

**CUADRO DE MANDO INTEGRAL
HERRAMIENTA DE GESTION PARA MEJORAR LA
PRODUCTIVIDAD EN UNA ORGANIZACIÓN
ASISTENCIAL**

DRA.LUCIA CEBE

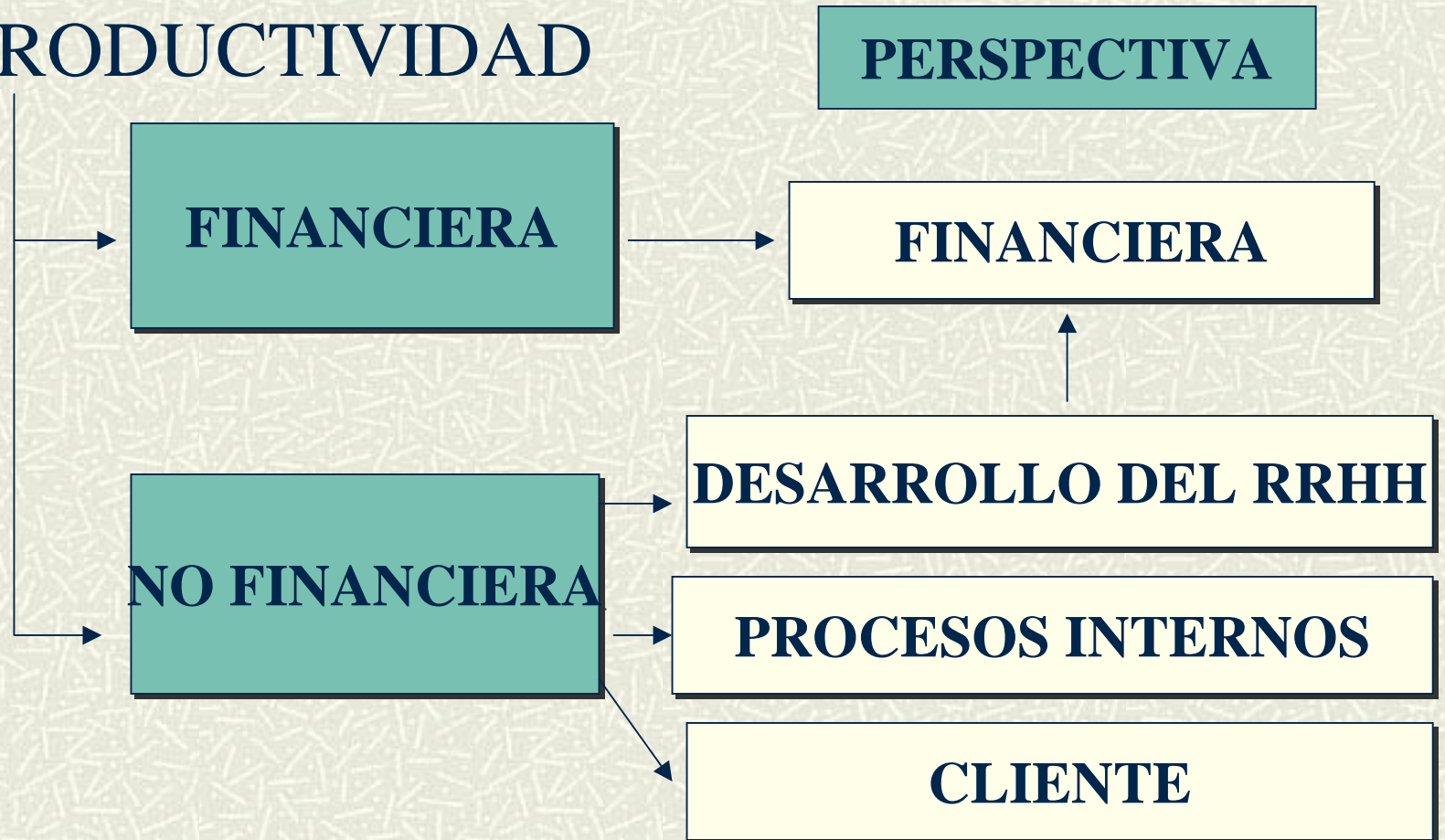
DRA.LUCIA CEBE

Motivo de elección del CMI

- # Que sea una herramienta integradora desde distintas perspectivas
- # Que permita fijar indicadores para poder medir los avances (Tableros de comando)
- # Que introduzca una metodología de trabajo en concordancia con un lineamiento estratégico sostenible en el tiempo.
- # Que permita trazar objetivos a corto y largo plazo

Herramienta integradora de gestión

PRODUCTIVIDAD



Perspectiva del Cliente

Cliente: Lineamiento estratégico

**Análisis cualitativo y cuantitativo
de mercados**



**Mejores convenios,
mayor rentabilidad**

Satisfacción del usuario



**Conocer para responder
a la demanda y posicionarse ante
la competencia**

**Clientes críticos:
profesionales externos**



**Servicios personalizados
que incrementen
derivaciones**

Perspectiva del cliente

Objetivo estratégico

- # Incrementar el n° de pacientes quirúrgicos
- # Mejorar la calidad de mercados(mayor rentabilidad)
- # Incrementar la satisfacción del usuario para un mejor posicionamiento y demanda
- # Desarrollar políticas de retención e profesionales ajenos a la institución

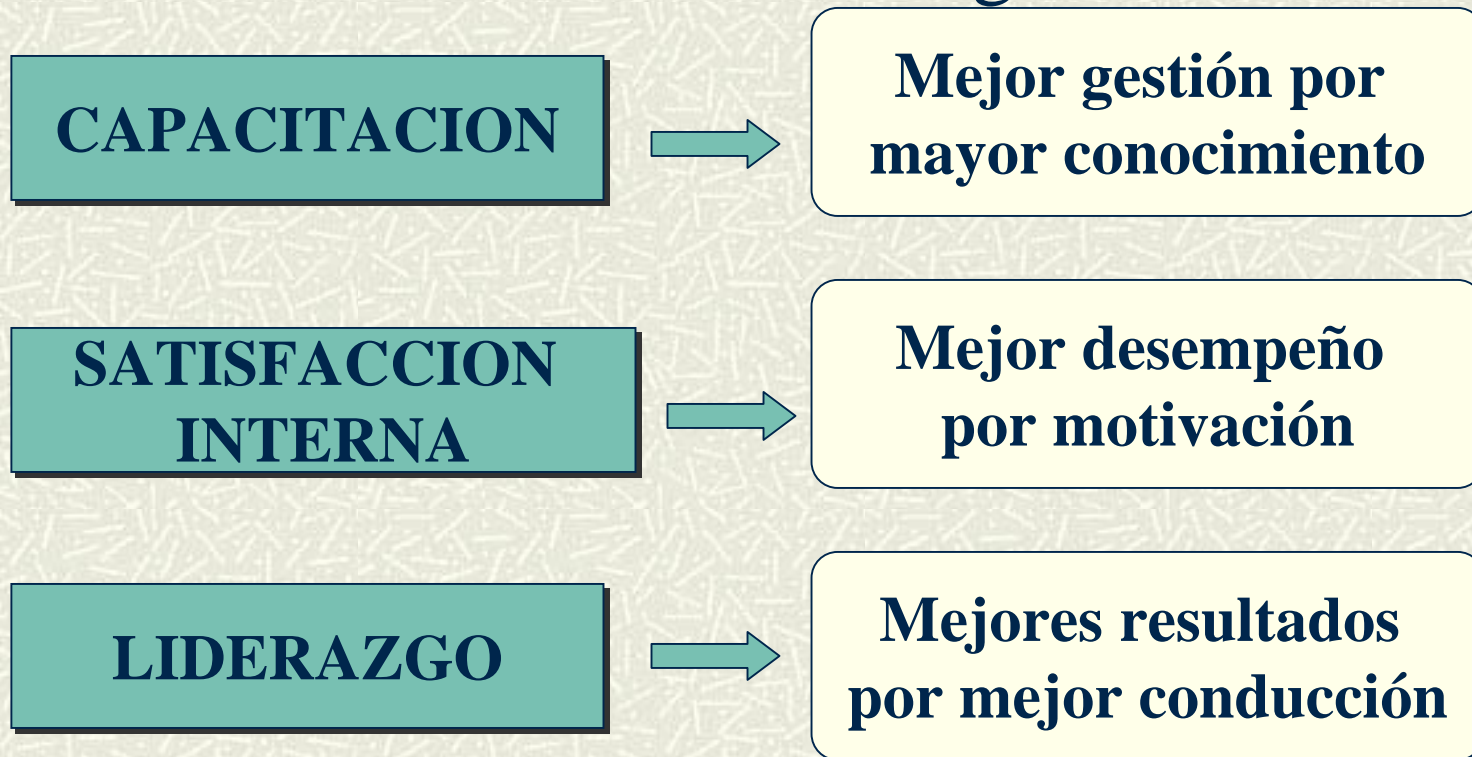
Perspectiva del cliente

Etapas:

- # **1-Análisis estratégico de los distintos mercados (de 12 meses)-Comportamiento de los mercados-Casuística-Prevalencia de patologías-Posicionamiento del mercado en el medio**
- # **2-Relevamiento de satisfacción de los servicios(encuestas)**
- # **3-Relevamiento de derivaciones(cliente profesional)**
- # **4-Gestión de quejas –Retroalimentación**
- # **5-Servicio personalizado para internación**

Perspectiva: Formación y desarrollo del RRHH

RRHH: Lineamiento estratégico



Objetivos estratégicos: Perspectiva de Recursos Humanos

1º Etapa: 12 meses

A-Sostener una Políticas de Formación del RRHH: capacitación continua en la organización en los distintos niveles y según planificación estratégica

B-Incrementar los niveles de satisfacción del personal

C-Desarrollar capacidades de liderazgo

PERSPECTIVA DEL RRH

1º ETAPA-Capacitación continua

A-Desarrollo de un programa estratégico de capacitación para 12 meses, diseñado en base a un diagnóstico previo de necesidades: técnicas, de contacto y de gestión.

Alcance:Personal de apoyo administrativo y técnico (en un año 50% del personal)-

30% de profesionales de servicios contemplados en los objetivos de gestión por procesos

Perspectiva de RRHH

B-Relevamiento de satisfacción Interna

Indicador:

Nº de personas satisfechas en mas del 50% del
medidor / Nº total de personas en
planificación de muestra (100% personal no
profesional) - 3 meses

Programa de identificación causal - Causales
generales y específicas (9 meses siguientes)

Perspectiva de RRHH

Relevamiento de Capacidad de liderazgo en mandos medios

Indicador: n° de mandos medios con capacidad de liderazgo/ n° total de mandos medios

Programa de fortalecimiento de liderazgo-
Talleres de destrezas

Perspectiva de los procesos internos

Procesos: lineamiento estratégico

Servicio de quirófano

Servicio de Admisión

Servicio de guardia

Servicio de internación

Servicio de facturación

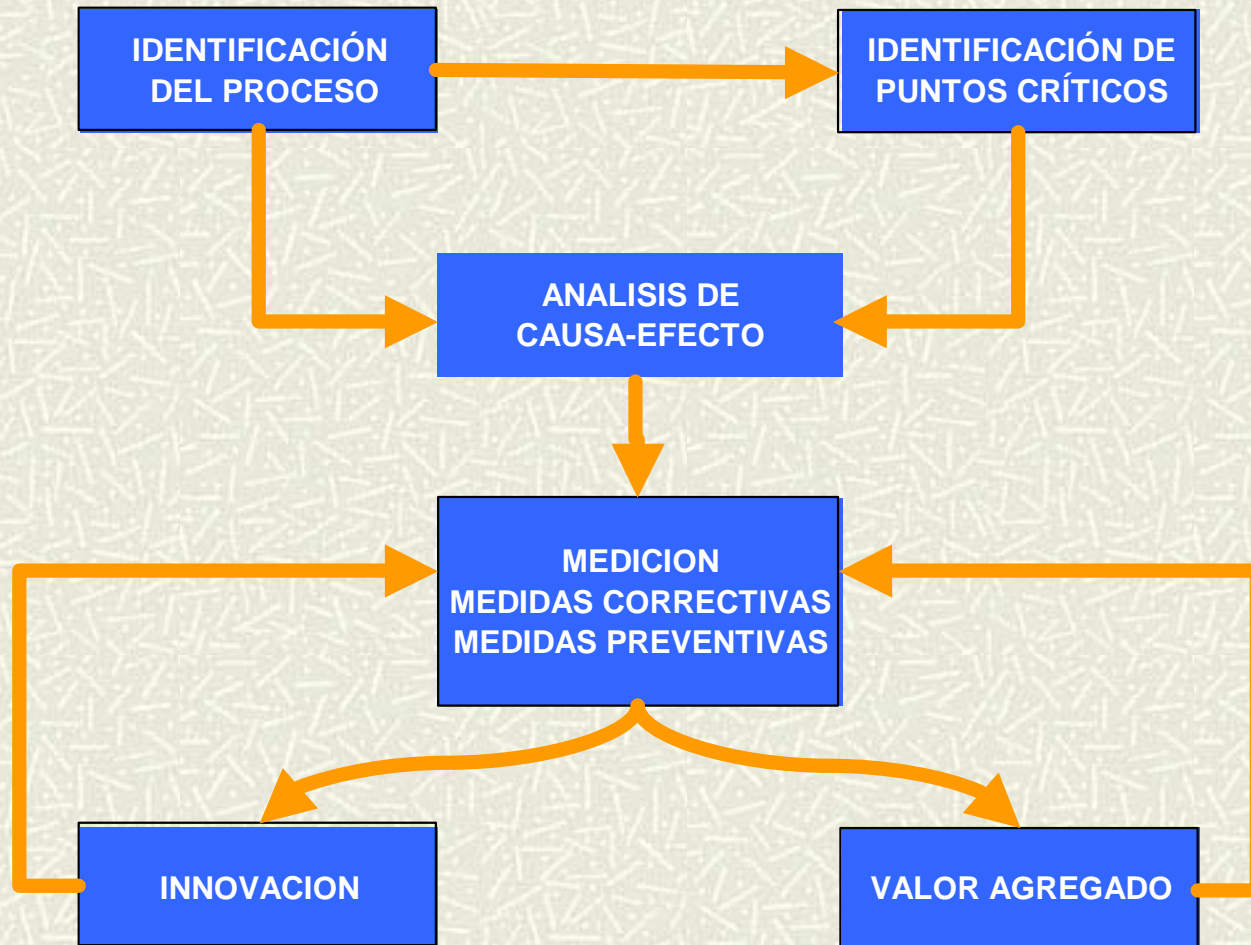
1-Mejorar el input de los procesos

2-mejorar el desarrollo productivo

3-Valor agregado en el output

4-Eficiencia

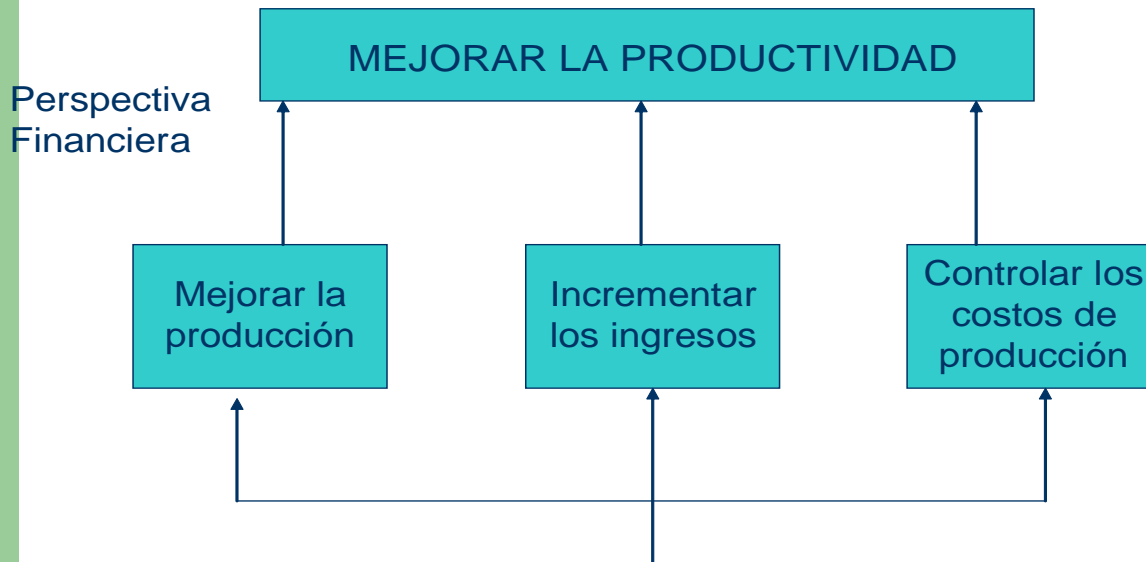
Gestión por procesos



Perspectiva Financiera

Relación Recurso - Resultado

VINCULACION DE LAS PERSPECTIVAS



OBJETIVOS ESTRATEGICOS



MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD



OBJETIVOS ESPECIFICOS
Controlar los costos - Mejorar valores de convenios - Crear unidades de negocio



INDICADORES
Mejorar la Producción



INDICADORES
Mercados



INDICADORES
Facturación



Incremento de nº egresos
Aumento giro-cama
Disminución horas ocio quirófano
Incremento montos factura



Disminuir mercados capitados
Incrementar prepagas y contratos directos



Medicamentos
Servicios periféricos
Guardia habitaciones
Consultas anexos

FACTURACION AGOSTO 2001 - NOVIEMBRE 2004

	FACTURACION TOTAL	EGRESOS	PROMEDIO ANUAL	FACTURADO POR PACIENTE	PROMEDIO ANUAL
Ago-01	\$ 75.929,00	216		\$ 351,52	
Sep-01	\$ 54.285,00	132		\$ 411,25	
Oct-01	\$ 87.860,00	179		\$ 490,84	
Nov-01	\$ 76.241,00	170		\$ 448,48	
Dic-01	\$ 71.259,00	173		\$ 411,90	
Ene-02	\$ 52.332,81	110	163	\$ 475,75	\$ 553,38
Feb-02	\$ 72.136,31	107		\$ 674,17	
Mar-02	\$ 69.389,77	159		\$ 436,41	
Abr-02	\$ 73.907,57	132		\$ 559,91	
May-02	\$ 73.556,87	154		\$ 477,64	
Jun-02	\$ 97.307,29	195		\$ 499,01	
Jul-02	\$ 117.050,77	212		\$ 552,13	
Ago-02	\$ 105.652,12	198		\$ 533,60	
Sep-02	\$ 89.517,14	158		\$ 566,56	
Oct-02	\$ 113.850,59	194		\$ 586,86	
Nov-02	\$ 97.470,07	184		\$ 529,73	
Dic-02	\$ 115.316,57	154		\$ 748,81	
Ene-03	\$ 91.022,87	167		195	
Feb-03	\$ 114.152,81	197	\$ 579,46		
Mar-03	\$ 109.354,39	207	\$ 528,28		
Abr-03	\$ 104.657,29	189	\$ 553,74		
May-03	\$ 129.950,44	227	\$ 572,47		
Jun-03	\$ 134.850,97	205	\$ 657,81		
Jul-03	\$ 148.837,81	210	\$ 708,75		
Ago-03	\$ 130.764,75	214	\$ 611,05		
Sep-03	\$ 121.088,03	183	\$ 661,68		
Oct-03	\$ 131.936,33	191	\$ 690,77		
Nov-03	\$ 142.713,37	185	\$ 771,42		
Dic-03	\$ 97.626,55	167	\$ 584,59		
Ene-04	\$ 83.433,00	117	201	\$ 713,10	\$ 733,46
Feb-04	\$ 74.338,00	135		\$ 550,65	
Mar-04	\$ 103.740,00	159		\$ 652,45	
Abr-04	\$ 103.165,00	164		\$ 629,05	
May-04	\$ 151.976,00	237		\$ 641,25	
Jun-04	\$ 186.570,00	200		\$ 932,85	
Jul-04	\$ 231.958,00	227		\$ 1.021,84	
Ago-04	\$ 195.558,00	219		\$ 892,96	
Sep-04	\$ 153.784,00	238		\$ 646,15	
Oct-04	\$ 177.903,00	274		\$ 649,28	
Nov-04	\$ 175.021,91	237		\$ 738,49	

PRODUCCION CLINICA SAN JUSTO 2001 - 2004

INCREMENTO ENTRE PERIODOS	PROMEDIO MENSUAL	FACTURADO POR PACIENTE	MES AÑO	FACTURACION MENSUAL	PROMEDIO MENSUAL	INCREMENTO ENTRE PERIODOS
	2001 \$ 422,80	\$ 351,52	Ago-01	\$ 75.929,00	2001 \$ 73.114,80	
		\$ 411,25	Sep-01	\$ 54.285,00		
		\$ 490,84	Oct-01	\$ 87.860,00		
		\$ 448,48	Nov-01	\$ 76.241,00		
		\$ 411,90	Dic-01	\$ 71.259,00		
	2002 \$ 553,38	\$ 475,75	Ene-02	\$ 52.332,81	2002 \$ 89.790,66	
		\$ 674,17	Feb-02	\$ 72.136,31		
		\$ 436,41	Mar-02	\$ 69.389,77		
		\$ 559,91	Abr-02	\$ 73.907,57		
		\$ 477,64	May-02	\$ 73.556,87		
		\$ 499,01	Jun-02	\$ 97.307,29		
		\$ 552,13	Jul-02	\$ 117.050,77		
		\$ 533,60	Ago-02	\$ 105.652,12		
		\$ 566,56	Sep-02	\$ 89.517,14		
		\$ 586,86	Oct-02	\$ 113.850,59		
		\$ 529,73	Nov-02	\$ 97.470,07		
		\$ 748,81	Dic-02	\$ 115.316,57		
ENTRE 2002/2003 12,4 POR CIENTO \$ 68,71	2003 \$ 622,09	\$ 545,05	Ene-03	\$ 91.022,87	2003 \$ 121.412,97	ENTRE 2002/2003 35,2 POR CIENTO \$ 31.622,31
		\$ 579,46	Feb-03	\$ 114.152,81		
		\$ 528,28	Mar-03	\$ 109.354,39		
		\$ 553,74	Abr-03	\$ 104.657,29		
		\$ 572,47	May-03	\$ 129.950,44		
		\$ 657,81	Jun-03	\$ 134.850,97		
		\$ 708,75	Jul-03	\$ 148.837,81		
		\$ 611,05	Ago-03	\$ 130.764,75		
		\$ 661,68	Sep-03	\$ 121.088,03		
		\$ 690,77	Oct-03	\$ 131.936,33		
ENTRE 2002/2004 32,5 POR CIENTO \$ 179,58	2004 \$ 732,96	\$ 771,42	Nov-03	\$ 142.713,37	2004 \$ 146.242,50	ENTRE 2002/2004 62,9 POR CIENTO \$ 56.451,84
		\$ 584,59	Dic-03	\$ 97.626,55		
		\$ 713,10	Ene-04	\$ 83.433,00		
		\$ 550,65	Feb-04	\$ 74.338,00		
		\$ 652,45	Mar-04	\$ 103.740,00		
		\$ 629,05	Abr-04	\$ 103.165,00		
		\$ 641,25	May-04	\$ 151.976,00		
		\$ 932,85	Jun-04	\$ 186.570,00		
		\$ 1.021,84	Jul-04	\$ 231.958,00		
		\$ 892,96	Ago-04	\$ 195.558,00		
ENTRE 2003/2004 17,8 POR CIENTO \$ 110,87		\$ 646,15	Sep-04	\$ 153.784,00		ENTRE 2003/2004 20,5 POR CIENTO \$ 24.829,53
		\$ 649,28	Oct-04	\$ 177.903,00		