

El Hospital Clínico Mutua de Seguridad es un centro hospitalario de alta complejidad, acreditado y especializado en trauma y rehabilitación, encargado de la atención y tratamiento de pacientes con accidentes laborales o enfermedades profesionales. El hospital cuenta con más de 40.000 m² construidos, 158 camas, 8 pabellones, 23 boxes de urgencia, 21 boxes de policlínico, 12 ambulancias y más de 1.000 colaboradores.

Durante el periodo Mayo a Diciembre de 2014 y acompañados por London Consulting Group, hemos desarrollado el proyecto de mejora operativa del Hospital Clínico, con el objetivo de potenciar una cultura de medición y enfoque a resultados a través de la optimización de los procesos en las áreas de Admisión, Urgencias, Policlínico, Pabellones, Médico Quirúrgico, Movilización y Gestión de Fármacos, además de fortalecer el Desarrollo de Habilidades de Gestión del personal clave en dichas áreas.

Por la implementación de mejoras en los sistemas de trabajo y gestión pudimos lograr, entre otros, los siguientes resultados:

Admisión, Urgencias y Policlínico

- Disminución de crecimiento de los días de reposo por caso en un 11.3% y mejora de estándar en un 2.7%.
- Incremento de un 5% de la productividad del policlínico de especialidades ambulatorio.
- Incremento de un 9.5% en la cantidad de atenciones de policlínico para la especialidad de Traumatología General
- Incremento de un 7.1% en la cantidad de atenciones en el policlínico para la especialidad de Medicina General.
- Disminución del horizonte de agenda de atención en el policlínico en un 29%, pasando de 19 días a 13.8 días promedio.
- Disminución en 22% de la cantidad de atenciones a 22 patologías de baja complejidad, pasando de 1.91 atenciones por caso a 1.31. Igualmente se logró disminuir el estándar de días otorgados a estas mismas 22 patologías en un 30%.

Pabellones:

- Aumento en producción de cirugías promedio mensual de 9%
- Disminución en suspensiones en un 36%, pasando de una tasa de 11% a 7%.
- Rediseño del sistema de programación de cirugías e implementación de herramienta de programación de las mismas.
- Aumento de bloques de libre disposición en pabellones en un 95% de lunes a sábado.

Servicio Médico Quirúrgico:

- Aumento en la rotación de camas en 15% dentro del área de médico quirúrgico.
- Aumento en 53% de visitas a pacientes antes del mediodía por parte del área médica.
- Incremento del porcentaje de altas antes de las 12 del día, pasando de un 35% al 75%.
- Aumentó en la cobertura de pacientes visitados diariamente en el área de hospitalización pasando de un 69% a un 76%.
- Disminución en un 50% del tiempo transcurrido entre alta médica y egreso del paciente pasando de 13,2 horas a 6,5 horas promedio.

Movilización:

- Rediseño del proceso de traslado en ambulancia, con reducción de costo del proveedor de 80%.
- Implementación de controles de Taxis para pacientes y funcionarios, generando reducción de 8% de costo mensual de ese rubro.
- Se reestructuraron los horarios de los conductores y sus recorridos, definiendo un modelo en base a objetivos, lo que ha aumentado 13% la proporción de pacientes trasladados con vehículos propios.

Control de Fármacos:

- Se estableció estrategia de sustitución de fármacos, generando un ahorro del 16% en 10 fármacos.
- Se implementó control de compras externas de fármacos, reduciéndolas un promedio de 52% en los últimos 4 meses del proyecto.

Desarrollo de Habilidades Gerenciales:

- 752 horas hombre de capacitación en el desarrollo de habilidades de gestión para el logro de objetivos de la empresa.
- Se realizaron 41 horas de acompañamientos tipo coaching, afianzando los temas vistos en las sesiones de capacitación.
- Crecimiento del 26% en el EVG (Encuesta de Valores Gerenciales).

Al finalizar el proyecto, se han logrado mejoras en las prácticas de trabajo, cambios en la cultura organizacional, contando con un sistema de análisis basado en indicadores de gestión. Al cierre de Noviembre de 2014, se tiene un retorno de 1.7 a 1 sobre la inversión, con base en las mejoras establecidas en la empresa y se proyectan beneficios económicos de 6 a 1 a un año posterior a la finalización del proyecto. Por lo anterior, no dudo en recomendar a London Consulting Group como una empresa de consultoría de alto profesionalismo, excelente metodología de trabajo y claro enfoque a resultados.



RUBEN RIVAS GUTIERREZ
GERENTE HOSPITAL CLÍNICO
MUTUAL DE SEGURIDAD C.CH.C.