SISTEMAS DE GESTIÓN para fortalecer la atención de los hospitales en red

Algunas reflexiones

GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia

25 AÑOS
1996 / 2021

JUAN CARLOS LONDOÑO SIERRA

FORMACIÓN

- Médico y Cirujano
- Especialista en Gerencia de la Calidad
- Especialista en Mercadeo de Servicios de Salud
- Diplomado en Formación Gerencial en Productividad
- Diplomado en Aseguramiento de la Calidad con base en ISO 9000
- Proceso de formación como Facilitador

AREAS DE CONOCIMIENTO

- Direccionamiento Estratégico
- Liderazgo
- Sistemas de Gestión Integral
- Gestión de la Calidad
- Kaizen
- Modelos de excelencia
- EFQM
- Benchmarking
- Diseño y Mejoramiento de Procesos
- Mercadeo
- Auditorías de Calidad
- Seguridad del Paciente

OTRAS COMPETENCIAS

- Evaluador de diferentes premios.
- Consultor y evaluador del modelo de excelencia europeo EFQM
- Docente universitario en postgrados y educación continua

EXPERIENCIA LABORAL

- Director Regional de la Corporación Calidad
- Director Regional del Centro de Gestión Hospitalaria (hoy OES.)
- Socio Consultor Grupo Consultoría
- Director Médico y Director de Desarrollo del Instituto Gastroclínico
- Gerente y fundador de **GO ROUTE**

GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia

25 AÑOS
1996 / 2021

Somos gestores de conocimiento y experiencia

Generamos nuevas realidades mediante la *co-creación* y *co-implementación* de proyectos de mejoramiento de la gestión de la empresa

Nuestro sueño es convertirnos en la primera elección de los clientes para resolver sus problemas de gestión

GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia

25 AÑOS
1996 / 2021

NUESTRAS LÍNEAS DE SERVICIO

GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia

25 AÑOS
1996 / 2021

NUESTRO EQUIPO

CONSULTORES GO ROUTE

CONSULTORES ASOCIADOS

GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia

25 AÑOS
1996 / 2021

NUESTROS CLIENTES

SERVICIOS

- Grupo Bancolombia
- ARL sura
- Colmena Seguros
- contacto e — Producción técnica de eventos
- AndesBPO — Business Process Outsourcing — Contact center
- ACEF — Asociación Colombiana de Ejecutivos de Finanzas
- Ambiente sano ltda
- Garantías Comunitarias — Banca de Riesgo
- Bomberos Voluntarios Envigado 1995
- Corporación Calidad
- La fundación
- Fundación Colombia Excelente — EFQM
- Mass Consulting — Asesorías Integrales

COMERCIO & INDUSTRIA

- Grupo familia
- tu trazosurbanos — Gestión de proyectos
- Postobón
- Big Mat
- Todortopedico
- InverBosques — Gerencia de Proyectos Forestales
- Motofrenos
- Uniples
- Metro Frenos
- agua bendita
- Mercados y Carnes OR — Buen servicio, calidad y precio
- Medical Solutions MedicMundo
- agrofrut — C.I. Agrofrut S.A.

EDUCACIÓN

- ASCOFAME — Asociación Colombiana de Facultades de Medicina

SALUD

- IDC Las Américas — Instituto de Cancerología
- Clínica del Campestre — Ortopedia especializada y dermatología
- EPS sura
- Radiólogos Asociados
- dinámica — Especialistas en ayudas diagnósticas
- Coopsana — Juntos por la salud de tu familia
- Hospital San Rafael Yolombo
- Instituto Gastroclínico
- imedi — especialistas en imágenes diagnósticas
- CliniSalud del sur S.A.S.
- Medicancer — Por la vida
- Somedik — Sedación consciente
- HUN Hospital Universidad del Norte
- Omnivida
- ApliSalud — Gestión Empresarial en Salud
- Tissue Bank — Fundacion Banco de Tejidos Humanos
- +helPharma — Gestión e Innovación Farmaceutica
- Metrosalud
- AHC — Asociación Colombiana de Hospitales y Clínicas
- HERO Hair Evolution by Robotics
- PHARMAGEM

GO ROUTE
Estrategia y Acción

25 AÑOS
1996 / 2021

ESTRUCTURA DEL TEMA PARA LA REFLEXIÓN

ENTORNO

ENFOQUE

PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD

GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia

25 AÑOS
1996 / 2021

ENTORNO

ENTORNO

ENFOQUE

PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD

GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia

25 AÑOS
1996 / 2021

ECOSISTEMA

- En el contexto de una organización hay muchos **factores externos que pueden afectar a su funcionamiento**, y sin embargo, la organización no tiene control sobre ellos. Entre estos factores pueden estar: la política gubernamental, el tejido económico y social de su región y entorno inmediato, las expectativas religiosas y culturales su comunidad, le exigencia de sostenibilidad y mecanismos de financiación disponibles.

Modelo EFQM 2021

GRUPO COLOMBIA EXCELENTE S.A.S.®

FUNDACIÓN COLOMBIA EXCELENTE®

EFQM Reference Organisation

EVOLUCIÓN DEL ECOSISTEMA

- El mundo ha cambiado
- Está dirigido por la tecnología y se ha digitalizado
- Está interconectado
- Ha evolucionado más allá de lo tradicional
- Genera valor sostenible

GO ROUTE

EL ECOSISTEMA

GRUPO COLOMBIA EXCELENTE S.A.S.®

FUNDACIÓN COLOMBIA EXCELENTE®

EFQM Reference Organisation

LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

GO ROUTE

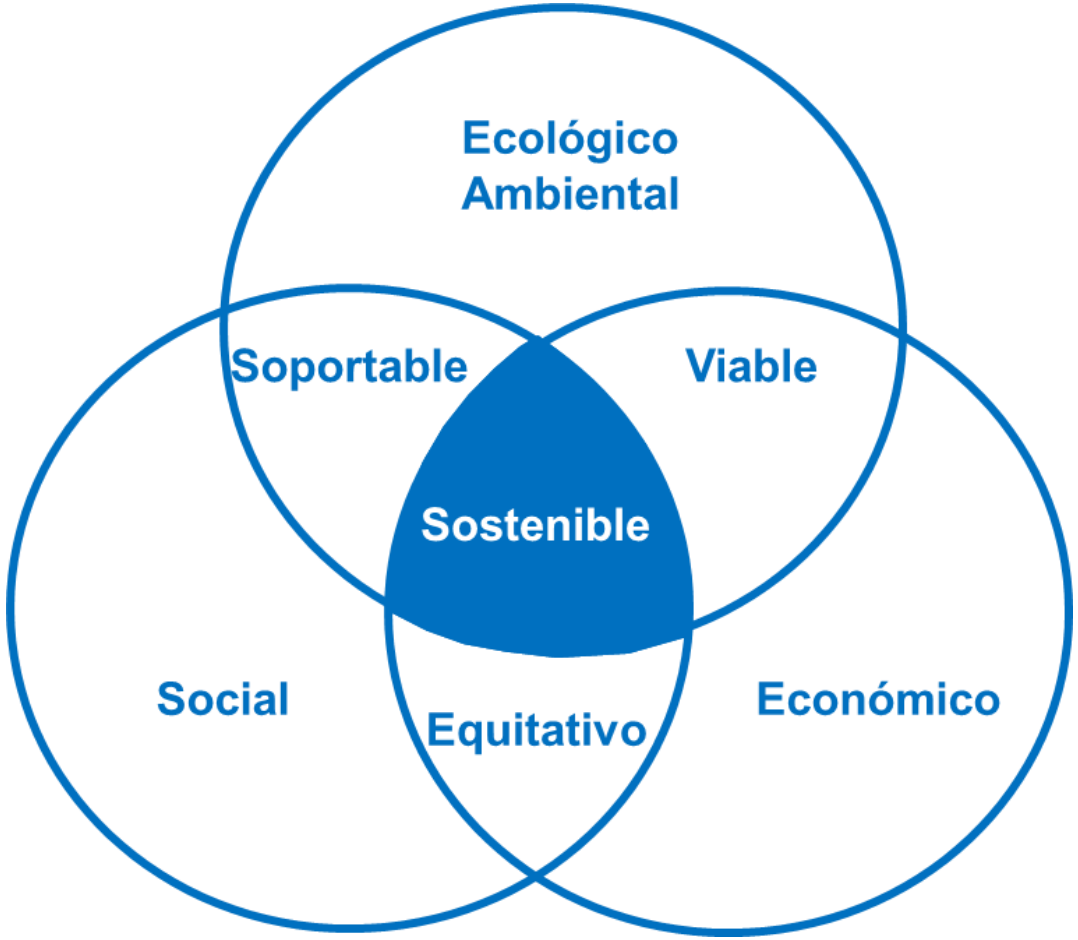
PACTO GLOBAL

GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia

25 AÑOS
1996 / 2021

DESARROLLO SOSTENIBLE



Satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las del futuro para atender sus propias necesidades.

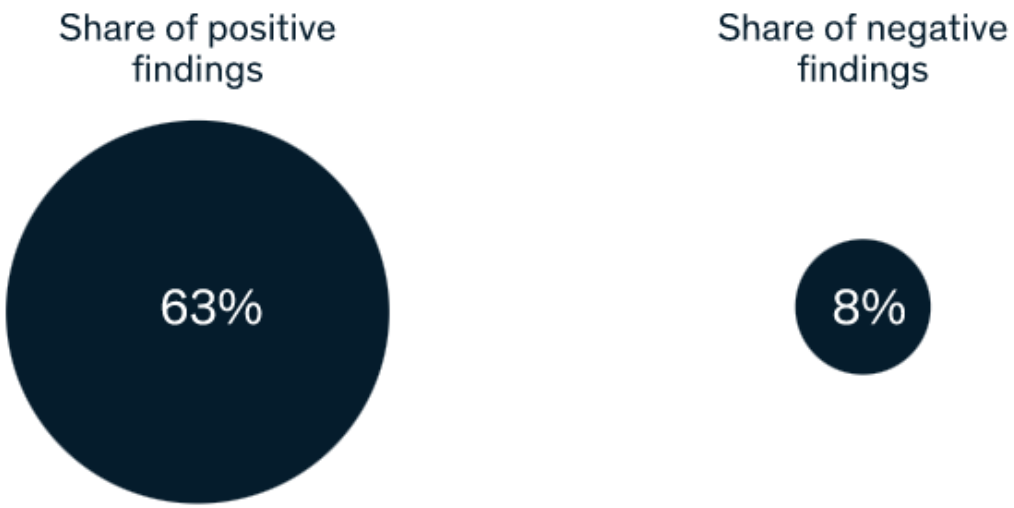
GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia
25 AÑOS
1996 / 2021

NO ES UNA MODA…

Paying attention to environmental, social, and governance (ESG) concerns does not compromise returns—rather, the opposite.

Results of >2,000 studies on the impact of ESG propositions on equity returns



Source: Gunnar Friede et al., "ESG and financial performance: Aggregated evidence from more than 2000 empirical studies," *Journal of Sustainable Finance & Investment*, October 2015, Volume 5, Number 4, pp. 210–33; Deutsche Asset & Wealth Management Investment; McKinsey analysis

GO ROUTE
Estrategia y Acción

McKinsey & Company

ENFOQUE

ENTORNO

ENFOQUE

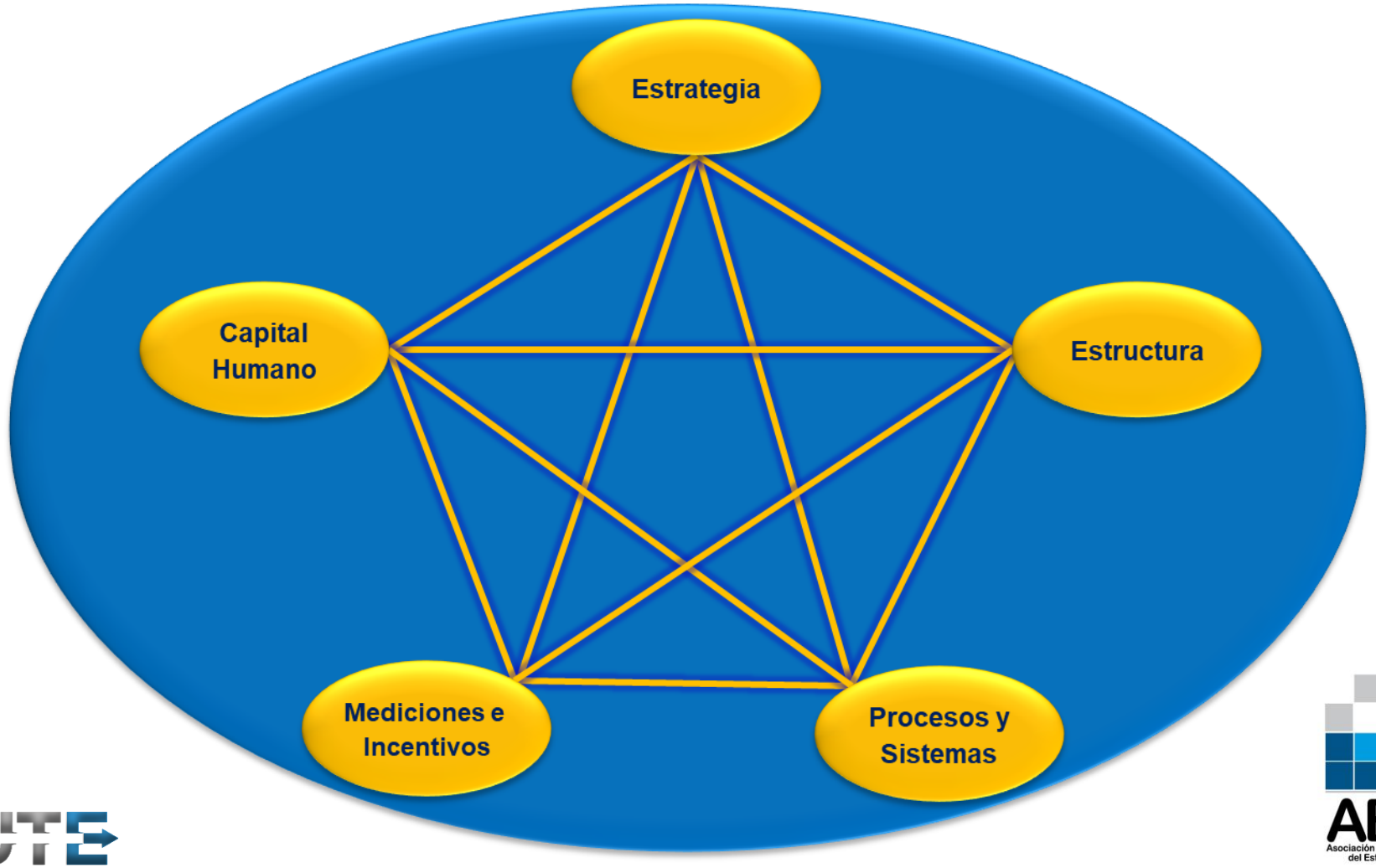
PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD

GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia

25 AÑOS
1996 / 2021

LA ORGANIZACIÓN
J. Galbraith

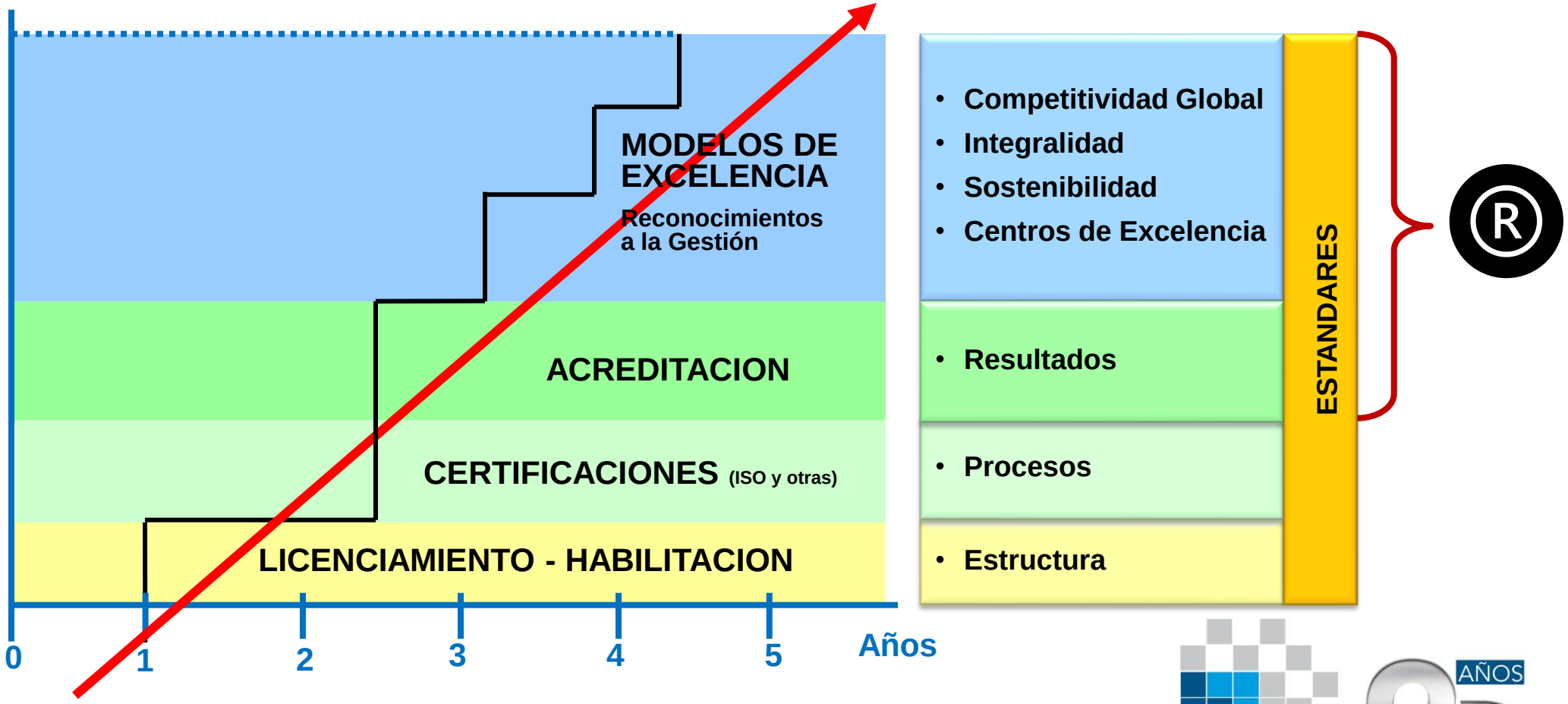


GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia

25 AÑOS
1996 / 2021

CUÁL ES LA PROYECCIÓN PARA EL DESARROLLO DE SU ORGANIZACIÓN ?



Adaptado de Corporación Calidad

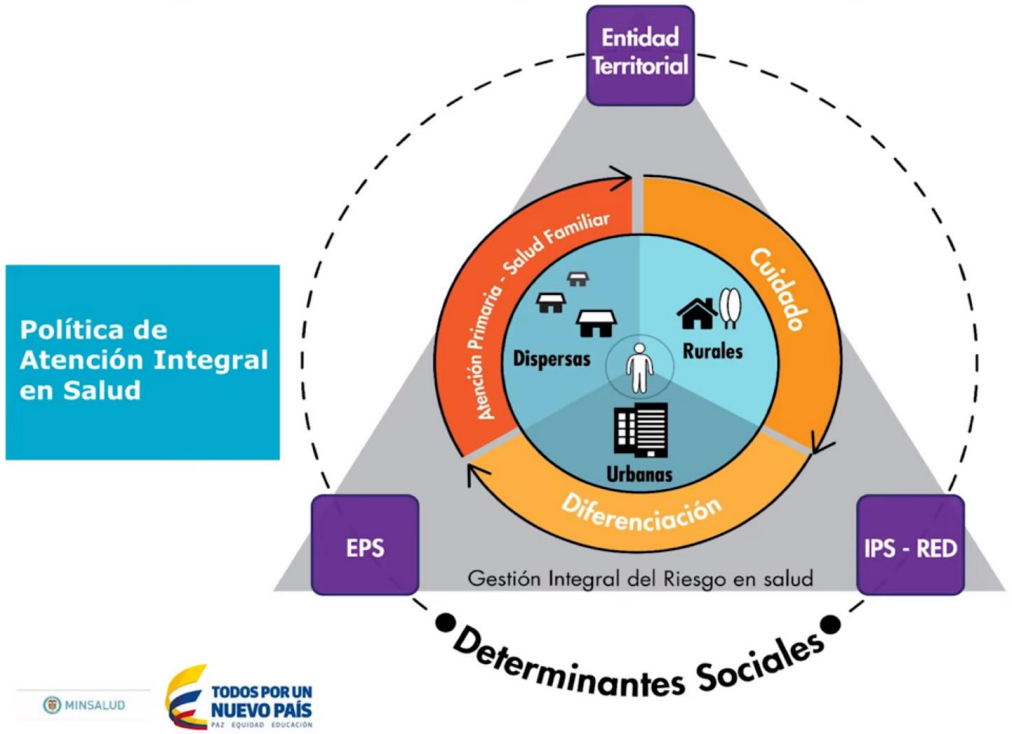
GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia

25 AÑOS
1996 / 2021

MIAS

- **Equidad**
- **Oportunidad y continuidad de acceso**
- **Integralidad**
- **Calidad**



MINSALUD

TODOS POR UN NUEVO PAÍS
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN

GO ROUTE
Estrategia y Acción

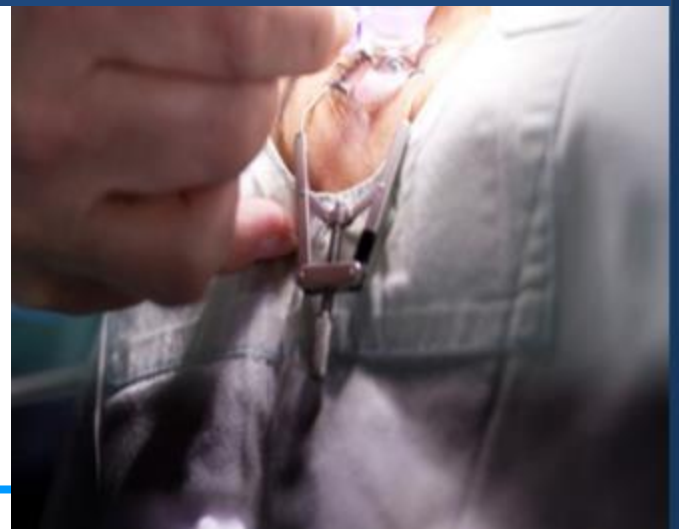
AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia

25 AÑOS
1996 / 2021

Plan Nacional de Mejoramiento de la Calidad en Salud 2016-2021

Impulsar el **enfoque sistémico en la gestión administrativa y clínica** en los agentes del Sistema para el logro de los resultados en salud.

M1: A 2018, se habrán consolidado tres pruebas piloto para el desarrollo y validación de metodologías de mejoramiento de la gestión institucional.



Apoyar y fomentar la **excelencia** e innovación en el Sistema de Salud.

M2: A 2021, se contará con incentivos, mecanismos e instrumentos necesarios para el fomento del Sistema Único de Acreditación en Salud.

GO ROUTE
Estrategia y Acción

PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD

ENTORNO

ENFOQUE

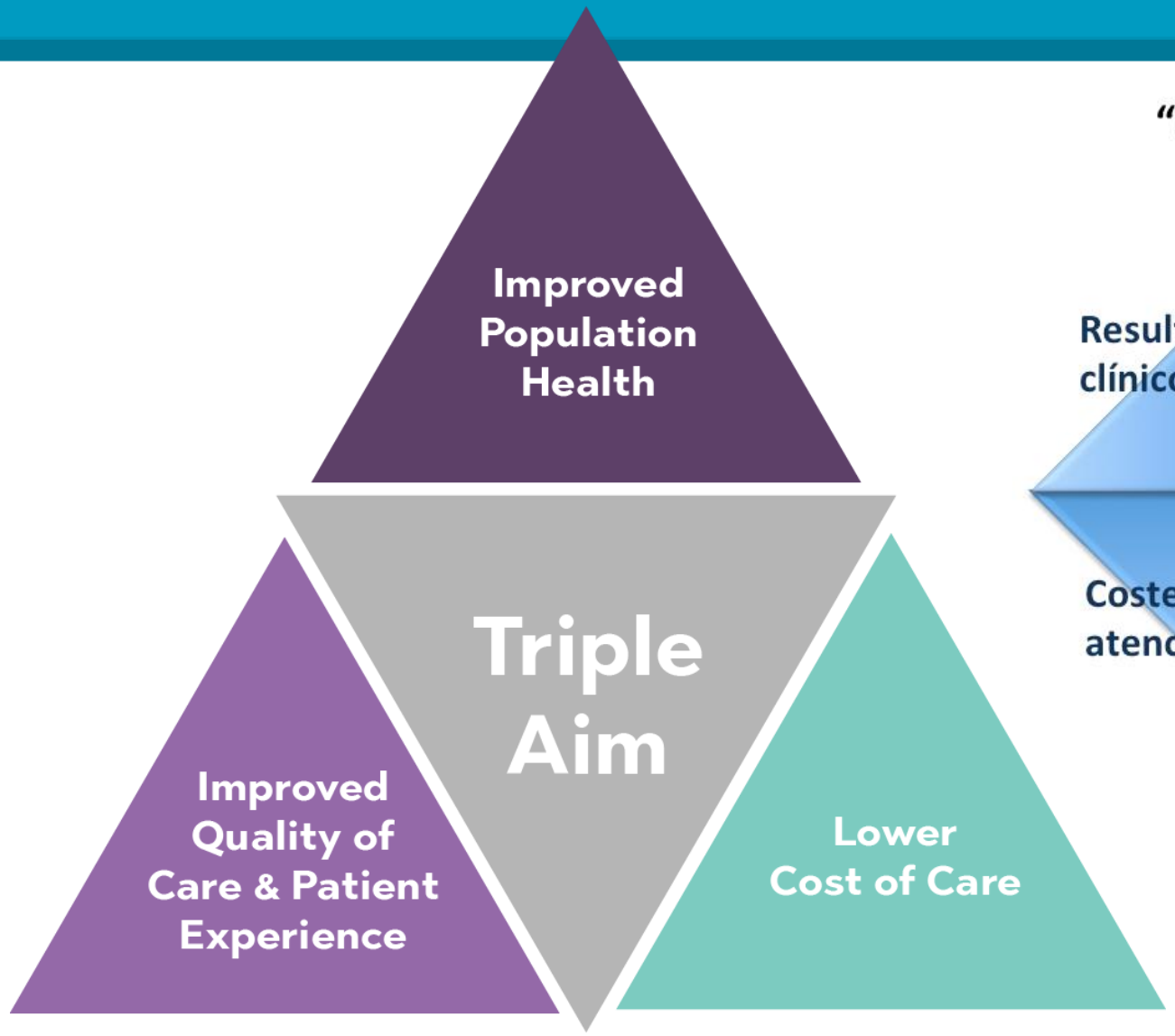
PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD

GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia

25 AÑOS
1996 / 2021

REFLEXIÓN



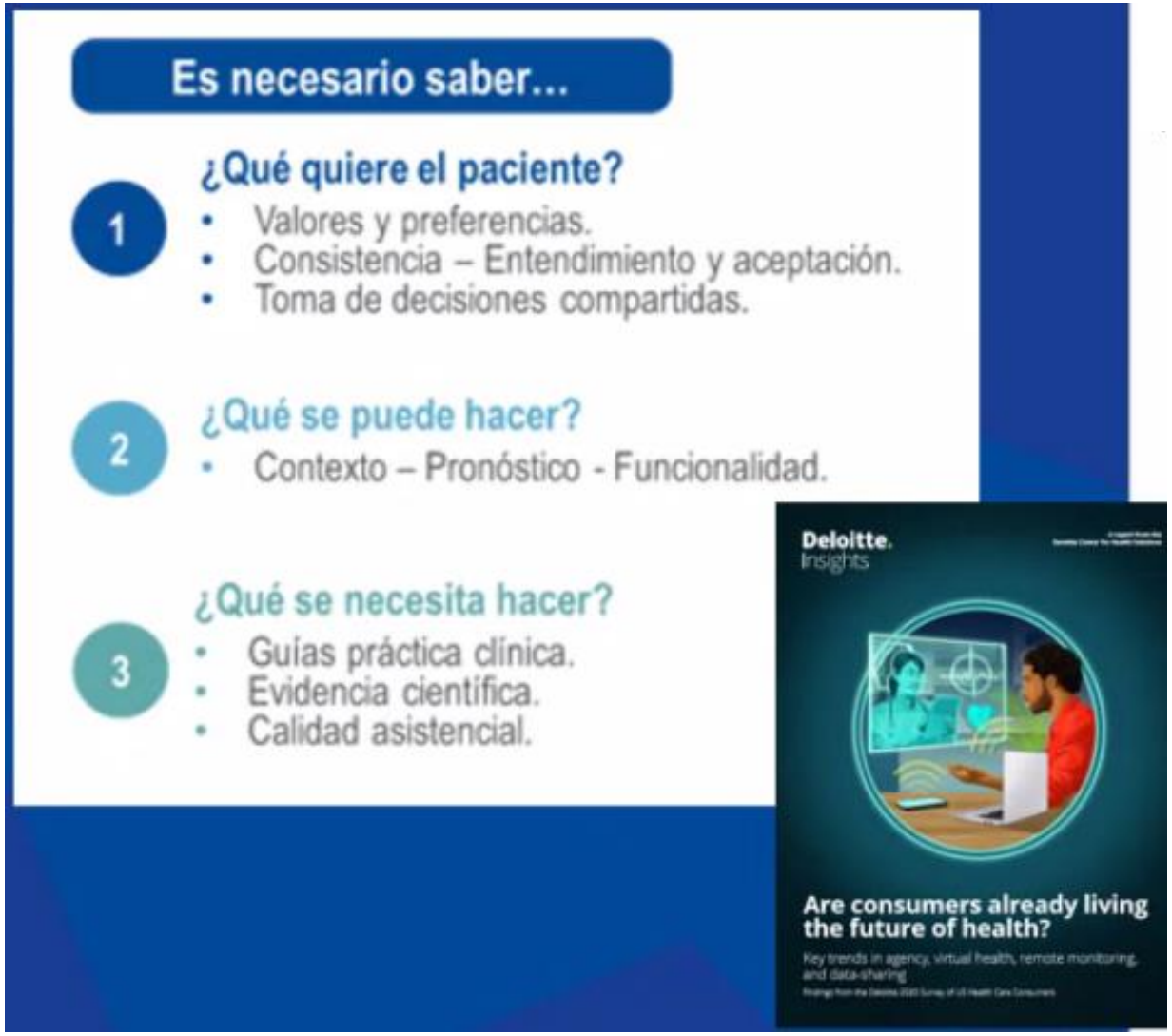
"Quadruple Aim"

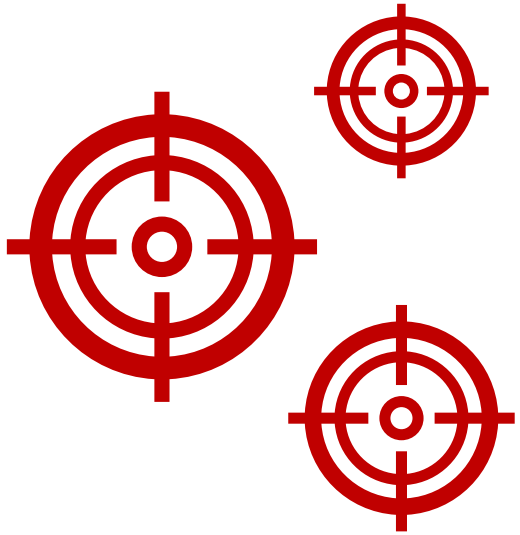
GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia

25 AÑOS
1996 / 2021

FACTORES CLAVE





GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia

25 AÑOS
1996 / 2021

Modelo EFQM

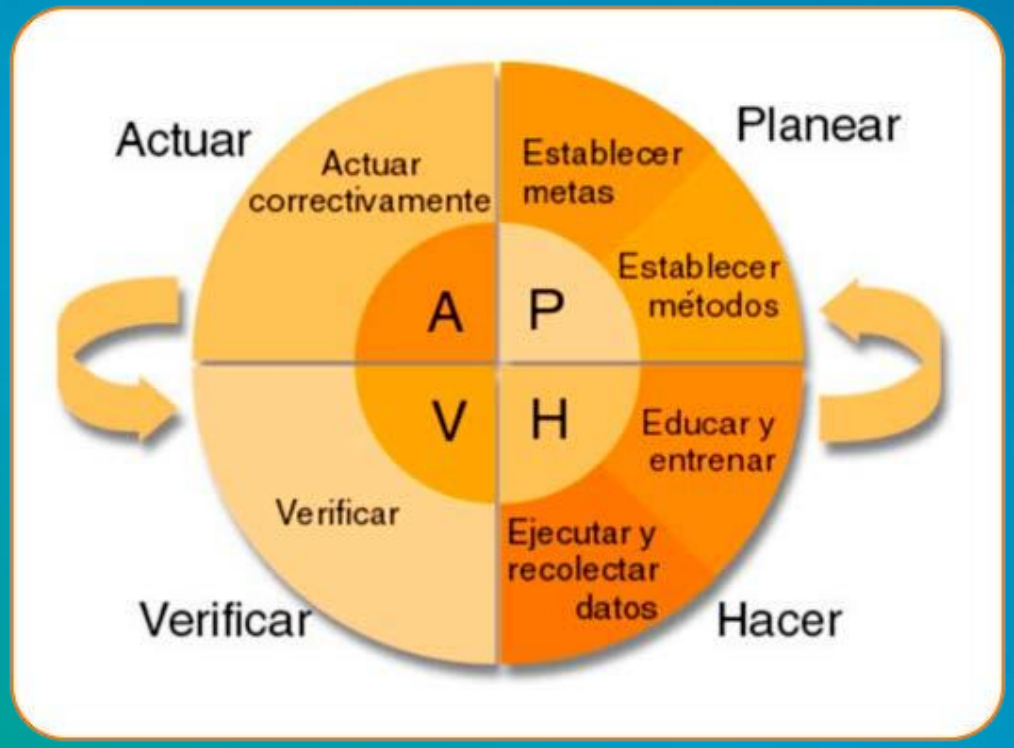
- ✓ Marco de trabajo no prescriptivo
- ✓ Instrumento de cambio planeado
- ✓ Mide la capacidad de crear valor sostenible
- ✓ Sustentado en un enfoque holístico y centrado en las personas.
- ✓ Orientado al desarrollo institucional y logro de los resultados.
- ✓ Es aplicable a cualquier tipo de organización

La estructura del Modelo, se basa en una lógica sencilla pero muy poderosa que responde a tres preguntas:

POR QUÉ	CÓMO	QUÉ
¿"Por qué" existe la organización? ¿"Qué" propósito cumple? ¿"Por qué" esta estrategia concreta?	¿"Cómo" tiene la intención de cumplir con su propósito y estrategia?	¿"Qué" ha logrado hasta ahora? ¿"Qué" quiere lograr en el futuro?
DIRECCIÓN	**EJECUCIÓN**	**RESULTADOS**

GCE GRUPO COLOMBIA EXCELENTE S.A.S.® | FUNDACIÓN COLOMBIA EXCELENTE® | EFQM Reference Organisation

ORIGEN PENSAMIENTO REDER



CUMPLIMIENTO

RESULTADOS

RENDIMIENTO

GCE GRUPO COLOMBIA EXCELENTE S.A.S.®

FUNDACIÓN COLOMBIA EXCELENTE®

EFQM Reference Organisation

Generar valor para el paciente debe ser la meta suprema

Crear valor alrededor de una condición médica específica a lo largo del CICLO COMPLETO de atención de esta

V/$: Medición de resultados relevantes para el paciente y costos del ciclo completo de atención

Pagos "empaquetados" (bundled payments) y otros mecanismos de pago basados en valor y resultados

Porter M, Lee T (2015). Why Strategy Matters Now. NEJM. 372;18:1681-4

VENTAJAS COMPETITIVAS

Centradas en la generación de:

- Resultados en Salud
- Resultados organizacionales
- Valor

GCE GRUPO COLOMBIA EXCELENTE S.A.S.®
FUNDACIÓN COLOMBIA EXCELENTE®
EFQM Reference Organisation

RELACIÓN CON OTROS MODELOS

Lograr **resultados clínicos** y organizacionales con un **método no prescriptivo.**

No requiere una **acreditación** previa de la institución.

Estimular la participación de los **lideres médicos.**

Integrar la gestión clínica y la gestión administrativa.

GCE GRUPO COLOMBIA EXCELENTE S.A.S.®

FUNDACIÓN COLOMBIA EXCELENTE®

EFQM Reference Organisation

ASPECTOS ORIENTADOS A SALUD - UCAD

- **Liderazgo médico**
  - **Claridad de rumbo y compromiso con mejoramiento del rendimiento organizacional**
- **Gestión médica**
  - **Rendición de cuentas**
  - **Adherencia**
- **Logros alcanzados en las condiciones médicas**
  - **Relevancia**
  - **Utilidad**
  - **Tendencia**
  - **Objetivos**
  - **Comparación**
  - **Predictivos**

GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia
25 AÑOS
1996 / 2021

Liderando la transformación: mejorando la calidad, servicio, innovación durante un tiempo de cambio. Henry Ford Health System (Richard Davis)

1. Filosofía de largo plazo
2. Crear flujo continuo de procesos
3. Usar “pull system” para proveer al usuario solo lo que necesita (evitar sobreproducción)
4. Nivelar la carga de trabajo. Eliminar desniveles en los horarios de trabajo para no sobrecargar a las personas
5. Construir una cultura de mejoramiento continuo, deteniéndose a resolver los problemas y alcanzar la calidad desde la primera vez

Liderando la transformación: mejorando la calidad, servicio, innovación durante un tiempo de cambio. Henry Ford Health System (Richard Davis)

6. Estandarizar tareas para reducir variación y mantener la predictibilidad
7. Usar control visual para evitar problemas ocultos
8. Eliminar el miedo, de modo que todos trabajen efectivamente para la institución
9. Educar líderes
10. Desarrollar a las personas, enseñar a trabajar en equipo y construir una cultura y filosofía fuerte y estable

Liderando la transformación: mejorando la calidad, servicio, innovación durante un tiempo de cambio. Henry Ford Health System (Richard Davis)

11. Respetar a los proveedores, retarlos y ayudarlos a mejorar
12. Ir y ver (ir al Gemba) por usted mismo con el propósito de entender la situación minuciosamente
13. Decidir por consenso implementar rápidamente
14. Convertirse en una organización que aprende a través de la permanente reflexión con Ciclos PHVA y mejora continua

Tres reglas de procedimiento que permiten practicar el Kaizen en el gemba:

- **Housekeeping**
- **Eliminación del muda**
- **Estandarización**

Todos en la institución deben trabajar juntos para seguir estas tres reglas…

GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia
25 AÑOS
1996 / 2021

HOUSEKEEPING (5 “S”)

GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia

25 AÑOS
1996 / 2021

LOS SIETE MUDAS

- Muda de reparaciones – devoluciones
- Muda de sobreproducción
- Muda de espera
- Muda de transporte
- Muda de inventario
- Muda de movimiento
- Muda de procesamiento

DOWNTIME

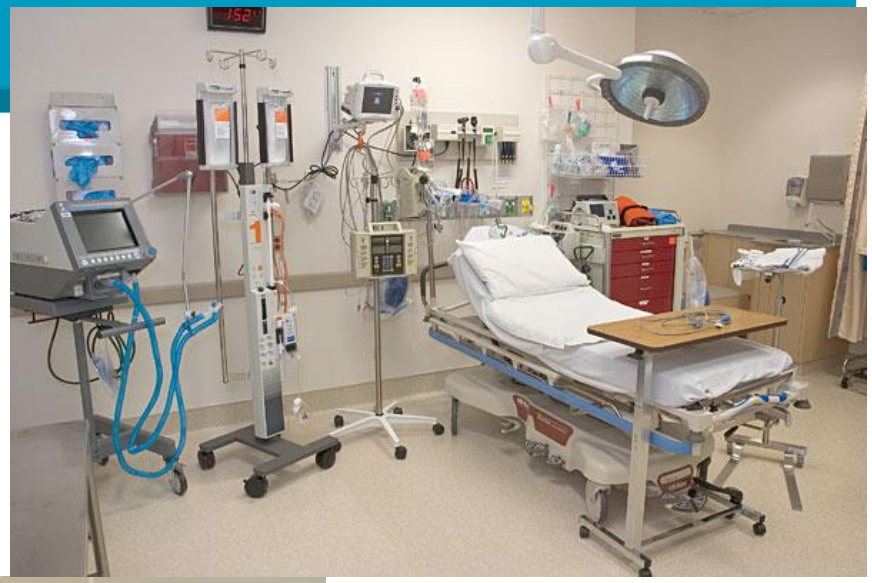
- **D**efects
- **O**verproduction
- **W**aiting
- **N**ot using creativity or talent
- **T**ransportation
- **I**nventory
- **M**otion
- **E**xtra processing

GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia

25 AÑOS
1996 / 2021

MUDA DE MOVIMIENTO



GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia

25 AÑOS
1996 / 2021

MUDA DE TRANSPORTE

GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia

25 AÑOS
1996 / 2021

ESTANDARIZACIÓN

- Simple, claro y evidente
- La mejor, más fácil y más segura forma de hacerlo – se debe tener solo uno
- Preservación del Know-how
- Pautas que permiten medir el desempeño
- Aseguran Calidad, Costo, Oportunidad y Seguridad
- Muestran la relación entre causa y efecto

KAIZEN EN SERVICIOS DE SALUD

GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia

25 AÑOS
1996 / 2021

Henry Ford - 1922

"In the ordinary hospital the nurses must make useless steps. **More of their time is spent in walking** than in caring for the patient."

Fuente: Mark Graban. LEI, Inc.

GO ROUT
Estrategia y Acción
AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia
25 AÑOS
1996 / 2021

POR QUÉ EN SALUD?

- No esperas
- No desperdicios
- No eventos adversos

- Oportunidad
- Calidad
- Seguridad

GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia
25 AÑOS
1996 / 2021

POR QUÉ EN SALUD?

GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia

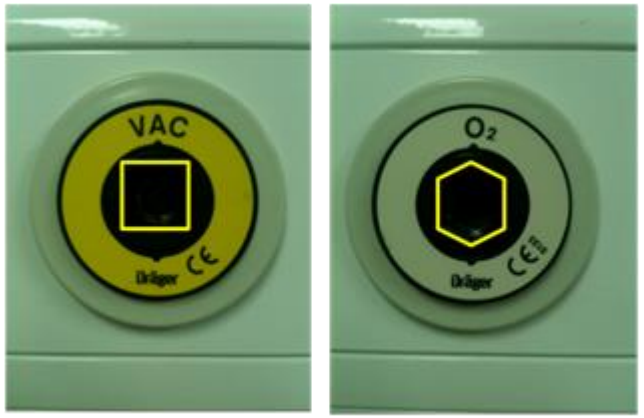
25 AÑOS
1996 / 2021

ALGUNAS HERRAMIENTAS

- Identificar y eliminar el desperdicio
- Cinco “S”
- Gerenciamiento visual
- Trabajo estandarizado
- Solución de problemas con 5 ¿Por qué?

- Observar el gemba
- Diagrama de espagueti
- Mapeo de cadena de valor
- Cambios rápidos (SMED)
- Distribución de flujos de proceso
- Mejoramiento de flujo (reducción de baches)
- Estudio de tiempos
- Mecanismos a prueba de error (Poka Yoke)

MECANISMOS A PRUEBA DE ERROR
Poka Yoke



GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia

25 AÑOS
1996 / 2021

MECANISMOS A PRUEBA DE ERROR
Poka Yoke

GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia

25 AÑOS
1996 / 2021

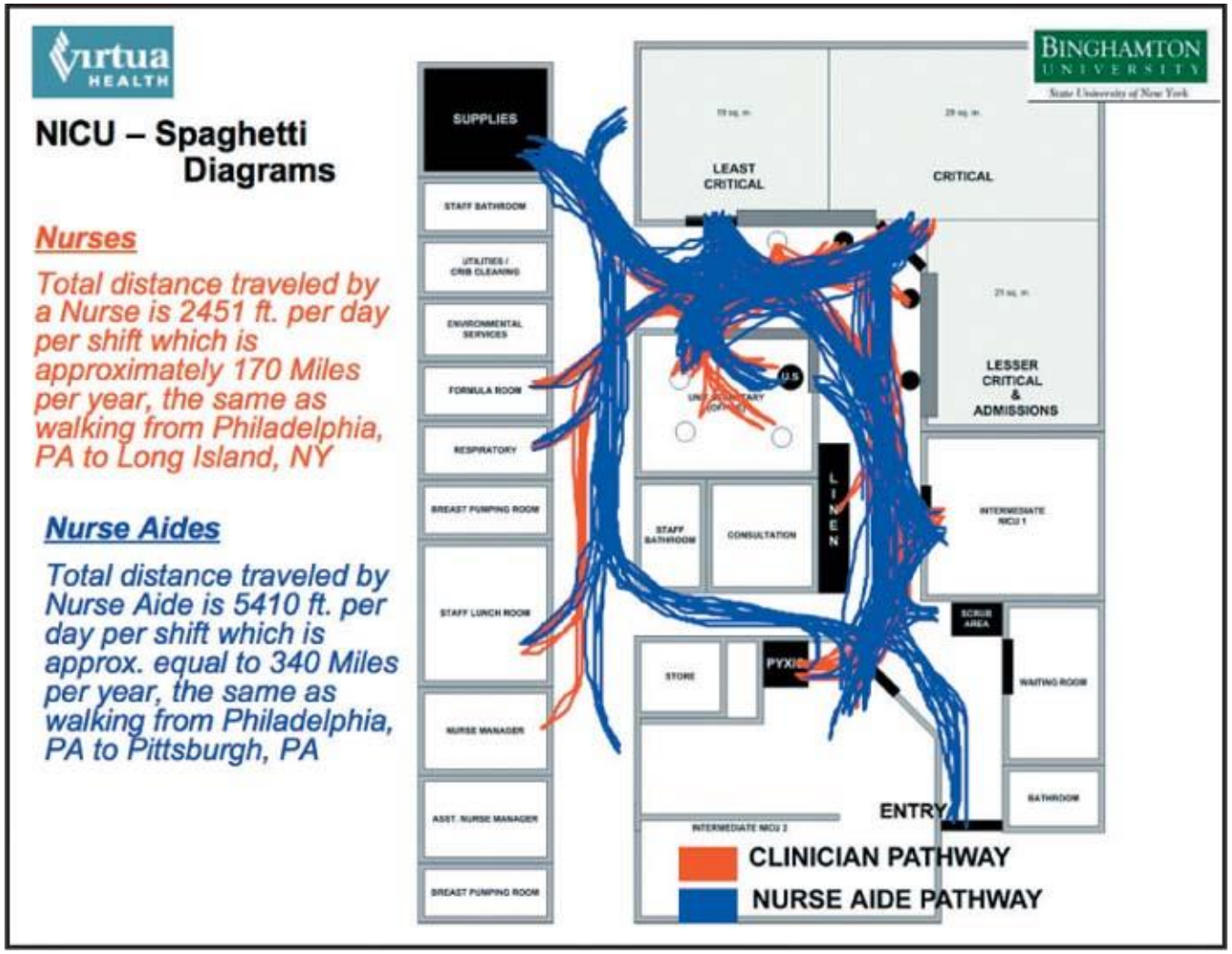
MECANISMOS A PRUEBA DE ERROR
Poka Yoke

GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia

25 AÑOS
1996 / 2021

DIAGRAMA DE ESPAGUETI



GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia

25 AÑOS
1996 / 2021

MIL GRACIAS!!

Juan Carlos Londoño Sierra
Gerente
juan@goroute.co
(+57) 316 742 1915
www.goroute.co

GO ROUTE
Estrategia y Acción

AESA
Asociación de Empresas Sociales del Estado de Antioquia

25 AÑOS
1996 / 2021