

EXPERIENCIA MARKETING: EL CASO DEL HOSPITAL ESPAÑOL DE LA PLATA



De izquierda a derecha: Lic. Pablo Navajas, Cr. Daniel Reija, Dr. Daniel de Sagastizábal y Dr. Carlos Klein.

ENTREVISTA | AUTORIDADES | HOSPITAL ESPAÑOL LA PLATA

LA CÁTEDRA DE ADMINISTRACIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN I DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA REALIZA TODOS LOS AÑOS CONVOCATORIAS DESTINADAS A AQUELLAS EMPRESAS, Y ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL QUE ESTÉN INTERESADAS EN PARTICIPAR DE UN PROYECTO EN EL QUE LOS ALUMNOS DE LA ENTIDAD EDUCATIVA TRABAJEN PARA ENCONTRAR POSIBLES SOLUCIONES A SUS PROBLEMÁTICAS COMERCIALES.



El proyecto propuesto por la cátedra apunta a responder la mejora de los servicios brindados, el posicionamiento en el mercado y la comunidad, la satisfacción de los clientes, segmentos o mercados a dirigirse, búsqueda de nuevos clientes, adhesiones y voluntarios y propuesta de aumento de las ventas.

Los trabajos son realizados por los estudiantes de la cátedra durante el segundo cuatrimestre del año. Para esto, los alumnos, dirigidos por los docentes a cargo, elaboran un diagnóstico de la situación actual y a partir de los resultados obtenidos se desarrollan alternativas de mejoras y cambio. Al finalizar la cursada se entrega un informe final con las principales recomendaciones.

Durante el segundo semestre del año 2014 el Hospital Español de la ciudad de La Plata fue partícipe de esta experiencia que se centró principalmente en el diagnóstico por imágenes y también se realizó, de forma complementaria un trabajo global, de la estrategia de gestión del hospital.

Sobre este proyecto dialogamos con el gerente del hospital, Cr. Daniel Reija, con el subgerente: Lic. Pablo Navajas, el director y sub director Médico, Dr. Daniel M. de Sagastizábal y Dr. Carlos E. Klein respectivamente. Ellos nos cuentan la experiencia con la Facultad de Ciencias Económicas.

¿Qué motivó a los responsables del Hospital a acercarse a la Facultad?

Dr. Daniel de Sagastizábal: Asumí la dirección médica del hospital en mayo del 2014 y tengo la suerte de trabajar en la Universidad Nacional de La Plata y de tener un vínculo con la Facultad de Ciencias Económicas. A su vez la inquietud me la despierta un alumno que me comenta cómo esta cátedra trabaja con instituciones, proyectos de formación y experiencias en el terreno como parte de la formación académica. Entonces pensamos en aprovechar ese vínculo del conocimiento, hablamos con las autoridades y me interioricé para ver de qué se trataba. Me recibió el decano, Lic. Martín López Armengol quien me contó cómo era el formato y cómo trabajaba con las entidades. Enseguida se ocupó de hablar con los responsables y entonces la profesora Elena Saccone, estuvo muy entusiasmada de recibirnos como uno de los potenciales lugares de trabajo de los alumnos. Inmediatamente vine y se lo comenté al gerente que además es egresado de la

casa de estudios.

Con muy buena predisposición de ambas partes se fueron generando las condiciones y ahí arrancó el trabajo de la cátedra y los alumnos. Para nosotros fue un intercambio de mucha calidad.

¿Cómo ha sido el balance del paso de la FCE en la elaboración del diagnóstico estratégico?

Cr. Daniel Reija. Realmente tenemos que decir que **fuiamos gratamente sorprendidos desde el primer momento cuando nos reunimos con los integrantes de la cátedra** y en base a las necesidades del hospital. Lógicamente hablar de las estrategias de aquí, era algo muy grande que lo fuimos acotando y el trabajo se focalizó en la parte de diagnóstico por imágenes e hicimos de forma complementaria, un trabajo global de la estrategia del hospital. Esto lo unimos también con la salida de la inundación que terminó siendo el área de diagnóstico por imágenes la más afectada por la tragedia y que luego se renovó con todo equipamiento nuevo. Tuvimos una oportunidad para



HOSPITAL ESPAÑOL ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE SOCORROS MUTUOS Y BENEFICENCIA DE LA PLATA

incrementar el trabajo, relanzar el servicio y también volver a posicionar la imagen del hospital en una situación global. Después trabajamos específicamente en la parte de diagnóstico por imágenes.

Ellos (los alumnos y docentes a cargo) pudieron hacer todo el diagnóstico y nos dieron distintos caminos de acción para poder tener el servicio de diagnóstico por imágenes como una herramienta que se potencie a futuro, como unidad de negocios que se distinga en el hospital.

Los chicos tomaron el trabajo realmente muy en serio, se realizaron alrededor de 700 encuestas de distinto orden y después dieron diferentes alternativas de trabajo y nos sorprendieron gratamente. En algunas de ellas estamos trabajando en la actualidad.

“Los chicos tomaron el trabajo realmente muy en serio, se realizaron alrededor de 700 encuestas de distinto orden y después dieron diferentes alternativas de trabajo y nos sorprendieron gratamente”

Cr. Daniel Reija

Lic. Pablo Navajas. El trabajo que hicieron los chicos nos permitió conocer cuál era la imagen en el hospital tanto para el paciente que viene a atenderse y que es usuario de nuestro servicio, como también

de las personas que están en la ciudad de La Plata y que hoy por hoy no son pacientes del hospital. **Nos brindaron una visión que no teníamos de nosotros mismos** y a través de la misma empezamos a implementar algunos cambios, sobre todo en la comunicación y nos dimos cuenta también, que el posicionamiento de nuestro servicio de diagnóstico por imágenes no era el que

pensábamos. Estábamos mejor posicionados de lo que pensábamos y notamos que se podía trabajar en comunicación más específicamente en los mismos pacientes del hospital y no tanto en el mercado que está

afuera. Cambiamos la estrategia de comunicación y a través de mediciones que hicimos en el último tiempo, pudimos ver que es más efectiva la comunicación que aplicamos ahora. Estamos consiguiendo mejores resultados en cuanto a la superficie de pacientes en el área específica de diagnóstico por imágenes. Uno de los aportes más importantes que tuvimos a través del trabajo de los chicos de la Facultad es poder tener una visión más clara de cuál es

“Tuvimos una oportunidad para incrementar el trabajo, relanzar el servicio y también volver a posicionar la imagen del hospital, en una situación global”.

Cr. Daniel Reija

el posicionamiento del hospital en la ciudad y específicamente en diagnóstico por imágenes.

Dr. Daniel de Sagastizábal. Nos aclaró mucho la región y el lugar de las zonas que vienen los pacientes del hospital y esto seguramente se va a utilizar en el desarrollo de estrategias a futuro.



Alumnos exponiendo el trabajo ante autoridades del Hospital Español, en el salón auditorio de la institución.

TESTIMONIOS DE ALUMNOS PARTICIPANTES

“El trabajo de campo me ayudó a entender y profundizar la materia, ya que la comprensión de los conceptos se me hizo más sencilla al relacionarlos con el caso del Hospital Español”.

Federico Alegre

“Tengo que reconocer la excelente planificación que hubo desde la cátedra, así como también la buena predisposición para acompañarnos y resolvernos nuestras dudas. No nos sentimos dejados a la deriva en ningún momento, siempre fue un trabajo en colaboración, entre alumnos, profesores y ayudantes, lo cual se valoró muchísimo”.

Juan Sirai

“...no somos una empresa donde hay un grupo accionario, todo lo que se genera dentro de la institución vuelve a ella”.

Lic. Pablo Navajas

“Somos sede de experiencias de posgrado, eso nos obliga a generar un ámbito de calidad. Muchos médicos de aquí son docentes de la Universidad e intentamos en definitiva, tener la mejor medicina con calidad humana”.

Dr. Daniel de Sagastizábal



¿Cómo fue la relación y el trabajo con los alumnos?

Cr. Daniel Reija. Me parece que esto tiene que ver con un cambio de idea y de la institución, con el hecho también de abrir las puertas. La Facultad de Medicina es la que en la actualidad más estamos abiertos, pero también dijimos vamos a abrirnos a la parte de administración para que los recursos se formen, se analicen y para dar mejores resultados en la realidad. Me parece que las empresas, todas en general, van cambiando esta mentalidad. Entonces abrirnos a estas experiencias va a servir para que construyamos un aporte muy importante en la formación de cualquier egresado de las distintas facultades.

La intervención de Económicas fue como un trabajo de una consultora privada, realmente cuando ellos diseñaron las encuestas estaba todo muy bien formulado y la forma en que se manejaron fue muy profesional. Tuvieron que interactuar con el público externo e interno del hospital, como también con el público que estaba en las salas de espera. Asimismo estuvieron relevando detalles y algo muy importante

para destacar es que encuestaron a los profesionales. Es decir, trabajaron con distintos niveles y lo hicieron muy bien. Otro punto es que la gente se acercaba a responder las encuestas, tuvieron muy buena respuesta.

Dr. Daniel de Sagastizábal. El vínculo con la FCE es muy positivo nos parece que es el camino que más nos puede hacer crecer en cuanto a desarrollar calidad.

¿Qué estrategias de comunicación utilizan en el hospital: señalética, página institucional, redes sociales, revistas, etc., y cuáles son los principales objetivos de estos soportes?

Lic. Pablo Navajas. Principalmente la comunicación la hacemos a través de medios gráficos, de publicaciones en los periódicos de la zona. Tenemos una revista institucional que trata fundamentalmente temas médicos y pensamos para elaborarla un lenguaje que llegue no solamente a profesionales y sino también al paciente que está buscando una solución a algún problema determinado.

Contamos con una página web que se actualiza a diario

y después internamente, con un boletín mensual para el personal. Por otra parte, intranet se actualiza a diario y el personal del hospital tiene acceso. Estamos tratando de implementar el acceso a intranet desde afuera y también estamos implementando en la actualidad una comunicación donde el hospital pueda informar tanto a profesionales de la casa como a los pacientes de información sensible para ellos, a través de un sistema automático que les envía correos electrónicos ante un determinado evento. Por ejemplo: reservación de turnos y recordatorios. Tanto para el médico, personal auxiliar y pacientes. En ese aspecto estamos mejorando. Los pacientes pueden sacar turnos por internet sin llamar al hospital las 24 horas los 365 días del año. Estamos incorporando en nuestra comunicación diaria al paciente al hospital.

¿Cuál es la diferencia del Hospital Español respecto a otros hospitales de la ciudad, es decir cuáles son los elementos que marcan las principales diferencias?

Lic. Pablo Navajas. El Hospital Español es una mutual y eso se nota en el trabajo diario, en la cultura de ayudar siempre al que lo necesita. Es una característica importante, no somos una empresa donde hay un grupo accionario, todo lo que se genera dentro de la institución vuelve a ella, a través de este concepto mutualista. Después es una institución que trata de mantener y defender el concepto de tener una asistencia médica de excelencia.

Dr. Daniel de Sagastizábal. Nuestro objetivo es incorporar a profesionales que tengan la mayor formación y a su vez tratar de combinar los conceptos mutualistas con calidad. Y además otro aspecto importante es destacar que es un hospital universitario dado que estamos muy ligados a través de la Facultad de Medicina y ahora con Económicas. También hemos tenido experiencias con Informática. Somos sede de experiencias de Posgrado, eso nos obliga a generar un ámbito de calidad. Muchos médicos de aquí son docentes de la Universidad Nacional de La Plata e intentamos, en definitiva, tener la mejor medicina con calidad humana.

Cr. Daniel Reija. Es un hospital que está comprometido con la calidad, es nuestro eje de trabajo y parte de nuestros cambios para seguir trabajando en la gestión con estos conceptos en forma mancomunada con todo el universo del Hospital Español.

El Hospital Español vivió una de los momentos más complejos producto de la histórica inundación de la ciudad de La Plata en aquel 2 de abril de 2013. ¿De qué manera pudo el personal del hospital volver a acondicionar las instalaciones y servicios? ¿Y en qué medida esa lastimosa tragedia dejó una enseñanza para pensar cómo actuar en situaciones límites?

Dr. Daniel de Sagastizábal. Después de la tragedia a todos nos agarró una parálisis que vivimos en carne propia, a las horas de semejante tragedia ya nos pusimos a pensar cómo salir. Todos nos pusimos a trabajar con la fortaleza de tener también previo un plan estratégico en la parte organizativa del hospital. Por supuesto que recibimos ayuda de todos y de todo tipo, fue un trabajo en equipo que nos permitió pensar en una salida y poder concretarla. Fue realmente un ejemplo de planificación interdisciplinaria. Aparecieron ideas, ordenamiento de ideas, plan de crisis, entre otros.

Lic. Pablo Navajas. Nosotros también nos basamos en los cambios realizados teniendo en cuenta el plan estratégico 2011-2020, incluso en las áreas más afectadas. Fueron tres etapas: una reactiva, una de corto plazo y la última de largo plazo. Es decir, cada recurso recibido y también generado fue ubicado estratégicamente según el plan que habíamos pensado.

Cr. Daniel Reija. Para el mes de junio de ese año el ánimo del hospital era delicado, pero seguimos haciendo capacitaciones, nos ubicamos en distintos espacios, nos acomodamos con buena predisposición y esas acciones sirvieron para cambiar el ánimo y la actitud del personal. Habíamos hecho alguna simulación de crisis y gracias a esas prácticas también pudimos sobrellevar un problema tan complejo. Asimismo no podemos dejar de agradecer a los platenses, a la ayuda del gobierno nacional y a todo el personal del hospital por su inmensa solidaridad y compromiso. ■