Bucaramanga, 15 de marzo 2024

Señores:
MIEMBROS DE LA ASAMBLEA DE LA CLÍNICA LA RIVIERA S.A.S
Bucaramanga

En mi calidad de Gerente y Representante legal de la CLÍNICA LA RIVIERA S.A.S, tengo el agrado de cumplir con el deber estatutario de informar y presentar a ustedes la gestión y los resultados institucionales más relevantes obtenidos por nuestra organización durante el año 2023. Todo esto, en el marco de nuestro compromiso con la excelencia en la prestación de los servicios de salud, buscando el reconocimiento en el manejo de las patologías ortopédicas, las lesiones por trauma, rehabilitación, así como la recuperación funcional y el reintegro de nuestros pacientes a sus actividades familiares, sociales y laborales.

De ustedes, cordialmente

Nuvis Yaneth Landinez Galindo
GERENTE

Clínica La Riviera
Bienestar en Movimiento

INFORME
GESTIÓN DE RESULTADOS
2023
UN AÑO DE BIENESTAR EN MOVIMIENTO

Clínica La Riviera
Bienestar en Movimiento

TABLA DE CONTENIDO

1 I. ENTORNO Y CONTEXTO

5 II. MODELO DE GESTIÓN AUTOGERENCIABLE DE PROCESOS

8 III. SISTEMA FINANCIERO

14 IV. SISTEMA DE OPERACIONES ASISTENCIALES

24 V.SISTEMA DE DESARROLLO HUMANO

29 VI. SISTEMA DE OPERACIONES ADMINISTRATIVAS

36 VII. SISTEMA DE MERCADEO Y VENTAS

47 VIII. SISTEMA INTEGRACIÓN ORGANIZACIONAL

56 IX.SISTEMA JURÍDICO

58 X. SISTEMA ESTRATÉGICO

I ENTORNO Y CONTEXTO

I. ENTORNO Y CONTEXTO

El 2023 fue un año complejo para la economía colombiana, con resultados extraordinariamente bajos en muchos sectores y en la economía en general. Esto nos enfrenta a grandes retos, no solo en el 2024, sino también a futuro. Durante este periodo, hubo una gran desaceleración económica, evidenciada por un grave enfriamiento en la demanda, incertidumbre, baja inversión, volatilidad en los mercados, y un aumento en la inseguridad. Además, el gobierno enfrentó diversas situaciones que afectaron la imagen del país y repercutieron directamente en los resultados económicos, políticos y sociales de Colombia.

A nivel internacional, también se presentaron turbulencias geopolíticas y geoeconómicas. La invasión de Rusia a Ucrania en el 2022 desestabilizo la economía debido a las disrupciones en las cadenas globales de valor. En 2023 el conflicto entre Israel y Hamás puso en jaque la “estabilidad” diplomática de naciones de occidente con el mundo árabe.

En cuanto al crecimiento económico en Colombia durante este periodo la tasa de crecimiento de la economía fue apenas del 0.6%. Esto se debió a tres fuentes recesivas: La persistente inflación, El retraso en las políticas anticíclicas del gobierno y su baja ejecución, y los efectos devastadores de la reforma tributaria que impactaron negativamente en la inversión.

El bajo desempeño económico se reflejó en caídas en la demanda, contracciones en la industria durante 8 meses consecutivos, dificultades en el comercio, y una gran contracción en el sector de la construcción que no logra reanimarse. Una de las mayores preocupaciones fue el efecto del bajo crecimiento sobre el mercado laboral. Inicialmente el mercado laboral en Colombia mostro indicadores favorables, con menor desempleo y relativa estabilidad en la informalidad. Sin embargo, a partir de septiembre, hubo un aumento en el desempleo, lo que hace urgente la recuperación económica para evitar un deterioro en la situación de los hogares.

Además, se percibió preocupación en los hogares y las empresas por la inseguridad, manifestada en robos, hurtos, secuestros, extorsiones y bloqueos ilegales de carreteras. Todo este panorama genero una alta incertidumbre que impacto la actividad económica, las decisiones de inversión e incluso las decisiones de gasto de los hogares.

Otra fuente de incertidumbre importante estuvo relacionada con los anuncios que podrían afectar a la economía y a proyectos de Ley presentados en el Congreso. Las perspectivas de inestabilidad en el sistema de salud, que no solo preocupa por la imprevisión que plantea una eventual crisis de servicio y atención a pacientes, sino que representa más del 6% del PIB y que plantea un gran déficit fiscal al no contar con una estimación de la carga para el Estado.

El trámite de una reforma pensional que preocupa por su efecto sobre el ahorro nacional, el mercado de valores y las contingencias futuras sobre el Estado. El anuncio de una reforma laboral que poco se ocupa de la productividad laboral, la generación de empleo o la reducción de la informalidad, preocupando especialmente a emprendedores y pymes por sus efectos en su capacidad de mantener y generar empleo.

En el sector Salud, el 2023 fue un periodo de grandes desafíos en términos de incertidumbre, expectativas, análisis y adaptaciones. Ha sido un gran protagonista en la agenda pública, donde las palabras “crisis” y “reforma” han estado a la orden del día. Es innegable que las propuestas de un cambio estructural en el sistema de salud han generado gran incertidumbre, así como un sinnúmero de documentos, debates, conversaciones con los actores, todos aclamando que sus voces sean escuchadas para lograr por fin acuerdos que realmente beneficien al país y a los colombianos.

Con este panorama la Clínica La Riviera realizo un buen papel, con una perspectiva que requirió adaptación continua, revisión prospectiva para estar preparados y listos a ese cambio. Trabajo continuamente para estar enfocados en el desarrollo y alcanzar las metas de nuestros objetivos estratégicos.

A nivel de nuestro sistema financiero: Consolidar el proceso de garantía de ingreso, Desarrollo del Centro de costos y de Presupuesto, Cumplimiento del presupuesto de ventas.

Sistema Mercadeo y Ventas: Entrar en la mente y corazón de los pacientes que tienen accidentes en el área metropolitana, Reingeniería del modelo comercial, Posicionamiento de marca.

Sistema de Operaciones Asistenciales: Fortalecimiento del Modelo de Atención, Creación de la Red integral de Trauma.

Sistema de Operaciones Administrativas: Plan estratégico de tecnología de la información y la comunicación, Modelo de reposición de tecnología.

Sistema de Desarrollo Humano: Desarrollar las estrategias de humanización enfocadas en los trabajadores y pacientes, Estructuración del modelo de Comunicación organizacional, Estructuración e implementación del Modelo de gestión del conocimiento.

Sistema de Integración Organizacional: Excelencia en habilitación Sede El Prado, Modelo para el proceso de servicios generales, Programa de Calidad desde la Mejora Continua.

Sistema Estratégico/Transversales: Automatización de Procesos, Creación y desarrollo del programa Clínica Ponseti, Nuevo Software de Historia Clínica y Contable.

El 2024 será un año retador y muy desafiante. Es muy importante para todas las empresas crear una agenda de trabajo enfocada al crecimiento, que se traduzca en una reactivación económica y permita recuperar no solo el crecimiento de corto plazo sino el crecimiento potencial de la economía.

Finalmente se debe resaltar la importancia de contar con regulaciones que contribuyan a ratificar las condiciones propicias para soportar los procesos de inversión en distintos sectores. Parte fundamental de la confianza en una economía reside en la estabilidad de las normas y regulaciones que aplican a los sectores. Esta realidad tiene especial importancia en los esfuerzos conjuntos de sectores público y privado, en donde el peso de la regulación es vital, como el caso de servicios públicos, infraestructura, salud, educación. La viabilidad, sostenibilidad e inversión en los mismos dependerá de las señales que envíe el estado a los inversionistas.

A pesar de todos estos desafíos, Colombia tiene potencial para ser uno de los líderes de Latinoamérica. Siempre existe espacio para la esperanza, la cual se convierte en la fuerza que nos impulsa a seguir luchando por un país más justo, inclusivo, próspero y en paz.

II
MODELO DE GESTIÓN AUTOGERENCIABLE DE PROCESOS

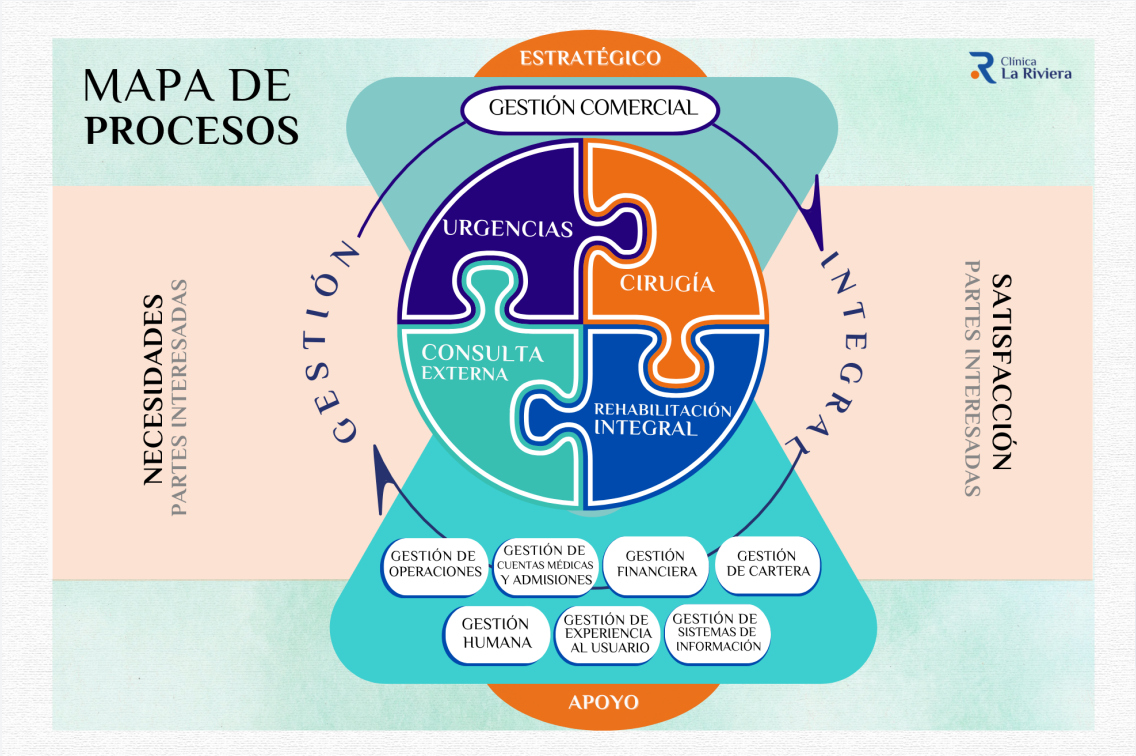
MODELO DE GESTIÓN AUTOGERENCIABLE DE PROCESOS

Hoy quiero presentarles mi informe con el enfoque de una estructura basada en el modelo de gestión autogerenciable de procesos. A nivel organizacional estratégico estamos conformados por 7 sistemas, que son los encargados de llevar la estrategia de la organización, la planeación y el direccionamiento de toda la parte operacional.

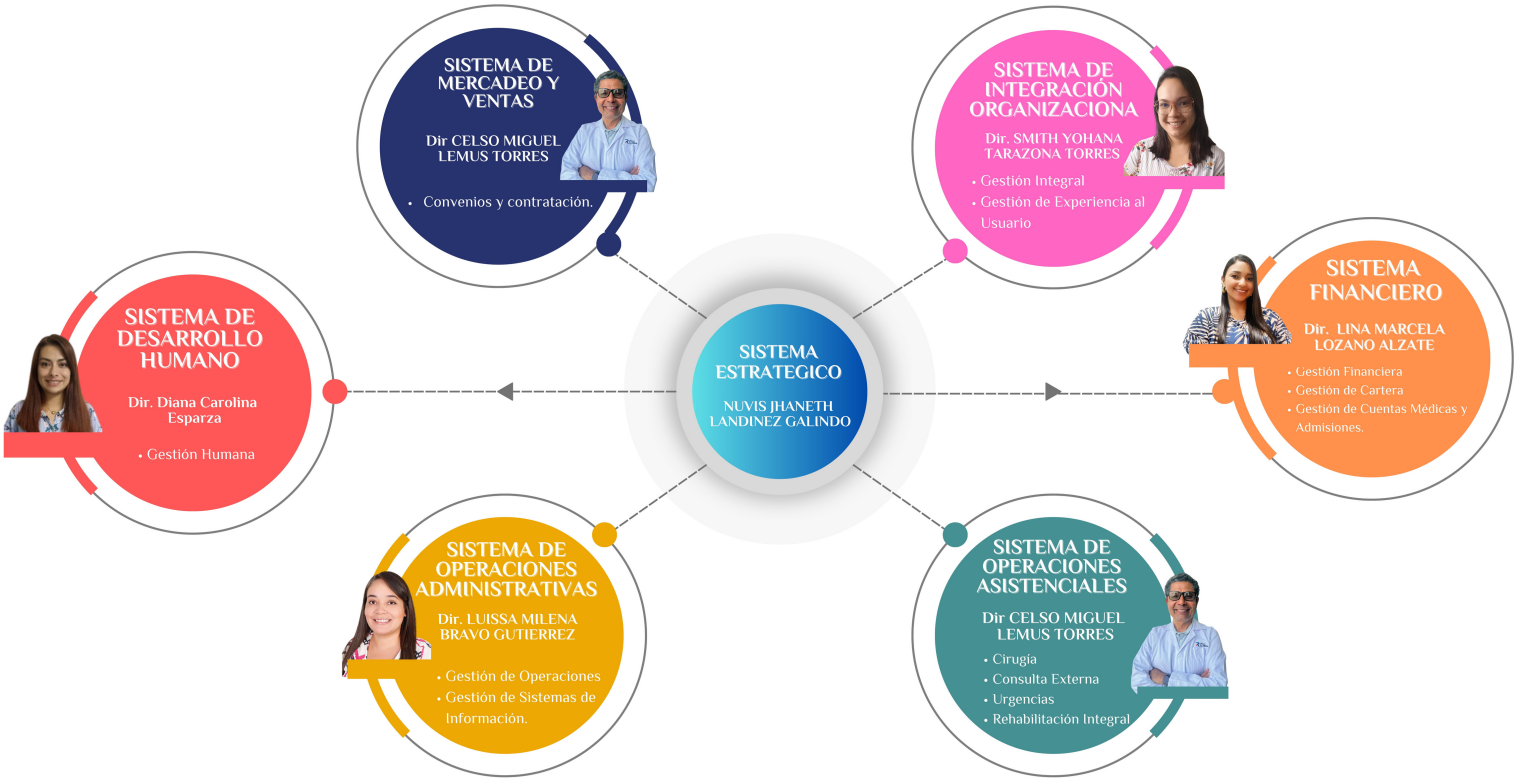
Cada sistema tiene unos procesos (Misionales, Estratégicos y de Apoyo), en los cuales desarrollan la operación propia de la prestación del servicio, desde lo asistencial, administrativo y operativo.

Tenemos entonces dos (2) enfoque: El sistema Operacional conformado por los tres ejes de procesos, los cuales tienen unas entradas, realizan una transformación de servicios y entregan un resultado con enfoque en la satisfacción de las necesidades de todas las partes interesadas.

El otro enfoque a nivel estratégico gerencial consiste en estar conformados por Sistemas con el objetivo de ser autogerenciables, autónomos en la administración y ser cada uno una dependencia gerencial a nivel de todos los recursos, para así poder llevar cumplir los resultados y asegurar la entrega de la calidad



SISTEMAS


SISTEMA DE MERCADEO Y VENTAS
Dir CELSO MIGUEL LEMUS TORRES
• Convenios y contratación.
SISTEMA DE INTEGRACIÓN ORGANIZACIONA
Dir. SMITH YOHANA TARAZONA TORRES
• Gestión Integral
• Gestión de Experiencia al Usuario
SISTEMA DE DESARROLLO HUMANO
Dir. Diana Carolina Esparza
• Gestión Humana
SISTEMA ESTRATEGICO
NUVIS JHANETH LANDINEZ GALINDO
SISTEMA FINANCIERO
Dir. LINA MARCELA LOZANO ALZATE
• Gestión Financiera
• Gestión de Cartera
• Gestión de Cuentas Médicas y Admisiones.
SISTEMA DE OPERACIONES ADMINISTRATIVAS
Dir. LUISSA MILENA BRAVO GUTIERREZ
• Gestión de Operaciones
• Gestión de Sistemas de Información.
SISTEMA DE OPERACIONES ASISTENCIALES
Dir CELSO MIGUEL LEMUS TORRES
• Cirugía
• Consulta Externa
• Urgencias
• Rehabilitación Integral

III SISTEMA FINANCIERO

III. SISTEMA FINANCIERO

Este informe analiza el desempeño financiero de la Clínica La Riviera obtenidos durante la vigencia 2023. Les presento una información que serán complementada ya en profundidad con el informe financiero del Ing. Fernando Guerrero.
CRECIMIENTO DE INGRESOS: Los ingresos totales alcanzaron $33.149.799.065, reflejando un aumento del 15.2% en comparación con el mismo periodo del año anterior. Este incremento sugiere un crecimiento saludable en la facturación de la empresa, durante el periodo en cuestión, en la distribución de este crecimiento se observa que el 79% de los ingresos totales provienen de la sede en Bucaramanga, mientras que el 7.4% se generó en la sede de Barrancabermeja y el 13.6% restante de los ingresos provienen de los contratos con Ecopetrol. Esta distribución proporciona una visión clara de las fuentes principales de ingreso de la empresa y su dependencia en ciertos clientes o contratos importantes.

COSTOS DE VENTAS Y MARGEN BRUTO: El costo de ventas ascendió a $21.443.900.405, lo que se resultó en un margen bruto del 35%. Sin embargo, se observa una variación negativa del -3% en comparación con el año anterior. Esta disminución en el margen bruto puede atribuirse a varios factores:

-Incremento en Tarifas de Honorarios
-Mantenimientos de Equipos Biomédicos
-Horas extras, recargo nocturno e incremento del personal de nómina debido al cubrimiento de horario 24 X 7.
-Incremento en el costo de los tejidos (injertos) y materia de osteosíntesis generado por cirugía más complejas realizadas por el periodo 2023.

En resumen, aunque el margen bruto se redujo en comparación con el año anterior, esta disminución puede explicarse por diversos operativos y de gestión que impactaron los costos de ventas. Es importante monitorear estos factores de cerca y tomar medidas correctivas según sea necesario para mantener la rentabilidad de la empresa.

GASTOS OPERATIVOS (ADMINISTRATIVOS): Los gastos operativos ascendieron a $7.987.618.014 lo que representa un descenso en el margen del 1% con respecto al año 2022. Es importante resaltar que para el año 2023 se evidenciaron los siguientes aspectos:

Negativos: Incremento en los gastos de arrendamiento y adecuaciones para el año 2023 con el fin de cumplir normativamente con las áreas de infraestructura y a su vez optimización de procesos con software que complementa la ejecución de las actividades administrativas y de control.
Positivo: Contención y mantenimiento de los rubros de nómina administrativa con el fin de evitar un incremento más alto en los gastos y generar menor utilidad.

En conclusión, aunque se registró una variación negativa en el margen de gastos operativos para el año 2023 debido al aumento en los gastos de arrendamiento y adecuaciones, las maniobras administrativas generaron como resultado, un margen de utilidad similar al año anterior, a pesar de los costos y gastos adicionales asociados con las estructuras físicas y administrativas.

UTILIDAD NETA: La utilidad neta registrada fue de $2,152,820,057, lo que reflejó una variación mínima en el margen del -0.5% en comparación con el año anterior. Es importante destacar que la institución logra mantener una utilidad neta positiva a pesar de enfrentar costos y gastos administrativos que generan una estructura más robusta.

Esto sugiere una capacidad para sostener la operación y cubrir los gastos necesarios para el crecimiento y desarrollo de la organización en proceso de crecimiento en ventas y ocupación de los servicios ofertados.
Finalmente, Este aspecto positivo indica una tendencia favorable que puede contribuir al aumento de la utilidad neta en el futuro.

FLUJO DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES OPERATIVAS: Se generó un flujo de caja libre de la compañía de $631,9 millones de pesos lo que equivale a un 1,91% de los ingresos totales de la clínica. Indicando una capacidad saludable para generar efectivo, aunque represente un porcentaje relativamente bajo con respecto a los ingresos totales se logra operar de manera eficiente en términos de gestión de efectivo, lo que es fundamental para mantener la viabilidad financiera.

FLUJO DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN: Se identificaron las inversiones de la compra de otro inmueble por valor $365.000.000 en Barranca para consolidar la IPS de Barrancabermeja como el mejor Centro de Rehabilitación del Magdalena Medio y aprovechando una oportunidad se deja el lote en un tamaño y posición muy representativo y valioso.

Revisaremos los demás indicadores en el siguiente informe financiero que se dará en la Asamblea, pero como gerente de la Clínica La Riviera concluyo que se ha logrado un desempeño financiero sólido durante el 2023. Se recomienda (acciones correctivas, estrategias de mejoras) para optimizar aún más el rendimiento financiero y garantizar el crecimiento sostenible a largo plazo.

- Dentro de los objetivos estratégicos que teníamos para el sistema financiero estaba crear e implementar el Modelo del Centro de Costo de la institución. Este ambicioso proyecto se inició en agosto 2023 y está previsto que concluya en abril 2024. Toda la información ha sido parametrizada en una plataforma web denominada SaludSoft, lo que ha implicado un gran desarrollo y trabajo en equipo.

El costo de ese contrato fue de $160.000.000 más un equipo operativo de tres (3) personas y el apoyo y gestión de la dirección Financiera y la contadora de la institución.
El control de costos se ha estructurado a través del Plan de Cuentas y de las Unidades de Negocio. La culminación de este proyecto tendrá un gran impacto en el año 2024, mejorando la toma de decisiones, eficiencia operativa, la rentabilidad general y el control del gasto. Esto se logrará gracias a una gestión más eficiente de los recursos financieros, una asignación de recursos más efectiva y equitativa entre las diferentes áreas de la institución, así como una mejor evaluación del desempeño y una mayor transparencia en la gestión financiera de la organización.

- Otro importante objetivo estratégico en este sistema fue la automatización de varias herramientas de los procesos financieros. Se buscó como uno de los objetivos relevantes, optimizar la gestión, la productividad y el recurso humano, se actualizaron los flujos de trabajo, potencialización del Software de Merlín. Seguiremos en el 2024 implementando desarrollos de inteligencia artificial en todo el Sistema Financiero.

- Consolidar el proceso de garantía de ingreso: En el año 2023 se logró realizar referenciación con otra IPS, Clínica Bucaramanga y se realizó la contratación de una asesoría especializada, con un resultado muy positivo, el cual genero un diagnóstico, y aspectos a mejorar en la ejecución del proceso de admisiones/ autorizaciones y en Cuentas Médicas.
- Un gran desarrollo a nivel de nuestro sistema Merlín y de capacitación para poner en marcha el proceso de radicación de las facturas generadas a la administradora de los recursos del Sistema General de Seguridad Social en salud –ADRESS en la institución.

En el análisis financiero de nuestras unidades funcionales el comportamiento de los resultados que generaron no fue tan positivo. La unidad de Cirugía revela un impacto que merece un gran seguimiento, cambios de estrategias para el 2024. Se ha alejado del escenario ideal, a su vez los costos incrementan en proporción por encima de los ingresos, aumentando la participación y disminuyendo la rentabilidad como unidad independiente.

En la unidad de Rehabilitación, se destaca una eficiente gestión a nivel individual de la unidad. Evidenciada en el manejo del os costos y en la selección estratégica de las contrataciones.
Las unidades funcionales de Consulta Externa y Urgencia han generado un impacto negativo en la rentabilidad general de la institución, evidenciando una disminución en los últimos dos años.
Nuestra cartera presento una variación entre 2023 y 2022 del 42% con respecto al año anterior y una de las causas más relevantes en esta situación, fueron dos empresas: La Nueva EPS que genera pagos, pero no envía los soportes de pago oportunamente. Por lo tanto, la cartera no se descarga, pero si apalanca el recaudo. La otra empresa: La Aseguradora Mundial, con quien se tiene un proceso jurídico de demanda. El procedimiento de Recaudo presento un buen ejercicio con la mayoría de nuestros clientes, cumpliéndose las metas de recaudo, dándonos salud financiera y un flujo de efectivo constante a la organización.
La cartera de glosas a cierre del periodo presento un incremento del 71.92% con respecto al 2022, esto genero un impacto negativo, fueron varias las causas:
- Un alto porcentaje de glosas injustificadas. Estrategias de algunas aseguradoras para retardar los pagos.

-Clientes como Mundial de Seguros no realizó ni un proceso de conciliación en todo el 2023.

- En enero 2024 se inició proceso de demanda con la Aseguradora la Previsora.

-El impacto de recaudo de las conciliaciones en el segundo semestre fue muy pobre.

Pero hay algo muy importante que les quiero manifestar es que el proceso de seguimiento, control y sobre todo jurídico está muy estructurado y exigente. En el 2023 las empresas que fueron demandas por cartera fueron:

CONSECUT DE SEGUIMIENTO	NIT	ENTIDAD	CANT FACT	VALOR FACT
JUR202305-01	860002184-6	AXA COLPATRIA SEGUROS S.A.	7	26,659,364
JUR202305-02	860002400-2	LA PREVISORA SA	4	14,144,288
JUR202305-03	860009174-4	SEGUROS DEL ESTADO S.A.	3	2,670,625
JUR202305-19	860037013-6	COMPAÑÍA MUNDIAL DE SEGUROS	897	251,834,269
JUR202305-22	860009578-6	SEGUROS DEL ESTADO S.A.	14	23,548,700
JUR202305-24	860002400-2	LA PREVISORA SA	105	19,629,133
JUR202305-25	860002184-6	AXA COLPATRIA SEGUROS S.A.	178	126,126,160
JUR202306-02	860002183-9	AXA COLPATRIA SEGUROS DE VIDA SA	24	24,057,590
JUR202306-03	830008686-1	LA EQUIDAD SEGUROS DE VIDA	88	10,695,270
				499,365,399

GESTIÓN DEL CAMBIO DE IMPACTO PARA EL SISTEMA FINANCIERO

- Implementación modelo de costos y adquisición software SALUDSOFT.

- Organización, estructuración e implementación de un Proceso de Cobro Jurídico con la empresa NAVARRO BOHÓRQUEZ, más maduro y sobre todo más eficaz.

- Generación de análisis financieros a través de unas herramientas de escenarios y mapas de calor según resultados de cada unidad de negocio. Unas excelentes herramientas para optimizar la gestión del riesgo e identificar tendencias financieras dentro de la empresa.

4. Estructuración de las bases para el proyecto FINANZAS INTELIGENTES, que se llevaran en el 2024, para optimizar todos los procesos del Sistema Financiero. Donde se mejora la eficiencia, la precisión y la toma de decisiones en el ámbito financiero.

IV
SISTEMA DE OPERACIONES ASISTENCIALES

IV. SISTEMA DE OPERACIONES ASISTENCIALES

En el desarrollo del sistema de operaciones asistenciales se presentó la siguiente gestión:

Nuestra estrategia principal en el 2023 para este sistema fue el Fortalecimiento del Modelo de Atención de Pacientes en la Clínica La Riviera a todo nivel, (Cirugía, Urgencia y Consulta Externa), mejorando la calidad de los servicios y la experiencia del paciente.

Algunas de las estrategias para lograrlo fueron:

1. Evaluación y Análisis: Se realizó una evaluación exhaustiva del modelo de atención que existía. Identificando áreas de mejora mediante encuestas a pacientes, retroalimentación del personal médico y análisis de datos sobre tiempos de espera, satisfacción del paciente y resultados clínicos.
2. Enfoque en el paciente: Centrar el modelo de atención en las necesidades y preferencias del paciente. Esto implica proporcionar una atención personalizada, escuchar activamente las preocupaciones del paciente y brindar información clara y comprensible sobre su salud y opciones de tratamiento.
3. Capacitación Personal: Se proporcionó capacitación continua al personal médico y administrativo sobre las mejores prácticas en atención al paciente, comunicación efectiva, manejo del estrés y trabajo en equipo. Un equipo bien capacitado puede mejorar significativamente la calidad de la atención.

- Optimización de procesos: Se identificaron y eliminaron cuellos de botella en los procesos de atención, como tiempos de espera prolongados, registros complicados o problemas de comunicación interna. La optimización de los procesos mejoro la eficiencia y redujo la frustración tanto para el personal como para los pacientes.

- Tecnología y digitalización: Herramientas de telemedicina y otras tecnologías que puedan mejorar la accesibilidad, la eficiencia y la coordinación de la atención. La digitalización también puede facilitar la comunicación entre el personal médico y los pacientes.

- Medición y mejora continua: Se establecieron métricas de desempeño claras para evaluar la calidad de la atención y realizamos evaluaciones periódicas para identificar áreas de mejora. La mejora continua es fundamental para adaptarse a las necesidades cambiantes de los pacientes y mantener la excelencia en la atención médica.

Resultados del Sistema de Operaciones Asistenciales desde los logros

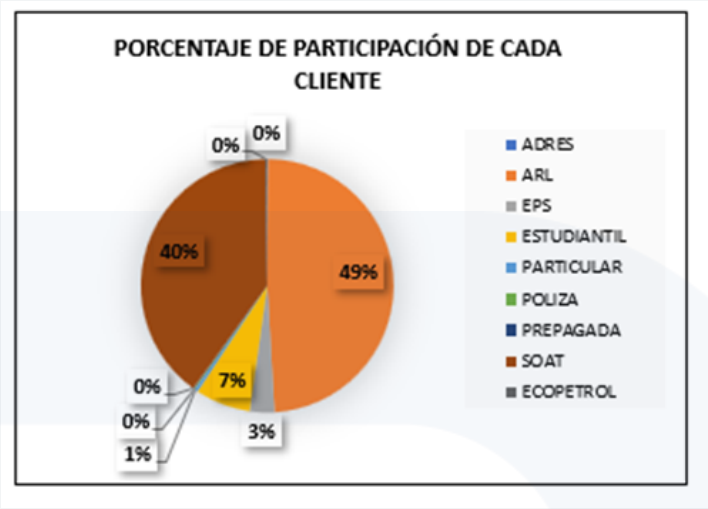
1. Impacto de gestión en la productividad versus en las atenciones de cada servicio:

URGENCIAS

La productividad de urgencias en promedio durante el año 2023 fue del 86.9 % alcanzando una atención de 17.612, lo que llevo a un aumento en la productividad anual del 2%.
El proceso de Urgencia ha sido muy bien referenciado y posicionado a nivel del ente de Control de la Secretaria de Salud Departamental. Ha sido muy favorable las auditorias mensuales que se le realizan.

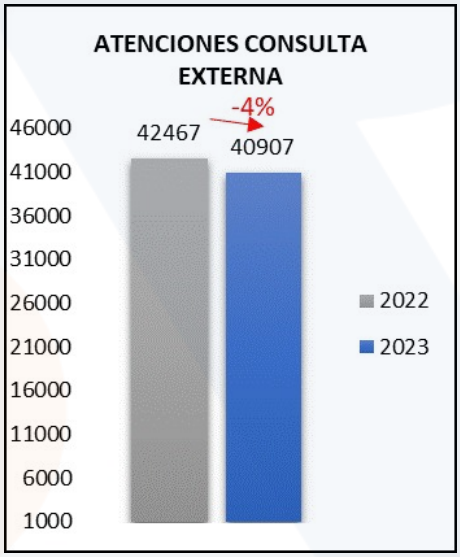
En noviembre del 2022 de inicio todo el proceso de reforma de infraestructura de Urgencia terminándola en julio del 2024. La institución cuenta con un área de urgencia que se presenta como un espacio moderno y acogedor, con una decoración que trasmite calma y tranquilidad a los pacientes y familiares. La distribución de los espacios fue cuidadosamente planificada para garantizar una circulación fluida y eficiente. Las áreas de atención medica cuentan con equipos biomédicos excelentes, para garantizar un diagnóstico rápido y preciso. Se dispone de toda la dotación hospitalaria, así como de equipo de radiología. Queda pendiente la instalación próximamente del laboratorio clínico y en el 2024 se inició la instalación de un ascensor camillero para comunicar el área de urgencia con cirugía. Con esto daríamos el cierre a todo lo solicitado para el cumplimiento del servicio de urgencia de la Clínica La Riviera.

2. **Impacto del ingreso de pacientes a urgencias, por los diferentes canales de clientes.**



Durante el 2023 ingresaron 17.612 pacientes al servicio de urgencia de los cuales se cuenta con 3.587 pacientes que ingresaron por ambulancia, es decir correspondiendo al 20%. Se evidencia que los pacientes de ARL corresponden con el mayor ingreso al servicio de urgencias, siendo el 49% y en segunda instancia el SOAT con el 40%.

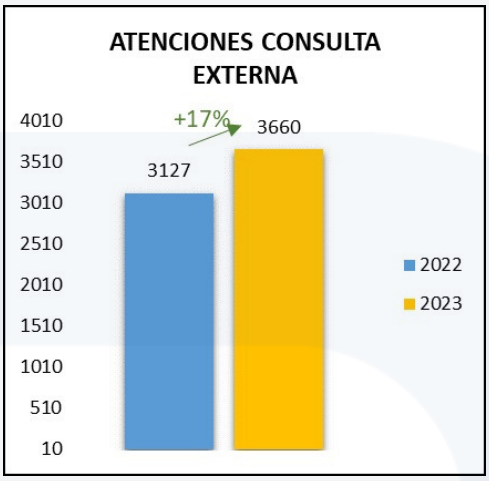
CONSULTA EXTERNA BUCARAMANGA



La productividad de consulta externa fue en promedio 54.6% en el año 2023 alcanzando una atención de pacientes de 40.907, lo que constituye una disminución del 5% de los pacientes atendidos en el año 2022.

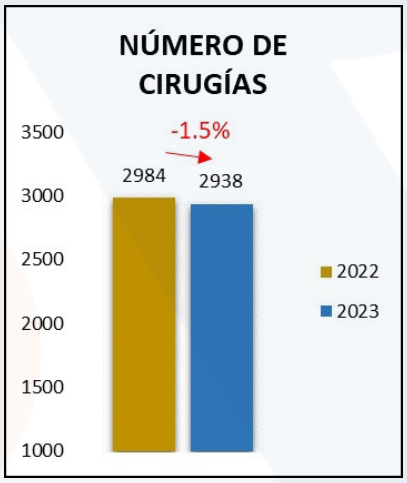
PROGRAMA CLÍNICA PONSETI: Se realizaron los estudios, diseño y referenciación con IPS de Bogotá para crear este programa, cuyo objetivo es ofrecer una solución menos invasiva a los pacientes que padecen del pie Equino Varo. Actualmente se están terminando las reformas de infraestructura para iniciar el servicio a partir de abril 2024.

CONSULTA EXTERNA BARRANCA



La productividad de consulta externa en barranca alcanzo una atención de pacientes de 3.660 con una variación del 17% de atenciones en el año 2023.
En el 2023 se pudo ofertar la consulta externa en Barranca de Fisiatría . Un gran logro por la oferta de los profesionales de esta especialidad.

CIRUGÍA

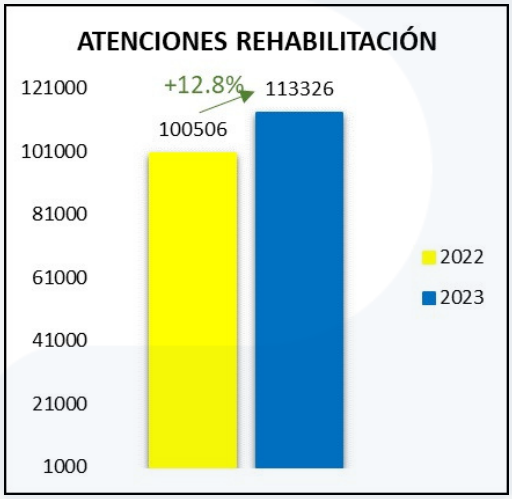


La productividad promedio de las cirugías mensuales fue de 245, totalizando al final del periodo 2.938 cirugías. Esto representa una ligera disminución del 2% en comparación con el año 2022 en promedio cirugías mensuales y se registró un total de 2.938 cirugías con una disminución del 2% con respecto a la cantidad de cirugías del 2022.

Iniciamos un Proyecto de crecimiento en la infraestructura de cirugía: Se realizó el desarrollo de planos arquitectónico para el área de Sala de Bloqueo, la cual se convertirá en una sala de procedimientos adyacente al área de cirugía. En el 2024 se inició la fase de construcción que termina a mediado de abril.

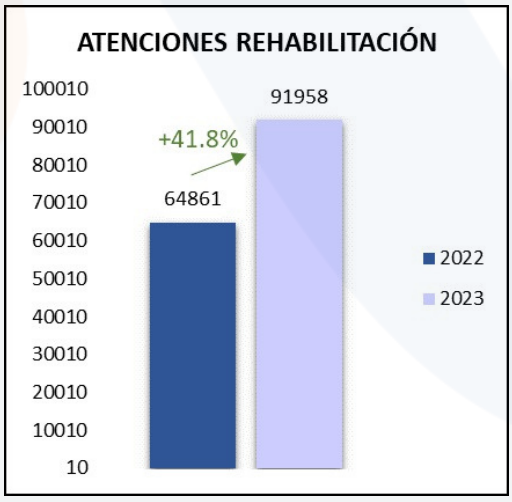
Durante el 2023, la ocupación promedio de los quirófanos fue del 69%, lo cual representa una disminución del 10% en comparación con el año anterior. Sin embargo, es importante destacar que la facturación en cirugía, aumento en un 17.5%, gracias a la realización de procedimientos más complejos. Por otro lado, los costos operacionales han experimentado un incremento del 33.91% debido a la renovación tardía de los contratos por parte de nuestros clientes, actividad que finalizo en julio, así como el aumento del salario mínimo que estuvo en el 16% y el índice de Precios al Consumidor (IPC) en 9.28%, que ha sido la base para el ajuste mensual de todos los gastos y costos, pero en las negociaciones contractuales el incremento estuvo alrededor del 7%.

REHABILITACIÓN BUCARAMANGA



La productividad del servicio de rehabilitación en Bucaramanga en promedio fue de 89.6% en el periodo 2023 con un total de atenciones de 113.326 dándose una variación muy positiva del 12.8% comparada con el del año 2022.

REHABILITACIÓN BARRANCA



La productividad del servicio en Barranca fue de 91.958 en el 2023 dándose una variación del 41.8% en aumento con respecto al 2022.

3. 1.Propuestas del Sistema de Operaciones Asistenciales

1. Mejoramiento

- Fortalecer el equipo administrativo-asistencial de los procesos asistenciales.
- Consolidar el equipo de auditoria médica para el desarrollo de procesos asistenciales de tal manera que se relacionen con el sistema de gestión.
- Organización y ampliación del servicio de rehabilitación con fortalecimiento tecnológico y empoderamiento administrativo a través de la dirección de rehabilitación.
- Fortalecimiento de la estructura de la historia clínica para rehabilitación con parámetros adecuados para el servicio.
- En el servicio de terapia domiciliaria realizar registro de historia clínica a través de software específico con herramientas de geolocalización para mayor control de la productividad y veracidad de los registros.
- Fortalecimiento del programa de seguridad del paciente en la prevención de caídas en todos los servicios en especial servicio de rehabilitación.
- Fortalecimiento del programa de Infecciones.
- Realizar desarrollos a nivel de la herramienta de software que fortalezca el desarrollo clínico asistencial de la institución.

2. Innovación

- Modelos de gestión clínica especializada con auditoria de pares; para el control de riesgo técnico de utilización y morbilidad evitable en ortopedia, rehabilitación y fisiatría; para así poder manejar eficientemente los contratos de pago fijo.
- Consolidar el proceso de tele experticia en medicina para poder gestionar los modelos de pago fijo.
- Servicio diferencial con tecnología de punta en modelo grupal y domiciliario para transformarnos en el centro de rehabilitación de referencia en Bucaramanga y Barrancabermeja.
- Medir la eficiencia de los modelos de atención con procesos de auditorías en indicadores de efectividad y calidad de historia clínica en el ámbito médico y rehabilitación.
- Meta del servicio de rehabilitación “política cero papeles” (consentimientos, historias clínicas y firmas digitales).
- Adquisición e Implementación de una plataforma BOT (COCO) en diciembre del 2023 para el agendamiento, reprogramación, cancelación y confirmación de citas médicas con el objetivo de lograr una disminución del indicador de inasistencia en consulta externa y rehabilitación. Además, mejorar la interacción con el paciente que demanda servicios en la clínica la Riviera(COCO) para la disminución del indicador de inasistencia en consulta externa y rehabilitación y mejorar la interacción con el paciente que demanda servicios en clínica la Riviera.

3. IMPACTO DE LA GESTIÓN DE FARMACIA

Se presentó ampliación del horario de dispensación de medicamentos e insumos a 18 horas y los fines de semana, garantizando la oportunidad en la atención del paciente y ha sido una muy buena mejora en Cirugía y Urgencia.
Se logró a través del proceso de contratación la entrega de medicamentos de la atención de Urgencia con diferentes aseguradoras de ARL. Además, que ya se hacía con el SOAT por obligatoriedad.

4. IMPACTO DE LA GESTIÓN DE RADIOLOGÍA

Se logró implementar en la Clínica La Riviera, el software QuéPasa la cual permite una visualización ágil y oportuna de todos los estudios radiológicos del paciente. Es una plataforma disponible en la nube y de acceso a través de internet para los siguientes servicios: entrega de resultados de imágenes diagnósticas y laboratorios. Incluye perfiles y módulos para ser utilizados por varios usuarios. Además de hizo una adecuación del horario de atención, prestando el servicio de 6 am a 2 pm.

El proceso de radiología especializada (TAC) en el servicio de urgencias como una actividad de interdependencia ha permitido que se puedan realizar en forma rutinaria fracturas articulares que antes se remitían.

3. IMPACTO DE LA GESTIÓN DE HOSPITALIZACIÓN

Si bien la capacidad instalada en el REPS ha permanecido igual, en la práctica se duplicó la cantidad de camas llegando a 4 , lo cual ha permitido una mejor operatividad para la realización de cirugías complementarias a la urgencias o en el manejo del postoperatorio de pacientes.

6.IMPACTO DE LA GESTIÓN DE CENTRAL DE ESTERILIZACIÓN

Se adecuó la central a la norma actual, la resolución 2183, la cual comprende todos los aspectos de la Garantía de la Calidad del Proceso de Esterilización, y con ello dejar una central de reprocesamiento que cumpla con la normatividad legal vigente, generando un gran cambio y plan de mejoramiento a la unidad de esterilización en la Clínica La Riviera

3.IMPACTO DE LA GESTIÓN EN EL PROGRAMA DE INFECCIONES:

El desempeño en el desarrollo de este programa se presentaron innumerables dificultades asociadas con el asesor PROA y la rotación constante del personal líder de este proceso. Solo se inició la construcción del programa de limpieza y desinfección desde el componente documental.

Tenemos un gran desafío para el 2024 de desarrollo, implementación y seguimiento del programa de infecciones de la clínica la Riviera.

Gestión del Cambio de Impacto Sistema Operaciones Asistenciales

- Mejora y consolidación del servicio de urgencias en Ortopedia.
- Consolidación y mejora como un servicio integral de ortopedia y rehabilitación.
- Optimización del servicio de ortopedia que realiza reemplazos articulares primarios.
- Desarrollo y consolidación del proceso de trasplantes de tejidos ortopédicos en la ciudad.
- Optimización y estandarización del proceso operativo para transfusión de hemoderivados.
- Mejora del proceso de realización de tomografía en el contexto de la urgencia.

V. SISTEMA DE DESARROLLO HUMANO

V.SISTEMA DE DESARROLLO HUMANO

1.En la gestión del sistema de Desarrollo humano durante el 2023 se plantearon grandes retos de trabajo para seguir potencializando el crecimiento del Sistema. Los objetivos estratégicos fueron:

- **Comunicación Organizacional**: donde se planteó desarrollar el Modelo de Comunicación Organizacional, pero realmente fue muy difícil encontrar expertos en el tema dentro del área metropolitana que nos pudiera ayudar en todas las necesidades que teníamos con este reto. Es por eso que nos queda este objetivo para desarrollar en el 2024 y ya realizar la búsqueda a nivel nacional para realizar completamente la estrategia.

- **Atención al Servicio Humanizado**: Como Atendiendo con Excelencia. Esta fue una gran estrategia donde se permitió intervenir el ser y el saber hacer de los colaboradores en interacción directa con los pacientes, desde el enfoque de trato respetuoso, cálido, oportuno, y de información veraz. Se realizó un Programa de Coaching, donde participaron colaboradores de urgencia, cirugía, farmacia y admisiones; fue un proyecto de cuatro meses, donde los ejes fueron, Líder Versus Victima Inteligencia Relacional, Valores para liderar desde el servicio, Inteligencia Emocional.

- **Gestión del Conocimiento**: La estrategia fue la Estructuración e Implementación del Modelo de Gestión del Conocimiento. Se estableció la magnitud de estructurar un sistema de gestión del conocimiento, identificar el estado actual de la organización y lograr la elección del modelo adaptable a la Clínica La Riviera para ser desarrollado en el 2024, con un plan de trabajo que priorice los cargos críticos. También se realizó la inversión en la formación de dos profesionales de la institución con el fin de implementar el proyecto de Gestión del Conocimiento para el 2024.

2. Resultados del Sistema desde los Logros

- **Impacto de la Gestión en la Rotación de Personal**

Fortalecimiento del modelo de beneficios e incentivos que generan valor y fidelización en el personal, generando así iniciativa de ponderación de Clínica la Riviera como un modelo de salarios emocionales.

Se realizó estudio de salarios con los diferentes contactos del sector salud con el fin de ponderar los niveles funcionales en concordancia con el mercado laboral y así generar acercamiento en la competitividad de las ofertas salariales, buscando así un equilibrio asertivo entre el sector, cargos y demanda.

Estructuración de estrategias de enfocadas hacia el endomarketing (iniciativas entre los empleados de manera que todos los esfuerzos estén parejos y alineados) y calidad de vida laboral.

3. Impacto de la Gestión en la Productividad del Talento Humano

Se efectuó la construcción de indicadores que midieran el índice de productividad desde el enfoque de costos (unidad salarial) y cantidad de personas (unidad de empleados); esto con el fin de ser manejado por financiera para identificar pautas o desviaciones y controlar el costo de personal que constituye el más alto y difícil de gestionar en la empresa. para el 2024 De acuerdo con la data 2023, la gestión del índice de productividad es positivo pues corresponde a 2.3% incluidos todos los profesionales contratados por prestación de servicios (honorarios), es decir se ubica por encima del esperado para el sector salud de 1.4%.

4. Impacto de la Gestión en el Comportamiento organizacional

Se evidenció la necesidad de generar todo un protocolo de comportamiento y cultura organizacional que se genere adherencia desde la alta gerencia trasmitido en todo el organizagrama y los stakeholders de clínica con el fin de implementar:

- Liderazgo Transformacional
- Comunicación Transparente
- Nivelaciones de urgencias y prioridades
- Protocolos de comunicación
- Desarrollo de Habilidades de Resolución de Conflictos
- Lecciones aprendidas

Resultados del Sistema desde los Logros

5. Impacto de la Gestión del Programa de incentivos y bienestar

Se ejecutó el análisis de satisfacción general que evidenció debilidades institucionales como: Falta de reconocimiento de los líderes directos en sus colaboradores, la forma en la que se realiza feedback y la ausencia de un programa estandarizado de Felicidad Organizacional.

En 2023 se implementan acciones de mejora con planes de acción como la creación del **Día De Agradecimiento, Seguimiento Efectivo Al Equipo y Cartilla De Beneficios e Incentivos 2023.**

Finalizando el año 2023 se implementa de nuevo la encuesta de satisfacción en donde se evidencia una mayor participación y aumento en el nivel de satisfacción de los colaboradores de un 49% a 52% lo que evidencia una variación positiva en la efectividad e la implementación de dichas acciones y beneficios.

Gestión del Cambio de Impacto

Sistema Desarrollo Humano

- Herramienta digital de reclutamiento que optimiza tiempos de selección.
- Herramienta de estructura salarial según nivel funcional.
- Conocimiento y control del HeadCount autorizado.
- Estructura de plan de bienestar de acuerdo a las necesidades institucionales,
- Consolidación del plan de beneficios e incentivos institucionales que generan diferenciación en el mercado.
- Estructura de offboarding en la Clínica La Riviera a través de una entrevista de retiro presencial y de acompañamiento.

PROYECTOS 2024

- Consolidar la Marca Empleadora de Clínica la Riviera
- Fidelización de Personal
- Gestión del Conocimiento

Propuestas del Sistema Desarrollo Humano

1. Mejoramiento	2. Innovación
Estructura de estrategia que permita mitigar la rotación del personal de Clínica la Riviera	Generación de acompañamiento de los niveles de rotación, conociendo más de cerca sus necesidades, recuperando así la comunicación lineal entre administrativos y asistenciales
Ponderación de la marca empleadora con la nueva imagen corporativa que genere reconocimiento en el mercado laboral	Trabajar de la mano con el área de marketing para generar reconocimiento de la clínica en las redes sociales
Estructura proyecto de Onboarding y offoboarding de Clínica la Riviera	Reingeniería de Inducción, recepción del colaborador, fidelización, historia laboral, plan carrera, crecimiento y retiro de la clínica
Semillero de Formación – Universidad Corporativa	Estructurar un modelo de reconocimiento de desarrollo y formación corporativa con vinculo de cumplimiento de proyectos personales

VI
SISTEMA DE OPERACIONES ADMINISTRATIVAS

VI. SISTEMA DE OPERACIONES ADMINISTRATIVAS

En nuestro Plan Operativo Anual, el sistema de Operaciones Administrativas trabajo en:

- La estrategia de Tecnología de la información y la Comunicación. Se adoptaron buenas prácticas de seguridad de la información –PETIC. Logramos realizar un gran diagnóstico de la seguridad de la institución. Se dio el inicio a la implementación una base de protección para fortalecer la postura de seguridad. En el 2024 se hará el gran desarrollo del plan de trabajo con una gestión robusta de toda la información de la Clínica La Riviera.

- Nuevo software de historia clínica y contable para la institución. Actualmente se tiene Merlín, llevamos 14 años con él, pero llego la necesidad de realizar el cambio por todas las limitaciones que él presenta. Se ha fortalecido y potencializado, pero ya llegamos a l.

- Modelo de Reposición de Tecnología

- Plan Estratégico de Tecnología de la lnformación y la Comunicación: Adopción de buenas prácticas de Seguridad de la lnformación con Proyecto Sistema de seguridad de la información- PETIC. Para el año 2023 se logra realizar diagnóstico y evaluación de la seguridad de la institución, el cual proporciono una base para fortalecer la postura de seguridad de la institución. La implementación de las recomendaciones sugeridas contribuirá a mitigar riesgos y garantizar una gestión robusta de la seguridad de la información a partir del año 2024.

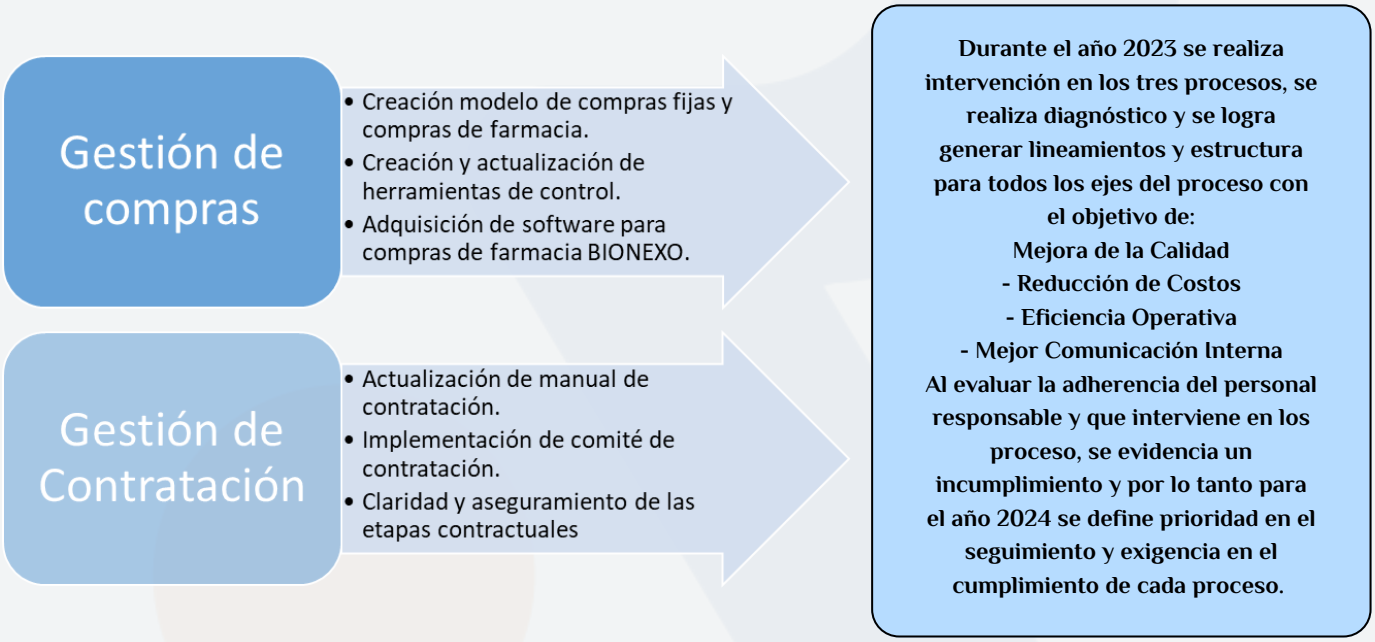
Software HC y contable. Búsqueda y Selección de Software de HC y contable

Modelo de reposición de tecnología. Proyecto de Renovación tecnológica de equipos biomédicos y no biomédicos, equipos de cómputo y de comunicaciones.
En el año 2023 se logró el cumplimiento a los cronogramas de mantenimiento establecidos tanto en los equipos de cómputo, como los equipos biomédicos.

Desde el área de sistemas y comunicaciones se genera diagnósticos y se identifican aquellos equipos que requieren Re potencialización, por lo tanto, se realizó un estudio financiero para evaluar la viabilidad del cambio y se aprueba para finalizar el mejoramiento en el año 2024.

En cuanto a los equipos biomédicos se logran realizar compras basado en las necesidades identificadas por el área asistencial pero no por una proyección de renovación tecnológica.
Resultados del Sistema desde los Logros
PROCESO OPERACIONES

Resultados del Sistema desde los Logros PROCESO DE COMPRAS



Resultados del Sistema desde los Logros

PROCESO DE INFRAESTRUCTURA

Gestión en el Control de inventarios de equipos biomédicos y la gestión de soportes con el Ing. Biomédico.

Creación y seguimiento al plan de trabajo de equipos biomédicos por parte de SGI.

Actualización del inventario en todas las sedes.

Creación de hojas de vida y soportes de mantenimiento.

Con este plan de mejora construido se genero impacto en el control de activos biomédico, aseguramiento del cumplimiento de actividades contratadas, mitigación del riego por falta de mantenimientos, identificación y marcación de activos fijo, inventario actualizado, control de activos desde el departamento contable y evaluación de proveedores para fundamentar la toma de decisiones.

Gestión en el desarrollo de infraestructura hospitalaria.

Finalización y entrega del proyecto de adecuaciones área de urgencias y recepción cirugía.

Desde el área de infraestructura y alta gerencia se realizado la adecuación integral que considero las necesidades específicas de la institución y los requisitos normativos. Además, la participación activa del personal asistencial y de apoyo en el proceso para garantizar la efectividad de las adecuaciones, generando:

Adaptabilidad a Cambios Futuros

Impacto en la Imagen Institucional

Cumplimiento Normativo y de Seguridad

Impacto en la Experiencia del Personal

Resultados del Sistema desde los Logros

PROCESO DE SISTEMAS

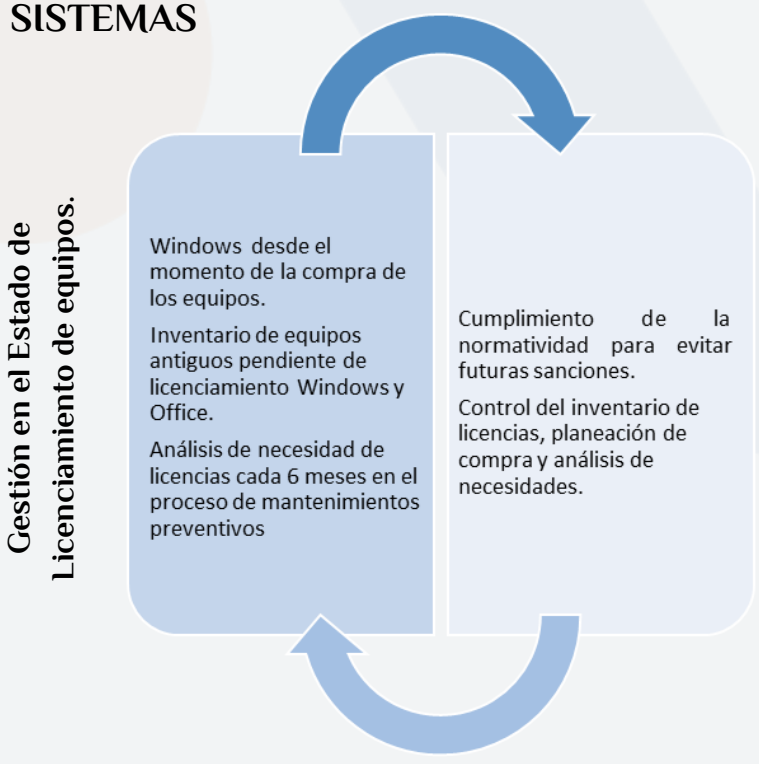
La gestión adecuada en la adquisición de tecnología impulsa la transformación digital, posicionando a la organización para enfrentar desafíos futuros y aprovechar oportunidades emergentes en un entorno empresarial cada vez más digitalizado.

- Integración entre COCO Y MERLN
- Adquisición y puesta en marcha del Software QPASA.
- Centralización de todas las líneas PBX en sede el prado
- Adquisición de una línea PBX con tecnología en la nube.

1. **Seguridad, eficiencia y fácil acceso para los usuarios y especialistas a las imágenes diagnósticas.**
2. **Aseguramiento de la continuidad en atención telefónica.**
3. **Control y seguridad entre la integración de las dos plataformas.**
4. **Mayor oportunidad de respuesta y gestión al momento de reporte de necesidades.**

Gestión en la Adquisición de Tecnología en software y hardware.

Resultados del Sistema desde los Logros
PROCESO DE SISTEMAS



Gestión en la Adquisición de Tecnología en software y hardware.

Gestión en el Inventario de equipo de computo.

Gestión del Cambio de Impacto

Sistema Operaciones Administrativas

- Implementación y adquisición software BIONEXO.
- Reingeniería a los procesos operativos y creación de modelos para cada proceso.
- Reingeniería y plan de seguimiento equipos biomédicos.
- Creación manual e implementación de comité de contratación.
- Generación de informes consolidados de matrices e histórico de compras e infraestructura.
- Remodelación área urgencias y sala de espera cirugía.
- Adquisición e implementación línea de respaldo para internet sede cabecera y línea telefónica PBX.
- Adquisición y operatividad de software QPASA.

Propuestas del Sistema Operaciones Administrativas

2.Mejoramiento

1. Creación y actualización de perfiles del proceso de operaciones.
2. Creación y capacitación de bodegas de rehabilitación Bucaramanga y barranca.
3. Finalizar creación de la gestión documental de los procesos operativos de acuerdo a los requerimientos normativos e institucionales.
4. Fortalecimiento y ampliación de proveedores a nivel nacional, apoyados de la plataforma BIONEXO, una plataforma tecnología, que nos ofrece soluciones digitales en toda la cadena de suministro, necesidad de reducir costos y operar de una manera mas eficiente
5. Implementación y puesta en marcha de software QPASA

2. Innovación

1. Evaluación herramienta GLPI (herramienta de gestión de servicios), para Re potencialización o cambio.
2. Crear cultura y mejorar proceso de compras para toma de decisiones basado en presupuestos.
3. Adopción e implementación de buenas prácticas de seguridad
4. información adaptando el proceso al Estratégico de Tecnologías de las Información.
5. Integración de plataformas para unificar todos los servicios en el proceso de sistemas, con el propósito de ofrecer un respaldo más efectivo en la gestión.

VII SISTEMA DE MERCADEO Y VENTAS

SISTEMA DE MERCADEO Y VENTAS

En este sistema crucial para mejorar nuestras proyecciones y crecimiento, la gestión de logro y retos en el 2023, se basó en las siguientes estrategias:

1.Proyecto de restructuración del modelo comercial estratégico: Se llevó a cabo una importante reorganización en el organigrama de este sistema, marcando el comienzo de la restructuración.

Además, se fortaleció la marca, a través de un proceso de rebranding.

En la Clínica La Riviera sabemos de bienestar, confiamos en nuestra calidad, tecnología y nuestro talento humano capacitado que nos hace expertos ofreciendo tratamientos de recuperación óptima y personalizada en cualquier lesión traumatológica, fractura y rehabilitación.

Dedicamos todos nuestros esfuerzos en recuperar a nuestros pacientes para devolverles a cada uno de ellos, sus empresas y/o empleadores, su calidad de vida... su vida en movimiento.

nos inspira
Ayudar a confían en nosotros y nuestros especialistas, a mantener su vida activa, en constante movimiento.

nos inspira
Ser la mejor opción en el tratamiento de trauma, fracturas y rehabilitación de nuestros pacientes.
5

¿Qué nos inspira?
El cuidado y rehabilitación de nuestros pacientes en manos de los mejores.

Clínica La Riviera

2.Entrar en la mente y el corazón de los pacientes que tienen accidentes laborales, de tránsito y seguros estudiantiles en el área metropolitana: Se implementaron estrategias en el atendimiento de paciente SOAT, logrando un incremento del 14% en comparación con el 2022.

3.Este incremento se logró gracias al fortalecimiento de la infraestructura de Urgencia, Ampliación de horarios en algunos servicios y una mayor cooperación con las empresas de ambulancias.

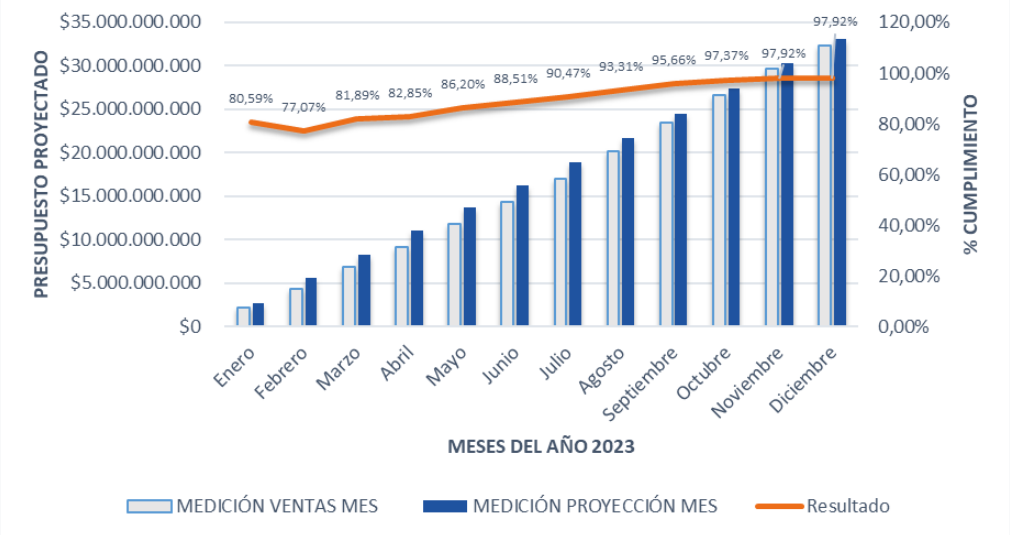
Además, se registró un aumento significativo del 160% en las cirugías derivadas de accidentes estudiantiles, pasando de 45 cirugías en el año 2022 a 117 en el 2023. Se llevó a cabo una amplia campaña de visitas y acompañamiento a instituciones educativas como Colegios, jardines infantiles y Universidades cuando ocurre el accidente.

También se implementó un programa de "Mejora la Experiencia" para los pacientes diferenciados, mejorando sustancialmente el voz a voz positivo de la institución.
En cuanto a las ARL, se promovieron programas destacados, como las "Tareas Adecuadas", que permite agregar valor para las aseguradoras, al enfocarnos en la pronta reintegración del trabajador que sufre un accidente o enfermedad laboral.

Siempre trabajando en conjunto con el equipo de la ARL y usando estrategias como la reubicación temporal de ese trabajador en otros puestos de trabajo y con el enfoque del reintegro como parte de la rehabilitación.
A nivel del mercado de Pólizas y Prepagadas, en el área de urgencia se logró establecer una sala VIP para la acomodación de estos pacientes.

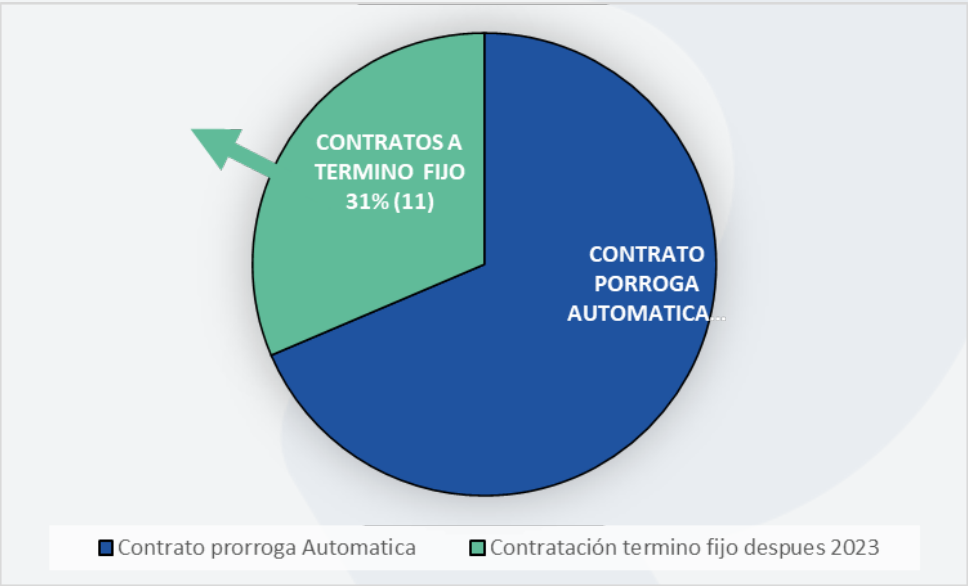
Resultados del Sistema desde los Logros

1. Impacto de Gestión del Ingreso por Ventas vs Presupuesto



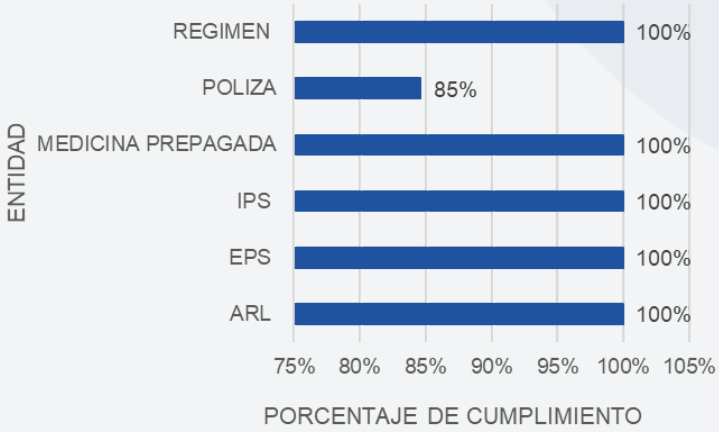
El año 2023 inició con un semestre difícil en el alcance la meta proyectada, sin embargo, el segundo semestre ayudó al apalancamiento llevando a cerrar el año en un 97,92%. Es de anotar que la obtención de estos resultados se vio por un incremento de cirugías por el modelo de atención de urgencias.
Proyección: $33.035.149.605
Ejecutado: $32.347.374.253

Resultados del Sistema desde los Logros
2. Impacto de Gestión en el Estado de Contratación 2023. (CONTRATOS)



La clínica cuenta con 35 acuerdos de negociación de los cuales el 69% cuentan de prórroga automática y el 31% restante con terminación fija.
En el cierre del año 2023, 8 contratos fueron renovados; de los cuales, 3 fueron por prórroga automática y los 5 restantes por acuerdo estableciendo fecha de terminación.
Total, de contratos: 35

Resultados del Sistema desde los Logros
2. Impacto de Gestión en el Estado de Contratación 2023. (TARIFAS)

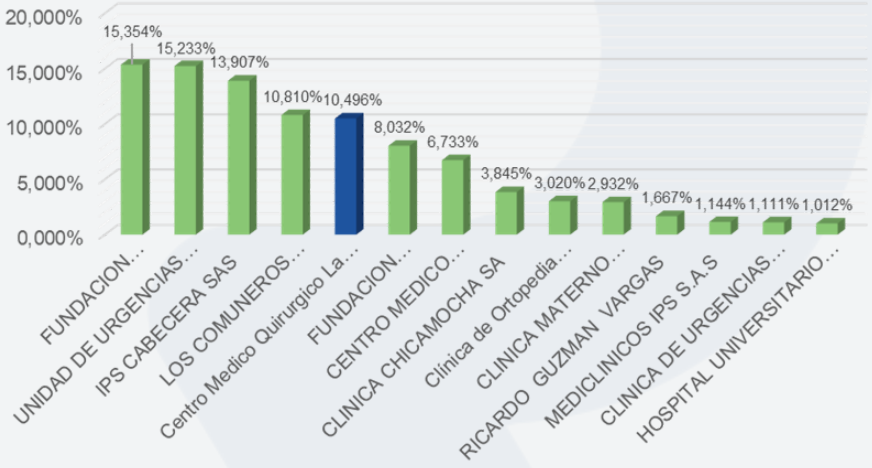


En el año 2023 se generaron las renovaciones del 97% del total de las tarifas, los incrementos más representativos son:

•Positiva: 40%
•AXA COLPATRIA: 16%
•Bolívar: 15%
•Sumimedical: 20%
•Equidad: 20%
•Coomeva: 56%
•* El IPC en el año 2022 fue del 13.12%

Resultados del Sistema desde los Logros

3. Impacto en la Participación en el mercado de ortopedia

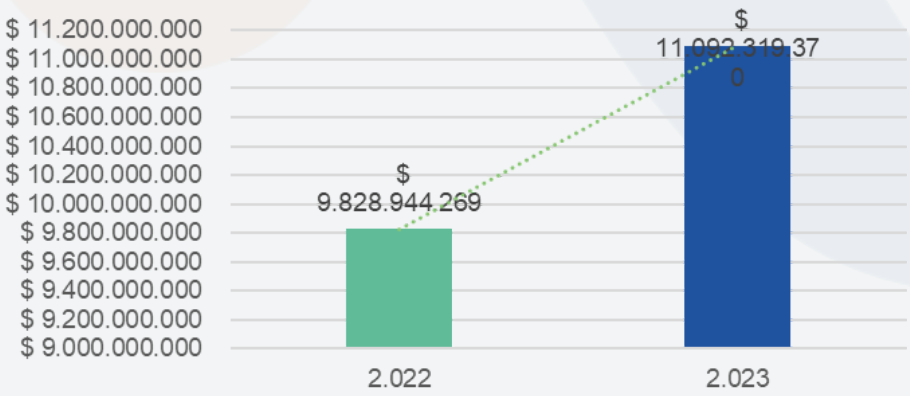


La clínica se encuentra ocupando el 5 lugar de ortopedia a nivel Bucaramanga con 191 entidades evaluadas, en donde 178 de ellas tienen una participación menor al 1%, esta comparación se establece del primer semestre año 2023.

Fuente: CUBO SISPRO Ministerio de la protección social

Resultados del Sistema desde los Logros

5. Impacto en la Gestión de la Participación en mercado de SOAT.



Resultados del Sistema desde los Logros
6. Impacto en la Gestión para el Crecimiento del Portafolio de Servicios

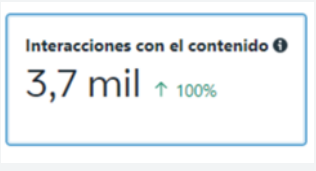
Ampliación del servicio de urgencias

Habilitación en Servicios

	Barrancabermeja: Fisiatría
	Bucaramanga:
	Infectología (Cabecera)
	Medicina del deporte (Prado)
	Fonoaudiología(Ecopetrol)
	Consulta Ortopedia (Cabecera)

Resultados del Sistema desde los Logros
7. Impacto de Gestión en Marketing Digital

NUESTRAS REDES



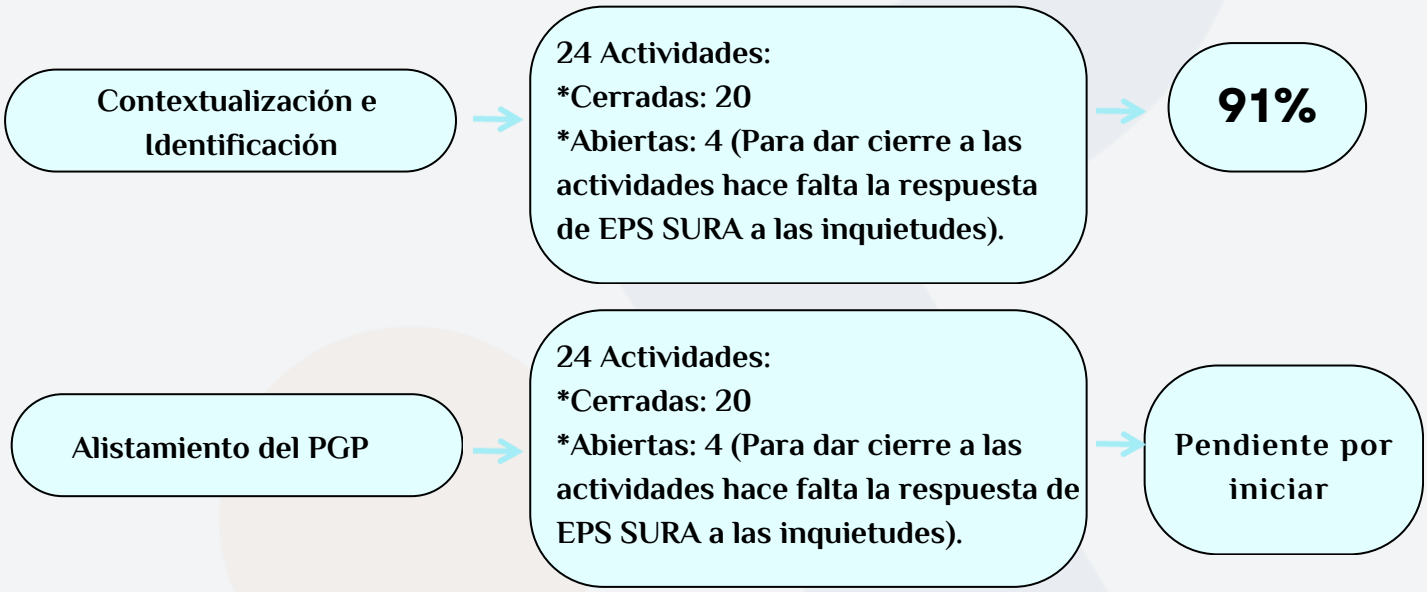
INSTAGRAM es la RED con mayor impacto en el 2023, debido a que cuenta con un aumento en las interacciones del 100%. En este año se tuvo un aumento de los seguidores en un 16%, estos generados por el formato de video reel (Material orgánico) publicado.

FACEBOOK es una RED que en el año 2023 tuvo un decrecimiento en el ámbito de las interacciones, disminuyendo un 66.9%, esto debido a que no se continuó con la frecuencia de uso de las pautas pagas. Con respecto a nuevos seguidores se contó con aumento del 21.4%.

- Las visitas son más representativas en FACEBOOK con 11.408 mientras en INSTAGRAM son de 6.193. Con esto se logra evidenciar que el público visita más la página de Facebook para información, pero interactúa más con los contenidos de Instagram.

Gestión del Cambio de Impacto Sistema Mercadeo y Ventas

NOMBRE: MODELO DE NEGOCIACIÓN PGP SURA EPS REHABILITACIÓN
ALCANCE:
2023: La primera fase, inicia con contextualización e identificación del modelo PGP
2024: Alistamiento de la ejecución del Modelo PGP



Propuestas del Sistema Mercadeo y Ventas

1. Mejoramiento

Ampliación de servicio:

- subespecialidades de ortopedia. (NUEVA EPS)
- Cirugía plástica (EPS)
- Aumento de facturación en Urgencia
- Aumento de facturación con EPS intervenidas.
- Aumentar la cadena de valor en Telemedicina
- Fortalecer las estrategias comerciales enfocada a la clasificación de clientes.

2. Innovación

- lmplementación de modelos de contratación de pago fijo.
- pertura nuevos productos:

1. Consulta de Neurocirugía
2. Modelo del Programa Clínica Posetti
3. Modalidad extramural
4. Resolución 3050

VIII SISTEMA INTEGRACIÓN ORGANIZACIONAL

Nuestro Sistema de Integración Organizacional, por medio del cual la empresa une y coordina eficientemente todas las partes de la organización incluyendo procesos y proyectos, para lograr nuestros objetivos estratégicos y maximizar el rendimiento y desempeño global de la organización.

El rendimiento de este Sistema en el periodo 2023 se dio bajo el direccionamiento de los siguientes objetivos estratégicos:

1. Excelencia en Habilitación para la Sede El Prado: Las estrategias implementadas fueron la integración del Pamec con habilitación y requisitos legales. Permitiendo el desarrollo paralelo de mejoramiento en habilitación, Seguridad del Paciente y requisitos legales, asociado a la misionalidad de la institución. Se fortaleció en un 6.6% el cumplimiento de habilitación, cerrando en un 94%; además que nos dio un buen soporte para los excelentes resultados en las auditorias de los entes de control y de nuestros clientes.

El cumplimiento de los estándares de habilitación en la Sede el Prado, esta estrategia fortaleció los requisitos legales aplicables en habilitación y norma conexa a los servicios de consulta externa y rehabilitación en varios estándares.

2. Modelo y estructura del Área de Servicios Generales: Se realizó una intervención al proceso, dimensionando las necesidades que abarca el área, desde el manejo de residuos hasta el campo de limpieza y desinfección. Además, se fortalecieron competencias técnicas en los temas de bioseguridad, infecciones y manejo integral de residuos.

3. Otro gran reto que manejo este sistema en el 2023 fue realizar una revisión y actualización de nuestro Modelo Integral de Mejora Continua: Se realizó el diagnóstico del estado actual, nuestras debilidades y como se podía fortalecer dando como resultado un Modelo más liviano, más eficaz y sobre todo más eficiente.

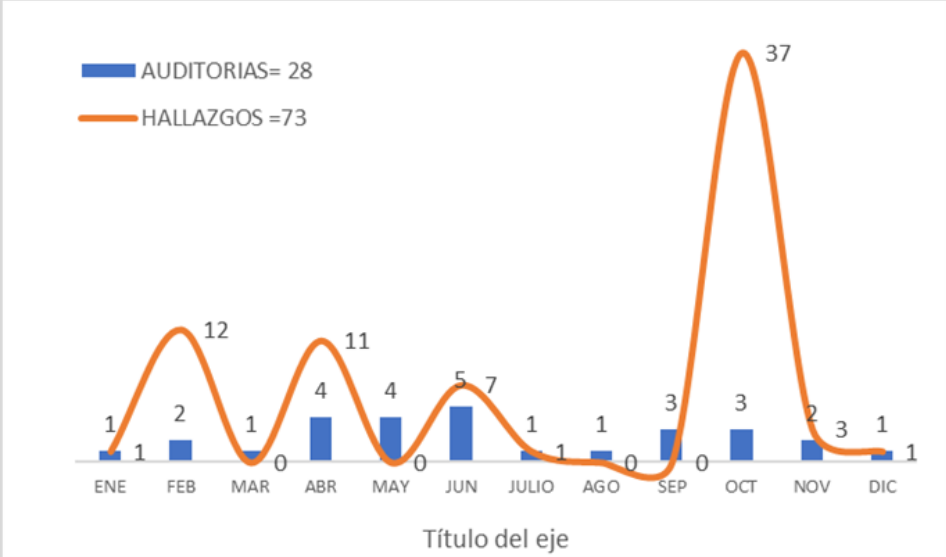
4. Se desarrolló la Estrategia de construir un Modelo de Intervención y reingeniería de Procesos, para aquellos procesos que presentan desviaciones en su funcionamiento y en sus resultados. Eso permitió el manejo del enfoque evaluativo interno y externo, conecto el eje diagnostico con la mejora continua y la trazabilidad de los resultados para su cumplimiento.

5. La estrategia de Gerenciamiento por Sistemas, un modelo de Direcciones autogerenciables, desarrollo varias actividades que causaran un gran impacto en el fortalecimiento de la Alta Gerencia y la obtención de los logros de los objetivos estratégicos. Para desarrollar la estrategia se realizó una estructuración de perfiles de cargo para dirección y gerencia. Que se diera entre los sistemas una adecuada integración, comunicación y trabajo en equipo. Además, se creó el Modelo de Resultados, con una actividad llamada “Círculos de Calidad”.

6. Otro Reto de este Sistema para el 2023 fue la Automatización del Sistema y nuestra gran acción fue adquirir la Plataforma del Software de Almera. Se adquirieron los Módulos de Gestión Documental, Indicadores, Mejora Continua y Evaluación, PQRSF. La organización obtuvo grandes beneficios a nivel de eficiencia, optimización y practicidad de procesos en temas trasversales, críticos e importantes; fortaleciendo la seguridad trazabilidad de la información.

Resultados del Sistema desde los Logros

1. Impacto del Resultado de Auditorías Externas



El resultado positivo y de cumplimiento de las auditorías de segunda parte, favoreció el fortalecimiento del modelo de atención del proceso de urgencias desde la operatividad del servicio y la interacción administrativa propia de la prestación, fortaleció a los comités obligatorios como infecciones y seguridad del paciente, maduró lineamientos asistenciales de los diferentes procesos, consolidó el manejo de trasplantes de la institución, se implementó mejoras en el software de historia clínica de respaldo a la operación de los servicios.

Como generación de valor, la organización se benefició en la consolidación y fortalecimiento de habilitación y se posiciono ante los entes de control y clientes como una entidad de cumplimiento y responsable por el mejoramiento continuo y la prestación del servicio.

Resultados del Sistema desde los Logros

2. Impacto de las Estrategias de la mejora continua en la institución

Permitió tener un acercamiento diferente a los procesos en el acompañamiento, orientación, construcción y análisis a las propuestas; generó espacios de trabajo fijos y variables a la necesidad de los procesos para evaluar desviaciones, ajustes, intervención y fortalecimiento; aseguró con el seguimiento continuo a temas críticos

avances y logros; estableció un modelo institucional de mejoramiento liviano, con autonomía y posicionamiento de autogestión cuyo impacto no fue positivo en la etapa de verificar y auditoría que llevó al debilitamiento de los procesos en su mantenimiento, maduración y resultados por la ausencia en algunos casos, permisividad y flexibilidad desde la exigencia propia del modelo, desde el proceso de calidad y la responsabilidad de los líderes.

Resultados del Sistema desde los Logros

3. Impacto del Modelo de Mejora Continua y su metodología de evaluación

Modelo de Mejora Continua
Estructuración de un modelo institucional integrado enfocado a procesos y alta dirección, múltiples mecanismos y herramientas de acuerdo al escenario o necesidad a trabajar, modelo liviano con tiempos de manejo amplios para su desarrollo, sistematización de la

Evaluación e Intervención por Reingeniería de procesos
Estableció la estructura y la forma en realizar intervención a los procesos que presentan desviación; fortaleció, consolidó, optimizó y permitió la eficiencia de procesos en temas operativos, en toma de decisiones y autoridades; corrigió desviaciones y llevó al mejoramiento y crecimiento del proceso en varios aspectos.

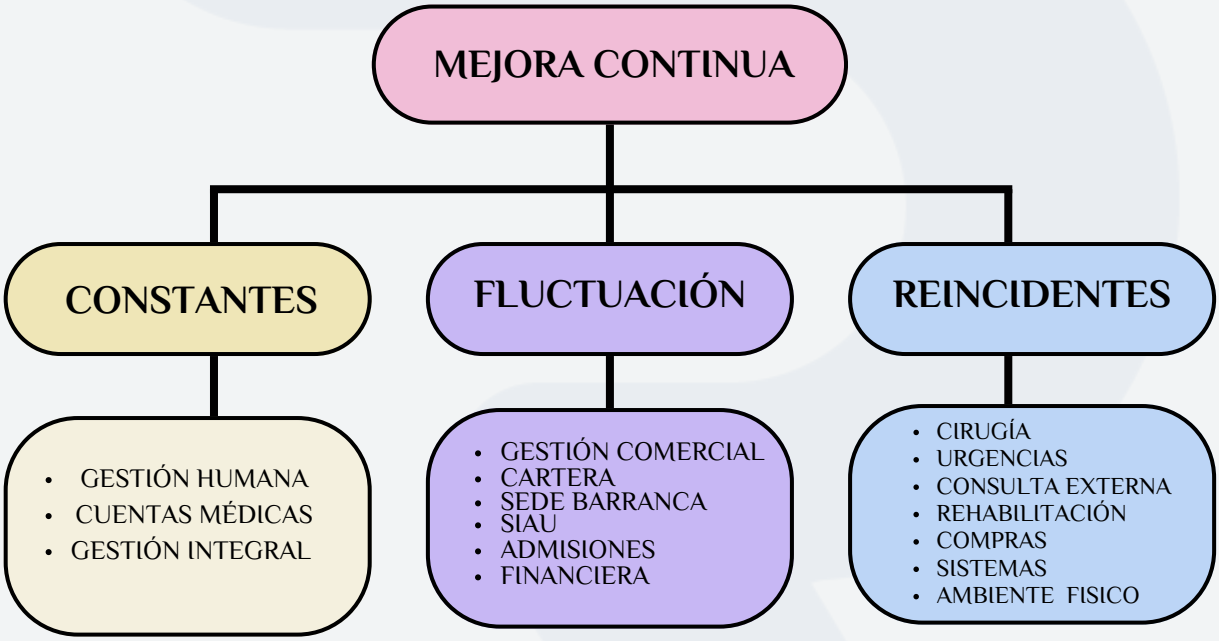
Evaluación por Programa de auditorías interna y externa
Permitió el fortalecimiento de procesos asistenciales desde el enfoque específico de habilitación y procesos administrativos de alta interacción con SST, generó subsanación de desviaciones captadas y mejoramiento de lineamientos existentes enfocando la eficiencia y practicidad de los mismos y a nivel externo fortaleció debilidades y aportó al mejoramiento de terceros claves en la prestación del servicio.

Evaluación de Puntos de control de Mejoramiento
No generó valor a los procesos y a la organización por su flexibilidad y permisividad que no llevaron a la adherencia de los resultados, mejoramiento y maduración de los procesos, asociado a la ausencia de estructura de calificación de resultados.

Resultados del Sistema desde los Logros

4. Impacto de los Procesos con pobre desempeño en la mejora continua

El resultado de la adherencia e implementación de la mejora continua en los procesos fue muy fluctuante durante el período marcando una tendencia negativa; algunos mantuvieron su desempeño y fueron constantes, varios tuvieron picos de rendimiento y otros tuvieron mayor debilidad como los asistenciales y operativos en incumplimiento reincidente.



La falta de exigencia y evaluación desde calidad y el mismo modelo de mejora continua, llevó a la permisividad de los malos resultados, acompañado de la falta de responsabilidad y autoridad desde los mismos líderes en cumplir los lineamientos del modelo no garantizándose el resultado del mismo.

El impacto negativo llevó al debilitamiento de la mejora continua y la involución en varios procesos que en su momento destacaron por su buen desempeño, la rotación de personal en líderes y cargos críticos marcó pauta importante en el impacto, la falta de aseguramiento del conocimiento involucró pérdida y reproceso en varios aspectos a nivel operativo que apalancan los procesos; la no intervención de las debilidades impactó en los resultados de indicadores, el trabajar la mejora continua desde la corrección y no la prevención, desde la improvisación y no la planeación y registro produjo resultados no enfocados, sin impacto o generación de valor.

Resultados del Sistema desde los Logros

5. Impacto de la Gestión del programa PR.EA Estrategias Ambientales

PGIRASA

Fortaleció la interacción de clasificación y caracterización de residuos en los procesos asistenciales y medio ambiente en las estancias de manejo y buenas prácticas de clasificación y entrega; fortaleció los lineamientos internos de residuos y las debilidades de las prácticas en clasificación y disposición final y desarrolló la estructura base del esquema de balance de masas que en su consolidación permitirá el control de entradas. consumos v salidas.

PRÁCTICAS PRODUCCIÓN MÁS LIMPIAS

No generó un impacto representativo ni de valor a nivel organizacional, por la ineficacia de varias de las estrategias propuestas afectadas por la falta de continuidad, exigencia, seguimiento y apoyo del proceso y los líderes encargados; impactando el consumo de agua, energía y papel. Fomentó la participación en reportes en tema de agua y llevó a implementar cambios para el uso eficiente del papel en varios procesos desde diferentes aspectos (preimpresos, uso de registros v digitalización).

TRANSFORMACIÓN CULTURAL

Calendario Ambiental y Cápsulas educativas: Permitió entregar conciencia de forma práctica y sencilla y acercó al proceso a los trabajadores en diferentes temas de interés.
Concursos y retos ambientales: Fortaleció la segregación adecuada de residuos, llevó a la adopción del concepto de responsabilidad social ambiental y fomentó la participación activa de los servicios en temas ambientales.
Semana de la salud: Entregó conocimiento de forma práctica y pedagógica que se vio reflejado en la eficacia evaluada en rondas de observancia, consolidó aún más la estrategia "Recoge tapas y ayuda a sanar" y reflejo cambios en el manejo de residuos

RESPONSABILIDAD SOCIAL AMBIENTAL

Impactó en la conciencia ambiental de los trabajadores con la estrategia de éxito "Recoge tapas y ayuda a sanar"; presentó a la institución de forma interna y externa como una entidad comprometida con el medio ambiente y el impacto social, y abrió la puerta a proyectar a la institución como una entidad para entregar impacto socio ambiental.

7. Impacto del Resultado de insatisfacción por el canal de retroalimentación del usuario PQRS por atributo y servicio.

Se generó valor en la reducción del impacto de insatisfacción en los atributos de oportunidad, humanización y seguridad significativo a nivel de las diferentes sedes y servicios, reflejándose el cambio en el segundo semestre del periodo donde se implementó la mayoría de las estrategias del proceso.

Se generó un impacto negativo en el incremento de insatisfacción en varios atributos en la sede Cabecera y El Recreo Barranca en comparación con la Sede El Prado que se reflejó cambios en el mejoramiento de varios atributos.

Los servicios que aportaron impacto de insatisfacción en Cabecera fueron los servicios de Urgencias y Cirugía con el 69%, en la sede Recreo fue Rehabilitación consultorio con el 54% y en Prado fueron Admisiones y Consulta Externa con el 93%; incrementándose de forma significativa los reclamos a nivel de prestación del servicio.

Resultados del Sistema desde los Logros

8. Impacto de la Gestión de Mejora Continua a las causas trazadoras de Insatisfacción del Usuario

CASO TRAZADOR

Permitió abordar e intervenir casos con un equipo interdisciplinario para corregir debilidades y desviaciones en el modelo de atención, entregó valor en las intervenciones a causas trazadoras operativas, asistenciales y administrativas entregando mejoras a los procesos.
Solo se implementó durante el primer semestre del periodo perdiendo una actividad de impacto y generación de valor.

MESAS DE TRABAJO

Fortaleció la interacción, relacionamiento, comunicación y trabajo en conjunto con los líderes de servicios y procesos de impacto en la insatisfacción; desarrolló cambios en desviaciones y debilidades identificadas en la operación del servicio, trabajó causas trazadoras desde el enfoque de cada servicio; se acompañó a los procesos desde el SIAU en el análisis de escenarios y necesidades.
Solo se implementó durante el primer semestre del periodo perdiendo una actividad de impacto y generación de valor.

CAUSAS TRAZADORAS

La generación de valor que entregó fue poca, afectada por la no continuidad, ausencia de participación, cumplimiento, seguimiento y acompañamiento del proceso; la ineficacia y desenfoque de las propuestas entregadas a los servicios; abandonando el proceso de mejora continua hacia el modelo institucional, el proceso y el resultado de satisfacción y PQRS.

Resultados del Sistema desde los Logros

9. Impacto de las Estrategias implementadas para la generación de valor en SIAU MONTADA LA INFORMACION

1. Líbrate de las quejas: Impacto en la generación de las quejas en el segundo semestre del año, hizo partícipe a gestión humana en abordaje e intervención de los promotores de satisfacción e insatisfacción, posicionó la importancia de las PQRS al tener penalización por reincidencia de quejas.

2. Proyecto 360°: Fortaleció el proceso de urgencias en varias debilidades a nivel operativo, en modelo de atención, eficiencia y relacionamiento con otros procesos.
3. Modelo PQRS: Liberó carga de investigación y mejoró tiempos de respuestas en las PS manejándose desde SIAU.

4. Formación en liderazgo: Mejoró el liderazgo para la atención en el servicio a admisiones y personal asistencial en Bucaramanga.

5. Reingeniería de proceso: Detectó falencias y ausencia de manejo del proceso, estructuró lineamientos faltantes y actuales del proceso, consolidó bases de datos e información para análisis de comportamientos y trazabilidad, disminuyó tiempos muertos con automatización de herramientas para indicadores e informes.

6. Software ALMERA: Mejoró eficiencia operativa y de interacción para las respuestas de las PQRS, entregó trazabilidad consolidada y seguridad de la información, redujo manualidad y reprocesos.

7. Caso trazador y mesas de trabajo: Generó impacto en la corrección de desviación y en el mejoramiento de debilidades del modelo de atención y prestación del servicio.

Gestión del Cambio de Impacto
Sistema Integración Organizacional

1. Modelo de mejora continua y rendición de cuentas
2. Reingeniería del proceso de Seguridad y Salud en el Trabajo
3. Potencialización de herramientas operativas para aumentar eficiencia operacional
4. Implementación software ALMERA
5. Ruta de mejoramiento PAMEC integrada con Habilitación y requisitos legales
6. Optimización de estructura en gestión documental transversal asistencial
7. Desarrollo de modelos operacionales de procesos

Propuestas del Sistema Integración Organizacional

1. Mejoramiento

1. Cambio de estructura, manejo y enfoque del Sistema de Integración organizacional para generación de valor e impacto
2. Practicidad y eficiencia del modelo de mejora continua
3. Modelo eficaz de auditoría, intervención y seguimiento a los procesos
4. Eficiencia en el desarrollo del Sistema de Gestión de SST
5. Eficiencia del modelo de satisfacción

2. Innovación

1. Cambio de estructura, manejo y enfoque del Sistema de Integración organizacional para generación de valor e impacto
2. Practicidad y eficiencia del modelo de mejora continua
3. Modelo eficaz de auditoría, intervención y seguimiento a los procesos
4. Eficiencia en el desarrollo del Sistema de Gestión de SST
5. Eficiencia del modelo de satisfacción

IX. GESTIÓN JURIDICA

PROCESOS JUDICIALES

DEMANDANTE: **PAULO ANDRES JAIMES RUEDA Y OTROS.**
DEMANDADO: CENTRO MEDICO QUIRURGICO LA RIVIERA Y ARL MAFRE.
ESTADO: Sentencia de primera instancia favorable para la clínica la Riviera, en curso apelación, al despacho desde el 25 de febrero de 2020.

DEMANDANTE: **FREDDY TOLOSA QUIROGA**
DEMANDADO: Clínica la Riviera,ESE Hospital RegionaldeSan Gil
ESTADO: 22 de Julio de 2021 se contestó demanda, sin fecha aún de audiencia.

DEMANDANTE: **EDWIN GARZON QUINTERO**
DEMANDADO: Clínica la Riviera,Especialistas María Auxiliadora S.A.S.
ESTADO: 14 de Mayo de 2021 se contesta demanda y se interpone incidente de nulidad.

DEMANDANTE: **NIDIA GARCIA**
DEMANDADO: Clínica la Riviera, Coosalud EPS y Javier Antonio Botia
ESTADO: 23 de Junio de 2023, se celebró audiencia Inicial.

OPCIONES DE MEJORAS

1. FORTALECER EL PROCESO DE CONTRATACION EN LA ETAPA PRECONTRACTUAL
2. GARANTIZAR EL PROCEDIMIENTO DE LAS SOLICITUDES (NOT. JUDICIALES) (REINDUCCIÓN)
3. FORTALECIMIENTO DE LOS LIDERES FRENTE AL PERSONAL.
4. FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DEL PERSONAL MIEMBRE DEL COMITE DE CONVIVENCIA LABORAL

NOTA: Para fines legales de este informe, declaramos que la administración del Centro Médico Quirúrgico la Riviera S.A.S cumple a cabalidad con lo descrito en la Ley 603 de 2000 sobre derechos de autor y protección intelectual, especialmente en lo relacionado con los derechos de uso de software, licencias necesarias para el funcionamiento de la clínica y productos informáticos consagrados igualmente en la legislación actual colombiana.

IX SISTEMA ESTRATÉGICO

El principal objetivo de este sistema lo estoy plasmando en la presentación de este informe de Gestión, donde en el periodo 2023 la gerencia coordinó, implemento, hizo seguimiento y se trabajó en equipo con los demás sistemas procesos y proyectos de la organización para alcanzar nuestros grandes objetivos estratégicos, que se plantearon a finales del 2022 en el POA 2023 (PLAN DE TRABAJO ANUAL). El planteamiento de cuales fueron estos objetivos están en el informe de cada sistema.

He tenido durante mi gestión en estos 17 años de gerente de la institución dos años particularmente difíciles, el 2020 con la llegada de pandemia y el 2023 ante tanta incertidumbre, inestabilidad, temor en el ámbito gubernamental con respecto al sector salud y en general hacia dónde va nuestro amado país. Entonces los retos y desafíos han sido grandes y requieren seguir en una atención continua y acciones adicionales para superarlos y controlar siempre el riesgo.
Mis conclusiones generales:

1. La Clínica La Rivera evidencia altas capacidades para lograr objetivos, a pesar de restricciones asociadas a la eficiencia y con amenazas, pero con la claridad al enfoque al resultado.

2.Continuar el enfoque de funcionamiento de la organización de una manera integrada, con eficiencia y sostenibilidad para generar impacto y valor, apalancando la institución a un crecimiento maduro y sostenido.

3.En el 2024 hay una propuesta de trabajo en continuar desarrollando estrategias para mejorar la imagen corporativa y tener la mejor experiencia para el cliente que le prestemos nuestros servicios.

4.Continuar desarrollando metodologías para la Planificación Estratégica.

5.Lograr en el 2024 un buen Programa o Modelo de Comunicación Empresarial

6.Abordar el proceso de cambio del Software de la institución. Es un gran desafío, pero tenemos la necesidad de ejecutarlo en el 2024.

7.Realizar todo el crecimiento, madurez que queremos y necesitamos en el Sistema Comercial. Seguir realizando investigación de mercado para identificar y segmentar a grupos de pacientes potenciales con necesidades de servicios de una Clínica de Trauma. Encontrar y desarrollar una Propuesta de Valor Única que nos diferencie. Continuar estableciendo alianzas estratégicas con médicos y otras IPS, para poder tener un portafolio robusto e integral en la atención del trauma y tener una mayor visibilidad la empresa.

8.Expandir nuestro Portafolio de Servicio.

9.Implementar Tecnologías avanzadas en el diagnóstico y tratamiento de condiciones ortopédicas.
10.Continuar con los Programas de Educación y Formación, dirigidos a nuestros colaboradores.
11.Fortalecer los convenios Docencia Servicios con otras instituciones educativas.
12.Posicionar los servicios de Telemedicina, para ampliar la accesibilidad de los servicios de la institución.

Agradezco inmensamente a la gran misericordia de Dios y todos los miembros del equipo, que han contribuido de una forma u otra a los resultados que hoy traigo. Ha sido un trabajo de compromiso, de calidad, de disposición para asumir retos y han demostrado una gran capacidad de liderazgo. Además, quiero destacar un especial reconocimiento al arduo trabajo y pasión realizado por Dr. Celso Lemus, como miembro de mi equipo y como presidente de la Junta Directiva. Realmente es un gran estratega y permanente está creando, proponiendo y ayudando a ejecutar estrategias para el crecimiento de la organización.
En nombre de la gerencia GRACIAS, GRACIAS, GRACIAS.

Clínica La Riviera

Bienestar en Movimiento