

Lima, Perú, mayo del 2024

AUNA es una empresa enfocada en el campo de la salud y el bienestar. En la actualidad cuenta con 16 centros de atención de salud en 9 ciudades de México, Colombia y Perú, una red propia de seguros oncológicos y de salud, y un staff de más de 14,000 colaboradores y profesionales calificados.

AUNA Perú tiene presencia en Lima, Piura, Chiclayo, Trujillo y Arequipa; e incluye a ONCOSALUD, institución con más de 30 años de experiencia en la prevención, diagnóstico, y tratamiento oncológico en el Perú.

Durante los meses de agosto 2023 a mayo 2024, AUNA PERÚ contrató a LONDON CONSULTING GROUP para desarrollar el Proyecto de Eficiencia Operativa dentro de los servicios de Sala de Operaciones y la Torre Hospitalaria en la Clínica Delgado, Lima.

En conjunto establecimos el objetivo de analizar, diseñar e implementar los procesos operativos necesarios para aumentar la eficiencia de las áreas dentro del alcance del proyecto, buscando una operación coordinada con todas las áreas involucradas en los ciclos de trabajo, la administración de recursos y el análisis de decisiones de negocio.

La metodología aplicada y transferencia de conocimientos en las distintas fases del proyecto fueron de mucha utilidad para nuestra compañía y para el logro de los objetivos fijados, dentro de los que destacan:

SALA DE OPERACIONES

- Análisis end to end de procesos, indicadores, sistemas y relaciones existentes dentro del área.
- Definición y coordinación de mesas de diseño ágiles de procesos estratégicos y operativos.
- **13** modelos de gestión operativa diaria diseñados e implementados (internos e interacciones con otras áreas).
- **13** rutinas diarias diseñadas e implementadas con el detalle de actividades por cada rol.
- **3** juntas de seguimiento diseñadas e implementadas (estratégica, táctica y operativa).
- Definición e implementación de políticas de gestión del Centro Quirúrgico.
 - Alineación con coordinadores médicos para maximizar el uso de las salas de operaciones.
 - Reducción del **34%** de las cancelaciones de programación quirúrgicas.
 - Implementación de herramienta de gestión preventivas de cancelación de programaciones.
 - Sistema de notificaciones / Control y reportería.
 - Reducción del **9%** de las reprogramaciones de agendamientos quirúrgicos.
 - Implementación de puntos de control y seguimiento dentro del ciclo de aprobación administrativo de requerimientos quirúrgicos (gestión de programaciones).
 - Aumento del **63%** de programaciones quirúrgicas en el primer turno de trabajo para aumentar la cantidad productiva diaria.
 - Reducción del **28%** en los retrasos del programa quirúrgico.

TORRE HOSPITALARIA

- Análisis end to end de procesos, indicadores, sistemas y relaciones existentes dentro del área.
- Definición y coordinación de mesas de diseño ágiles de procesos estratégicos y operativos.
- **12** modelos de gestión operativa diaria diseñados e implementados (internos e interacciones con otras áreas).
- **4** rutinas diarias diseñadas e implementadas con el detalle de actividades por cada rol.
- **4** juntas de seguimiento diseñadas e implementadas (estratégica, táctica y operativa).
- **4** herramientas de gestión operativa en Power BI diseñados e implementados dentro del área.
- Implementación y seguimiento de las políticas de gestión de Torre Hospitalaria.
 - Alineación con coordinadores médicos y equipo de enfermería para optimizar las secuencias de trabajo de gestión operativa.
 - Reducción del **14%** del tiempo de gestión de salida de pacientes dados de alta.
 - Implementación de herramienta de gestión anticipada de altas segmentada por categoría, especialidad y patología.
 - Comparativo de estancia real versus estancia esperada / Control y reportería.
 - Aumento del **12%** del cumplimiento del proceso de alta médica.

- Aumento del **6%** del cumplimiento tiempos de espera definidos de interconsultas.
- Disminución del **12%** del tiempo de espera para la ejecución de las interconsultas.
- Aumento de **22%** del proceso de alta hospitalaria.

TRANSFORMACIÓN DIGITAL

- Definición de matriz de indicadores para cada área: estratégicos, tácticos y operativos.
- **21** tableros de indicadores en Power BI diseñados e implementados en Sala de Operaciones.
- **20** tableros de indicadores en Power BI diseñados e implementados en la Torre Hospitalaria.
- Implementación de **2** torres de control: Gestión Quirúrgica y Gestión Hospitalaria.
- Construcción e implementación de aplicativo de agendamiento en Sala de Operaciones (Appsheet).
 - Reducción de **2** horas diarias de trabajo manual del equipo de agendamiento (por persona).
 - Diseño e implementación de **1** visual de agendamiento y disponibilidad de espacios quirúrgicos.
 - Desarrollo de **3** reportes automatizados para la gestión operativa diaria del centro quirúrgico (programa, plan de instrumentales, solicitud de materiales externos, calendario, requerimientos de farmacia, etc.).
 - Integración de los ciclos de comunicación entre áreas: comercial, centro quirúrgico, administrativos y operativos.
 - Desarrollo de programa de gestión de notificaciones y alertas automatizadas a responsables.
 - Orden y centralización del seguimiento y control del programa quirúrgico de todo el bloque de operaciones.
- Construcción e implementación de aplicativo de pase de lista (Appsheet).
 - Reducción de **12%** en los ingresos tardíos a las cirugías.
- Construcción e implementación de aplicativo de gestión de altas (Appsheet).
 - Integración de procesos de medición de tiempos de limpieza (ejecución y espera), habilitación de habitaciones, asignación de camas.
 - Reducción del **18%** del tiempo de ejecución de limpieza.
 - Disminución de **17%** del tiempo de habilitación de habitaciones.
 - Eliminación de **5** grupos de mensajería para solicitudes de cama, prioridad de asignación desde el centro quirúrgico, limpieza, altas express e ingreso de pacientes.
 - Reducción de **1** hora diaria de trabajo del equipo de coordinadoras y responsables en reuniones de traslado de turnos (centralización de la información).
 - Eliminación de **4** drives de captación de información del paciente.
 - Integración de los ciclos de comunicación entre áreas: médicos, gestión cama, enfermeras, UCIs, admisión hospitalaria, limpieza, hotelería, centro quirúrgico, emergencias, administrativos y operativos.
 - Desarrollo de programa de gestión de notificaciones y alertas automatizadas a responsables.
 - Orden y centralización del seguimiento y control de pacientes de toda la torre hospitalaria.

El proyecto presenta un **ROI de 1.9 a 1** a la fecha y una proyección de **ROI de 3.9 a 1**, superando las expectativas inicialmente trazadas. Adicional a los resultados cuantitativos, resalto la manera en que London Consulting Group compenetró con nuestra gente trabajando conjuntamente y a través del convencimiento. Por lo anterior, recomendamos ampliamente a LONDON CONSULTING GROUP como una firma profesional que contribuye al cambio cultural a través de la implementación y la orientación a resultados tangibles de manera sostenible.



Marcelo Escobar
Gerente de Red
Prestacional



Mark Reyes
Gerente de
Operaciones Red Perú