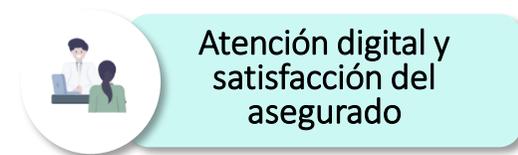


### Implementación de programas online o formación de educación sanitaria

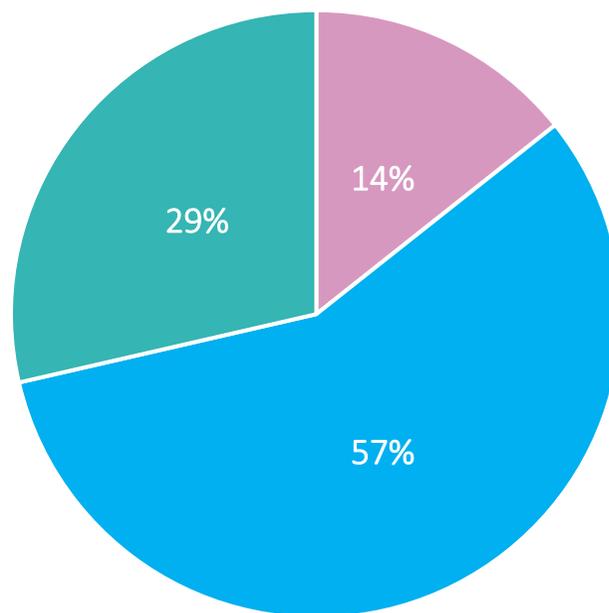


■ No proponemos este servicio ■ Sí, servicio en alguna patología ■ Sí, servicio en varias patologías

## ¿Proponen a sus aseguradas un seguimiento del embarazo?

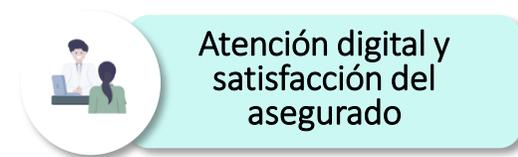


### Disponibilidad de seguimiento del embarazo

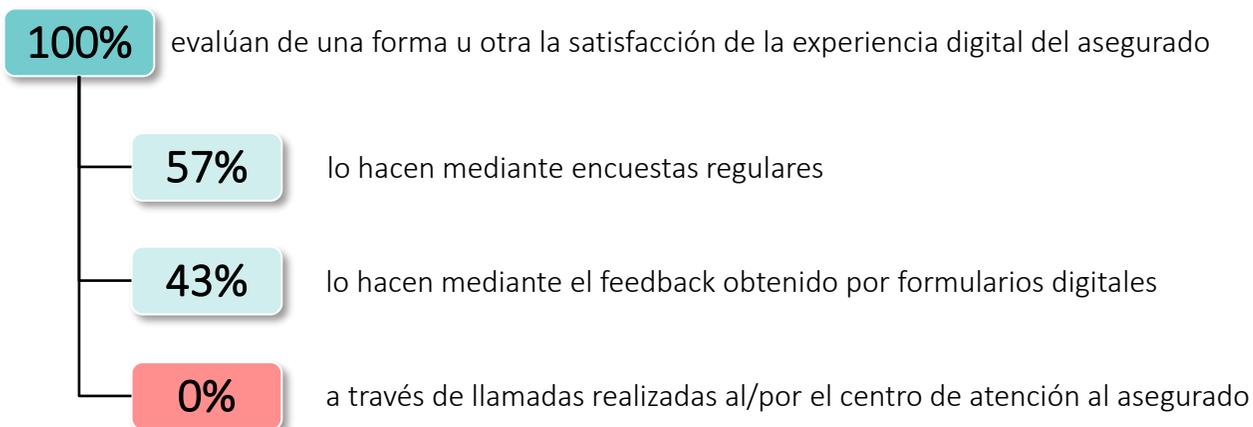


- No proponemos este tipo de servicio
- Sí, con información interesante sobre el embarazo
- Sí, con calendario de embarazo detallado, explicación de los síntomas e información interesante sobre el embarazo

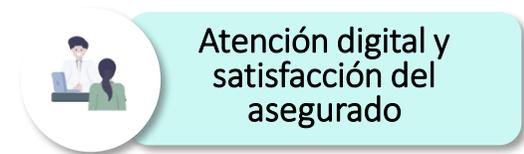
## ¿Se evalúa la experiencia del paciente/asegurado en cuanto a su experiencia digital?



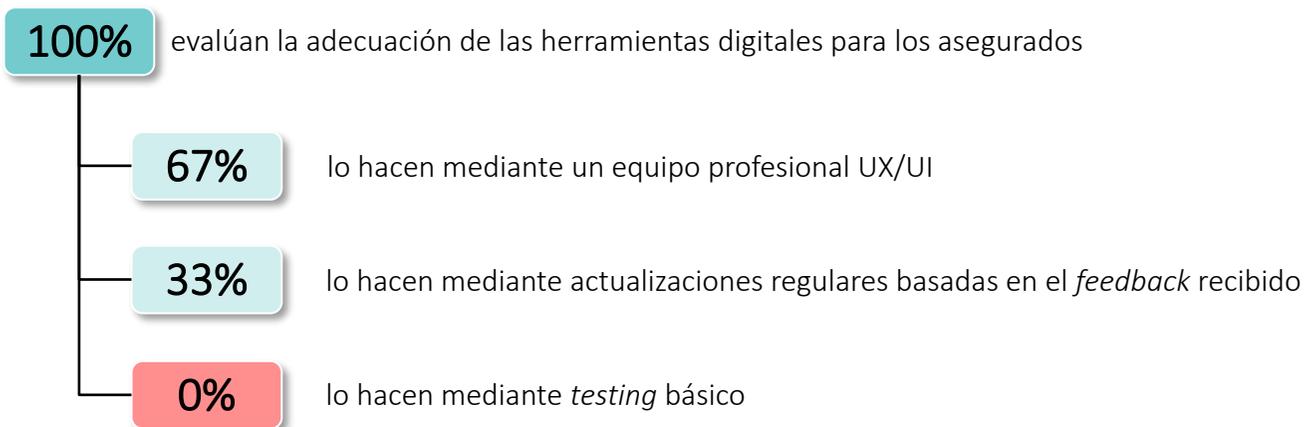
### Evaluación de la experiencia digital del paciente



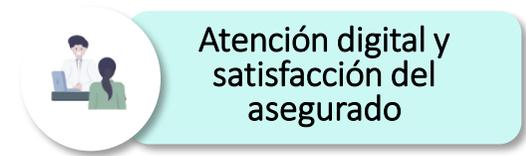
## ¿Cómo se aseguran de que las herramientas digitales son adecuadas y de fácil uso para los asegurados?



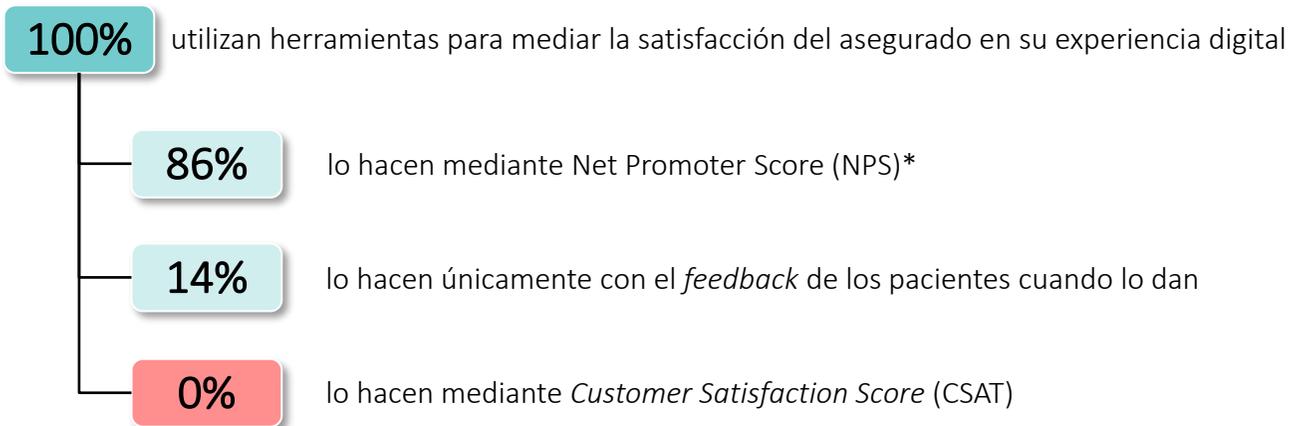
### Valoración de la adecuación de las herramientas digitales a los usuarios



## ¿Cómo miden la satisfacción del asegurado en su experiencia digital?



### Herramientas para medir la satisfacción del asegurado en su experiencia digital



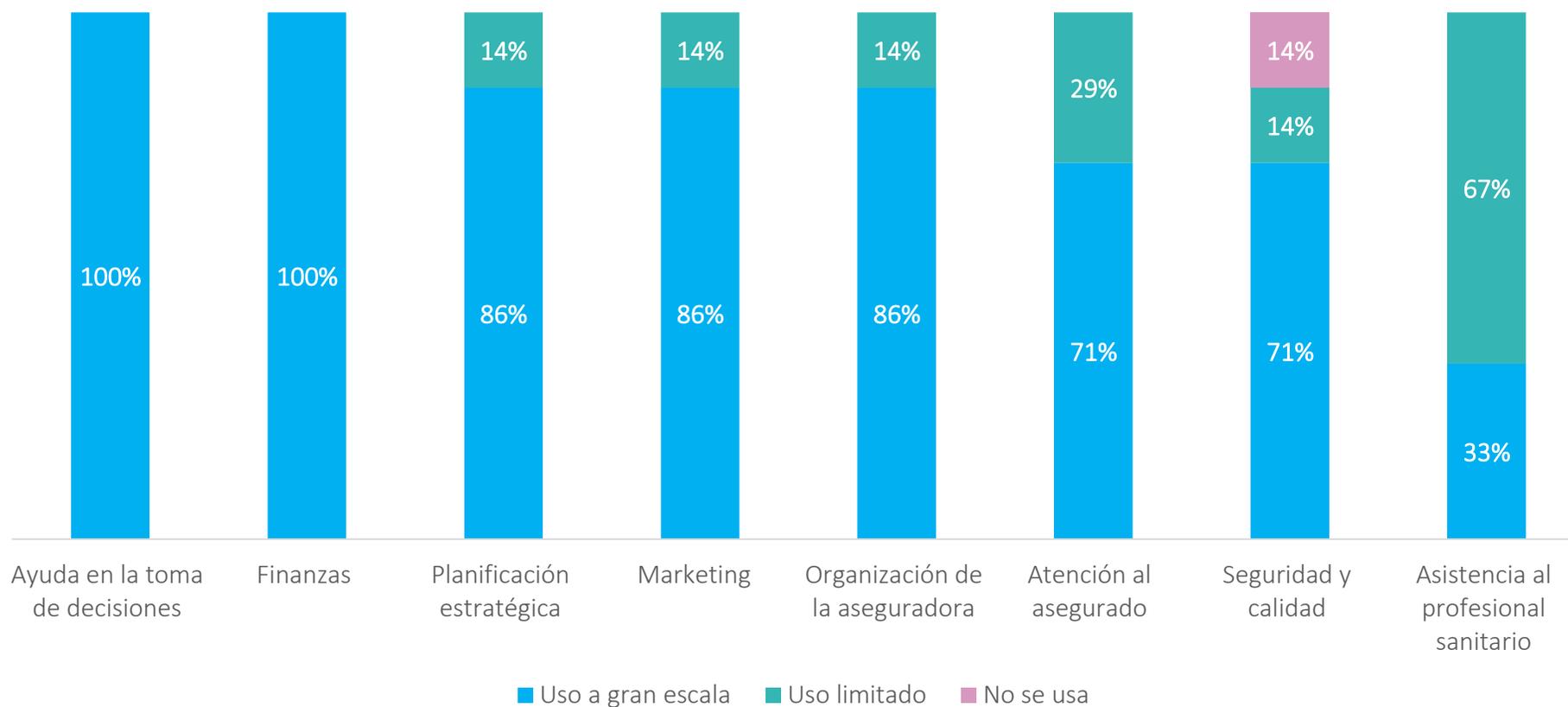
\* herramienta de uso sencillo que cuantifica el nivel de disposición a la recomendación de los servicios / herramientas disponibles mediante la medición de aquellos dispuestos a tal recomendación frente a los detractores de esta alternativa.

## ¿En qué área se usan técnicas de análisis de datos?

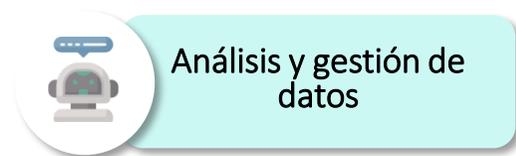


Análisis y gestión de datos

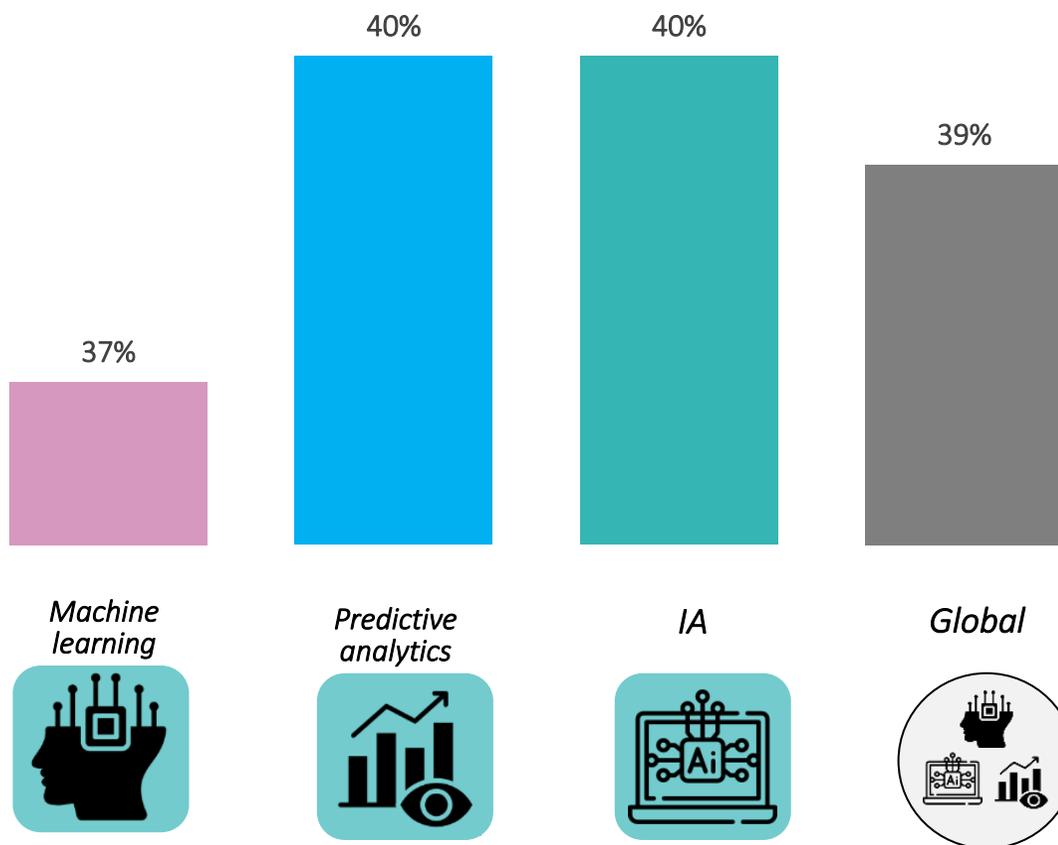
Nivel de utilización del análisis de datos en diferentes áreas en el sector asegurador



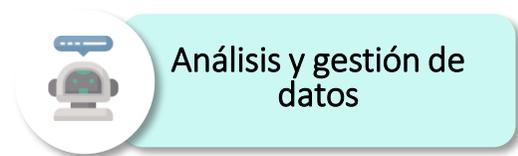
## ¿Cómo describiría la implementación de *Machine Learning*, *Predictive analytics* e Inteligencia Artificial en su centro?



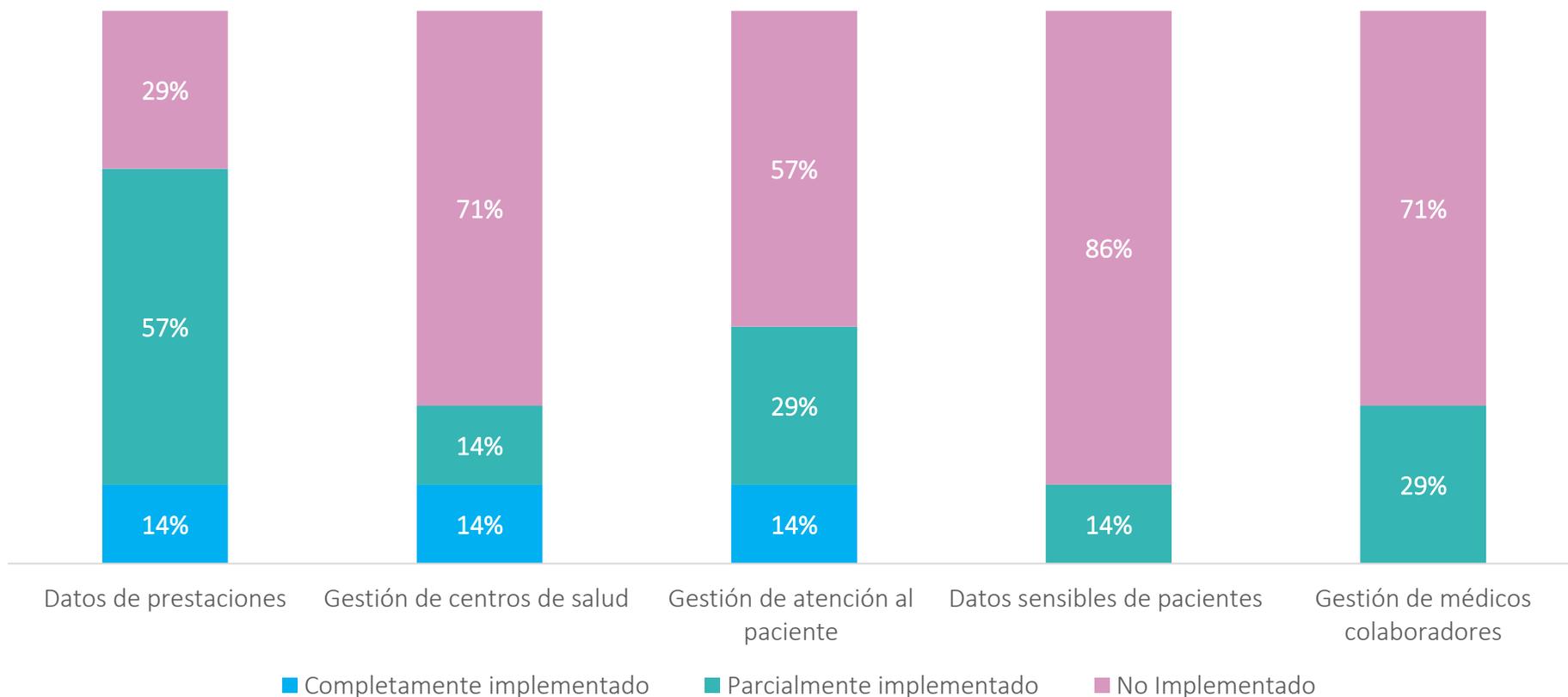
Nivel de utilización de técnicas avanzadas de análisis y gestión de datos en el sector asegurador



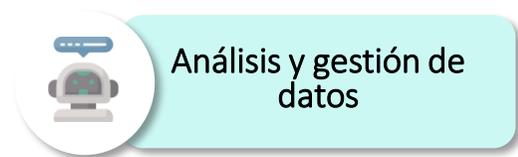
## ¿Cómo describiría la implementación de *Machine Learning* (aprendizaje automático) en cada uno de los siguientes ámbitos?



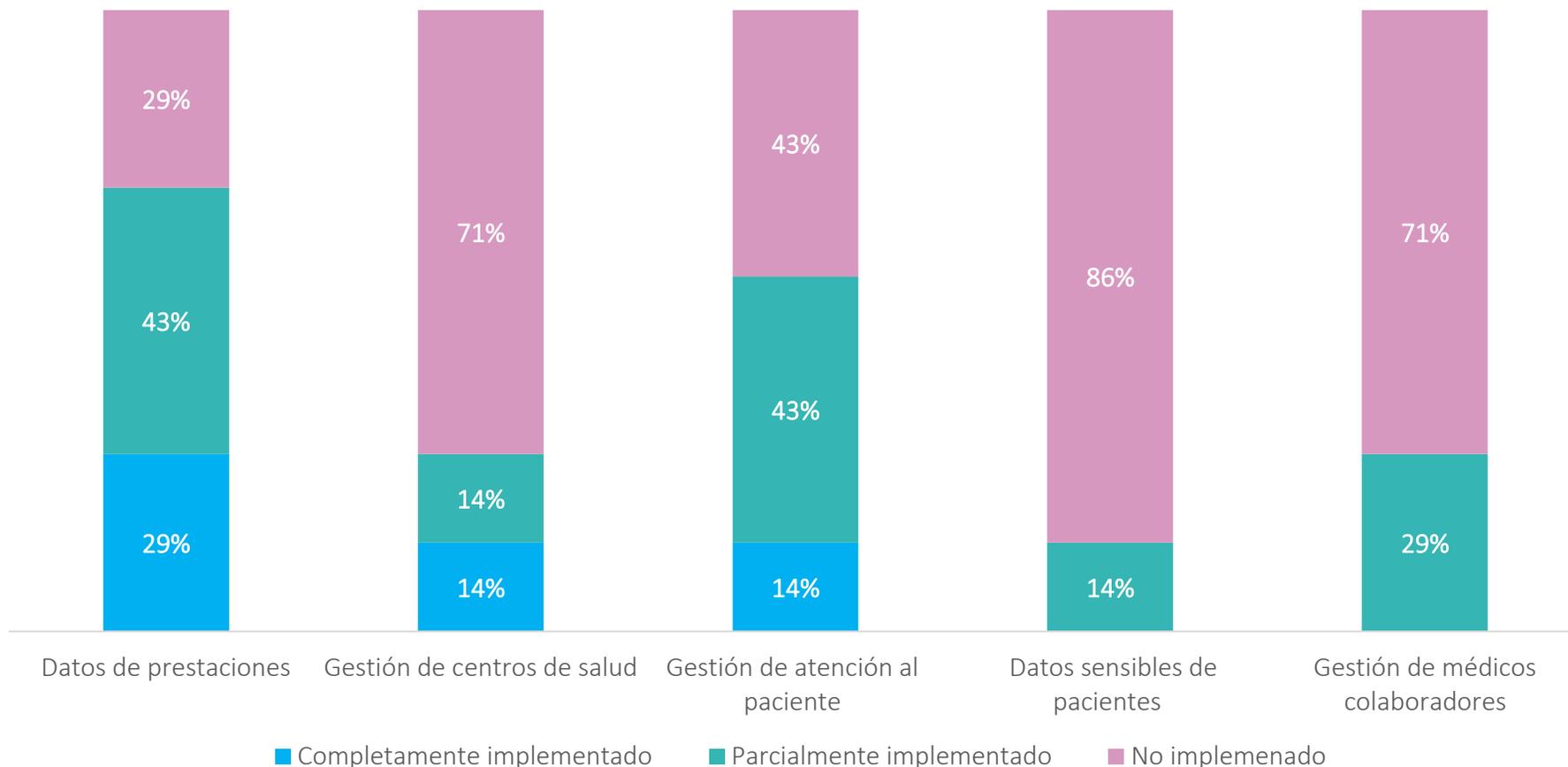
Nivel de implementación de *Machine learning* según el tipo de actividad



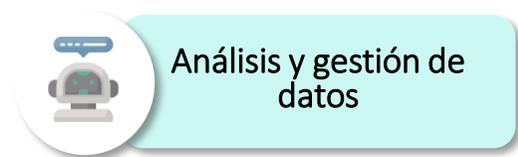
## ¿Cómo describiría la implementación de *Predictive analytics* (analítica predictiva) en cada uno de los siguientes ámbitos?



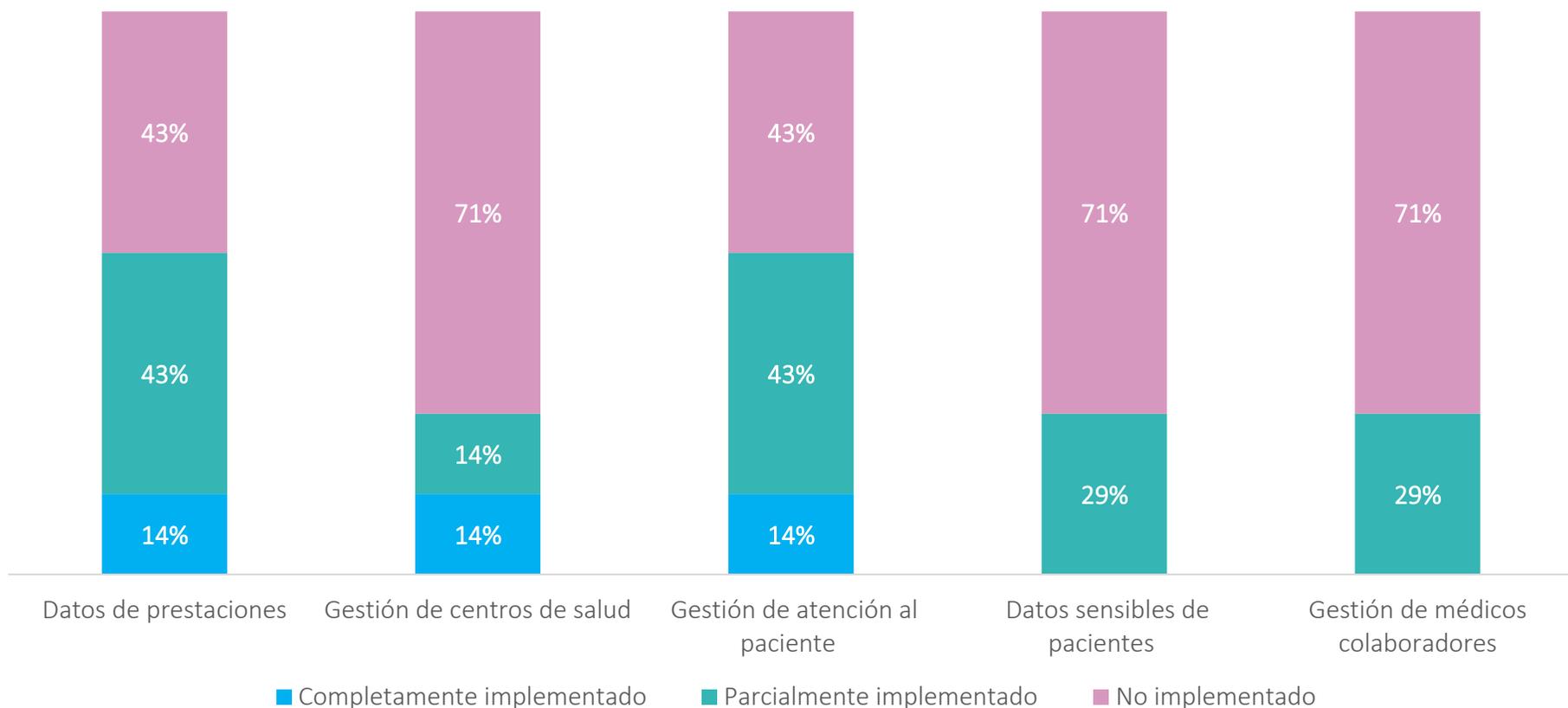
### Nivel de implementación de *Predictive Analytics* según el tipo de actividad



## ¿Cómo describiría la implementación de *Inteligencia artificial* en cada uno de los siguientes ámbitos?



### Nivel de implementación de *inteligencia artificial* según el tipo de actividad



# ¿Cuál de las siguientes entidades sanitarias o servicios de tu organización o externos pueden enviar y recibir información con tu sistema electrónico?



## Nivel de interoperabilidad administrativa de las aseguradoras

82%

de interoperabilidad administrativa en la recepción y envío de información a otras organizaciones y servicios



## ¿Cuáles son las principales barreras que se encuentra su centro en torno a la interoperabilidad de sistemas?



### Barreras encontradas por las aseguradoras en la interoperabilidad



## ¿Cuál de las siguientes afirmaciones caracterizan mejor el enfoque de su organización en la cultura digital impulsada?



### Enfoque de las aseguradoras en la gestión estratégica de los profesionales sanitarios y de su cultura

**57%** Nivel 6: La cultura organizacional está completamente integrada en las estrategias; la cultura se centra en la innovación y transformación digital; se anima a las personas a proponer nuevas ideas

**14%** Nivel 5: La cultura organizacional se rediseña para apoyar las estrategias de innovación y transformación digital; actualmente existe menos burocracia y más motivación.

**14%** Nivel 4: La visión, objetivos y valores se adecuan hacia la transformación digital pero debido a una demanda de burocracia no se pueden implementar.

**14%** Nivel 3: Las personas comparten una visión en común y los valores son entendidos; la innovación y la transformación digital son estrategias importantes.

**0%** Nivel 2: Los valores no están definidos; la cultura hacia la transformación digital aún no se ha consolidado.

**0%** Nivel 1: Pocos o ningún valor en común.

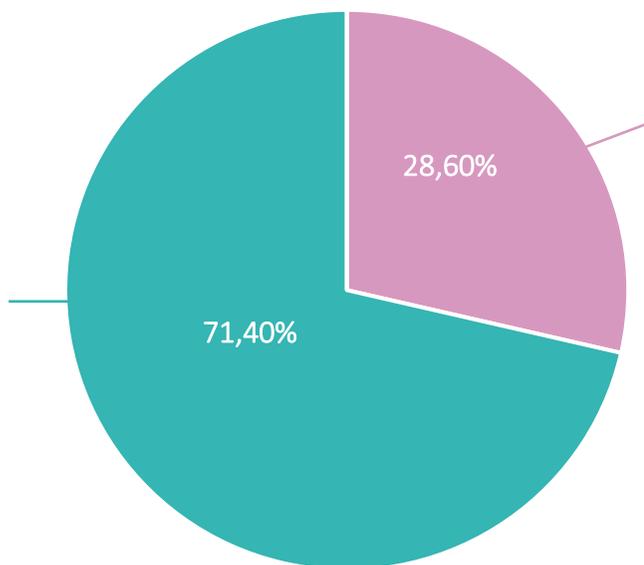
## ¿Cómo es la implementación del uso de tecnología y los programas de formación en su organización?



Atención digital y satisfacción del asegurado

Nivel de implementación y uso de la tecnología en las aseguradoras para el seguimiento y manejo de pacientes/asegurados con cuidados crónicos

Parcialmente adoptada: La tecnología se usa en áreas específicas o no todos los usuarios la aplican adecuadamente, lo que puede afectar la gestión de pacientes crónicos



No adoptada: La tecnología aún no se implementa, limitando las opciones modernas de manejo para pacientes crónicos

## ¿Cuáles son los mayores desafíos que ha enfrentado su organización al intentar llevar a cabo una transformación digital exitosa?



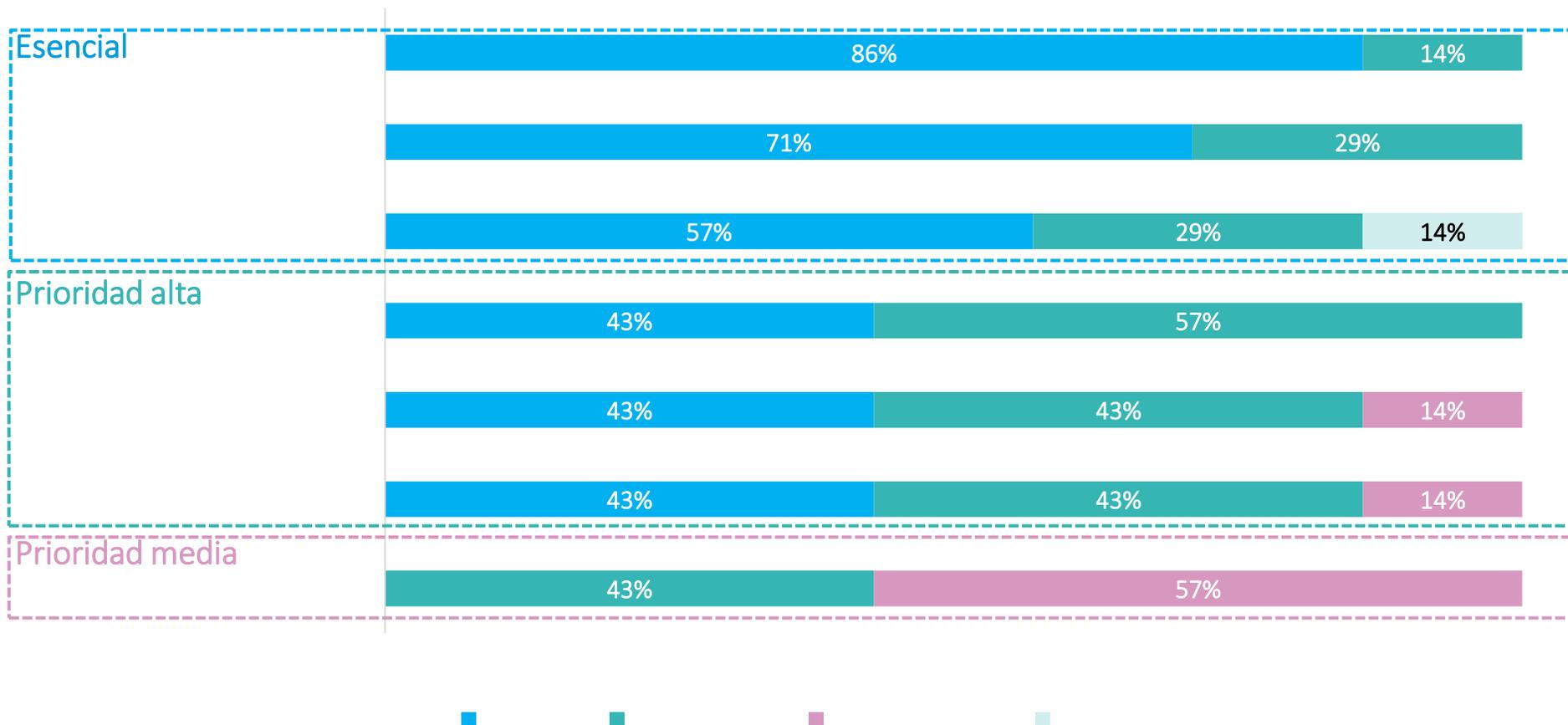
### Mayores desafíos de las aseguradoras al llevar a cabo una transformación digital exitosa

- 1 Cultura interna de los profesionales
- 2 Políticas internas
- 3 Falta de la tecnología/herramientas adecuadas
- 4 Falta de presupuesto
- 5 Tendencia a pensar en el corto plazo en lugar de planificar a largo plazo

¿En qué medida considera que cada una de las siguientes áreas será una prioridad para su organización durante los próximos 12 meses?



Nivel de prioridad de las aseguradoras en los próximos 12 meses, por temáticas



## Seleccione los tres pasos más importantes para facilitar la transformación digital en su aseguradora



1. Involucrar a todos los departamentos en el desarrollo de una misma estrategia
2. Invertir en las tecnologías y herramientas adecuadas
3. Comprender las necesidades de los asegurados/pacientes

Anexos:  
3 Respuestas al cuestionario para  
residencias privadas



## ¿Cuáles de los siguientes tipos de herramientas de salud digital han sido implementados en sus residencias en los últimos tres años?

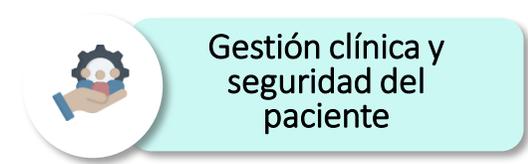


Equipo humano y proyectos digitales

Tipos de herramientas digitales implementados en las residencias privadas (por porcentajes de residencias declarando que lo tienen implementado)



## ¿Cuáles de las siguientes actividades de enfermería están habilitadas electrónicamente en su organización?



### Actividades de enfermería habilitadas electrónicamente en las residencias privadas



## ¿Cuántos de sus médicos utilizan los siguientes recursos electrónicos a tiempo real?

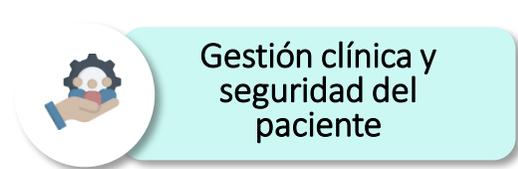


Gestión clínica y seguridad del paciente

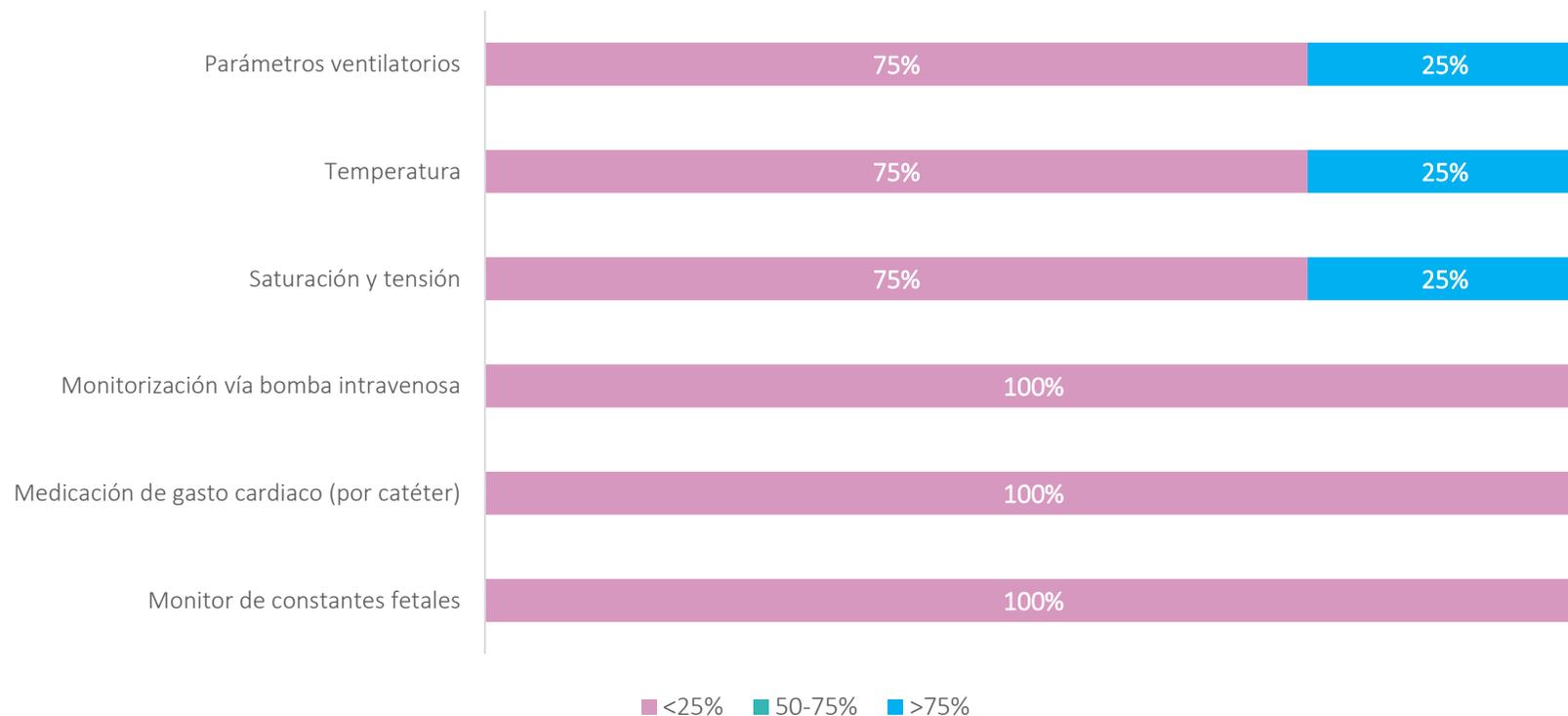
### Utilización por los médicos de los recursos electrónicos a tiempo real



## ¿En qué grado se transmiten automáticamente la información del paciente a la Historia clínica electrónica desde los aparatos de monitorización?



### Grado de transmisión automática de la información del paciente a la Historia clínica electrónica desde los aparatos de monitorización



## ¿En qué grado definiría usted que está implementado en su organización un registro de las posibles anomalías en la prescripción?



Gestión clínica y seguridad del paciente

### Implementación de registros de las posibles anomalías en la prescripción en las residencias privadas

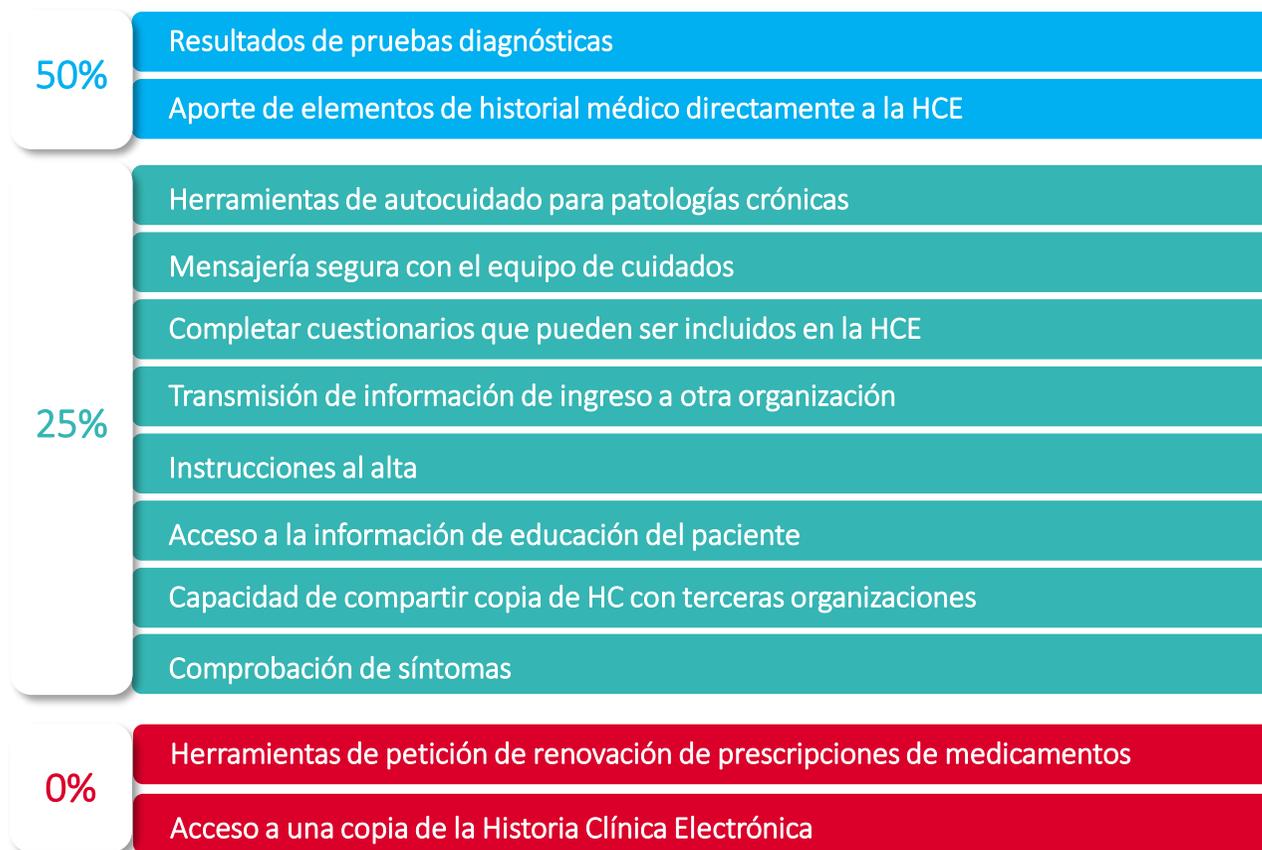


## ¿Cuál de las siguientes posibilidades están disponibles para los pacientes a través de la página web o el portal del paciente de su organización?



Atención digital al paciente

Grado de disponibilidad de acceso a diferentes resultados de a través de página web o portal del paciente

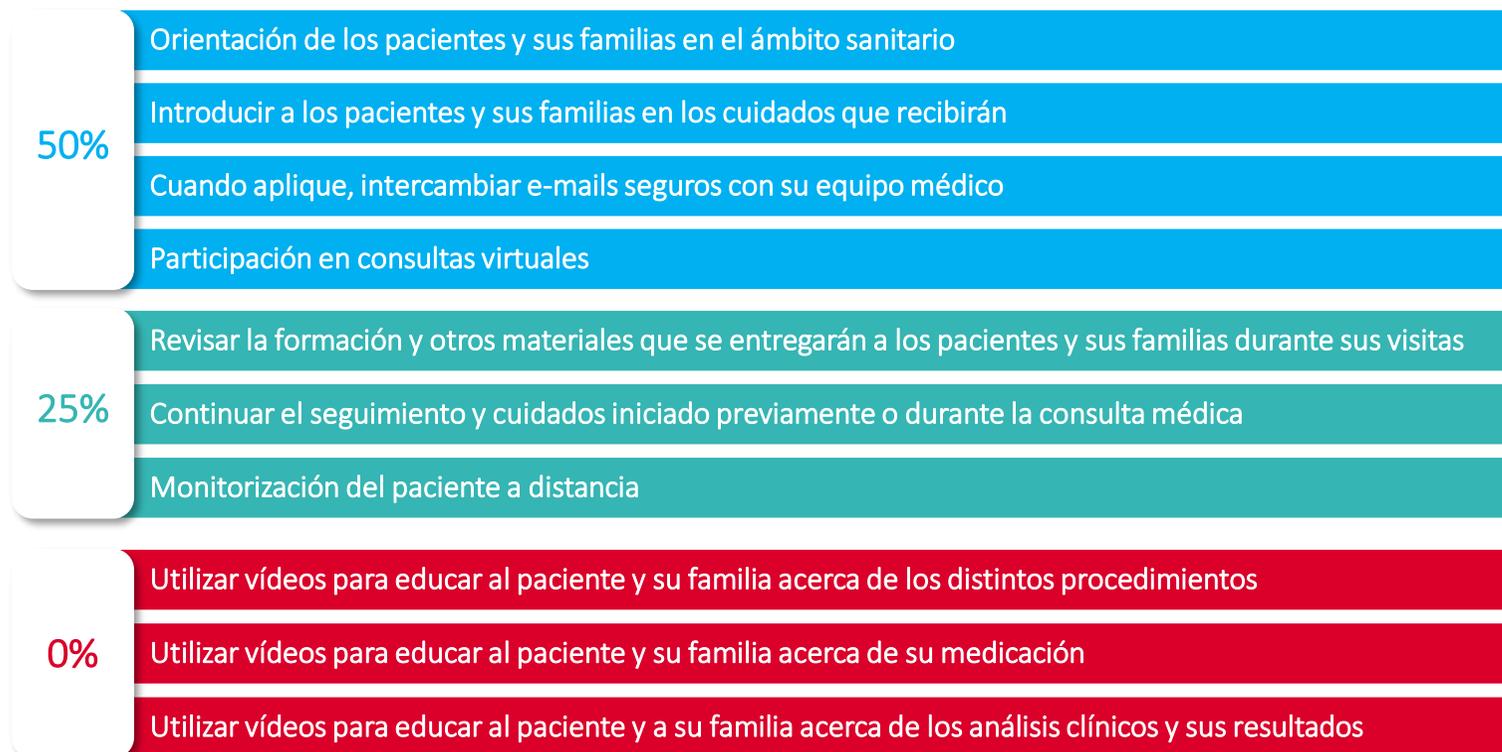


## ¿Cuál de las siguientes herramientas digitales diseñadas para el empoderamiento del paciente y su familia fuera de su organización sanitaria ofrece sus residencias?



Atención digital al paciente

### Nivel de implementación de herramientas para el empoderamiento de los residentes

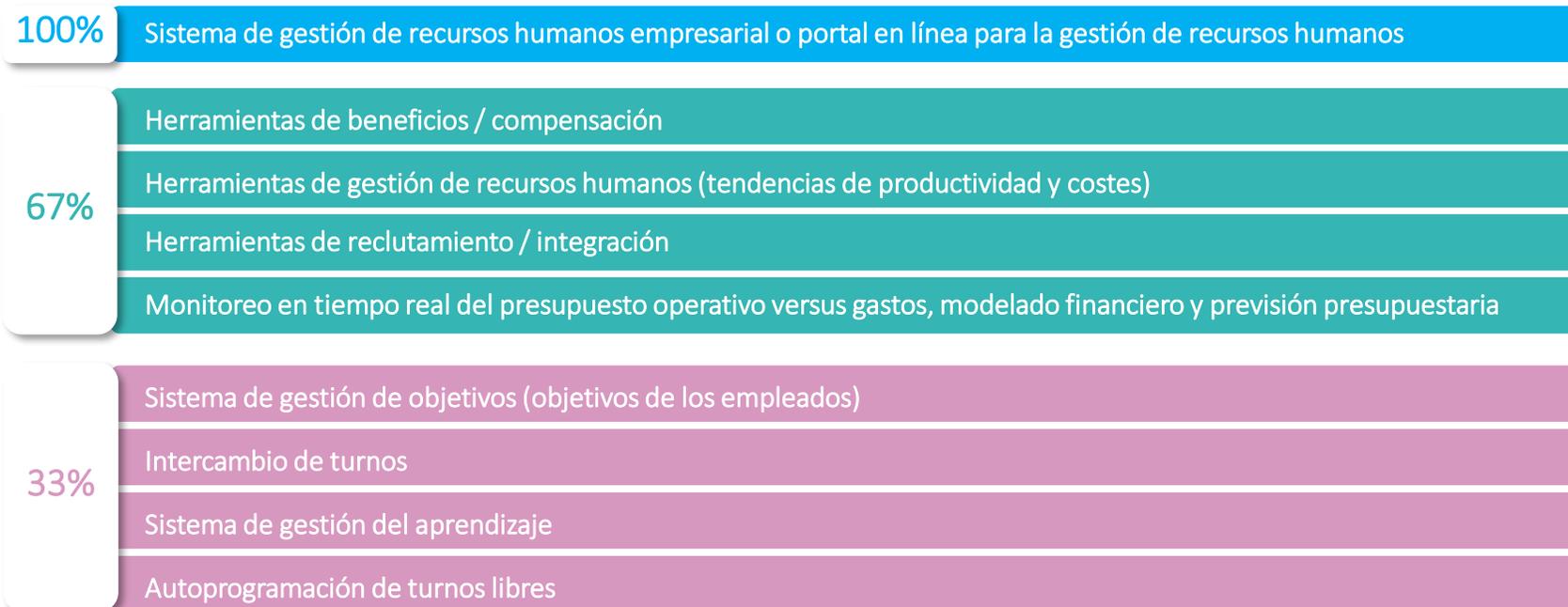


## ¿Cuál de las siguientes herramientas de gestión están disponibles de manera electrónica para los empleados de su organización?



Gestión operativa y suministro

### Nivel de disponibilidad de herramientas de gestión electrónicas para empleados

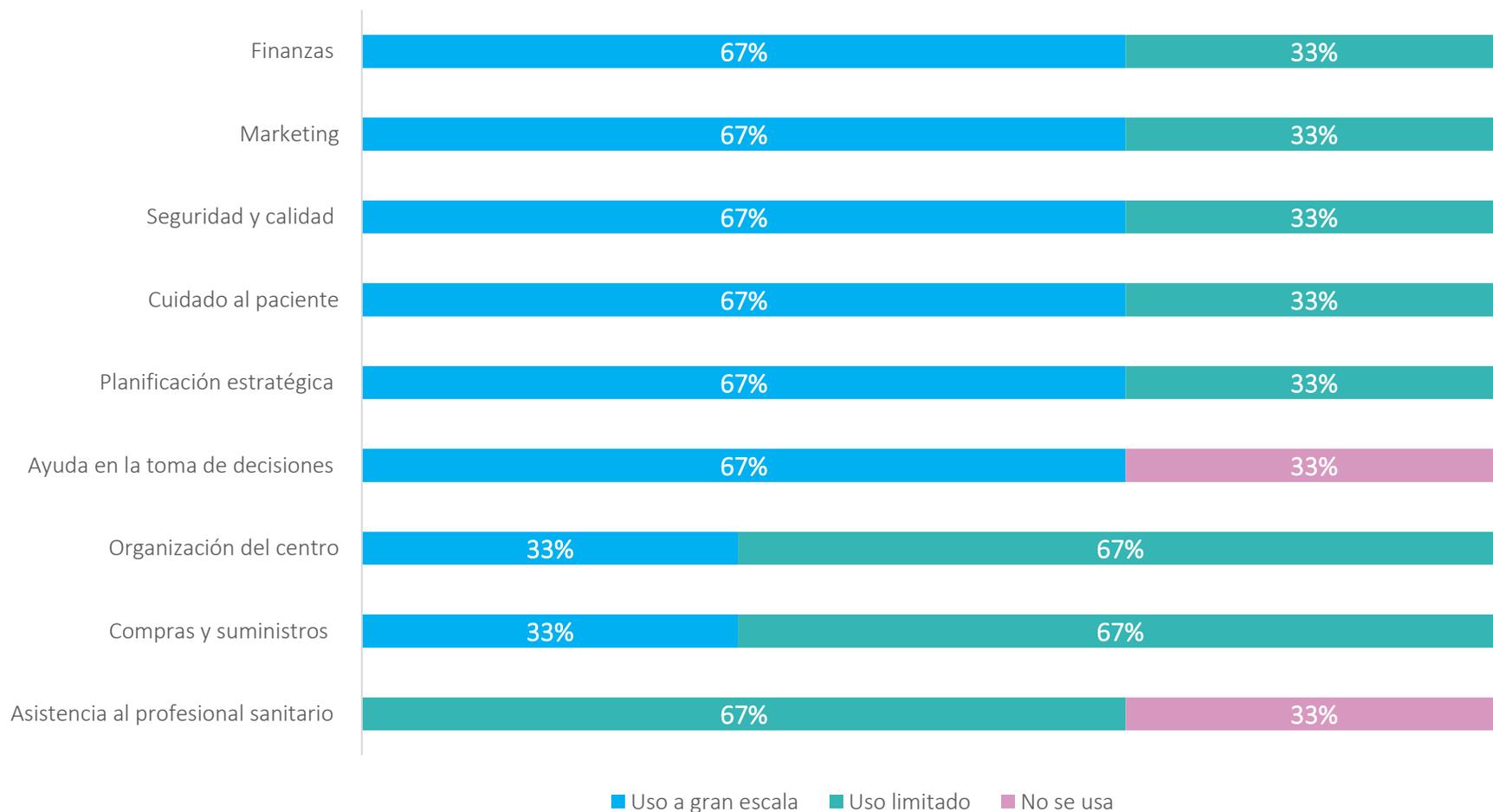


## ¿En qué área se usan técnicas de análisis de datos?

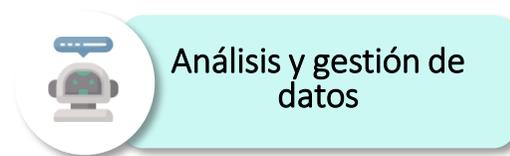


Análisis y gestión de datos

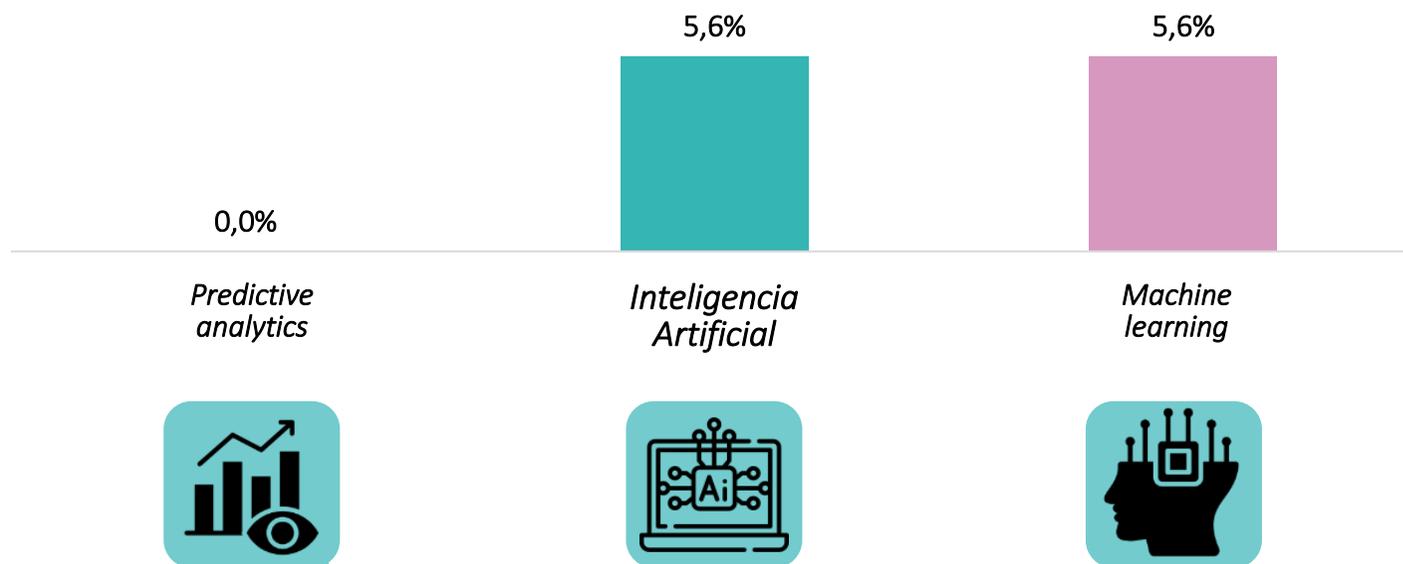
### Nivel de utilización del análisis de datos en diferentes áreas en las residencias privadas



## ¿Cómo describiría la implementación de *Machine Learning*, *Predictive analytics* e Inteligencia Artificial en sus residencias?



Nivel de utilización de técnicas avanzadas de análisis y gestión de datos en las residencias privadas

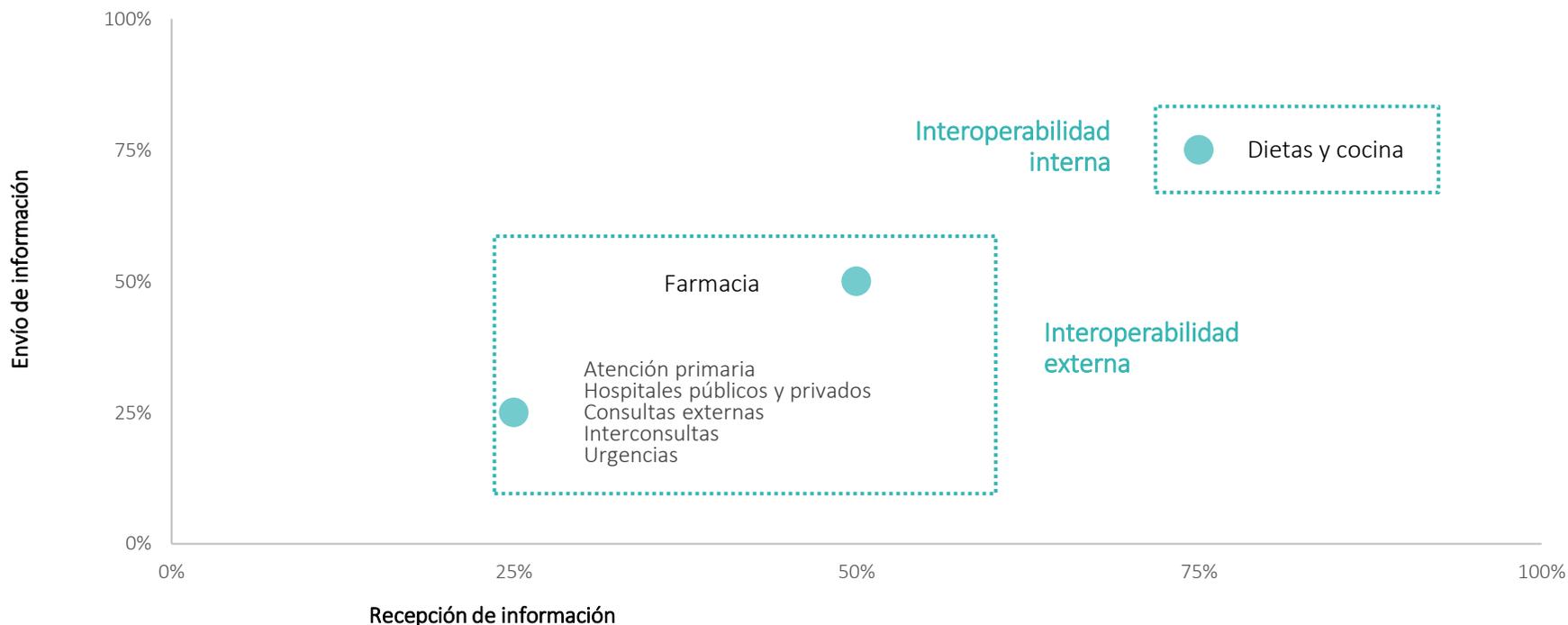


En las residencias, el uso de la inteligencia artificial y del machine learning está limitado a proyectos relacionados con datos sensibles de pacientes

# ¿Cuál de las siguientes entidades sanitarias o servicios de tu organización o externos pueden enviar y recibir información con tu sistema electrónico?



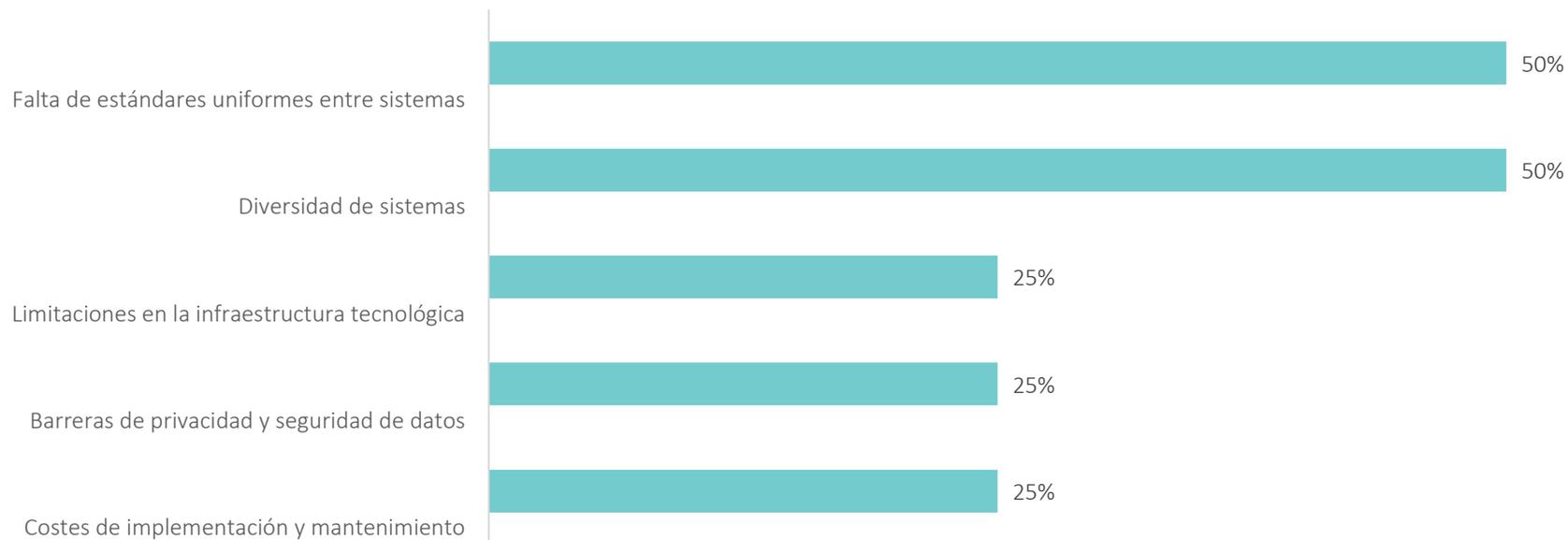
## Nivel de interoperabilidad administrativa de las residencias privadas



## ¿Cuáles son las principales barreras que se encuentra sus residencias en torno a la interoperabilidad de sistemas?



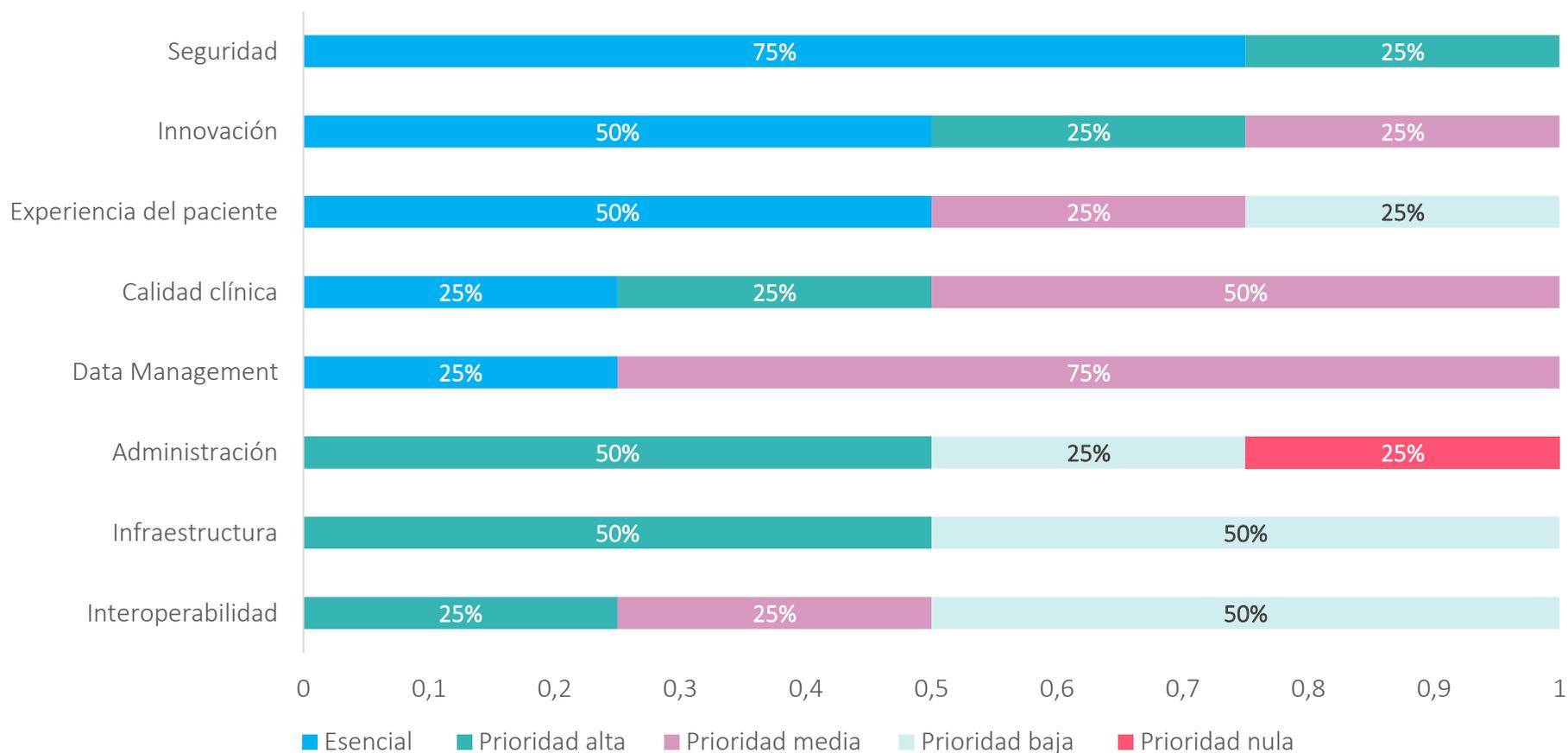
### Barreras encontradas por las residencias privadas en la interoperabilidad



## ¿En qué medida considera que cada una de las siguientes áreas será una prioridad para su organización durante los próximos 12 meses?



### Nivel de prioridad de las aseguradoras en los próximos 12 meses, por temáticas



## ¿Cuáles son los mayores desafíos que ha enfrentado su organización al intentar llevar a cabo una transformación digital exitosa?



### Mayores desafíos de las residencias privadas al llevar a cabo una transformación digital exitosa

- 1 Cultura interna de los profesionales
- 2 Falta de presupuesto
- 3 Falta de la tecnología/herramientas adecuadas
- 4 Tendencia a pensar en el corto plazo en lugar de planificar a largo plazo
- 5 Políticas internas



**Instituto para el Desarrollo  
e Integración de la Sanidad**

Calle Magallanes, 34  
Local comercial  
28015 Madrid

91 790 67 56  
91 790 68 69

[info@fundacionidis.com](mailto:info@fundacionidis.com)

