

# Experiencias nacionales en telesalud: Preguntas orientadoras para visitas en terreno

CAJA DE HERRAMIENTAS:  
TRANSFORMACIÓN DIGITAL

*HERRAMIENTAS DE CONOCIMIENTO*

43

**OPS**



Organización  
Panamericana  
de la Salud



Organización  
Mundial de la Salud  
OFICINA REGIONAL PARA LAS **Américas**

## Introducción

El presente documento contiene una serie de preguntas con el objetivo de orientar a los tomadores de decisiones y sus equipos técnicos en las visitas realizadas sobre el terreno para conocer las experiencias de telesalud en otros países. El instrumento se divide en dos módulos:

- El primer módulo ofrece unas preguntas de alto nivel para facilitar la visita y sugiere las áreas clave que se deben conocer durante el recorrido.
- El segundo módulo presenta preguntas técnicas complementarias, que permitirán traducir el conocimiento adquirido durante las visitas a datos como los siguientes: necesidades propias; prioridades a corto, mediano y largo plazo; inversiones, niveles de esfuerzos y factibilidad; y próximos pasos para el desarrollo de un plan de acción y una hoja de ruta nacional de telesalud.

## MÓDULO 1. Visita sobre el terreno: preguntas orientadoras para el diálogo entre los tomadores de decisiones que integran la misión

### Planificación estratégica

1. ¿Cuenta el país con un programa de telesalud o un equipo dedicado a la telesalud a nivel nacional? ¿O se trata de iniciativas que forman parte de otros programas técnicos del ministerio?
2. ¿Es un programa de alcance nacional o se encuentra en fase inicial y posteriormente se escalará?
3. ¿Cuáles fueron los costos estimados de la inversión inicial y del mantenimiento? ¿Cuál fue la estrategia para financiarlo?
4. ¿Cuáles son los elementos esenciales de la inversión que deberíamos tener en cuenta para emprender una experiencia similar en nuestro país?
5. ¿Qué actores nos recomiendan incluir en este tipo de proyectos para que sean exitosos? ¿Qué grupos opusieron mayor resistencia?
6. ¿Existe un mecanismo de gobernanza multisectorial para facilitar la implantación de la telesalud?
7. Desde la perspectiva de una política pública, ¿cuáles han sido los principales factores condicionantes y los facilitadores de esta experiencia de telesalud en el país?
8. ¿Hubo que modificar o actualizar el marco normativo? Si lo revisaron y/o actualizaron, ¿cómo gestionaron este proceso?
9. ¿Existe un mecanismo para el seguimiento, monitoreo y evaluación? Si existe, ¿se basa en indicadores clave de rendimiento?
10. ¿Existe un mecanismo para la formación de recursos humanos, así como para los usuarios de los servicios de salud?
11. ¿Cuál es la estrategia de conectividad y ancho de banda para facilitar la telesalud?

12. ¿Hubo que fortalecer la infraestructura de tecnologías de información y comunicaciones?

13. ¿Cuáles fueron las principales áreas de inversión en este campo?

### Implementación

1. ¿Cómo fue el proceso de implementación y cuánto tiempo tomó ponerlo en funcionamiento? ¿Se hizo en etapas, con pruebas de concepto o experiencias piloto? ¿O se adoptó otra estrategia?
2. ¿Pensando en aspectos de gestión del cambio, ¿cómo fue la aceptación de la comunidad médica, así como de los usuarios de los servicios de salud?
3. Si pudiera señalar tres grandes retos en la implantación de la telesalud, ¿cuáles serían? Nos referimos a lo técnico, a lo político-estratégico y a su adaptación o uso según los diferentes modelos de atención.
4. A nivel de centros de atención primaria o policlínicas de primer nivel de atención, ¿cuáles son los factores críticos de éxito y las barreras para la implantación de la telesalud en establecimientos como este?
5. ¿Quién presta los servicios de conectividad? ¿Es un ente privado, público o mixto? ¿Hay uno o varios proveedores?
6. ¿Quién absorbe los gastos asociados al uso de las telecomunicaciones en el caso del ministerio, de los prestadores públicos y privados, así como de los usuarios?
7. ¿Cuáles son las características del software utilizado para telesalud? Por ejemplo: es de producción propia; se basa en estándares abiertos; es una solución adquirida a un tercero y cuenta con un esquema de licenciamiento de pago; etcétera.

## MODULO 2. Preguntas técnicas complementarias para el equipo de la misión

### Planificación estratégica

1. ¿Cuáles de los siguientes componentes fueron críticos a la hora de definir el alcance de la experiencia de telesalud? ¿Por qué?
  - Capital humano
  - Equipamiento tecnológico
  - Infraestructura
  - Factores demográficos y geográficos
  - Preparación de las organizaciones sanitarias
  - Líneas de financiamiento
  - Factores socioculturales
  - Marco normativo
2. ¿Cómo se conformó el equipo que diseñó, implementó y sostiene la experiencia de telesalud? ¿Qué perfiles profesionales y/o no profesionales se identificaron como prioritarios?

3. ¿Qué acciones han resultado más significativas para la puesta en marcha de la experiencia de telesalud en el país? ¿Por qué? Algunos ejemplos:
- Definición o redefinición de rutas asistenciales
  - Capacitación y comunicación al equipo de salud
  - Articulación con líderes comunitarios
  - Otros

## Implementación

1. ¿Cómo han gestionado el cambio en el capital humano para operativizar los servicios de telesalud? ¿Cuáles han sido los mecanismos generadores de confianza?
2. ¿Debieron adecuar la capacidad instalada en las organizaciones sanitarias? ¿De qué manera?
3. ¿Qué modalidades de telesalud han sido más significativas en cuanto a los resultados esperados? ¿Por qué?
4. En este sentido, ¿qué decisiones fueron clave a la hora de definir el tipo de servicios de telesalud?
5. ¿Cómo abordaron los marcos normativos y las políticas habilitantes para legitimar los servicios de telesalud?
6. Desde la perspectiva de las redes integradas de servicios de salud, ¿en qué ámbitos de abordaje se agregó o se puede agregar valor al sistema de salud del país gracias a la experiencia de telesalud?
7. ¿Cuál fue la repercusión económico-financiera de la experiencia de telesalud para el sistema de salud?
8. ¿Qué fuentes de financiamiento analizaron y cuáles de ellas favorecieron o agilizaron la operacionalización de los servicios de telesalud?
9. ¿Incorporaron algún mecanismo de incentivos para los proveedores de servicios de telesalud? ¿Cómo describiría este mecanismo y sus resultados?
10. ¿Cómo se establecieron las herramientas para medir y analizar la experiencia de telesalud? ¿Qué parámetros consideraron prioritarios para la evaluación?
11. ¿En qué grupos poblacionales se han obtenido mejoras sustanciales en términos de acceso y de equidad gracias a la experiencia de telesalud?
12. ¿De qué manera la experiencia de telesalud ha impactado en la capacidad de respuesta del sistema de salud del país? Por ejemplo, en términos de cobertura efectiva, de oferta de servicios, de satisfacción, etcétera.
13. ¿Podría definir los pilares para la sostenibilidad de los servicios de telesalud en el país? ¿Han actuado estos pilares como aceleradores o facilitadores de la transformación digital del sector salud? Y en caso afirmativo, ¿por qué?

## Material de referencia

- García Saisó S., Marti M.C., Malek Pascha V., Pacheco A., Luna D., Plazzotta F. *et al.* Barreras y facilitadores a la implementación de la telemedicina en las Américas. *Revista Panamericana de Salud Pública* 2021; 45: e131. Disponible en: <https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/54981/v45e1312021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Organización Mundial de la Salud y Unión Internacional de Telecomunicaciones. *National eHealth strategy toolkit*. Ginebra: UIT; 2012. Disponible en: [https://www.itu.int/dms\\_pub/itu-d/opb/str/D-STR-E\\_HEALTH.05-2012-PDF-E.pdf](https://www.itu.int/dms_pub/itu-d/opb/str/D-STR-E_HEALTH.05-2012-PDF-E.pdf).
- Organización Mundial de la Salud. *Estrategia mundial sobre salud digital 2020-2025*. Ginebra: OMS; 2021. Disponible en: <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/344251/9789240027572-spa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Organización Panamericana de la Salud y Banco Interamericano de Desarrollo. *COVID-19 y telemedicina: Herramienta de medición del nivel de madurez de las instituciones de salud para implementar servicios de telemedicina*. Versión 3.0. Washington, D.C.: OPS; 2020. Disponible en: [https://www3.paho.org/ish/images/toolkit/COVID-19-Telemedicine\\_RATool-es.pdf](https://www3.paho.org/ish/images/toolkit/COVID-19-Telemedicine_RATool-es.pdf).
- Organización Panamericana de la Salud. *COVID-19: Salud digital facilitando la telerehabilitación*. Washington, D.C.: OPS; 2020. Disponible en: <https://iris.paho.org/handle/10665.2/53023>.
- Organización Panamericana de la Salud. *Marco de Implementación de un Servicio de Telemedicina*. Washington, D.C.: OPS, 2016. Disponible en: <https://iris.paho.org/handle/10665.2/28413>.
- Organización Panamericana de la Salud. *Redes Integradas de Servicios de Salud: Conceptos, Opciones de Política y Hoja de Ruta para su Implementación en las Américas*. Serie: La Renovación de la Atención Primaria de Salud en las Américas, N. 4. Washington, D.C.: OPS, 2010. Disponible en: <https://www.paho.org/uru/dmdocuments/RISS%202010-Doc%20Posicion%20revisado%20pos%20CD.pdf>.
- Organización Panamericana de la Salud. *Salud digital: Una estrategia de continuidad asistencial para personas con enfermedades no transmisibles durante la COVID-19*. Washington, D.C.: OPS; 2020. Disponible en: <https://iris.paho.org/handle/10665.2/52575>.
- Organización Panamericana de la Salud. *Conversaciones sobre eSalud*. Washington, D.C.: OPS; 2014. Disponible en: <https://iris.paho.org/handle/10665.2/28391>.

**Agradecimiento.** La OPS destaca y agradece el apoyo de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), la Agencia de Estados Unidos de América para el Desarrollo Internacional (USAID) y el Gobierno de Canadá.

OPS/EIH/IS/dtt-hc43/22-0039

© **Organización Panamericana de la Salud, 2022.** Algunos derechos reservados. Esta obra está disponible en virtud de la licencia [CC BY-NC-SA 3.0 IGO](#).