



**Guía para la adecuación física de la sala de urgencias para la atención de Usuarios
Preferenciales en la Clínica del Prado bajo la metodología PMI.**

Mario Andrés Gómez Olaya

Juan Carlos Pérez Monsalve

Institución Universitaria Esumer

Trabajo de grado

Especialización en Gerencia de Proyectos

Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

Medellín

2019

Copyright © 2019 por Mario Andrés Gómez Olaya & Juan Carlos Pérez Monsalve.

Todos los derechos reservados.

Agradecimientos

Agradecemos a Dios, a nuestra familia y a nuestra asesora Alejandra Marín Betancur por el apoyo y acompañamiento brindado durante el desarrollo de este trabajo de grado. A la universidad por brindarnos los conocimientos y un espacio para desarrollarnos como especialistas en Gerencia de Proyectos.

Introducción

Las instituciones prestadoras de salud en épocas pasadas se diseñaban arquitectónicamente con espacios pensados únicamente para ejercer la labor médica; con paredes, por lo general blancas sin ningún tipo de decoración y en un ambiente frío haciendo que los pacientes se sintieran en un estado de indefensión.

En la actualidad, si bien es cierto que se deben tener en cuenta la funcionalidad y los requisitos exigidos por los entes de control para la prestación de servicios médicos, también es necesario implementar estrategias para que los usuarios y los acompañantes se sientan cómodos, en un espacio agradable, acogedor y que les brinde confort. Por tal motivo, la Clínica del Prado desde su traslado, en 2014, a Ciudad del Río pensó en este panorama para brindar una mejor atención y mayor bienestar a todos sus usuarios y acompañantes.

También es de anotar que los usuarios de la Clínica del Prado, en su mayoría se sienten cómodos con las instalaciones, pero un grupo de ellos llamado **Usuarios Preferenciales**, como son los usuarios particulares, de pólizas de seguros de salud y de planes prepagados de salud, al estar pagando un valor adicional por sus servicios, demandan una asistencia y un trato especial; por lo cual la institución decidió emprender la tarea de adecuar una sala de urgencias, con características diferenciales que llenara las expectativas de estos usuarios en particular y atraer así, a más de ellos para incrementar los ingresos económicos de la institución.

Para esta adecuación se implementó un proyecto utilizando la metodología del Project Management Institute (PMI) con la guía del Project Management Body of Knowledge (PMBOK), que proporciona los fundamentos para la dirección del proyecto y utiliza, a la vez, los estándares propuestos por la guía del PMBOK, que sirven como orientación para el desarrollo del trabajo de una forma estructurada y organizada; garantizando el cumplimiento de los objetivos propuestos y minimizando los riesgos en la ejecución del proyecto por medio de la aplicación de técnicas y herramientas planteadas en los grupos de procesos y áreas del conocimiento en la dirección de proyectos.

Resumen

Aplicando la metodología del Project Management Institute (PMI) y la guía del Project Management Body of Knowledge (PMBOK), se presenta el proyecto **Guía para la adecuación física de la sala de urgencias para la atención de Usuarios Preferenciales en la Clínica del Prado.**

Inicia el estudio con el desarrollo del cuerpo del conocimiento como base y fundamento para el proyecto, generando información valiosa para la planificación del mismo. Continúa luego, con la planeación del proyecto, estimando y creando los pasos y actividades que se desarrollarán en el proyecto, buscando a la vez, prever con detalle lo que se requiere para su correcta implementación.

También se presenta la guía para la ejecución y cierre del proyecto, creando la hoja de ruta para que la Clínica del Prado lo desarrolle y le haga seguimiento y control por medio de formatos de manejo claros y concisos; teniendo en cuenta el alcance, el tiempo, el presupuesto, los recursos, las comunicaciones, los riesgos, la calidad, las adquisiciones y las contrataciones, de modo que se logre alcanzar el éxito del proyecto con eficiencia, eficacia y garantizando finalmente los mejores estándares de calidad.

Abstract

Applying the methodology of the Project Management Institute (PMI) and the guide of the Project Management Body of Knowledge (PMBOK), the project **Guide for the building adaptation of the emergency room for the attention of Preferred Users in the Clinic of the Prado** is presented.

Initiate the study with the development of the body of knowledge as a basis and foundation for the project, generating valuable information for planning it. Then continue with the planning of the project, estimating and creating the steps and activities that will be developed in the project, looking at the same time, provide in detail what is required for its correct implementation.

The guide for the execution and closure of the project is also presented, creating the road map for the Clinic of the Prado to develop and monitor and control it through clear and concise management formats; taking into account the scope, time, budget, resources, communications, risks, quality, procurement and contracting, so that the success of the project is achieved with efficiency, effectiveness and finally ensuring the best standards quality.

Tabla de contenido

1	FORMULACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	1
2	JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	5
3	OBJETIVOS.....	7
4	LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
5	MARCO DE REFERENCIA.....	9
6	PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO.....	37
7	ENTREGA, DIFUSIÓN Y DIVULGACIÓN DEL PROYECTO.....	41
8	USUARIOS POTENCIALES Y SECTORES BENEFICIADOS.....	42
9	CONCLUSIONES.....	43
10	RECOMENDACIONES.....	45
11	BIBLIOGRAFÍA.....	46

Listado de tablas

Tabla 1 Nacimientos en instituciones de salud de la ciudad de Medellín, año 2015.	2
--	---

Listado de ilustraciones

Ilustración 1 Habitación estándar.	12
Ilustración 2 Habitación estándar superior.	13
Ilustración 3 Habitación junior suite.	14
Ilustración 4 Habitación suite.	15
Ilustración 5 Habitación Suite	15
Ilustración 6 Habitación suite superior.....	16
Ilustración 7 Habitación de la clínica Bolivariana.....	17

1 FORMULACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.

La Clínica del Prado fue trasladada del barrio Prado Centro a Ciudad del Río en Medellín, en el 2014, con el fin de mejorar su infraestructura física, dotación hospitalaria y la atención a todos sus usuarios. Además, entre sus metas a lograr, estaba retomar el mercado de usuarios particulares, planes de atención complementaria (PAC), pólizas de salud y planes de medicina prepagada con nivel socio económico alto, que en adelante se denominarán **Usuarios Preferenciales**, y cuyo mercado se estaba perdiendo en la anterior sede por falta de comodidad en las instalaciones, poca seguridad del sector y ubicación alejada de viviendas de usuarios de estrato social medio y alto.

Cabe anotar que la Clínica del Prado, es la institución con mayor número de nacimientos en la ciudad de Medellín, como puede verse en la tabla 1. En ese año se presentaron 41.564 nacimientos en la ciudad de Medellín, de los cuales 10.865 nacimientos, equivalentes al 26.1 %, fueron atendidos por la Clínica del Prado, incluidos usuarios de planes POS, particulares, planes de atención complementaria (PAC), pólizas y prepagadas.

Es de resaltar que en los últimos años en Colombia ha aumentado el número de personas que busca tener un mejor servicio que el que ofrece el plan de beneficios de salud de las EPS. Notándose que en el 2017 el mercado de la medicina prepagada creció cerca del 12,2% frente al año anterior y esto se da gracias a que la medicina prepagada es cada vez

más asequible e integral, con planes a la medida de los usuarios y precios acordes a las posibilidades económicas de los colombianos. (El Nuevo Siglo, 2018)

Tabla 1 Nacimientos en instituciones de salud de la ciudad de Medellín, año 2015.

Institución de salud	Total nacimientos	
	No.	%
Clínica Del Prado S.A.	10.865	26,1
Clínica Universitaria Bolivariana	6.857	16,5
E.S.E Metrosalud	4.843	11,7
E.S.E. Hospital General de Medellín	3.966	9,5
Clínica SOMA	3.642	8,8
Clínica Juan Luis Londoño de la Cuesta	2.613	6,3
Clínica El Rosario Sede Centro	2.363	5,7
Clínica Saludcoop Medellín	2.049	4,9
Clínica El Rosario Sede El Tesoro	2.039	4,9
Hospital San Vicente de Paúl	1.655	4
Clínica Las Américas	657	1,6
Nueva Clínica El Sagrado Corazón S.A.S	4	0
IPS SURA Córdoba Medellín	3	0
Clínica Las Vegas	2	0
Otras IPS	6	0
Sin información Total	0	0
Total de nacimientos	41564	100

Fuente: Dane, Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas. Procesado por la Unidad de Gestión de la información y el conocimiento, Secretaria de Salud de Medellín. (Medellín, 2015)

Considerando que en la Clínica del Prado, por su especialidad en obstetricia, la mayoría de los usuarios ingresan por la sala de urgencias, debido a que son maternas que vienen para el proceso de parto; es de gran importancia que el inicio de la atención sea una buena experiencia para ellos. Por tratarse de un servicio de urgencias la atención se debe brindar a todos los usuarios independiente de la EPS o plan al que estén inscritos. Pero los **usuarios preferenciales**, al estar pagando una tarifa más alta, esperan que este espacio sea diferenciador, ágil en el servicio y más cómodo para ellos.

Como lo expresaron los autores Julio Hernando Lozano y Alexandra Lozano en el artículo **Diferenciación en la prestación de servicios de medicina prepagada y plan obligatorio de salud-pos** (Lozano, Lozano y Lozano, 2003):

Los usuarios preferenciales pagan por la privacidad en la atención y no desean compartir el tiempo de espera y de atención con los usuarios de otros regímenes y más puntualmente con el POS. Al comprar un servicio de estas características, compran y pagan por la exclusividad, la cual se pierde cuando los mezclan con otros programas y regímenes de salud y aseguramiento. Si el usuario no percibe esta distinción, entiende que no hay ningún atractivo para comprar un programa de medicina prepagada, póliza de seguros o plan complementario. (p.1)

Actualmente, la Clínica tiene contrato con EPS y entidades gubernamentales para **usuarios preferenciales** como Seguros de vida Suramericana, Coomeva medicina prepagada, Medplus medicina prepagada, Colsánitas, Colmédica, Medisánitas, Colpatria medicina prepagada, Seguros Bolívar, Liberty seguros, Pan American Life de Colombia y Allianz Seguros de Vida.

Es una responsabilidad de las IPS (Instituciones prestadoras de salud) evaluar continuamente las oportunidades de generar mayores ingresos económicos, buscando nuevos usuarios. Si bien existen convenios con todo tipo de EPS, es de resaltar que el mercado de los **usuarios preferenciales** es atractivo pues incrementa la ocupación de la clínica mejorando sus ingresos económicos y el flujo de caja con pagos a menor tiempo.

Aunque una de la estrategias desarrolladas inicialmente para la nueva sede de la Clínica del Prado fue incrementar la atención a **usuarios preferenciales**, construyendo para este segmento, 18 habitaciones con características especiales frente a una habitación de hospitalización general; éstas han tenido un promedio de ocupación entre el 49% y el 60% en comparación con las 65 habitaciones generales que tienen una ocupación promedio del 98%, presentándose una oportunidad de mejora en cuanto a la disponibilidad de habitaciones para este segmento.

Algunos procesos de urgencias como la admisión, el triage y la observación se realizan en conjunto para todos los pacientes sin brindar ese trato diferenciador que los **usuarios preferenciales** demandan.

De ahí que la solución a este problema sea la adecuación física de la sala de urgencias de la Clínica del Prado para la atención a **usuarios preferenciales**, generando un espacio independiente para ellos, que permita exclusividad en el servicio al optimizar los procesos de atención hospitalaria, agilizándolos y generando ambientes confortables y diferenciadores para ellos.

Ahora solo basta cuestionarse ¿Cuáles son los parámetros o aspectos a considerar en la adecuación física de la sala de urgencias para la atención de Usuarios Preferenciales en la Clínica del Prado?

2 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Los usuarios preferenciales son claves para las instituciones prestadoras de salud, debido a que las EPS están creando una mora en los pagos de hasta 180 días, lo que conlleva a una situación financiera de iliquidez, la cual se vería solventada con los ingresos generados en la atención a este segmento de usuarios por los pagos a corto plazo.

La Clínica del Prado, por su especialidad en ginecología, obstetricia y neonatología, goza de reconocimiento en la Ciudad y su ubicación estratégica es una buena opción para que los usuarios preferenciales acudan a ella.

Esta institución de salud en el 2018 presentó un crecimiento de atención a **usuarios preferenciales** del 20 % con relación al 2017; mercado que representa el 8.6 % de los usuarios atendidos por la institución (datos recolectados del departamento de sistemas de información de Clínica del Prado), lo que constituye un potencial de mercado que se puede atender con la capacidad instalada, ya que se cuenta con un piso de hospitalización que tiene unas comodidades especiales, con capacidad para 18 camas para usuarios preferenciales. Estos usuarios al estar pagando un valor adicional por sus servicios demandan una atención más ágil y cómoda, con un valor agregado frente a los planes ofrecidos por el POS.

Cabe anotar que las habitaciones para usuarios preferenciales presentan comodidades especiales ya que son unipersonales, 4 de ellas tienen sala de espera interna, los televisores son Smart y están conectados a la red de datos; poseen un sistema de automatización para las cortinas y la iluminación permitiendo regular la intensidad de la luz, adicional a esto, las visitas no tienen un número limitado de personas y son permitidas las 24 horas, generando un valor agregado. Este modelo puede ser implementado en la sala de urgencias para usuarios preferenciales para que la estadía de ellos en la Clínica sea uniforme durante todo el ciclo de atención.

Considerando lo anterior, se confirma la implementación de un proyecto de adecuación que incremente la ocupación de la sala de urgencias para usuarios preferenciales y por consiguiente los procesos anexos como obstetricia y hospitalización para este segmento de usuarios, generando mayores ingresos económicos para la institución. Dada la magnitud del proyecto y el nivel de organización, por tratarse de una sala de urgencias, es conveniente trabajar con la metodología PMI para la adecuación de esta sala de urgencias para usuarios preferenciales; dado que se debe planear con rigor el manejo de los tiempos de inicio y culminación de las obras, la identificación de los recursos financieros, de personal, de infraestructura y materiales de construcción; para tenerlos listos en el momento que se requieran, con el fin de gestionar de forma organizada, estructurada y sistemática el proyecto, logrando así de manera eficaz y eficiente los objetivos propuestos. (Project Management Body of Knowledge - PMBOK)

3 OBJETIVOS

3.1 Objetivo general

Diseñar una guía para la adecuación física de la sala de urgencias para la atención de Usuarios Preferenciales en la Clínica del Prado bajo la metodología del Project Managment Institute PMI.

3.2 Objetivos Específicos

- Desarrollar el cuerpo de conocimiento del PMI aplicando esta metodología para conocer los principales aspectos y la estructura del proyecto.
- Realizar la planeación y organización del proyecto con el fin de estructurarlo, generando una ruta a seguir.
- Estructurar la ejecución del plan general del proyecto para optimizar procesos de seguimiento, control y cierre del proyecto bajo los lineamientos del PMI.
- Establecer las pautas de cierre del proyecto acerca del cumplimiento de los objetivos planteados y planificados estratégicamente de modo que permitan la aceptación por parte de los patrocinadores e inversionistas.

4 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

- **Limitación de tiempo:** una de las limitaciones es el tiempo exigido por la universidad para el desarrollo del proyecto.
- **Limitación de reserva de la información:** que por ser de carácter confidencial, la información relevante para el proyecto no sea suministrada por parte de la institución por la fuente necesaria o relacionada con la infraestructura física de la Clínica del Prado.

5 MARCO DE REFERENCIA.

5.1 Estado del arte

“La infraestructura hospitalaria es la base de un hospital, no sólo incluye las instalaciones, sino también el equipamiento y los distintos factores que posibilitan la atención a los usuarios.” (Paredes, 2014)

Actualmente la estructuración y planeación de un proyecto a nivel de infraestructura hospitalaria es uno de los retos más complejos para un equipo de diseño, debido a la complejidad de tecnologías que se integran, y a las expectativas de los pacientes y las familias, las cuales combinadas con las de los procesos asistenciales son el insumo para diseñar un entorno asistencial seguro. (Mejía, 2018)

La tendencia histórica en la gestión de infraestructura y tecnología en los hospitales de la mayoría de los países de Latinoamérica, se ha orientado a la búsqueda de soluciones a problemas puntuales relacionados al incremento de la capacidad o la modernización del establecimiento. (Bambarén, 2008, p.11)

Además, el nuevo enfoque de los hospitales es que estos estén dirigidos al usuario, mediante la incorporación de elementos y facilidades que aseguren un nivel de excelencia en la atención del paciente. Algunos de estos elementos son: habitaciones individuales con espacio para la presencia del acompañante, consultorios que reúnan

condiciones de privacidad y confort para el paciente, disponibilidad en los procesos de asignación de citas, información personalizada y facilidades de acceso e identificación de las diferentes unidades y áreas hospitalarias. (Bambarén, 2008, p.20)

Es de resaltar que los modelos arquitectónicos en el sector hospitalario han venido evolucionando como consecuencia de los grandes procesos de transformación de la medicina y de la propia sociedad, así como de los cambios tecnológicos que caracterizan la modernización funcional en los servicios de salud. Los hospitales, representan la estructura más compleja e innovadora dentro de los nuevos diseños funcionales de la arquitectura moderna. (Casares, 2012, p.1)

Los cambios progresivos y a veces disruptivos en la configuración de espacios, así como en la organización y distribución funcional de los hospitales en el pasado siglo, son la resultante de las innovaciones tecnológicas en el ámbito de la biomedicina moderna y de las propias demandas de las sociedades avanzadas. (Casares, 2012, p.2)

Los parámetros que han venido configurando la tipología del hospital moderno, complejo y plurifuncional son la respuesta de la arquitectura técnicamente inteligente y adaptativa a una nueva realidad, que se define a través de las dimensiones y áreas de servicios, diseños eficientes en las infraestructuras, instalaciones y circulaciones de los centros sanitarios, así como las condiciones de movilidad interna y relaciones externas. (Casares, 2012, p.2)

Actualmente, la mayoría de las Clínicas y los hospitales, de estratos medio y alto, se están inclinando al servicio al cliente, tomando como referencia aspectos manejados en los hoteles y adaptándolos a los servicios de salud, para prestar una atención diferenciadora y mejorar las expectativas que tienen los usuarios de las Clínicas y hospitales pues, antes encontraban espacios fríos, de paredes blancas y personal con una actitud indiferente. Hoy en día las instalaciones están dotadas con mobiliario cómodo, decoración cálida y el personal es capacitado en la buena atención al cliente, haciendo más placentera la estadía del usuario durante su atención de urgencias, consulta y hospitalización.

Hoy en día, la Hotelería Clínica se presenta como una alternativa viable y efectiva para enriquecer el proceso de restablecimiento de la salud del paciente, logrando para él un ambiente agradable, higiénico y adecuado, desde el punto de vista del confort.

Adicionalmente, se ha observado que como consecuencia del mejoramiento de los aspectos concernientes a la hotelería en una institución de salud, los empleados, los acompañantes de los pacientes y los visitantes manifiestan un incremento de la satisfacción debida al servicio ofrecido o recibido según sea el caso. (Pineda, Zhayda, & Luis, 2001, p.1)

En este orden de ideas, Hernando Botero Durán, vicepresidente comercial, de mercadeo y servicio al cliente de Medplus Medicina Prepagada S.A., considera que el punto más fuerte del modelo de medicina prepagada en el país “es la inmediatez del servicio y que éste sea

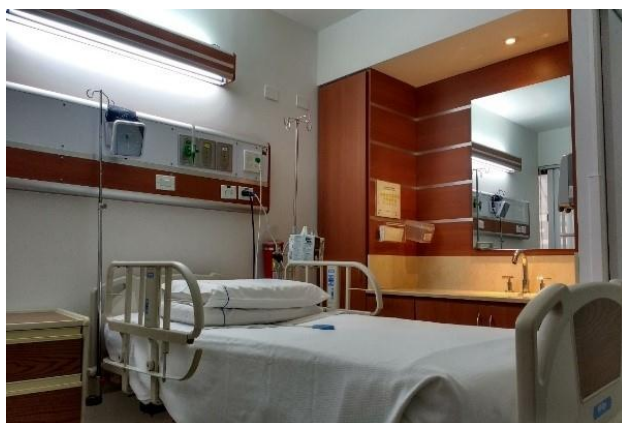
exclusivo y oportuno en una red hospitalaria con una hotelería diferente”. (Revista Dinero, 2016)

Uno de los casos de esta adaptación hotelera a las clínicas y hospitales enfocados en ganar pacientes del sector particular, prepagado y de planes complementarios es el Hospital Fundación Santa Fé de Bogotá que dentro de su portafolio tiene varias opciones por tipo de habitación. A continuación se describe cada una de ellas:

- **Estándar**

“ Habitaciones de 17.5 m2, dotada con camas Hil-Room, sofá/cama para acompañante, silla adicional, baño con secador, sistema de llamado a enfermería, telefonía fija local, Wifi ilimitado, televisor LCD, DVD y cajilla de seguridad ”. (Fundación Santa Fé de Bogotá, 2017)

Ilustración 1 Habitación estándar.



Fuente: Hospital Fundación Santa Fé de Bogotá. (Fundación Santa Fé de Bogotá, 2017)

- **Estándar Superior**

Habitaciones de aproximadamente 32 m² con iluminación natural a través de una tejido de ladrillo y una segunda piel de vidrio con un diseño interior funcional, dotado con camas Hill-Room de última generación, mesa de noche, mesa puente y silla de paciente diseñada para facilitar los procesos asistenciales y un sofá cama pensado para el confort del familiar o acompañante. Cuenta con un sistema de administración de la habitación que permite el control de la iluminación, las cortinas y la televisión digital integrando el sistema de gestión de enfermería. El baño ofrece amplios espacios para la movilización del paciente en silla de ruedas, con sistema de llamado de enfermería en el sanitario y en la ducha, así como barras para la seguridad del paciente. El entorno de las habitaciones ofrece amplias salas y zonas verdes interiores para la comodidad de los pacientes y sus familiares. (Fundación Santa Fé de Bogotá, 2017)

Ilustración 2 Habitación estándar superior.



Fuente: Hospital Fundación Santa Fé de Bogotá. (Fundación Santa Fé de Bogotá, 2017)

- **Junior Suite**

“ Habitaciones 24 m², dotadas de camas Hill-Room, sofá cama para acompañante, silla adicional, sistema de llamado de enfermería, baño con secador, telefonía fija local, Wifi ilimitado, televisión digital (LCD), climatización, ventanería insonorizada, computador portátil y cajilla de seguridad ”. (Fundación Santa Fé de Bogotá, 2017)

Ilustración 3 Habitación junior suite.



Fuente: Hospital Fundación Santa Fé de Bogotá. (Fundación Santa Fé de Bogotá, 2017)

- **Suite**

Habitaciones 32 m² con dos ambientes, un ambiente para el paciente y una sala de estar para su familia o acompañantes. Las habitaciones están dotadas con camas Hil-Room, sofá cama para acompañante, silla adicional, sistema de llamado de enfermería, baño con secador, telefonía fija local, Wifi ilimitado, televisión digital (LCD), DVD y cajilla de seguridad. (Fundación Santa Fé de Bogotá, 2017)

Ilustración 4 Habitación suite.



Fuente: Hospital Fundación Santa Fé de Bogotá. (Fundación Santa Fé de Bogotá, 2017)

Ilustración 5 Habitación Suite



Fuente: Hospital Fundación Santa Fé de Bogotá. (Fundación Santa Fé de Bogotá, 2017)

- **Suite Superior**

Habitaciones de 45 m² que ofrecen dos ambientes, un ambiente para el paciente y una sala de estar para su familia o acompañantes que incluye televisión digital (LCD) y baño privado.

Recibe iluminación natural a través de un tejido de ladrillo y una segunda piel de vidrio con un diseño interior funcional, dotado con camas Hill-Room de última generación, mesa de noche, mesa puente y silla de paciente diseñada para facilitar los procesos asistenciales, incluye además un sofá cama pensado para el confort del familiar o acompañante. Cuenta con un sistema de administración de la habitación que permite controlar su iluminación, las cortinas, la televisión digital e integra el sistema de gestión de enfermería. El baño ofrece amplios espacios para la movilización del paciente en silla de ruedas, con sistema de llamado de enfermería en el sanitario y la ducha, así como barras para su seguridad. El entorno de las habitaciones ofrece amplias salas y zonas verdes interiores para la comodidad de los pacientes y sus familiares. (Fundación Santa Fé de Bogotá, 2017)

Ilustración 6 Habitación suite superior



Fuente: Hospital Fundación Santa Fé de Bogotá. (Fundación Santa Fé de Bogotá, 2017)

Otro ejemplo de diferenciación en el servicio es la Clínica Bolivariana con sus habitaciones Premium.

“Contamos con 17 camas de hospitalización **Premium**: habitaciones individuales, amplias y confortables para la atención de pacientes particulares, con póliza o medicina prepagada.”

(Clínica Universitaria Bolivariana, 2019)

Ilustración 7 Habitación de la clínica Bolivariana



Fuente: Clínica Universitaria Bolivariana. (Clínica Universitaria Bolivariana, 2019)

Es notorio como se promociona desde una habitación estándar, hasta una habitación suite de lujo buscando atraer usuarios de estratos altos que comúnmente pueden pagar una estadía particular o sus planes de póliza o prepagada les permiten acceder a esta exclusividad.

Otra alternativa para atraer a usuarios preferenciales es un servicio más ágil y rápido como es el caso de la Clínica de las Américas con su servicio de atención rápida de urgencias.

Sala de atención rápida:

- “ Atención exclusiva de pacientes de pólizas, aseguradoras y medicina prepagada con un tiempo máximo de 2 horas. ” (Clínica las Américas, 2019)
- “ Área de radiología asignada para el servicio de urgencias. ” (Clínica las Américas, 2019)
- “ Sala de espera exclusiva para la espera de los pacientes de póliza.” (Clínica las Américas, 2019)

Otra forma de atraer usuarios preferenciales es fidelizar al cliente con beneficios extras que tienen un costo adicional o están disponibles para usuario preferenciales, como es el caso de la Clínica Medellín y su tarjeta Clínica Medellín.

Tarjeta Clínica Medellín:

Con la Tarjeta Clínica Medellín usted puede disfrutar de múltiples ventajas en nuestros servicios y en los de nuestros aliados estratégicos, nos comprometemos a brindarte un portafolio de beneficios siempre ajustado a las necesidades en servicios de salud, que requieras y alineados con nuestra promesa de servicio (Clínica Medellín, 2019):

Plan de Beneficios

- “ Descuento exclusivo del 50% en el valor de la franquicia de tu plan de Medicina Prepagada o Póliza cuando acudas al servicio de urgencias de cualquiera de nuestras sedes. ” (Clínica Medellín, 2019)
- En el servicio de hospitalización en caso de alcanzar los toques de estadía de tu plan de Medicina Prepagada o póliza, la Clínica Medellín te garantizará la misma habitación individual hasta por los mismos días que la aseguradora te haya brindado cobertura, sólo si tu EPS te autoriza hospitalización en nuestra institución. (Clínica Medellín, 2019)
- En caso de presentarse negación por parte de tu medicina prepagada o póliza por preexistencia, la Clínica Medellín te garantizará 2 días en habitación individual, sólo si tu EPS te autoriza hospitalización en nuestra institución. Si después de este tiempo deseas seguir en la misma habitación, la Clínica te ofrecerá la posibilidad de cancelarla a la misma tarifa que se tenga negociada a la fecha con tu empresa de Medicina Prepagada o Póliza. (Clínica Medellín, 2019)
- En caso de presentarse negación por preexistencia o por agotamiento de toques y el paciente no cuente con EPS o no se le autorice la atención en nuestra Institución y

decida cancelar los servicios de manera particular, la Clínica Medellín le respetará la tarifa de su medicina prepagada. (Clínica Medellín, 2019)

- Tarifas preferenciales, en algunos de los servicios de ayudas diagnósticas ambulatorias que sean propias de la Clínica Medellín y que no se encuentren incluidas dentro del plan de beneficios al que tienes derecho con tu plan o póliza de salud. (Clínica Medellín, 2019)
- Asignación de citas con una oportunidad máxima de 8 días en las siguientes especialidades: ortopedia, cirugía plástica, urología, otorrinolaringología, ginecología, vascular periférico, cardiología, cirugía general, medicina interna, hematología y oncología.” (Clínica Medellín, 2019)

En síntesis, si una clínica u hospital desea atraer usuarios preferenciales y mejorar su margen de utilidad debe reinventarse, generando un valor agregado y estando a la vanguardia de lo que el mercado demanda, para lograr ventajas competitivas frente a las demás instituciones, lo que dará un factor diferenciador.

5.2 Marco Teórico

En la adecuación física de la sala de urgencias para la atención de Usuarios Preferenciales en la Clínica del Prado se aplicará la guía del Project Management Body of Knowledge PMBOK desarrollada por el Project Management Institute (PMI), que define los estándares de administración de proyectos.

Mediante la guía del PMBOK se establecerán los criterios de buenas prácticas relacionadas con la gestión, la administración y la dirección de este proyecto. (Project Management Institute, 2017)

“ El propósito de esta guía es la aplicación de conocimientos, procesos, habilidades, herramientas y técnicas para la gerencia de proyectos. ” (Project Management Institute, 2019b)

Un proyecto es, según el PMI, un emprendimiento temporal que se lleva a cabo para crear un producto o servicio cuyo proceso tiene una duración determinada y un fin concreto. Se ejecuta de manera gradual a través de una serie de actividades y está gestionado por un director de proyectos que se encarga de aplicar los conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas que satisfagan los requisitos del mismo. Para facilitar esta gestión, el director de proyectos puede dividir los proyectos en distintas fases que definen su ciclo de vida (Forner, 2016).

El ciclo de vida es el conjunto de fases por las que un proyecto atraviesa desde su inicio hasta su cierre. Cada fase, a su vez, consiste en una serie de actividades que se llevan a cabo para alcanzar un objetivo parcial o generar un resultado intermedio que conduzca al producto o servicio final. (Quiz pm, 2019).

Según Joan Forner (2016) en su artículo Los procesos del Project Management, al visualizar el alcance real del proyecto es determinante definir el ciclo de vida, es decir,

- Qué trabajo técnico se debe realizar en cada fase.
- Cuándo se deben generar los productos entregables en cada fase y cómo se revisan.
- Quién debe estar involucrado en cada fase.
- Y finalmente, define cómo controlar y aprobar cada fase. (p.1)

Esto permite a los directores de proyectos conocer todos los recursos y acciones que se van a emplear antes de pasar a la siguiente fase y así saber los costos y los riesgos que van a tener durante el ciclo de vida. (Forner, 2016).

Es de anotar que bajo la metodología del PMBOK los procesos de la dirección de proyectos se agrupan en 5 categorías y 10 áreas del conocimiento. Pero antes es prioritario conocer qué es un proceso.

- **Proceso:** para la PMBOK® Guide, no puede hablarse de proyecto si éste no se concibe como un proceso, es decir, una serie de actividades coordinadas e interrelacionadas entre sí que deben ejecutarse con un fin específico. No importa si son muchas o pocas las etapas que componen un proceso. El número de etapas varía en función de las exigencias de cada caso: participantes, complejidad de las tareas, plazos de entrega, entre otros. (Project Management Institute, 2019a)

A continuación, se hará una definición de los grupos de procesos del PMBOK:

- **procesos de inicio:** “en este grupo se presentan los dos procesos que permiten definir un nuevo proyecto o una nueva fase de un proyecto ya existente. Estos procesos son: desarrollar el acta de constitución del proyecto e identificar a los interesados. ” (Project Management Institute, 2019a)
- **Procesos de planificación:** “ son aquellos procesos requeridos para establecer el alcance del proyecto, clarificar los objetivos y definir el curso de acción necesario para cumplir los objetivos. ” (Project Management Institute, 2019a)

- **procesos de ejecución:** “procesos necesarios para completar el trabajo, definidos en el plan para la dirección del proyecto, a fin de cumplir con las especificaciones del mismo”. (Project Management Institute, 2019a)
- **procesos de monitoreo y control:** “ con estos procesos se busca dar seguimiento, analizar y regular el progreso y el desempeño del proyecto, además de identificar las áreas en las que el plan requiere cambios. ” (Project Management Institute, 2019a)
- **proceso de cierre:** “ es el proceso empleado para finalizar todas las actividades y por ende cerrar formalmente el proyecto o una fase del mismo. ” (Project Management Institute, 2019a)

Ahora se definirán las áreas de conocimiento del PMBOK, explicando antes qué es un área de conocimiento.

- **Área de conocimiento:** además de los conocimientos específicos de su sector, los líderes de proyectos deben aplicar otro tipo de conocimientos adicionales, los cuales se relacionan con competencias específicas de la gestión. Cuando se habla de gestión de proyectos, en realidad se está haciendo referencia a algo mucho más amplio. Ya no es suficiente con ser un especialista en la materia en la que nos desempeñamos; hacen falta, además, competencias transversales, o al menos genéricas, para dedicarse de lleno a este oficio. (Project Management Institute, 2019a)

Las áreas de conocimiento son:

- **Gestión de la integración del proyecto:** “ define las actividades que integran los diversos elementos de la dirección de proyectos para la identificación, definición, combinación, unificación y coordinación de los diversos procesos. ” (García, 2017)
- **Gestión del alcance del proyecto:** “son los procesos necesarios para garantizar que el proyecto incluya todo el trabajo requerido para completarlo con éxito. El objetivo principal de esta área es definir y controlar qué se incluye y qué no se incluye en el proyecto. ” (García, 2017)
- **Gestión del cronograma del proyecto:** “ son los procesos que se utilizan para garantizar el cierre del proyecto en el tiempo programado. ” (García, 2017)
- **Gestión de los costos del proyecto:** “ determina los procesos involucrados en estimar, presupuestar y controlar los costos de modo que se complete el proyecto dentro del presupuesto aprobado. ” (García, 2017)
- **Gestión de la calidad del proyecto:** “ contempla los procesos y actividades de planificación, seguimiento, control y garantías de que se cumple con los requisitos de calidad del proyecto. ” (García, 2017)

- **Gestión de los recursos del proyecto:** “ esta área describe los procesos involucrados en la identificación, adquisición, desarrollo y gestión de los recursos necesarios para la culminación exitosa del proyecto. ” (García, 2017)
- **Gestión de las comunicaciones del proyecto:** “ contempla los procesos necesarios para garantizar que la planificación, recopilación, creación, distribución, almacenamiento, recuperación, gestión, control, monitoreo y disposición final de la información del proyecto sean adecuados y oportunos. ” (García, 2017)
- **Gestión de los riesgos del proyecto:** “ Describe los procesos involucrados en la planificación de la gestión, identificación, análisis, planificación de las respuestas, implementación de las respuestas y control de los riesgos para el proyecto. ” (García, 2017)
- **Gestión de las adquisiciones del proyecto:** incluye los procesos de compra o adquisición de los productos y servicios que necesitan conseguirse con proveedores o aliados externos al equipo del proyecto. Describe cómo serán gestionados los procesos de adquisición desde el desarrollo de la documentación hasta el cierre del contrato. (García, 2017)
- **Gestión de los interesados del proyecto:** “son los procesos necesarios para identificar a las personas, grupos u organizaciones que pueden afectar o ser afectados por el proyecto. Analiza sus expectativas e impacto en el proyecto. ” (García, 2017)

5.3 Marco conceptual

Para entender el porqué de la necesidad de generar factores diferenciadores en el servicio de urgencias de la Clínica del Prado, es necesario hacer referencia a varios conceptos que se interrelacionan en el proyecto y son claves para comprenderlo.

El primero de ellos es la **adecuación**, entendida como “ el proceso de adaptación que una persona, situación o fenómeno puede realizar ante el cambio de ciertas condiciones preexistentes.” (Bembibre, 2010). Este concepto será usado como base principal del proyecto ya que implica cambios a nivel de infraestructura al interior del área de urgencias de la Clínica del Prado, definiendo como **Infraestructura** “aquellos elementos o medios de carácter técnico, de servicios, tecnológicos y físicos necesarios para el funcionamiento de una organización ” (Ecured, 2018).

Los actores principales del estudio serán los **usuarios**, que según el Ministerio de Salud y Protección social, “ son todas aquellas personas que adquieren el derecho a utilizar bienes o servicios de salud ” (Ministerio de Salud y Protección Social, p15). Para el caso específico del proyecto se llamarán **usuarios preferenciales** que son quienes se encuentran afiliados a **planes preferenciales** definidos como plan de medicina prepagada, particular, plan complementario o póliza de salud, que a través del pago adicional de coberturas esperan recibir un trato especial y diferenciado frente a los demás usuarios del plan obligatorio de salud POS.

Para ampliar la información, se explicarán los **planes preferenciales** en los servicios de salud:

- **Los planes de medicina prepagada** “son un conjunto de beneficios opcionales contratados de manera voluntaria, que garantizan la atención de actividades, procedimientos o intervenciones no incluidas en el POS, o condiciones diferentes o adicionales de hotelería o tecnología.”(Colombia Legal Corporation, 2018)
- **Los planes de usuarios particulares** son convenios realizados entre el usuario y la institución prestadora de salud, donde sin ningún intermediario se prestan servicios de salud por los cuales el usuario paga un monto previamente cotizado producto de la atención médica.
- **Los planes complementario PAC** son “una modalidad de contratación individual o colectiva que brinda ventajas de acceso a una red de atención diferencial, con mayor cobertura y beneficios, mejorando los servicios del Plan Obligatorio de Salud” (Portafolio, 2015).
- **Las pólizas de seguros médicos** se definen como “un contrato que se hace entre un cliente, llamado tomador del seguro y una compañía de seguros, en donde la compañía se compromete a cubrir los gastos médicos en los que se incurran y que estén contratados para lograr el restablecimiento de la salud de los asegurados en la póliza.”(FASECOLDA, 2012)

Ahora bien, otro de los planes del sistema de salud es el **plan obligatorio de salud (POS)** que “corresponde al paquete de servicios básicos en las áreas de recuperación de la salud, prevención de la enfermedad y cubrimiento de ingresos de manera transitoria - prestaciones económicas- cuando se presenta incapacidad de trabajar por enfermedad, accidente o por maternidad.” (Ministerio de Salud y Protección social, 2018)

También es importante conocer algunos conceptos relacionados con las áreas de la salud como son:

- **Admisiones:** proceso por el cual se realiza el registro de los pacientes al ingresar a las unidades hospitalarias, anexando los documentos requeridos para el tratamiento y cierre de la orden médica.
- **Remisión:** “procedimiento que permite el envío de pacientes de un nivel a otro dotado de mayores recursos para completar el diagnóstico o realizar el tratamiento y la devolución del paciente al nivel original.” (Bustamante Alvarez, 1985)
- **Alta médica:** “es la certificación del médico de la terminación de los tratamientos médicos, quirúrgicos, de rehabilitación y otros susceptibles de efectuarse en cada caso específico, para lograr la curación del afectado.” (Superintendencia de Seguridad Social de Chile, 2019)

- **Facturación:** unidad encargada de realizar el proceso de cierre de las ordenes de servicio y costear el tratamiento médico.
- **Proceso de caja:** proceso encargado de recibir el dinero de la institución y realizar el respectivo cruce entre lo facturado y lo pagado.

Es de anotar que la Clínica del Prado es una **IPS**, es decir, una “institución que se encarga de prestar los servicios de salud que requieran los usuarios.” (Glosario de la Salud, 2018.).

A continuación se hará mención de los servicios ofertados por la Clínica del Prado.

- **Urgencias:** “es el servicio destinado a la atención de los pacientes que requieren atención médica inmediata, debe contar con acceso directo desde el exterior y tiene la función de recepción, valoración, examen y tratamiento de los pacientes que requieren atención inmediata” (Zambrano Rodriguez & Marin Pineda, 2010).
- **Obstetricia** es “la rama de la medicina especializada en el tratamiento y seguimiento del embarazo, parto y etapa siguiente al nacimiento” (Pérez Porto & Merino, 2018).
- **Unidad de cuidados intensivos neonatos:** es la unidad encargada de atender los cuidados críticos del neonato quien es “el recién nacido o aquella persona con 4 ó menos semanas de vida, cuyo momento es el más delicado para determinar la supervivencia del bebé”. (Biblioteca Nacional de medicina, 2017)

- **Cirugía:** “es la técnica de la medicina que se desarrolla de manera manual, apoyada en instrumentación y cuyo objetivo es tratar lesiones de manera preventiva o correctiva.”
(EcuRed, 2018)
- **Cuidados intensivos adultos:** “es la atención del paciente que requiere ser monitoreado a través de servicios especializados, usualmente esta condición aplica para pacientes graves o en coma que requieren una vigilancia permanente por parte de un equipo médico dedicado”. (Pillou, 2015a)
- **Cuidados especiales:** “es el sitio de asistencia clínica que se desarrolla para la atención de aquellos pacientes, que padecen o pueden padecer, un compromiso severo de sus funciones vitales, allí encuentran un soporte adecuado y constante para restablecerlas.”
(San Vicente Fundación, 2019)
- **Hospitalización:** “es el servicio destinado a la permanencia de pacientes para su diagnóstico, recuperación y/o tratamiento y sus ambientes anexos requeridos para trabajo de enfermería”.(Zambrano Rodriguez & Marin Pineda, 2010)
- **Consulta externa:** “es una dependencia de servicios ambulatorios con múltiples especialidades de la medicina, donde lo fundamental es la atención al paciente con calidez y profesionalismo, buscando mejorar la calidad de vida de todos los usuarios.”
(Hospital General de Medellín, 2018)

- **Imágenes diagnósticas:** “es el servicio donde se realizan las ayudas diagnósticas, se detectan diferentes patologías e incluso en etapa precoz, permitiendo definir un tratamiento oportuno y eficaz”. (Hospital General de Medellín, 2018)

Los anteriores servicios son ofrecidos a usuarios particulares y EPS que pueden pertenecer al POS o estar dentro de los planes preferenciales. Se sabe que las **EPS** son “entidades promotoras de salud y están encargadas de promover la afiliación al sistema de seguridad social.”(Glosario de la Salud, 2018).

Los especialistas que intervienen en el proceso de atención médica son:

- **Ginecólogo:** es el médico especialista en el cuidado de la salud femenina, fuera del embarazo, es decir, todos los aspectos de la salud y enfermedad específicos de la mujer y, por lo tanto, relacionados con su sistema reproductivo o con su condición de género. (Sentfés Cortina, 2019)
- **Pediatra:** “médico que tiene una formación especial para prevenir, diagnosticar y tratar enfermedades y lesiones en los niños”. (Institute, 2018)
- **Anestesiólogo:** “es el médico que tiene una formación especial para administrar medicamentos u otras sustancias para prevenir o aliviar el dolor durante una cirugía u otros procedimientos.”(National Cancer Institute, 2018)

- **Cirujano:** “médico que extirpa o repara una parte del cuerpo del paciente mediante cirugía.” (National Cancer Institute, 2108)
- **Intensivista:** “es un médico especializado en la medicina de urgencias, una especialidad que tiene como objetivo aprender a tratar una urgencia médica y/o quirúrgica”.(Pillou, 2015b)
- **Médico general:** “es el profesional especialista en medicina general integral. Forma parte de un equipo interdisciplinario que tiende a tratar al individuo de manera integral y personalizada, teniendo en cuenta su entorno social y sanitario.” (Federacion Argentina de medicina General, 2018)
- **Personal de enfermería:** son todas aquellas personas que se especializan en la atención autónoma y en colaboración libre a pacientes de todas las edades, familias, grupos y comunidades, enfermos o no, y en todas las circunstancias. Comprende la promoción de la salud, la prevención de enfermedades y la atención libre a enfermos, discapacitados y personas en situación terminal.(Lindie, 2015)

El servicio de urgencias se compone de unos espacios principales que serán objeto de estudio, por estar involucrados en la adecuación del servicio. A continuación se hará una breve explicación de cada uno de ellos:

- **Consultorio médico:** “un consultorio es un espacio físico en el cual un médico o varios médicos asociados atienden a sus pacientes”. (Ucha, 2013)
- **Consultorio de triage:** “es el consultorio destinado a realizar una selección y clasificación de pacientes en los servicios de urgencia, basado en sus necesidades terapéuticas y los recursos disponibles para atenderlo”. (Minsalud, 2019)
- **Cubículo de observación:** “unidad de transición donde el paciente se somete a un procedimiento diagnóstico para poder tomar la decisión de ser internado en el área de hospitalización de urgencias o bien es enviado a su domicilio.” (Hospital Infantil de Mexico, 2018)
- **Sala de procedimientos:** espacio destinado para realizar intervenciones quirúrgicas de menor complejidad. Similar a un quirófano.
- **Sala de reanimación:** la sala de reanimación tiene como principal finalidad atender a pacientes que ingresan al servicio de urgencias en estado crítico y que requieren maniobras de resucitación.

- **Sala de curaciones:** espacio destinado a realizar intervenciones menores sobre heridas guardando la asepsia.
- **Servicio farmacéutico:** “Es el servicio de atención en salud responsable de las actividades, procedimientos e intervenciones de carácter técnico, científico y administrativo, relacionados con los medicamentos y los dispositivos médicos.” (IPS Universitaria, 2018)
- **Puesto de enfermería:** espacio de la unidad hospitalaria donde el personal de enfermería realiza las actividades y tiene visualización de los pacientes a su cargo.
- **Locutorio:** espacio para brindar información al acompañante sobre el estado del paciente.
- **Cuarto de lavapatos:** espacio destinado para la disposición de fluidos provenientes de los pacientes en los patos y riñoneras.
- **Cuarto de trabajo sucio:** Cuarto destinado para el lavado de los patos y riñoneras.

- **Cuarto de lavado de intoxicados:** espacio destinado al tratamiento de pacientes que presentan una intoxicación y a los cuales se les deben administrar medicamentos para expulsar los elementos dañinos para el organismo.

- **Cuarto de yesos:** cubículo para la instalación de yesos para inmovilizar articulaciones.

6 PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

6.1 Tipo de investigación

El proyecto guía para la adecuación física de la sala de urgencias para la atención de Usuarios Preferenciales en la Clínica del Prado bajo la metodología PMI está enfocado en la investigación descriptiva.

Como afirman Carlos Fernando Collazo y Pilar Baptista en el libro Metodología de la investigación (2014), la meta del investigador consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y sucesos; esto es, detallar cómo son y cómo se manifiestan. Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, sin indicar cómo éstas se relacionan. Por ejemplo, un investigador organizacional que tenga como objetivo describir varias empresas industriales, en términos de su complejidad, tecnología, tamaño, centralización y capacidad de innovación, medirá estas variables y por medio de sus resultados describirá:

- La diferenciación horizontal (subdivisión de las tareas), la vertical (número de niveles jerárquicos) y la espacial (número de centros de trabajo), así como el número de metas que han definido las empresas (complejidad).
- Qué tan automatizadas se encuentran (tecnología).
- Cuántas personas laboran en ellas (tamaño).
- Cuánta libertad en la toma de decisiones tienen los distintos niveles organizacionales y cuántos tienen acceso a la toma de decisiones (centralización de las decisiones).
- En qué medida llegan a modernizarse o a realizar cambios en los métodos de trabajo o maquinaria (capacidad de innovación). (p.92)

6.2 Diseño de la investigación

En esta investigación se empleará la metodología del Project Management Institute PMI bajo la guía del Project Management Body of Knowledge PMBOK® Guide para la adecuación física de la sala de urgencias para la atención de Usuarios Preferenciales en la Clínica del Prado.

“La PMBOK® Guide ofrece una serie de directrices que orientan la gestión y dirección de proyectos, válidas para la gran mayoría de proyectos. Sin embargo, este método no debe concebirse como algo cerrado. ” (Project Management Institute, 2018)

La PMBOK® Guide facilita información sobre los procesos que se pueden llevar a cabo para una gestión eficaz, proporcionando diferentes técnicas y herramientas útiles, pero los contenidos expuestos deben ser adaptados a las peculiaridades de cada proyecto. Según este enfoque, todos los proyectos se componen de procesos, que deben ser seleccionados previamente y necesitan de una serie de áreas de conocimiento para poder ser aplicados. (Project Management Institute, 2018)

6.3 Método y pasos de la investigación

Dado que el método a utilizar es el Project Management Institute PMI basado en la guía del Project Management Body of Knowledge *PMBOK®Guide*, los pasos para desarrollar el proyecto estarán divididos en procesos y áreas de conocimiento.

Grupos de procesos:

- Inicio
- Planificación

- Ejecución
- Monitoreo y control
- Cierre

Áreas de conocimiento:

- Gestión de la integración del proyecto.
- Gestión del alcance del proyecto.
- Gestión del cronograma del proyecto.
- Gestión de los costos del proyecto.
- Gestión de la calidad del proyecto.
- Gestión de los recursos del proyecto.
- Gestión de las comunicaciones del proyecto.
- Gestión de los riesgos del proyecto.
- Gestión de las adquisiciones del proyecto.
- Gestión de los interesados del proyecto.

7 ENTREGA, DIFUSIÓN Y DIVULGACIÓN DEL PROYECTO

El proyecto será un aporte para la Clínica del Prado como insumo para el desarrollo de futuros proyectos. También se entregará a la coordinación de postgrados de la Institución Universitaria Esumer pero no será autorizada la divulgación de la información, debido a que la Clínica del Prado exige completa reserva del proyecto.

8 USUARIOS POTENCIALES Y SECTORES BENEFICIADOS

El usuario y beneficiario será la Clínica del Prado que podrá desarrollar el proyecto a futuro.

9 CONCLUSIONES

- Con el desarrollo del cuerpo del conocimiento y análisis detallado del proceso se identificaron aspectos que tienen incidencia en la solución del problema, visualizando las mejoras a realizar para satisfacer las necesidades de los usuarios preferenciales, encontrando características relevantes que sirvieron como línea base para la planeación del proyecto.
- Con la correcta planeación del proyecto se genera una hoja de ruta segura para su desarrollo, teniendo la certeza de que no se obviaron temas relevantes en la planificación que pudieran desencadenar luego problemas como pérdida del rumbo del proyecto, sobrecostos o retrasos en la ejecución del mismo.
- Al tener toda la información documentada y organizada mediante la guía del del PMBOK se facilitará más adelante el proceso de ejecución, seguimiento y control del proyecto de adecuación de la sala de urgencias para usuarios preferenciales que será implementado por la Clínica del Prado.
- Al establecer pautas precisas y evaluaciones del proceso de cierre del proyecto se garantizará el cumplimiento de las expectativas de los patrocinadores e inversionistas haciendo más fácil la recepción del producto final.
- Los conocimientos adquiridos durante la especialización en Gerencia de Proyectos fueron la base fundamental para el desarrollo del trabajo académico y estuvieron

acordes a las nuevas tendencias empresariales y a las condiciones actuales de gerencia y diseño de proyectos.

10 RECOMENDACIONES

- Aplicar la guía del PMBOK como apoyo en el desarrollo de proyectos, pues estandariza el proceso facilitando al ejecutante la información necesaria para la estructuración del proyecto de una forma clara y concisa.
- Implementar proyectos bajo la metodología PMI puede ayudar a las empresas a resolver problemas de manera exitosa, optimizando los recursos, el tiempo, el talento humano, el personal técnico, mejorando la comunicación, minimizando los riesgos y logrando beneficios de calidad en el producto final.
- En el desarrollo de proyectos durante la planeación es fundamental identificar toda la normatividad aplicada con el fin de minimizar los riesgos legales que puedan interrumpirlo y hasta cancelarlo.

11 BIBLIOGRAFÍA

Bambarén, C. (2008). *Programa Médico Arquitectónico para el Diseño de Hospitales*

Seguros (SINCO). Breña. Retrieved from

<http://bvshaludygestiondelriesgo.cridlac.org/phocadownload/userupload/doc17232-contenido.pdf>

Bembibre, C. (2010). Definición de Adecuación » Concepto en Definición ABC. Retrieved

March 2, 2019, from <https://www.definicionabc.com/general/adecuacion.php>

Carlos Fernando Collazo y Pilar Baptista. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta,

p. 92). México: McGraw Hill.

Casares, A. (2012). 12 . 1 Arquitectura Sanitaria y Hospitalaria.

Clínica las Américas. (2019). Clínica las Américas Atención rápida de urgencias. Retrieved

January 27, 2019, from

<https://clinicalasamericas.lasamericas.com.co/servicios/urgencias-y-emergencias>

Clínica Medellín. (2019). Tarjeta Clínica Medellín // Clínica Medellín - Comprometidos

con tu Salud. Medellín - Colombia. Retrieved January 27, 2019, from

<https://www.clinicamedellin.com/tarjeta-clinica-medellin/3747.html>

Clínica Universitaria Bolivariana. (2019). Clínica Universitaria Bolivariana - Servicios de

Hospitalización. Retrieved January 30, 2019, from

<https://www.clinicauniversitariabolivariana.org.co/clinica/servicio-de-internacion>

Colombia Legal Corporation. (2018). *Medicina prepagada en Colombia – Colombia Legal*

- Corporation. Retrieved October 20, 2018, from
<https://colombialelegalcorp.com/medicina-prepagada-en-colombia/>
- Ecured. (2018). Construcción civil - EcuRed. Retrieved November 21, 2018, from
https://www.ecured.cu/Construcción_civil
- El Nuevo Siglo. (2018, February). Aumentan usuarios de medicina prepagada | El Nuevo Siglo Bogotá. *El Nuevo Siglo*. Retrieved from
<https://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/02-2018-aumentan-usuarios-de-medicina-prepagada-en-colombia>
- FASECOLDA. (2012). *Viva Seguro Programa de Educación Financiera*. Bogotá.
Retrieved from www.vivasegurofasecolda.com.
- Federacion Argentina de medicina General. (2018). ¿Qué es un Médico General? Retrieved November 29, 2018, from <http://www.famg.org.ar/index.php/institucional/famg/que-es-un-medico-general>
- Forner, J. (2016). Los procesos del Project Management The Work Smarter Guide – Redbooth. Retrieved from <https://redbooth.com/hub/es/los-procesos-del-project-management/>
- Fundación Santa Fé de Bogotá. (2017). Hospital Fundación Santa Fé de Bogotá. Retrieved January 27, 2019, from
<https://www.fsfb.org.co/wps/portal/fsfb/inicio/servicioensalud/hospitalizaciones/sectionItem/tipob2/habitaciones>
- García, O. (2017). PMBOK sexta edición: 5 Grupos de Procesos y 10 Áreas de Conocimiento | Proyectum. Retrieved February 2, 2019, from

<http://www.proyectum.lat/2017/12/07/pmbok-sexta-edicion-5-grupos-de-procesos-y-10-areas-de-conocimiento/>

Hospital General de Medellín. (2018). Ayudas diagnósticas - Imagenología. Retrieved November 29, 2018, from <https://www.hgm.gov.co/index.php/servicios-principal/ayudas-diagnosticas-imagenologia>

Hospital Infantil de Mexico. (2018). *HOSPITAL INFANTIL DE MEXICO FEDERICO GOMEZ*. Retrieved from <http://himfg.com.mx/descargas/documentos/planeacion/guiasclinicasHIM/GCriteriosIngreso.pdf>

Institute, N. C. (2018). Definición de pediatra - Diccionario de cáncer - National Cancer Institute. Retrieved November 29, 2018, from <https://www.cancer.gov/espanol/publicaciones/diccionario/def/pediatra>

Lambert, T. (2019). Cirugía. Retrieved November 21, 2018, from <https://www.ecured.cu/Cirugía>

Lindie, J. (2015). OMS | Enfermería. *WHO*. Retrieved from <https://www.who.int/topics/nursing/es/>

Lozano Jiménez, Julio Hernando, Lozano Marmolejo, Alexandra, L. G., & Demósthene. (2003). Diferenciación en la prestación de servicios de medicina prepagada y plan obligatorio de salud-pos*. Retrieved November 19, 2018, from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232003000100006

Medellín, A. de. (2015). Indicadores básicos. Situación de salud de Medellín, 257.

Mejía, H. M. (2018). 7 tendencias actuales en infraestructura hospitalaria. Retrieved from

<http://www.elhospital.com/temas/7-tendencias-actuales-en-infraestructura-hospitalaria+124899?tema=10000001&pagina=1>

Ministerio de Salud y Protección social. (n.d.). Plan Obligatorio de Salud. Retrieved

November 19, 2018, from

<https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/Paginas/pos.aspx>

Ministerio de Salud y Protección Social. (n.d.). Retrieved from

http://www.madrid.org/cs/Satellite?cid=1147762162896&language=es&pagename=SUMMA112%2FPage%2FS112_

Minsalud. (2019). Triage. Retrieved June 24, 2019, from

<https://www.minsalud.gov.co/salud/PServicios/Paginas/triage.aspx>

Natalia Ospina Vélez. (2018). Glosario de la Salud. Retrieved November 20, 2018, from

<http://medicinaprepagada.coomeva.com.co/publicaciones.php?id=31690>

National Cancer Institute. (2018). Definición de anestesiólogo - Diccionario de cáncer -

National Cancer Institute. Retrieved November 29, 2018, from

<https://www.cancer.gov/espanol/publicaciones/diccionario/def/anestesiologo>

National Cancer Institute. (2108). Definición de cirujano - Diccionario de cáncer - National

Cancer Institute. Retrieved November 29, 2018, from

<https://www.cancer.gov/espanol/publicaciones/diccionario/def/cirujano>

Paredes, F. (2014). *Infraestructura Hospitalaria*. Asunción. Retrieved from

<https://prezi.com/kuhn4w2bm2ka/infraestructura-hospitalaria/>

- Pérez Porto, J., & Merino, M. (2018). Definición de Obstetricia. Retrieved November 21, 2018, from <https://www.ecured.cu/Obstetricia>
- Pillou, J.-F. (2015a). Cuidados intensivos - Definición. Retrieved November 21, 2018, from <https://salud.ccm.net/faq/22929-cuidados-intensivos-definicion>
- Pillou, J.-F. (2015b). Intensivista - Definición. Retrieved November 29, 2018, from <https://salud.ccm.net/faq/23286-intensivista-definicion>
- Pineda, Maite, Sierra, Zhayda y Lara-Estrella, L. (2001). *Hotelería clínica: mejor servicio para el paciente*. Habana. Retrieved from <http://www.accenet.org/cedefinition.html>
- Project Management Institute, I. (2017). Qué es la guía PMBOK y cómo influye en los proyectos | EAE. Retrieved February 2, 2019, from <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/que-es-la-guia-pmbok-y-como-influye-en-la-administracion-de-proyectos/>
- Project Management Institute, I. (2018). ¿Conoces la metodología del Project Management Institute (PMI)? | OBS Business School. Retrieved January 18, 2019, from <https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/herramientas-esenciales-de-un-project-manager/conoces-la-metodologia-pmi>
- Project Management Institute, I. (2019a). La gestión de proyectos con la metodología Project Management Institute (PMI) | OBS Business School. Retrieved March 2, 2019, from <https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/preparacion-pmp/la-gestion-de-proyectos-con-la-metodologia-project-management-institute-pmi>
- Project Management Institute, I. (2019b). La guía PMBOK - Inicio. Retrieved February 2, 2019, from <https://uacm123.weebly.com/>

Quiz pm. (2019). ¿Qué es el ciclo de vida de un proyecto? - QuizPM. Retrieved February 2, 2019, from <http://blog.quizpm.com/que-es-el-ciclo-de-vida-de-un-proyecto>

Revista Dinero. (2016). Los desafíos de la medicina prepagada en Colombia. *Revista Dinero*. Retrieved from <https://www.dinero.com/edicion-impresa/sectores/articulo/los-desafios-de-la-medicina-prepagada-en-colombia/224918>

San Vicente Fundación. (2019). Unidad Cuidados Especiales. Retrieved June 24, 2019, from http://centrosespecializados.sanvicentefundacion.com/site/servicios_de_apoyo_diagnostico_y_terapeutico/unidad_de_cuidados_especiales.aspx

Sentíes Cortina, D. L. G. (2019). El médico ginecólogo y obstetra ¿cuándo acudir a él y cómo el? Retrieved November 29, 2018, from <http://www.comego.org.mx/index.php/component/content/article/95-bloque-inicio/251-el-medico-ginecologo-y-obstetra-cuando-acudir-a-el-y-como-elegirlo>

Ucha, F. (2013). Definición de Consultorio » Concepto en Definición ABC. Retrieved November 29, 2018, from <https://www.definicionabc.com/salud/consultorio.php>

Unidos, B. N. de M. de los E. (2017). Neonato: MedlinePlus enciclopedia médica. Retrieved November 21, 2018, from <https://medlineplus.gov/spanish/ency/article/002271.htm>

Zambrano Rodriguez, H., & Marin Pineda, J. (2010). *Manual guía para el diseño arquitectónico servicio de hospitalización*. Bogotá D.C. Retrieved from <http://www.saludcapital.gov.co/DDS/Documents/MANUAL PARA EL DISEÑO DEL SERVICIO DE URGENCIAS.pdf>