

MASTER EN DIRECCIÓN EJECUTIVA DE HOSPITALES



**PLATAFORMA DE CROWFUNDING EN UN
HOSPITAL TERCIARIO. A PROPOSITO DE UN CASO**

Autora: Paula Daniela Otero

Tutor: Modesto Martinez Pillado

Septiembre 2014

Tabla de contenidos

Resumen ejecutivo	3
Objetivo principal	5
Objetivos secundarios	5
Introducción	6
Definición.....	6
Crowdfunding y la Web 2.0.....	9
Web 2. 0 y redes sociales	9
Principales características del crowdfunding	10
Tipos de crowdfunding.....	11
Metodología del crowdfunding	14
Plataformas de crowdfunding	15
Marco teórico para el desarrollo de crowdfunding.....	18
El cuidado de la salud en la época actual.....	19
Crowdfunding en salud...donde está el nicho?	20
Experiencias de crowdfunding con foco en salud.....	20
Sitios de crowdfunding para ayuda a pacientes	20
Crowdfunding para financiar la investigación y la innovación en salud.....	22
Como desarrollar una campaña en crowdfunding	25
Estrategias exitosas para crowdfunding.....	25
Comunicación efectiva...esa es la solución.....	26
Medios de comunicación.....	26
Redes sociales	27
Recompensas por colaborar	29
Proyecto piloto para la aplicación de crowdfunding en un hospital terciario	30
Plan de acción	32
Análisis de situación y DAFO.....	33
Cronograma del Proyecto	34
Conclusión.....	36
Glosario.....	38
Bibliografía.....	39

Resumen ejecutivo

El sector gubernamental responsable del cuidado de la salud muchas veces no puede tomar esta responsabilidad de manera completa, no solo desde el punto de vista de la cobertura y calidad de la atención en salud. Sino también con medidas orientadas a la prevención de enfermedades y cuidado del medio ambiente. Para el desarrollo de programas y campañas, no solo de concientización y de promoción de la salud, se requiere de recursos para investigación e implantación de los mismos. Para esto es necesario contar con personal capacitado, disponibilidad de insumos y tecnología apropiada y una adecuada organización.

La inclusión del sector privado en el cuidado de la salud requiere de un presupuesto para solventar los costes de profesionales, logística e infraestructura. Comparada con otras inversiones a gran escala, esto podría focalizarse en pequeñas iniciativas dentro de un marco general donde el presupuesto no sería excesivo y la financiación podría obtenerse por medios no explorados hasta ahora como el crowdfunding o micro mecenazgo.

El crowdfunding puede definirse como un nuevo método para la financiación de una variedad de nuevos emprendimientos, lo que permite que los que desarrollen proyectos que requieren una inversión inicial, ya sean culturales, sociales o de investigación pueden buscar financiación por medio de la recolección de fondos aportados por muchas personas.

El mecanismo consiste en un llamado abierto, esencialmente a través de Internet, para poder obtener estos recursos financieros, que puede ser en forma de donación o a cambio de algún tipo de recompensa y / o derechos de voto con el fin de apoyar las iniciativas o proyectos con fines específicos. Estos proyectos, en general, no requieren fuertes inversiones y los mecanismo de pago y acreditación de fondos es fácil y rápida; ya que carece de rígidos formalismos, y sustituye las fórmulas tradicionales de financiación que muchas veces son imposibles de conseguir.

En general lo que puede definir el éxito de una campaña de crowdfunding radica en buscar como atraer a personas comprometidas con el proyecto, por lo que el tema de la prevención de enfermedades, promoción de la salud y el cuidado del medio ambiente puede ser muy convocante. Ya que tiene el potencial de generar

Proyecto Final: Maestría Dirección Ejecutiva de Hospitales

Plataforma de Crowdfunding en un Hospital Terciario. A propósito de un caso

una gran multitud comprometida con la propuesta que garantizará la financiación necesaria.

Objetivo principal

Evaluar el crowdfunding como estrategia para la obtención de financiación en proyectos relacionados con el cuidado de la salud de la población en Argentina.

Objetivos secundarios

- Enunciar las principales características del crowdfunding
- Describir experiencias en crowdfunding a nivel internacional y nacional
- Explicar la aplicación de crowdfunding en el campo de la salud
- Describir los características que se deben evaluar para el lanzamiento de una campaña de crowdfunding
- Proponer un Proyecto para el uso de una plataforma de crowdfunding en un Hospital Terciario

Introducción

Definición

La financiación colectiva de proyectos en la web por medio de plataformas virtuales se conoce como crowdfunding. Otras denominaciones por las que se lo conoce es financiación en masa, micro mecenazgo, o micro patronazgo.

En la actualidad se está afianzando como una forma de obtener fondos para financiar proyectos que no pueden acceder a la forma de financiación habitual como préstamos, subsidios y becas, ya que por su carácter o tipología no encajan ni en los requisitos de apoyo de entidades públicas ni llaman la atención de la iniciativa privada. Puede ser una forma innovadora y democrática de producir bienes culturales ya que ofrece un sistema de financiación que permite el aporte de ciudadanos, empresas públicas y privadas contribuyan con cualquier cantidad de dinero a fomentar el desarrollo de una iniciativa.

La financiación colectiva por medio del crowdfunding tiene como objetivo que cualquier persona que desee llevar adelante un proyecto (empresarial, cultural, social o de salud) pueda conseguir la financiación para su lanzamiento con la ayuda de una gran cantidad de personas que aportan micro-donaciones. En la **figura 1** podemos ver las áreas que reciben fondos por crowdfunding.

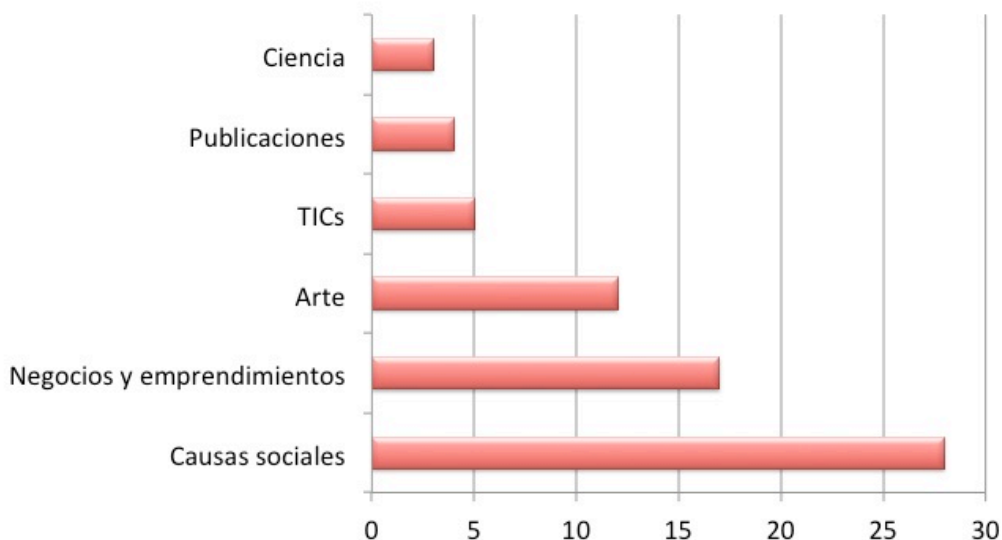


Figura 1: Areas que reciben aporte financiero por crowdfunding.

Fuente: CF Industry Report 2013

Esta iniciativa se ha iniciado en Estados Unidos pero ya ha avanzado en Europa y lentamente se está introduciendo en Latinoamérica. **Ver figura 2**

A nivel mundial, durante el año 2013, el crowdfunding ha logrado financiar más de 1.200.000 proyectos sin que intervenga financiación estatal o gubernamental.

Según el 'Crowdfunding Industry Report' del 2013 (1), el mercado de crowdfunding está creciendo de forma exponencial. La capacidad de financiación del crowdfunding indica que es un sector que está creciendo en forma pujante con recaudaciones crecientes. Se estima que en 2012 las plataformas de crowdfunding en todo el mundo recaudaron unos 2700 millones de dólares. El número de plataformas también crece anualmente a un ritmo exponencial y hoy en día ya existen casi 600 plataformas de diversa temática, foco de aplicación y modo de funcionamiento.

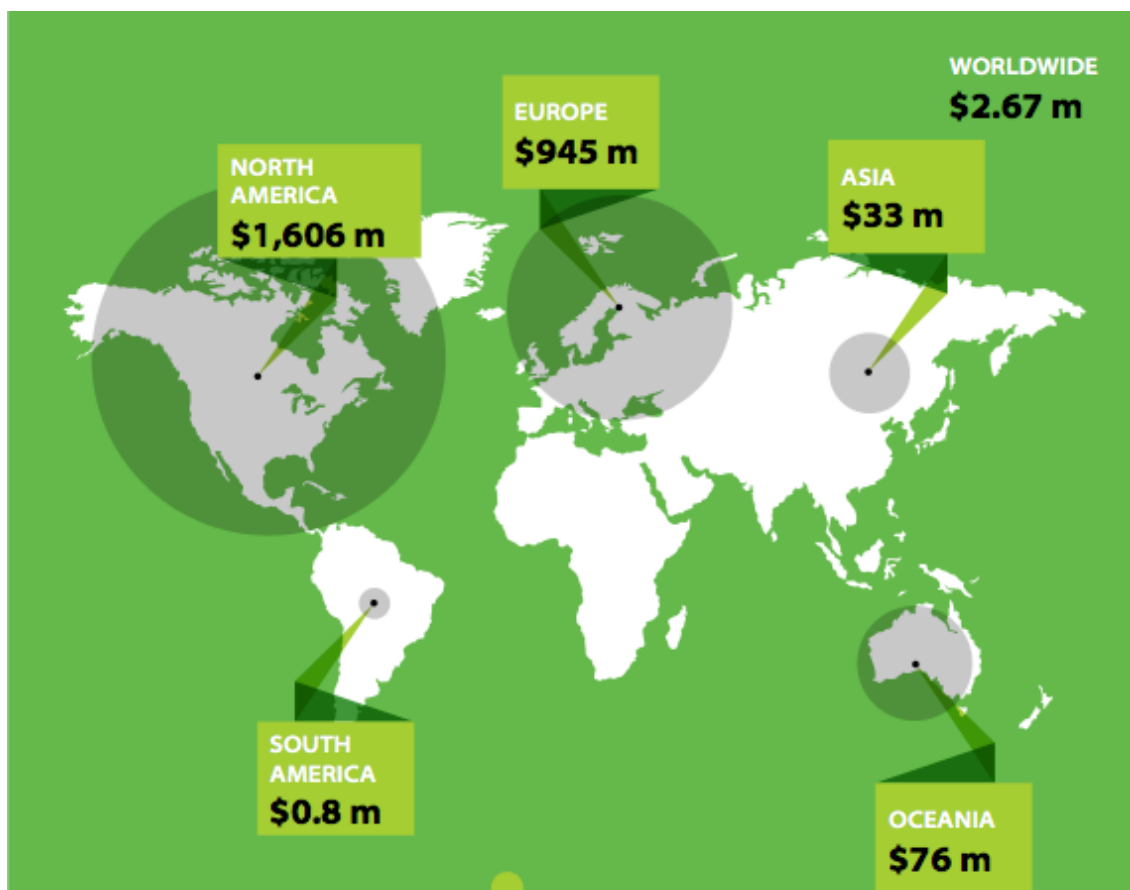


Figura 2: Recaudación por crowdfunding a nivel mundial en el año 2012

Fuente: CF Industry Report 2013

Con el fin de describir este “nuevo” concepto en mayor detalle, debemos comenzar por el concepto "crowdsourcing" desde donde se desprende la idea del crowdfunding. Los dos comparten el término “crowd” que implica el uso de la "multitud" para obtener ideas, retroalimentación, y soluciones para desarrollar actividades .

El término "crowdsourcing" fue utilizado inicialmente por Jeff Howe y Mark Robinson en revista Wired en el año 2006, y ha sido definido como la convocatoria abierta a través de Internet para que las personas participen colaborando en el proceso productivo de una nuevo producto o proyecto. De esta manera su busca conseguir el valor agregado de los participación ciudadana con una visión ampliada y libre.

Tanto el término “crowdfunding” como su concepto pueden resultar novedosos sin embargo no lo son, ya que existen ejemplos de esta metodología desde hace varios siglos. Por ejemplo Mozart y Beethoven buscaban financiar sus nuevas composiciones y conciertos a través de suscripciones por adelantado de interesados en sus trabajos. La Estatua de la Libertad en Nueva York fue financiado por pequeñas donaciones del pueblo francés y norteamericano. de la americana y los habitantes y más recientemente el Presidente Obama financió su campaña en el 2008 gracias a la colaboración de miles de personas. (2)

El modelo de la recolección de pequeñas cantidades de dinero de muchas personas tiene una historia en el ámbito de la caridad y de la cooperación social, pero el crowdfunding extiende este modelo, porque el dinero es invertido por los consumidores muchas veces con el fin de obtener algún tipo de retorno o reconocimiento, sobre todo financiero, pero en otros casos intangibles (por ejemplo, el estado, social estima, identificación, etc.)(3)

El crowdfunding incluyen elementos de la marco general del crowdsourcing, ya que los miembros de la comunidad comparten ideas para resolver un problema o unen sus esfuerzos para crear condiciones de cambio favorables para el beneficio de la misma. Sin embargo, en el crowdfunding, no es la generación de ideas o el poder de negociación que se desprende de los esfuerzos colectivos de la multitud; en su lugar, lo que la multitud hace es generar un apoyo financiero a las iniciativas ya propuestas.

Crowdfunding y la Web 2.0

Web 2.0 y redes sociales

Desde hace más de dos décadas Internet ha ido incorporándose de manera creciente en nuestra actividad diaria, ya que el acceso a la información a través de computadoras y en los últimos años por medio de dispositivos móviles como celulares y tablets, son parte de nuestra vida tanto personal como profesional. Desde la aparición de Google en 1998, luego con la creación de Wikipedia en el 2001 y el lanzamiento de Facebook en el 2004 se ha marcado la tendencia de cómo se impuso el concepto de Web 2.0 que puede ser considerada como segunda etapa del desarrollo de la Internet, que se caracteriza principalmente por la migración de páginas web estáticas a contenido dinámico o generado por los usuarios y el crecimiento de las redes sociales.

La Web 2.0 permite la “democratización de la información”, ya que la información ya no es solo generada por instituciones, organizaciones o empresas. Sino que también los usuarios pueden generar y compartir contenido de texto y multimedia (imágenes y videos) a través de las nuevas herramientas que las redes sociales ofrecen. Las personas que utilizan estos servicios no solo pueden crearlo sino también participar activamente en los contenidos disponibles por medio de comentarios y opiniones. También se facilita la posibilidad de generar “comunidades virtuales” de usuarios con intereses comunes donde se construye un conocimiento colectivo donde cada usuario es generador de contenido.

La Web 2.0 ha relanzado esta metodología de micro donaciones orientado a financiar actividades por medio de la filantropía ya que las redes sociales tienen un gran impacto sobre esta metodología para mejorar su marketing.

El mecanismo de crowdfunding también está relacionado con las redes sociales, donde los consumidores participan activamente en las comunidades en línea para compartir información, conocimientos y sugerencias acerca de una nueva iniciativa y / o marca.

La participación activa de los usuarios hace que sean el eje del éxito de varias iniciativas ya que ellos determinan que iniciativa desean seleccionar para apoyar y proporcionar su apoyo financiero. Por lo tanto crowdfunding, si bien comparte

algunas características de los fenómenos tradicional de los recursos de mancomunación y de redes sociales, tiene algunos elementos únicos relacionados con la creación de plataformas de servicio a través del cual los consumidores individuales pueden poner en común los recursos monetarios para apoyar y sostener nuevos proyectos iniciados por otros (4)

Como ya mencionamos, el desarrollo y explosión de la Web 2.0 son requisitos primordiales para que el crowdsourcing y crowdfunding funcionen, ya que permite una rápida llegada a un gran número de personas por “viralización” de la propuesta a través de las aplicaciones que utilizan las redes sociales. Resumiendo, podemos declarar que la Web 2.0 posee características únicas y propias que ayudan al desarrollo de estas iniciativas:

1. La colaboración permite combinar conocimiento y recursos individuales
2. La apertura de propuestas permite que cualquier persona pueda contribuir libremente en cualquier proyecto
3. La facilidad de acceso y uso por el medio propio y la diversidad de dispositivos que existen para acceder (ordenadores, tabletas, teléfonos celulares inteligentes)(5)

Principales características del crowdfunding

Con el fin de comprender los principios del crowdfunding es necesario conocer sus principales características:

- El crowdfunding facilita y democratiza el acceso a formas de financiación mediante la igualdad de oportunidad sobre la evaluación de meritocracia por cada una de las personas.
- Esta metodología es una alternativa válida para financiar proyectos que no pueden acceder financiación bancaria o por medios tradicionales, principalmente en épocas de crisis económica donde el aporte estatal disminuye para la realización de programas.
- Más allá de la financiación, permite y promueve la colaboración entre individuos para alcanzar objetivos comunes y la concientización social de las tareas que desarrollan los creadores de los proyectos.

- La metodología se encuentra ligada a la innovación y el uso de nuevas tecnologías por lo que puede ser de gran utilidad para lanzar proyectos tecnológicos.

Tipos de crowdfunding

Existen diferentes tipos de crowdfunding en función del tipo de intercambio entre los financiadores y los beneficiarios con el aporte para el proyecto por lo que no todo crowdfunding puede considerarse una modalidad pura de mecenazgo. **Ver figura 3.** (4, 6, 7):

Donación o Donation-based crowdfunding: esta metodología en general se utiliza para proyectos solidarios donde el monto recibido no recibe ninguna contrapartida como moneda de cambio. El único incentivo es el retorno social, los colaboradores solo apuntan a la satisfacción de ver que proyecto puede ser realizado por lo que su motivación es intrínseca.

Este tipo es ampliamente utilizado por organizaciones sin fines de lucro.

Recompensa o Reward-based crowdfunding: es utilizada para proyectos creativos donde el financiador reciba una retribución como premio, que puede ser desde una mención a través de las redes sociales o un objeto que represente su donación como una tarjeta, una prenda de vestir, o un objeto de decoración. En este caso el aportante se satisface con un reconocimiento de menor valor económico que lo aportado, pero puede ser percibido como de mucho valor, por ejemplo recibir a cambio entradas a un concierto y conocer personalmente a los músicos.

Este tipo puede ser utilizado por cualquier tipo de emprendimiento o proyecto y es una metodología muy adaptada por varias iniciativas en la actualidad.

Inversión o Equity-based crowdfunding: en este caso los financiadores reciben acciones o participación en las ganancias que el proyecto obtenga en forma proporcional a la financiación aportada. También los donantes pueden recibir un producto o servicio de la empresa en la cual invirtió en lugar de un pago de ganancias o dividendos.

En este caso el ideólogo del proyecto recibe la inversión necesaria con antelación y puede utilizar los fondos como capital de trabajo para crear el producto o servicio.

Plataforma de Crowdfunding en un Hospital Terciario. A propósito de un caso

Los inversores pueden recibir el producto o servicio final completo o con un descuento del precio de venta que tendrá para el público en general.

Este tipo es utilizado para el desarrollo de nuevas tecnologías como piezas de software y aplicaciones.

Préstamo o Lending-based crowdfunding: se acuerda entre las partes que la financiación será un préstamo con un interés determinado. En este caso el donante se considera un inversor que desea un rendimiento financiero. En este caso se desvirtúa el concepto original de crowdfunding ya que la motivación financiera puede superar a la filantrópica y por eso se puede aplicar a pequeñas y medianas empresas.



Figura 3: Tipos de crowdfunding

En base a la descripción anterior, se plantea la disyuntiva sobre cual es la mejor estrategia para iniciar una campaña financiada por crowdfunding. Los aportes basados en donaciones puede ser una opción para organizaciones sin fines de lucro para financiar proyectos y gastos básicos, sino que también pueden ayudar a

financiar las actividades creativas y actividades de propósito social. Los sistemas de préstamo e inversión se manejan de manera casi similar y pueden ser de gran ayuda para proporcionar fondos a PyMEs para la expansión del negocio, la producción, y otras actividades. Por lo que se posiciona como una alternativa atractiva en lugar de los créditos tradicionales. Pero se debe tener en cuenta que el hecho de incorporar “nuevos socios” puede traer riesgos asociados, ya que la falta de información y conocimiento por parte de los inversores puede desalentarlos ya que el riesgo de la inversión parece superior. Por eso es importante que la información sobre el proyecto sea clara a nivel de características y detalles para el gran grupo de donantes potenciales y poder mitigar este riesgo.

El sistema de recompensas se está posicionando como la metodología más difundida y es utilizada con frecuencia para las empresas creativas o que ofrecen productos de consumo pequeños, donde la pre-financiación básica para la producción de la iniciativa está ligado a una prueba de la demanda inicial, ya que si un número suficiente de personas ayudan al proyecto, este tendrá la validación de mercado, así como el pre-financiamiento para sus actividades.(8)

Es importante conocer los diferentes tipos, ya que el crowdfunding implica una convocatoria abierta, principalmente a través de Internet, y puede ser eficaz para el crowdsourcing, en general, pero puede ser problemático para el crowdfunding, especialmente si se trata de brindar algún tipo de devolución por la donación a la multitud.

La actividad de crowdfunding no está correctamente legislada en muchos países y esta modalidad puede crear limitaciones ya que la el aporte de las personas no es ideas o tiempo (como en el crowdsourcing) sino un capital que puede generar dividendos por lo cual deberá pagar los impuestos correspondientes tanto para el financiador como el creativo. Esto lleva a que el modelo basado en recompensas puede ser el más sencillo de manejar en este tema y el más utilizado en la gran mayoría de las plataformas. (9)

Metodología del crowdfunding

La metodología del crowdfunding abarca el proceso desde la publicación del proyecto hasta su difusión con el objeto de recolectar el monto de dinero propuesto por la iniciativa.

En una campaña de crowdfunding existen tres actores importantes en su proceso de planeamiento: el que busca y necesita la financiación para idea o proyecto, el financiador y la plataforma que permite la interacción facilitado la comunicación entre los principales actores. **Ver figura 4.**

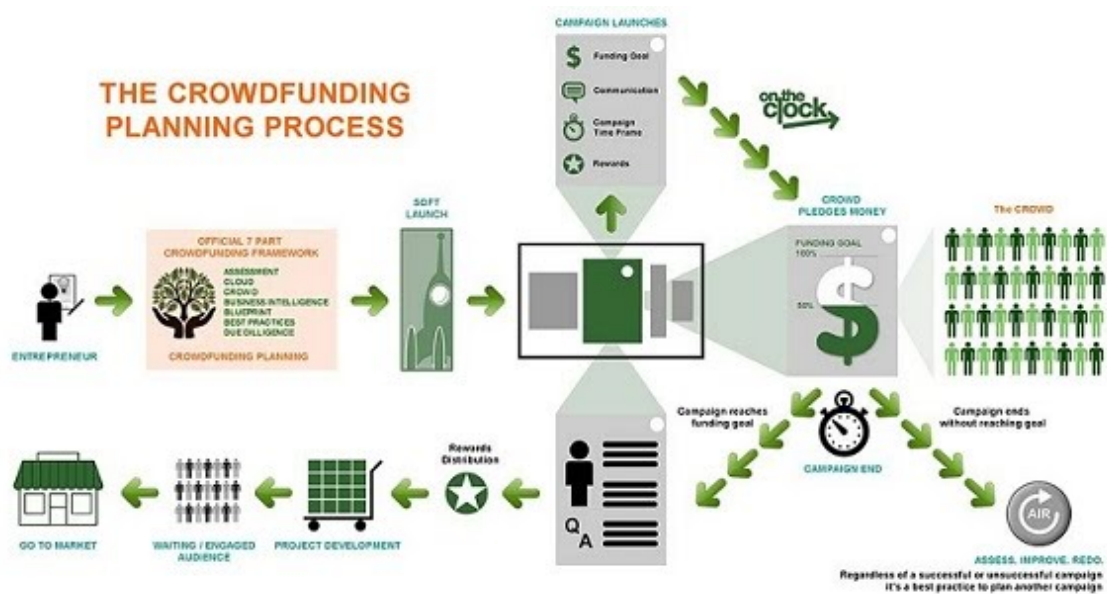


Figura 4: Metodología de una campaña de crowdfunding.

Fuente: <http://www.crowdfundingplanning.com>

A continuación detallaremos las diferentes plataformas que existen en la actualidad, donde se puede publicar la idea global del proyecto para contactar a los potenciales financiadores. Estas plataformas en general necesitan que se defina un tiempo establecido para la recolección de fondos, el monto de dinero necesario y establecer (si corresponde) el sistema de recompensas en función del monto aportado o el compromiso de devolver el dinero en caso que no se puede recolectar el monto total para la propuesta. Estas plataforma ofrecen las herramientas para la realización de transacciones de las donaciones para el pago

Plataforma de Crowdfunding en un Hospital Terciario. A propósito de un caso

con tarjeta de crédito u otras formas de pago como transferencia bancaria o PayPal.

Una vez publicado se debe iniciar la difusión por todos los medios posibles (redes sociales, blogs, portales web, correo electrónico, etc.). Por este motivo es que las redes sociales pueden ayudar a viralizar la propuesta, que de otra manera solo quedaría entre familiares y amigos.

Plataformas de crowdfunding

A nivel internacional existen tres grandes plataformas, con sede en Estados Unidos, que poseen la mayor trayectoria (10):

- **Kickstarter** (<https://www.kickstarter.com>)

Es el más conocido de los sitios web de crowdfunding. Se focaliza en los proyectos creativos, incluyendo el diseño, las artes (cine, edición, música), los juegos y la tecnología. No se ocupa de financiar empresas ya que apunta a individuos. Su proceso de selección de proyectos es muy riguroso para garantizar su calidad. Solo acepta proyectos de EE.UU., Reino Unido y Canadá. A la fecha ha conseguido financiación para más de 68.000 proyectos por un total de 1280 millones de dólares aportados por más de 7 millones de donantes.

- **Indiegogo** (<http://es.go.indiegogo.com>)

Esta plataforma fue inicialmente creada para la financiación de películas, pero en la actualidad financia cualquier tipo de proyecto profesional o personal por lo que acepta sin condicionamientos cualquier tipo de iniciativa a nivel mundial. Su plataforma se encuentra en cuatro idiomas (inglés, español, francés y alemán). Su estrategia consiste en cobrar una menor comisión (4% vs 5% en el caso que se cumpla el objetivo y 9% en caso que el objetivo de la recaudación no se alcance).

- **RocketHub** (<http://www.rockethub.com>)

En este caso la plataforma fue creada para fomentar las artes, pero se expandió para incluir a las ciencias, la educación, los negocios y proyectos sociales incluyendo los de salud. En la actualidad es muy utilizada para financiar proyectos de investigación. La plataforma es libre e internacional.

Estas tres plataformas no permiten campañas basadas en inversión o préstamo. Entre otras plataformas que toman temas sociales y pueden ser de interés para el

campo de la salud a nivel mundial se encuentran Razoo, Causes, Buzzbnk, StartSomeGood, Crowdrise, CauseVox y Pozible.

En España podemos destacar la presencia de diferentes iniciativas como (11):

- **Goteo** (<http://goteo.org>)
Fue creada a fines del 2011 y tiene como objetivo facilitar la financiación colectiva y colaboración distribuida por medio de servicios, infraestructuras, micro tareas y otros recursos para poder impulsar el desarrollo autónomo de iniciativas, creativas e innovadoras, con fines sociales, culturales, científicos, educativos, entre otros.
- **Verkami** (<http://www.verkami.com>)
Su nombre surge a partir de un neologismo del esperanto que significa “amigo de la creación”. En esta plataforma se financia cualquier tipo de proyecto y todos tienen un plazo de 40 días para llegar al 100%, En caso que no se cumpla la meta el proyecto no recibe la financiación.
- **Lanzanos** (<http://www.lanzanos.com>)
Es la primer plataforma de crowdfunding creada en España en el 2010. Su foco es la cultura en todas sus manifestaciones artísticas o los proyectos comprometidos con una causa social. Maneja el sistema de recompensas como reconocimiento a los donantes. Cabe destacar que más de 1500 proyectos iniciados en esta plataforma han conseguido la atención y promoción del gobierno español. La gran mayoría de los proyectos que promueve son de carácter cultural y tecnológico, y en menor medida los proyectos de carácter solidario.

En la **figura 5** mostramos una infografía sobre la experiencia de Crowdfunding en España durante el año 2013



Figura 5: Inforgrafía sobre crowdfunding en España

Fuente: <http://creoentuproyecto.files.wordpress.com/>

En la Argentina el crowdfunding no ha despegado del todo aún, a pesar que existen diferentes iniciativas que han utilizado como modelo el utilizado por Kickstarter(12). A pesar que varias iniciativas se habían lanzado hace unos años (BananaCash, TuMecenas y Proyectanos) hoy en día ya no queda ninguna funcionando de manera activa. Una de las principales que hoy tiene presencia en la web es Idea.me (<http://idea.me/>) que comenzó a funcionar en agosto 2011 y ha conseguido financiar casi 200 proyectos que corresponde al 30% de los presentados no solo de Argentina, sino también de México, Brasil, Chile y Uruguay.

El sitio promueve dos métodos de recaudación, por un lado el "Todo o Nada" donde se debe alcanzar el 100% del objetivo económico antes de que finalice el período de recaudación. De no poder llegar a la meta el dinero es devuelto a los colaboradores. Y por otro lado el "Todo Suma" donde a pesar que no se llegó al objetivo puede iniciar su proyecto y entregar las recompensas a sus colaboradores. Cada proyecto debe contemplar un plan alternativo de uso del total recaudado para comunicar a tanto a Idea.me como a los colaboradores del proyecto.

A otro nivel, con foco en recaudaciones solidarias, se encuentra Nobleza Obliga (<http://www.noblezaobliga.com>) que tiene como objetivo facilitar a cualquier persona recaudar fondos de manera solidaria para hacer realidad su causa y generar un impacto positivo en su comunidad.

En el sitio <http://www.infocrowdsourcing.com/plataformas/?ft=crowdfunding> se pueden ver otras plataformas organizadas por país, que pueden ser de interés para el mercado de habla hispana.

Marco teórico para el desarrollo de crowdfunding

Como ya hemos visto hasta ahora el crowdfunding se presenta como una atractiva fuente de financiación. En el año 2012 en Europa se recaudaron más de 700 millones de euros, lo que representa un tercio del mercado mundial tomando todos los tipos de crowdfunding. Y las plataformas de crowdfunding generales y específicas siguen apareciendo día a día.

Todas las áreas, tanto las empresas que manufacturan productos como las que brindan servicios pueden verse beneficiadas. Este beneficio va más allá de la financiación, ya que permite la validación de las características del producto o proyecto, conocer la segmentación del mercado, la demanda, en base a los comentarios de los clientes, así como la palabra de boca en boca de marketing y una estructura de participación comprometida estable gracias a los financiadores.

Para poder garantizar la sostenibilidad de estas iniciativas es necesario mantener la integridad y la ética del crowdfunding. Por lo que se ha propuesto para Europa, un marco de las mejores prácticas y el enfoque sobre tres pilares (8):

- **Regulación:** Se debe apuntar a proteger a los consumidores mediante la aplicación de prácticas con transparencia operativa y financier (debe comprender el control financiero, la seguridad de la información y de los pagos,

la funcionalidad de la plataforma, y los procedimientos operacionales). Esto ayudará en la prevención y detección del fraude y asegurará la credibilidad a los donantes individuales

- **Educación:** Se debe trabajar en que todos los interesados (donantes y beneficiarios) conozcan el modelo de negocio y proporcionar orientación en torno a fraude y las explicaciones del riesgo que se asume.
- **Investigación:** Es necesario impulsar la investigación académica para tener un enfoque transparente y abierto que impulse la competencia y la innovación dentro de esta nueva iniciativa.

El cuidado de la salud en la época actual

En los últimos años hemos sido testigos del cambio transformador que está teniendo la práctica de la medicina en lo que respecta a como se aplica la ciencia, la tecnología, la personalización, la tecnología, la movilidad y los medios de comunicación social.

En esta situación se amplía la brecha entre los países con mayores recursos frente a los países de menores recursos en como se desarrolla, brinda y se gestiona los aspectos de la salud y la enfermedad a nivel salud pública.

Por otro lado la medicina convencional se comporta con un enfoque reactivo, en el que las enfermedades son tratadas una vez que se presentan. Es por eso que para que el cuidado de la salud haga foco en la prevención y no tome las enfermedades una vez instaladas, se necesita una transformación del modelo reactivo a proactivo que requiere tanto de la tecnología y la participación de la población en igual medida. Por otro lado la transformación hacia la medicina personalizada, que a su vez sea preventiva y participativa puede exigir un aumento en el gasto económico, sobre un sistema de salud ya deficiente en su financiación.

Como ya tratamos anteriormente el crowdfunding se está aplicando para el desarrollo de proyectos con foco en temas sociales. La asistencia sanitaria debe ser considerada un tema de impacto social, como es la ayuda a los países en desarrollo, la disminución de la pobreza y la difusión de las nuevas tecnologías. (13)

Crowdfunding en salud...donde está el nicho?

A pesar que el crowdfunding ha demostrado en los últimos años ser de utilidad para financiar proyectos artísticos, tecnológicos y otros emprendimientos. Todavía no ha sido abarcado en profundidad, por la comunidad dedicada al cuidado de la salud, tanto desde el punto de vista de la investigación como el asistencial. Una de las razones puede ser que el crowdfunding requiere de una fuerte presencia en línea, y que el ideólogo de un proyecto sea dinámico y conocedor de las redes sociales, situación que en el ámbito académico no ha sido desarrollada, ya sea por falta tiempo o incentivos para su desarrollo. (14)

En general la medicina asistencial y la investigación hace foco sobre las patologías que afectan a una gran cantidad de población en los países desarrollados. Sin embargo existen enfermedades que pueden considerarse “huérfanas” ya que no son el foco principal del cuidado de la salud. Por ejemplo, las enfermedades infectocontagiosas que son endémicas en países de menores recursos como el Dengue, Paludismo, Chagas y ahora el Ébola no poseen una vacuna o tratamiento probado. Por otro lado existen más de 7.000 enfermedades de origen genético que a pesar que afectan más de 350 millones de personas en todo el mundo no son estudiadas la secuencia de sus genes en profundidad por su baja incidencia. Estos dos ejemplos de temas no tomados por la medicina convencional han sido foco para la aplicación de crowdfunding. Existen sitios en los EE.UU dedicados exclusivamente a estos temas, que focalizan en como ayudar a los pacientes en forma directa como GiveForward, GoFundMe y YouCaring. (15)

Experiencias de crowdfunding con foco en salud

Sitios de crowdfunding para ayuda a pacientes

A continuación detallaremos aquellos sitios o plataformas dedicados a crowdfunding con foco específico en el campo de salud para la ayuda directa a pacientes.

- **GiveForward** (<http://www.giveforward.com>).

El lema de esta plataforma es “somos el lugar número 1 para conseguir dinero para nuestros seres queridos”. La plataforma apunta a brindar esperanza para todos aquellos que tengan un problema de salud sientan que son apreciados y que no

están solos en la pelea. Y permite ésos que luchan una condición médica complicada puedan saber que son acompañados en su pelea. Ayuda en la recolección de dinero desde tratamientos médicos, deudas por temas asistenciales y gastos de funerales.

- **GoFundMe** (<http://www.gofundme.com>)

Este sitio se dedica a buscar financiación para cualquier causa de tipo personal e individual.- También permite hacer donaciones a entidades reconocidas como la Cruz Roja o el Ejército de Salvación.

- **YouCaring** (<http://www.youcaring.com>)

Similar a los anteriores esta plataforma tiene por objetivo a brindar ayuda económica para gastos relacionados con situaciones individuales como gastos médicos y funerales, adopción y viajes para misionar.

Estos sitios han crecido en los EEUU, aprovechando la novedad del crowdfunding, para paliar el problema del gasto en salud que deben afrontar los pacientes que no poseen cobertura ya que la financiación en ese país es 100% privada. Este modelo, al contrario de los que existen en Europa (modelos Beveridge o Bismarck) la persona asume la financiación de los servicios sanitarios ya sea por pago directo de su bolsillo o contratando algún tipo de aseguramiento. En muchos casos el aseguramiento no cubre algunos costes básicos y solo incluye lo que es de alta complejidad.

En la Argentina el sistema de salud tiene ciertas particularidades, de cada uno de los modelos, que lo hacen especial. En la Argentina existe una falta de compromiso del Estado con la cobertura de salud, lo que ha llevado a que la población cada vez mas recurra en forma de financiación privada. El sistema de cobertura de salud no es ni único ni universal. Un 30% de la población tiene aseguramiento público con provisión pública de servicios, similar al modelo Beveridge pero no existe una garantía de servicios por falta de infraestructura adecuada y recursos junto con la problemática que la financiación, compra y provisión están íntimamente ligadas y no pueden separarse lo que hace que la gestión sea muy mala. El 45% tiene aseguramiento similar al modelo Bismarck con provisión privada de servicios y es

lo que se conoce como las Obras Sociales que pueden ser nacionales, provinciales y de las fuerzas militares.

El 10% de la población lo asegura el PAMI con fondos públicos, que es similar al Medicare de los EEUU, con provisión privada de servicios mientras que el 15% tiene aseguramiento y provisión privados, lo que se denominan prepagos y son similares a las HMO de los EEUU. En nuestro país aquellos individuos, en los que su nivel de ingresos se lo permite, optan por el modelo alternativo ya que es la forma que encuentran de garantizar una adecuada calidad de atención, la población que muchas veces no puede acceder por sus propios medios podría utilizar la metodología de crowdfunding personal para poder afrontar los gastos asociados al cuidado de la salud.

Crowdfunding para financiar la investigación y la innovación en salud.

A nivel mundial se ha visto que ante la aparición de crisis económicas se dificulta el acceso al crédito y la financiación para realizar tanto investigación básica como clínica. Es por este motivo que los investigadores de diferentes países han adoptado la metodología de crowdfunding para poder financiar proyectos de investigación.

Se han descripto que existen tres factores fundamentales que pueden ayudar a que el crowdfunding sea una opción sustentable para la financiación y desarrollo de proyectos de investigación (16):

- Una creciente necesidad de financiación para la investigación y el desarrollo
- La posibilidad de dinamizar los sistemas y protocolos de investigación
- Buscar y explotar el potencial de este nuevo canal de financiación para el apoyo a las ciencias

Aunque estas campañas de financiación multitudinarias no pueden ser consideradas en reemplazo de las becas o subsidios de investigación, ya que proporcionan pequeñas cantidades de dinero en comparación. El hecho que este tipo de proyectos puedan ser difundidos de manera masiva, muchas veces pueden generar la atención de posibles financiadores que brinden mayor aporte económico(16, 17)

Existen diferentes experiencias a nivel mundial que han utilizado el crowdfunding como punto de inicio o partida para su financiación. A continuación detallaremos experiencias de EEUU y España.

En la experiencia descrita por Cameron y col. (18) se describen tres casos de éxito en la utilización de crowdfunding. **Genome Liberty** utilizó la plataforma RocketHub para poder crear una empresa que brinda análisis de secuenciación e interpretación genómica directamente a pacientes a un menor costo trabajando sobre la legislación de patentes que generaba un monopolio en el análisis de genes. El caso de éxito fue para el gen BRCA1 del cáncer de mama cuya patente pertenecía de manera exclusiva a la empresa Myriad Genetics. Cada paciente debía pagar U\$S 3000 por cada estudio, mientras que en otros laboratorios existía tecnología para poder realizar por U\$S 200. La contribución obtenida fue de U\$S 10.000 y les ayudó al desarrollo de marcadores genéticos que estarán disponibles para los pacientes a un precio accesible. Esta campaña ha motivado el desarrollo de otras iniciativas con similar éxito como el Rare Genomics que brinda ayuda a niños con enfermedades genéticas no conocidas, para que se pueda realizar la secuenciación de sus genes.(19)

Otra campaña fue la de **PathoMap**, publicada en la plataforma Indiegogo, que tenía como objetivo analizar los microorganismos presentes en las superficies comunes de la calle como la baranda del metro o un banco de plaza en la ciudad de Nueva York, con el objeto de prevenir enfermedades infectocontagiosas enviando alertas a los teléfonos móviles personales. El objetivo era recaudar U\$S10.000, sin embargo la campaña solo consiguió el 3%, a pesar de la baja tasa de respuesta, sirvió como difusión para que otras empresas se interesaran en la propuesta por lo que se logró una financiación total de U\$S12.000. En estos ejemplos podemos ver como temas de investigación innovadores y de patologías habituales pueden ser de interés para que las personas donen su dinero.

Previamente ya hemos descrito las principales plataformas (Goteo, Verkami y Lanzanos) que en este momento tienen un creciente desarrollo en el mercado español. En el campo de la salud, el tema también ha sido abordado con la aparición de plataformas específicas como (16, 20, 21):

- **ILoveScience** (<https://ilovescience.es>)

Plataforma de Crowdfunding en un Hospital Terciario. A propósito de un caso

Tiene como objetivo financiar por medio del crowdfunding proyectos de investigación y de divulgación científica. El sistema utilizado es el de donaciones puras y el de recompensa relacionada con el proyecto que colaboran los donantes o “lovers”. La plataforma busca como involucrar a la sociedad en general en la investigación científica no solo por el aporte económico, sino también por su divulgación.

- **F4R – Funds for research** (<https://f4r.org/>)

Esta plataforma es similar a ILoveScience por lo que ha tenido poco desarrollo, sin embargo ha encarado dos proyectos exitosos: uno orientado a la Terapia Génica en la Ataxia de Friedreich basada en virus adenoasociados y otra denominada “I Love you!” que buscaba financiar un proyecto de investigación participativo para el estudio del Síndrome de Lowe. Lo que merece ser destacado de esta plataforma, es el nivel de detalle que tiene cada una de las propuestas no solo en sus objetivos, sino en la justificación de los fondos necesarios que es escalable demostrando una imagen de seriedad y transparencia que puede alentar a los benefactores.

- **Vórticex** (<http://www.vorticex.org>)

El nombre de esta plataforma proviene de vórtice que suma diferentes definiciones, por un lado es el lugar en el que convergen los sueños y por otro el punto en torno al cual un flujo circula, gira y se acelera. Esta plataforma no solo apunta al crowdfunding, sino que busca también fomentar el crowdsourcing para investigación, desarrollo e innovación en ciencias. Esta plataforma ha sido galardonada por la Joint Research Centre-European y el Gobierno de Navarra que han permitido su implantación y además cuenta con el apoyo de la Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología (FECYT) para el desarrollo de una publicación que abarque los temas relacionados con esta temática.

Es importante reconocer que no todos los proyectos financiados por crowdfunding pueden llegar a ser efectivos y exitosos más allá de su iniciativa y el ideal a que apuntan. La investigación Immunity Project que promueve el desarrollo de una vacuna contra el VIH que sería gratuita para todo el mundo, ha generado una gran expectativa y ya ha recolectado casi U\$S 500.000. Sin embargo ha provocado gran recelo en la comunidad científica, ya que los investigadores no habían publicado

resultados de su investigación que fueran contundentes en lo que respecta a un avance significativo en el desarrollo de la vacuna. Por lo que se debe analizar si el crowdfunding puede ser de utilidad en proyectos de investigación que todavía se encuentran en plena etapa de gestación, pero que igual generan una gran expectativa en los benefactores que con el hecho de no ver resultado pueden generar desconfianza sobre la metodología utilizada para la obtención de fondos.(22)

Como desarrollar una campaña en crowdfunding

Las plataformas de crowdfunding son nuestro punto de partida para poder publicar nuestro proyecto y poder realizar la campaña para la recolección de fondos. Toda plataforma de crowdfunding se basa sobre una comunidad social de difusión en línea para poder fomentar el compromiso y motivar las contribuciones. Para lograr esta motivación es necesario trabajar cinco puntos o categorías (3):

- **Instrumentación:** esto determina como se arma la red de contactos donde es importante la búsqueda de contactos para poder garantizar el apoyo emocional para la construcción de relaciones para generar el compromiso con una identidad común. Un ejemplo de esta categoría es como se expande la red de contactos de cada persona en Facebook.
- **Eficacia:** puede medirse por la satisfacción personal de poder ser de utilidad para otros, ayudando a satisfacer sus necesidades brindando algún tipo de ayuda o asesoramiento.
- **Garantía de calidad:** se busca garantizar el control y calidad del servicio ofrecido, por ejemplo los aportes que hacen los usuarios editando los contenidos de la Wikipedia.
- **Status:** generar prestigio y obtener el reconocimiento de la comunidad.
- **Esperanza:** busca generar el intercambio con cualquier interesado en el tema o con alguien que ofrezca ayuda de manera específica.

Estrategias exitosas para crowdfunding

Como cualquier mensaje que se quiera difundir es importante planificar la comunicación. Para eso debemos hacernos las siguientes preguntas:

- ¿Qué queremos decir?

- ¿A quién se lo queremos decir?
- ¿Cómo queremos decirlo?
- ¿Por medio de qué canales queremos decirlo?
- ¿Con qué recursos contamos?

Comunicación efectiva...esa es la solución

Nuestro proyecto debe tener un objetivo claro para generar un mensaje que vamos a comunicar por todos los medios que sean efectivos para poder obtener nuestro propósito.

En el caso que nuestro proyecto no sea individual, sino que nazca desde una organización de salud, como un hospital, debemos realizar una comunicación interna que llegue a todos nuestros colaboradores y compañeros de trabajo.

No es necesario contar con grandes recursos, sino utilizar los que ya existen para estimular el apoyo, la difusión, y la colaboración de quienes trabajan en el mismo lugar. Esto puede despertar la iniciativa y pueden surgir alguien conozcan a alguna persona que pueda ayudar, una empresa que pueda donar, un compañero que pueda sumarse al equipo, o un periodista amigo que pueda difundir la campaña, entre otros.

Existe diferentes espacios tanto físicos como virtuales que pueden ayudar en esta comunicación inicial como: carteleras, eventos o reuniones de equipo, correo electrónico, intranet, etc.

Una vez que conseguimos esta primera instancia ya podemos avanzar hacia aquellas personas que no tienen ninguno vínculo directo con nosotros o con nuestra organización, por lo que los medios de comunicación habituales y las redes sociales deben ser nuestra próximo paso.

Medios de comunicación

Es importante identificar los diferentes medios y periodistas que se dediquen a temas afines a nuestro proyecto y podemos enviarle una gacetilla que resuma el proyecto. Es importante usar términos que el común de las personas puedan entender y no abusar de lenguaje y vocabulario técnico que muchas veces solos los especialistas pueden comprender

Redes sociales

Como ya hemos descripto el potencial que poseen las redes sociales es indiscutible para este tipo de iniciativas. Tanto Facebook, Twitter y YouTube permiten acercarnos a una comunidad mucho más amplia que podemos convocar.

Para eso es de utilidad visitar y evaluar lo que han hecho otros proyectos y campañas similares a la nuestra para poder sacarle provecho a la experiencia de los otros. Debemos evaluar que es lo que resulta atractivo y llame la atención a nuestros potenciales benefactores. Según la encuesta realizada por la Asociación Española de Crowdfunding (6) un 24% de los encuestados consideraban que poseer material audiovisual de calidad y una presencia constante y activa en las redes sociales era una condición para el éxito. Un 18% declaró que existe la necesidad de tener una planificación previa y luego hacer un seguimiento de la campaña y coincidían que era necesario demostrar valores como disciplina, perseverancia, esfuerzo, compromiso, motivación y transparencia. Un 12% sugería que era necesario para poder comenzar a recaudar la ayuda de las tres “F”s (family, friends and fools) este grupo involucra a los que nos conocen y confían en nosotros por un lado y aquellos que ayudan por el solo hecho de colaborar. Otras acciones que deben ser tenidas en cuenta es que el proyecto sea innovador, ofrecer recompensas atractivas y que los objetivos de la financiación sean realistas, prudentes, y transparentes.

Es importante tener en cuenta que no solo debemos evaluar como se ha comunicado su mensaje, sino también como se definió el importe necesario y cual fue su tasa de éxito.

En el sitio Network for Good (<http://www1.networkforgood.org>) propone una simple estrategia de 10 pasos para compartir nuestro proyecto a través de las redes sociales:

1. Ofrecer una vista previa de un boletín de noticias próximo, evento o programa .
2. Mostrar lo que sucede detrás de las escenas en la organización .
3. Introducir y presentar a un integrante del equipo .
4. Informe de las actividades que se realiza, un evento o taller.
5. Compartir fotos de voluntarios en acción .
6. Asociar el objetivo del trabajo que se realiza con una noticia publicada en los medios .

7. Realizar una pregunta de trivia relacionada con el proyecto .
8. Compartir un testimonio de un beneficiario y/o de un benefactor.
9. Elegir el "benefactor del día" y otorgarles una mención en la plataforma .
10. Difundir una historia exitosa.

Es importante que conozcamos las características de las principales aplicaciones en el mundo de las redes sociales

Facebook

Hablar de redes sociales es hablar de Facebook. Este sitio nació en el año 2004 para la compartir información en la red de los estudiantes de la Universidad de Harvard, pero luego se abrió a cualquier persona con una cuenta de correo electrónico. En la actualidad cuenta con más de 1000 millones de usuarios en todo el mundo (de los cuales 600 millones se conectan a través de dispositivos móviles) y en el caso puntual de Argentina se estima que hay más de 20 millones conectados (lo que representa a la mitad de la población)

Para tener un perfil en Facebook, los usuarios deben registrarse antes de usar el sitio y solo necesitan una dirección de correo electrónico. Una vez registrados, se puede crear un perfil personal , agregar otros usuarios como contactos o "amigos" , intercambiar mensajes y recibir notificaciones automáticas cuando actualicen su perfil. Como servicios ofrece poder unirse a grupos de usuarios con intereses comunes , organizado por el lugar de trabajo , la escuela o la universidad, o de otras características, y categorizar sus amigos en listas como " gente del trabajo " o " amigos cercanos ".

Facebook ofrece la posibilidad de crear páginas y grupos de interés, y esta oportunidad puede ser aprovechada por profesionales y organizaciones de salud para posicionarse en esta red social tan numerosa, y poder ofrecer información y servicios.

LinkedIn

LinkedIn es una red profesional (red social para profesionales o el "Facebook profesional") orientada principalmente a hacer conexiones profesionales y de negocios. Fue creado en el año 2003 y en la actualidad cuenta con más de 250

millones de usuarios. Su funcionamiento es similar a Facebook ya que la persona una vez registrada puede completar su perfil principalmente con información sobre su profesión y experiencia laboral. Se pueden incluir datos sobre el trabajo actual, información académica, especialidades, idiomas, publicaciones, etc. LinkedIn también permite crear grupos temáticos o de afinidad formados por usuarios con intereses o perfiles profesionales comunes para intercambiar opiniones, ofertas de trabajo o cualquier otro tipo de consulta.

Twitter

Twitter es una red social gratuita con servicio de micro blogging donde los usuarios pueden leer y enviar mensajes de texto de hasta 140 caracteres , denominados tweets. La red de los contactos es un sistema que le permite seguir a los usuarios (siguientes) y ser seguido por otros usuarios (seguidores) , sin necesidad de autorización.

Twitter fue creado en 2006 y se ha transformado en el “SMS de internet” con más 500 millones de usuarios registrados

Twitter es abierto, por lo cual cualquiera puede leer los tweets, sin embargo hace falta registrarse para poder contestar (reply) o compartir (retweet) un mensaje de un tercero generando conversaciones entre los usuarios. Una vez registrados podemos elegir a quien “seguir o follow” así en los mensajes de quienes seguimos se publican automáticamente en la página principal del usuario (línea de tiempo). Así como nosotros podemos seguir a otros usuarios, también pueden seguir nuestros mensajes, por lo que el perfil va a mostrar cuantos mensajes o tweets publicamos, a quienes seguimos (following) y quienes nos siguen (followers)

Recompensas por colaborar

Ya hemos descrito que las recompensas son un atractivo para los donantes de las campañas financiadas por crowdfunding. En los proyectos con foco tecnológico y artísticos estas recompensas pueden ser más sencillas de generar, ya que se puede regalar una pieza de software o entradas sin cargo para un evento. Pero en el campo de salud, tanto en proyectos solidarios como de investigación, se debe agudizar la creatividad y en muchos casos una prenda de vestir como una remera, o pañuelo puede servir, la posibilidad de visitar el centro donde se desarrolla la

campana o una mención destacada en el sitio pueden ser considerados una recompensa que será apreciada y generara un compromiso mayor de los benefactores.(23)

Proyecto piloto para la aplicación de crowdfunding en un hospital terciario

El Hospital Italiano de Buenos Aires (HIBA) se encuentra en el centro geográfico de la ciudad de Buenos Aires en Argentina y funciona desde hace más de 160 años siendo reconocido como uno de los principales centros de atención terciaria de Argentina. En el año 2013 se realizaron 2.873.000 consultas ambulatorias, 45.000 egresos y 42.300 procedimientos quirúrgicos en sus 41 quirófanos. Su capacidad de internación es de 750 camas (200 de cuidados críticos) y dispone de 800 camas de medicina domiciliaria. Conforman su equipo de trabajo 7.500 personas: 2.800 médicos, 2.800 miembros del staff de salud y 1.900 personas de los sectores administrativos y de gestión.

A nivel asistencial, el Hospital Italiano esta compuesto por una red de 2 Hospitales y 25 centros de atención ambulatoria. Cuenta con más de 40 especialidades médicas, un equipamiento completo de diagnóstico y tratamiento, y un plantel profesional reconocido. Además, posee una universidad propia desde el año 2001 que dicta las carreras de Enfermería, Medicina, Bioquímica y Farmacia, y un Instituto de Ciencias Básicas y Medicina Experimental

La misión del HIBA es ser un sistema integrado de salud, sin fines de lucro y con un hospital universitario de alta complejidad, comprometido con los problemas sanitarios de la comunidad, a la que procuramos brindar cuidados seguros y de alta calidad. Trabajamos para alcanzar el máximo nivel en la asistencia, la docencia de grado y posgrado, y la investigación básica, clínica y de la población.

La visión es aspirar a ser una institución de excelencia, líder en el sistema de salud de la Argentina e integrada a la comunidad científica internacional.

El Hospital se ha comprometido al desarrollo del un proyecto académico para el trienio 2014-2017 donde podemos destacar:

- El desarrollo de un proyecto de responsabilidad social empresaria que evidencie un hospital comprometido con el entorno local y el medioambiente

- La construcción de un liderazgo regional latinoamericano basado en el “Proyecto de Desarrollo Académico” participando en el “sistema de salud global” como modelo de búsqueda de la excelencia y el conocimiento.

Ambas iniciativas requieren de una financiación que garantice el lanzamientos de campañas y proyectos siendo el recurso disponible en muchos casos limitado para la cantidad de iniciativas, tanto propias como externas que puedan surgir. En este caso la metodología del crowdfunding puede ser una vía alternativa para explorar para el lanzamiento de estas iniciativas.

En lo que respecta a la tarea de responsabilidad social empresaria el Hospital se ha propuesto implementar medidas y campañas de difusión para reducir, reciclar y reutilizar residuos utilizados en la actividad diaria del Hospital. La puesta en marcha de programas de investigación en salud y ambiente que tengan impacto sobre la sociedad para ayudar en la promoción continua sobre el cuidado del ambiente por parte de la población.

A modo de ejemplo, voy a citar distintas iniciativas y campañas que el Hospital intenta promover y sustentar a lo largo del tiempo:

- Promoción de la investigación clínica independiente y de los centros de entrenamiento y simulación para la capacitación del grado y el posgrado
- Asistencia sanitaria gratuita colaborando con organizaciones sociales en zonas carenciadas de la ciudad y conurbano bonaerense
- Asistencia técnica para hospitales y centros de salud en el resto del país orientada a mejorar la capacitación de los profesionales de la salud.

El Hospital también tiene otras iniciativas orientadas al empoderamiento de los pacientes y sus familias fomentado la promoción de la salud y prevención de enfermedades como:

- Promoción de la actividad física y descenso de peso con contenidos elaborados por personal contratado y talleres dictados en diferentes sedes. Este proyecto

desea ser extendido a niños y adolescentes donde el problema del sobrepeso sea de toda la familia

- Campaña para la correcta toma de medicación en pacientes ancianos y evaluación de cumplimiento de indicaciones
- Educación para la salud en colegios de educación primaria para la concientización sobre la promoción de la salud y prevención de enfermedades.

Todas estas iniciativas se pueden englobar dentro del concepto de crowdsourcing, ya que se puede crear una estrategia de difundir el tema y hacer que una mayor participación genere mayor compromiso y conciencia en el resto de la población.

Todos estos proyectos son un claro ejemplo de las actividades que el Hospital realiza para la comunidad tanto profesional como no profesional. La estrategia de crowdfunding puede ser un estímulo para el desarrollo de nuevas iniciativas tomando como guía la experiencia internacional, donde en el campo de la salud hay dos focos que han demostrado ser efectivos, las campañas para financiar necesidades de pacientes y por otro lado el desarrollo de investigación independiente.

A pesar que en Argentina el crowdfunding no ha podido despegar como en el resto del mundo, el posicionamiento del Hospital Italiano de Buenos Aires en la sociedad es muy fuerte, ya que es reconocido como una organización comprometida con la salud de la población por lo que puede ser un valor agregado el uso de la “marca” para el desarrollo de esta nueva estrategia de financiación.

Plan de acción

Objetivo: Desarrollar una plataforma de crowdfunding para el Hospital Italiano de Buenos Aires para el desarrollo de campañas y proyectos relacionados con el campo de la salud haciendo foco en la sociedad

Grupo de Interés

El grupo de interés está no solo compuesto por los clientes, en este caso inicialmente representados por la población que interactúa de manera directa o indirecta con el HIBA y que pueden verse beneficiados por los proyectos que se financien, sino que también pueden traer nuevas propuestas para que sean

financiadas por este medio. Por otro lado también están los trabajadores del HIBA que van a formar parte directa y podrán ayudar en la ejecución de las diferentes iniciativas.

Análisis de situación y DAFO

El Hospital se encuentra en pleno desarrollo de su actividad académica, asistencial y de investigación. Por lo que el estímulo que la institución tiene en crecer su extensión hacia la comunidad en temas que no necesariamente sean asistenciales es una oportunidad de oro para utilizar el crowdfunding como estrategia para la financiación en el lanzamiento.

Es necesario realizar un análisis de situación que evalúe los proyectos en curso y la posibilidad de encarar nuevas tareas y un análisis DAFO que mostramos a continuación.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">• Posibilidad de financiar una mayor cantidad de proyectos o ampliar su cobertura• Acceso a una nueva modalidad de financiación y capital• Usar la marca como garantía de seriedad• Beneficio de la comunidad por el desarrollo de los proyectos	<ul style="list-style-type: none">• Nueva forma de financiación que plantea un desafío por ser novedosa• Experiencia en el manejo de redes sociales a nivel organizacional• El modelo puede ser tomado por otros y ser mal utilizado desgastando la metodología
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• La población cada vez participa de manera más activa en las redes sociales en temas de salud• Nuevo nicho para explotar para la financiación de proyectos• El crowdfunding se está desarrollando a nivel mundial de	<ul style="list-style-type: none">• No existe marco legal y regulatorio sobre este tipo de ingresos• Falta de respuesta por parte de la población que no permita el desarrollo.• Crisis económica afecta cualquier fuente de ingreso de capitales.

Cronograma del Proyecto

Se ha diseñado un cronograma de implantación del plan de acción en base a la evaluación de experiencias internacionales exitosas.

En una primera etapa se establecerá a nivel de la Dirección las características de la estrategia de crowdfunding que este alineada con la Misión, Visión y Valores del HIBA. Se definirá el cronograma de cada campaña y la temática que se abarcará, así como el tipo de aportes (donación o recompensa). El Hospital ya cuenta con profesionales en el área de Comunicación Institucional y Programación por lo que se trabajará en crear la plataforma con imagen institucional y se establecerá una plantilla para la carga de cada proyecto que contemple una descripción, con imágenes y videos que la describan de manera multimedial. Una vez desarrollada la plataforma, se realizará la divulgación del proyecto a los medios de comunicación mediante gacetilla de prensa y se convocará a los principales medios para el lanzamiento de la convocatoria, en simultaneo se promoverá el proyecto a través de las redes sociales para su viralización.

Se hará inicialmente una convocatoria interna para proyectos pausibles de ser financiados y se seleccionaran inicialmente 5 proyectos para evaluar la respuesta del público en general. Una vez finalizada las campañas (entre 30 y 60 días) se publicará en forma periódica los avances y logros de cada proyecto, como caso de éxito para estimular la convocatoria de nuevos proyectos. En la figura 6 se muestra el Gantt inicial del proyecto donde se tomará un período de 6 meses (Septiembre 2014 – Marzo 2015) para implantar el proyecto de crowdfunding en forma de piloto:

- **Septiembre – Octubre:** Definición de estrategia para Crowdfunding
- **Octubre-Febrero:** Desarrollo de Plataforma. El primer mes se hará el desarrollo y luego se hará la “sintonía fina” en base a las necesidades de las diferentes campañas se expandirá su alcance
- **Noviembre:** Establecer clara presencia en los medios de comunicación y redes sociales

Proyecto Final: Maestría Dirección Ejecutiva de Hospitales
Plataforma de Crowdfunding en un Hospital Terciario. A propósito de un caso

- **Diciembre-Febrero:** Primer llamado para seleccionar 5 campañas promovidas por personal del Hospital Italiano de Buenos Aires como prueba piloto. Cada campaña seleccionada se publicará en Enero 2015 y tendrá una duración máxima de 60 días.
- **Marzo:** Evaluación de los resultados y definición de pasos a seguir.

Crowdfunding en el HIBA

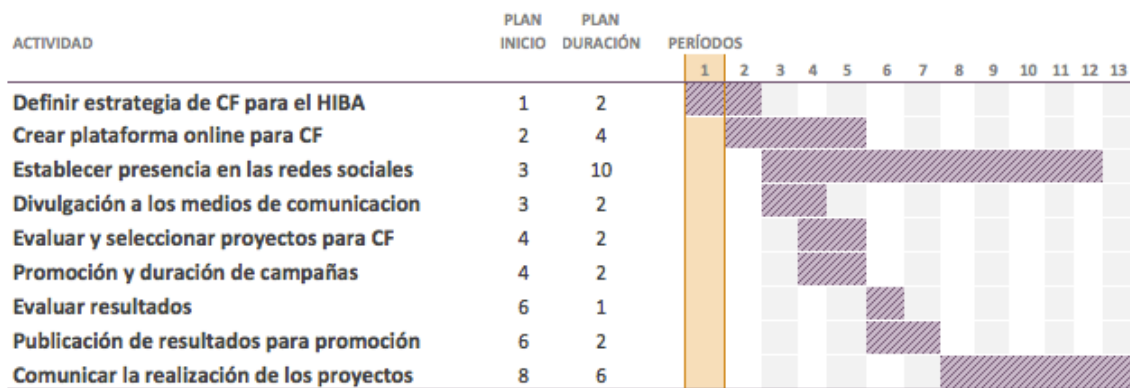


Figura 6: Gantt del Proyecto de Crowdfunding para el HIBA

Conclusión

El crowdfunding se está posicionando a nivel mundial como una novedosa fuente de microfinanciación para proyectos personales e institucionales donde la financiación por los medios tradicionales no llega. El cuidado de la salud y la investigación sanitaria no son ajenos a esta tendencia.

Una de sus principales características es que facilita mediante la financiación colectiva, que cualquier persona o institución que desee llevar adelante un proyecto (empresarial, cultural, social o de salud) pueda conseguir la financiación que muchas veces no es posible utilizando los medios tradicionales. Tiene como valor agregado la promoción de la colaboración en aquellos que comparten objetivos comunes y la posibilidad de masificar proyectos que de otra manera no serían del todo difundidos. A pesar que inicialmente nació con la idea de poder promover proyectos tecnológicos e innovadores. La innovación hoy en día no solo es considerada asociada a la tecnología, por lo cual su universo puede ser infinito.

Las experiencias de implantación de crowdfunding en EEUU y Europa demuestran que existe una creciente tendencia en el uso de esta modalidad, lo que representó en el año 2012 un aporte de más de 2700 millones de U\$. Este fenómeno aún no ha despegado en Latino América y Argentina, sin embargo existe un gran potencial por las características de la región.

En el campo del cuidado de la salud el crowdfunding se ha focalizado en dos grandes áreas: la ayuda individual o grupal para pacientes para cubrir gastos de salud o recibir atención no cubierta por el servicio de salud, y la investigación tanto básica como clínica en áreas que pueden ser huerfanas de la investigación biomédica actual.

Para poder hacer exitosa una campaña de crowdfunding es necesario generar difusión en la comunidad para estimular el compromiso y comprometer las contribuciones en forma masiva. Se debe trabajar sobre la instrumentación, eficacia, garantía de la calidad, esperanza y prestigio de la misma. Por otro lado la comunicación utilizando los medios tradicionales como las redes sociales es la mejor forma de llegar al público en general para cumplir con nuestro objetivo.

El crowdfunding en salud está creciendo en los países del hemisferio norte y el potencial para nuestra región y nuestro país no ha sido investigado aún. El

Proyecto Final: Maestría Dirección Ejecutiva de Hospitales

Plataforma de Crowdfunding en un Hospital Terciario. A propósito de un caso

Hospital Italiano de Buenos Aires puede establecer una mayor extensión a la comunidad y desarrollar una estrategia de crowdfunding para el desarrollo de programas y proyectos orientados al cuidado de salud y de investigación aplicada.

Glosario

Crowdfunding: Un modelo para la formación de capital y la participación de mercado donde las necesidades de financiación y los efectos de la misma se comunican ampliamente a través de una convocatoria abierta, por lo general a través de Internet, y cuenta con el apoyo de las contribuciones colectivas de múltiples donantes o inversores independientes.

Crowdsourcing: Un modelo online utilizado para la búsqueda de mano de obra y la experiencia de un grupo de personas para cubrir tareas relacionadas con la producción y la resolución de problemas. Grandes proyectos o trabajos pueden ser divididos en numerosas y pequeñas tareas que asumen cada uno de los individuos del grupo para poder generar el producto final.

Plataforma de crowdfunding: Es un sitio web que publica las campañas específicas, recibe contribuciones individuales de financiación de donantes / inversionistas, mantiene los fondos en custodia para la posterior distribución de los fondos a los dueños de la campaña. Pueden variar en forma y función, pero la mayoría ofrecen estos servicios básicos.

Bibliografía

1. Massolution. 2013CF - The Crowdfunding Industry Report. 2013.
2. Hemer J. A snapshot on crowdfunding, Working papers firms and region. 2011.
3. Gerber EM, Hui JS, Kuo P-Y, editors. Crowdfunding: why people are motivated to post and fund projects on crowdfunding platforms. Proceedings of the International Workshop on Design, Influence, and Social Technologies: Techniques, Impacts and Ethics; 2012.
4. Ordanini A, Miceli L, Pizzetti M, Parasuraman A. Crowd-funding: transforming customers into investors through innovative service platforms. *Journal of Service Management*. 2011;22(4):443-70.
5. Schwiembacher A, Larralde B. Crowdfunding of small entrepreneurial ventures. *SSRN Electronic Journal*. 2010.
6. Informe de la encuesta de la Asociación Española de Crowdfunding sobre las plataformas españolas de crowdfunding 2014. Disponible en: <http://web.spaincrowdfunding.org/informe-de-la-encuesta-de-scf/>.
7. Mollick E. The dynamics of crowdfunding: An exploratory study. *Journal of Business Venturing*. 2014;29(1):1-16.
8. De Buysere K, Gajda O, Kleverlaan R, Marom D, Klaes M. A framework for European crowdfunding. 2012.
9. Belleflamme P, Lambert T, Schwiembacher A. Crowdfunding: Tapping the right crowd. *Journal of Business Venturing*. 2013.
10. Briggman S. Top 10 Crowdfunding Sites for Nonprofits 2013. Disponible en: <http://www.crowdcru.com/top-10-crowdfunding-sites-for-nonprofits/>.
11. Caparrós de Olmedo S. Experiencias de Crowdfunding en el Estado español y Cataluña: Principales características, retos y obstáculos 2012.
12. Calandra M. Crowdfunding: cuando una idea se financia entre muchos. *La Nación*. 2013 26/03/2013.
13. Nimita L, Carol I. The Modern Social Contract between the Patient, the Healthcare Provider, and Digital Medicine. *J Socialomics*. 2014;3(1).
14. Perlstein EO. Anatomy of the Crowd4Discovery crowdfunding campaign. *SpringerPlus*. 2013;2:560.
15. Sisler J. Crowdfunding for medical expenses. *CMAJ : Canadian Medical Association journal = journal de l'Association medicale canadienne*. 2012 Feb 7;184(2):E123-4.
16. Crowdfunding para la ciencia y la investigación. *Revista Vorticex [Internet]*. 2013; (1). Disponible en: <http://www.vorticex.org/revista/crowdfunding-id/>.
17. Kaplan K. Crowd-funding: Cash on demand. *Nature*. 2013 May 2;497(7447):147-9.
18. Cameron P, Corne DW, Mason CE, Rosenfeld J. Crowdfunding genomics and bioinformatics. *Genome biology*. 2013 Sep 30;14(9):134.
19. Barclay E. The Sick Turn To Crowd Funding To Pay Medical Bills. *NPR*. 2012.
20. Ramirez J. Los investigadores buscan una salida financiera en el 'crowdfunding'. *Gaceta Médica*. 2014.

21. La ciencia y la salud crecen con el crowdfunding 2014. Disponible en: <http://www.universocrowdfunding.com/ciencia-y-salud-crecen/>.
22. Check Hayden E. Crowd-funded HIV vaccine project sparks debate. Nature. 2014;506(7487).
23. Wheat RE, Wang Y, Byrnes JE, Ranganathan J. Raising money for scientific research through crowdfunding. Trends in ecology & evolution. 2013 Feb;28(2):71-2.