

# Un sistema coordinado de atenciones médicas ”La experiencia de la Clínica Universitaria Saint-Luc”

Congreso ALASS, 2-4 de  
septiembre 2010  
México

Profesor G. DURANT  
Administrador General Cliniques  
Universitaires Saint-Luc



**CLINIQUES UNIVERSITAIRES SAINT-LUC**

# La institución Cliniques Universitaires Saint-Luc (Bruselas)

- Hospital universitario privado sin fines de lucro con 964 camas + 70 camas de un día
  - Hospital agudo toda especialidad
  - 35.736 admisiones y 39.677 hospitalizaciones de un día
  - 503.612 consultas y 59.735 emergencias
  - 4.893 efectivos
  - 465 millones € en valor anual de servicios prestados
- } 1 millón de contactos paciente/año



# Antes del 2008

Saint-Luc = HOSPITAL AGUDO

- HOSPITALIZACIÓN CLÁSICA
- HOSPITALIZACIÓN DE UN DÍA
- HOSPITALIZACIÓN DE DURACIÓN MEDIA (por sección generada por absorción de un hospital comprado y reconstruido)
- ACTIVIDAD AMBULATORIA
- ACTIVIDAD A DOMICILIO (diálisis, post-parto, actividades técnicas tales como la asistencia respiratoria, ...)

En asociación poco formalizada

- con otros hospitales
- con servicios médicos de otros hospitales



# 2008 : PLAN ESTRATÉGICO 2008-2012

CREAR « UN SISTEMA COORDINADO de atención al paciente » denominado SYSCO (1) que integra varias entidades :

- conectadas entre ellas
- que se intercambian pacientes
- cuya gama de especialidades es complementaria
- que ofrecen tratamiento médico adaptado a los casos específicos de los pacientes
- que comparten la misma visión y un marco de funcionamiento común

(1) Terminología

Health Care System en la Mayo Clinic

Health Care Network

Comprehension Health Care Services



CLINIQUES UNIVERSITAIRES SAINT-LUC

---

El conjunto permite ofrecer atención médica completa y diversificada en un marco de continuidad asegurada

Es más que la marca BEST WESTERN de los hoteles (signo de calidad).

Es más que las franquicias STARBUCK COFFEES (Producto estandarizado).

Es otra cosa que CARREFOUR o WAL-MART (un conjunto de tiendas idénticas).

Se trata de una cadena coordinada (integrada) de atención médica complementaria dentro de un proyecto médico estructurado, más allá de una relación de colaboración formalizada (oferta global y diversificada)



# SAINT-LUC en el 2010

- desarrolló actividades BÁSICAS con vistas a asegurar un aumento de las admisiones a la hospitalización
  - 1 policlínica en el Norte de Bruselas (25.000 consultas anuales)
  - 1 policlínica en construcción a 30 km al sur de Bruselas
  - 2 policlínicas en discusión en el centro y en el sur de Bruselas
- SECUNDARIAS (casos sub-agudos)
- recuperó, reactivó y renovó en el Norte de Bruselas un Centro hospitalario (VALIDA) de geriatría sub-aguda y de revalidación locomotor con 175 camas, en colaboración con el municipio y con 2 otros hospitales. Saint-Luc invirtió capital y dispone así de participación mayoritaria.



- reforzó su colaboración (Saint-Luc también aquí de manera mayoritaria) con un centro hospitalario de revalidación neurológica para adultos y niños, que cuentan 165 camas, a 30 km al Sur de Bruselas (Centro Neurológico W. LENNOX)
- recuperó un hospital psiquiátrico (+ casa de atención médico-psiquiátrica + Centro de hospitalización de un día) con 168 camas en Bruselas (SANATIA)
- está actualmente en discusión sobre su participación a un Centro de geriatría sub-agudo en Bruselas
- se aseguró la disponibilidad de plazas para hospitalizaciones cortas en una Casa de reposo
- reforzó contactos con los médicos y las organizaciones de atenciones a domicilio



# QUÉ LECCIÓN SACAR DE LA EXPERIENCIA ?

1. SYSCO ha contribuido a reducir la duración de las hospitalizaciones de pacientes en camas agudas de Saint-Luc gracias a su traslado a las instituciones asociadas (VALIDA y CNW LENNOX)
2. Saint-Luc encontró una solución a los casos que requieren una hospitalización prolongada en SANATIA para los pacientes de su Unidad de crisis « emergencias pediátricas » (la más grande de Bruselas)
3. Las instituciones de SYSCO mantienen su autonomía de gestión y asumen sus responsabilidades (en particular financiera). Pero Saint-Luc pesa, con su implicación mayoritaria en el consejo de administración, y pilotea las instituciones





4. Saint-Luc se compromete económicamente

- ya sea de manera directa : - entrando en el capital de la institución
- prestando fondos
- ya sea de manera indirecta : - cubriendo pérdida eventual
- dando su garantía financiera

5. Saint-Luc reclama informe periódico del estado de cuentas de las instituciones SYSCO

6. Es esencial

→ desarrollar un alto nivel de calidad en las instituciones asociadas para que ésta rija a todo lo largo de la cadena (en el momento de contratar médicos, en la atención al paciente, en la calificación del personal, ...)



- 
- ⇒ compartir la información médica a través de un expediente médico del paciente informatizado y único
  - ⇒ impulsar la excelencia de la gestión administrativa
  - ⇒ para que los planes estratégicos de las instituciones asociadas sean realizados dentro del marco “cadena de tratamiento del paciente” (ejemplo : CNW-LENNOX)

7. Las instituciones asociadas deben sacar cada una un VALOR AGREGADO :

- ⇒ al asegurar actividades via este canal privilegiado de obtención de pacientes (30% de los pacientes hospitalizados en VALIDA vienen de Saint-Luc)
- ⇒ al disfrutar de la reputación de Saint-Luc
- ⇒ al apoyarse en una entidad más importante y al aprovechar de su experiencia, de su apoyo político y de economías de escala



---

Saint-Luc ofrece su apoyo de tipo puntual (de su departamento auditoría, de asesoramiento para contratar, personal, ...) o sistemático (higiene hospitalaria, seguridad, compras agrupadas, ...), en materia de recursos humanos, de finanzas, de logística (compras, comidas, ...), de informática

Ciertos consejos y acciones conjuntas desembocan en relaciones contractuales formalizadas

- algunas gratuitas (una auditoría, un consejo)
- algunas facturadas porque frecuentes (a precio de costo)
- o con un pago de honorarios anual



---

8. El objetivo es la armonización en el seno de SYSCO :

- benchmark y regulación de las remuneraciones de los ejecutivos
- políticas informáticas comunes (por lo menos concertación previa a la compra de un software)
- homogeneización de los métodos de gestión
- ...

9. Un mismo espíritu, valores comunes

Los contactos entre profesionales de Saint-Luc y de las instituciones asociadas deben ser frecuentes. Con este fin, algunos médicos de VALIDA trabajan en los 2 establecimientos : Saint-Luc (para una concertación sobre los pacientes que hay que trasladar) y VALIDA



10. Signos de pertenencia : la colaboración con Saint-Luc aparecerá indicada sobre el papel de cartas, en las páginas WEB respectivas, ...



# CONCLUSIÓN

- Objetivo conseguido :
  - mejoramiento de la eficiencia en atención del paciente, adaptada a cada caso
  - visión transversal y no vertical
  - creación de una red coordinada
- Sin embargo, todavía existe un gran potencial de desarrollo por integración en SYSCO de otras instituciones :
  - de lo general : otras policlínicas
  - a lo particular :
    - en revalidación (locomotora, neurológica, cardiopulmonar)
    - en geriatría subaguda
    - en psiquiatría



# CONCLUSIÓN (continuación)

---

Todavía hay muchos pacientes que podrían ser trasladados de Saint-Luc a otras instituciones

- SYSCO debe también extenderse en las casas de reposo y de atención médica o paramédica
- en las casas de convalecencia
- en la atención a domicilio (como alternativa a la hospitalización o como etapa después de una breve hospitalización)

