

EQUIPO

Julio 2005

Julio C Donatelli
Ingeniero

EQUIPO

- ◆ *Ningún campo es más adecuado para descubrir como funciona un equipo de alto rendimiento que el mundo de los negocios.*
- ◆ *No existe nada más parecido a un equipo empresarial que un equipo deportivo.*
- ◆ *Y para aprender a gestionar equipos, nada mejor que “buscar grandes especialistas” en esos dos mundos.*

EQUIPO

- ◆ *En nuestro país todo nuevo concepto suena bien hasta que, en la definición de acciones para hacerlo realidad, aparece la palabra “compartir”.*
- ◆ *Desde ese momento nuestra cultura bloquea las iniciativas de cambio ó las hace extremadamente desgastantes.*

EQUIPO

- ◆ *El equipo debe saber que el cliente es quien decide sobre la calidad.*
- ◆ *Las medidas absolutas de calidad de servicio que no incluyen las expectativas del cliente fallan en su objetivo.*
- ◆ *Una mayoría de los clientes insatisfechos no se quejan, simplemente se lo cuentan a otros clientes potenciales, y esto con bastante frecuencia.*

EQUIPO

- ◆ *Asignar personas con habilidades adecuadas no es menor, pero quizás lo más importante de todo sea la forma personal con que se desarrolle el proceso de conformación del equipo.*
- ◆ *Ello requiere asignar a tal proceso a personas con las mejores habilidades humanas y de escucha, dándole la formación más cuidadosa, proporcionándole márgenes de decisión en el uso de su buen juicio y retribuyéndole bien por su trabajo bien realizado.*

EQUIPO

Todos los seres vivos poseen la capacidad de organizarse a sí mismos, y las claves para una transformación exitosa pueden encontrarse en el propio conocimiento oculto dentro de una compañía y de un equipo (Pascale)

PENSANDO EL MANTENIMIENTO DESDE UN BUEN PROYECTO

Julio 2005

Elio E. Canda
Arquitecto

Pensando el mantenimiento desde un buen proyecto

- ◆ *El buen proyecto consiste en la acertada elección de sistemas, con la inclusión de los modelos ergonómicos del “motor humano” y el tecnológico. En consecuencia materiales, máquinas, equipos, herramientas y otros elementos deben converger como una sola prioridad unificada, para garantizar con eficiencia y eficacia a un bajo costo del mantenimiento.*

El buen proyecto / el bajo costo de mantenimiento

- ◆ *El enunciado de la presente exposición esta estrechamente focalizada en la definición y adopción de los sistemas, los sistemas ergonómicos, de los materiales y elementos que sustentan al Proyecto.*
- ◆ *En ese sentido esta interacción permite un menor costo de la mano de obra, como así tambien promover con una mayor confiabilidad operativa el desarrollo sustentable junto a la preservación de la salud ocupacional.*

El buen proyecto / el bajo costo de mantenimiento

Administramos 16000 m² de Media y Alta Complejidad y 2000 m² de baja complejidad

Las mismas presentan características distintas en todos sus aspectos. En función de esta diversidad estamos trabajando en la elaboración de estándares patrones, que implican pensarlos una vez, para repetirlos de manera simple, evitando el esfuerzo de hacer lo mismo en cada situación de requerimientos similares.

Por consiguiente la homologación permanente de productos, técnicas, metodologías y procesos nos permiten en forma continua y ordenada llegar a los estándares pretendidos

El buen proyecto / el bajo costo de mantenimiento

Viabilizar un buen proyecto significa:

- ◆ Evitar el uso de recursos no renovables
- ◆ Minimizar el nivel de contaminación a través del objetivo “CERO IMPACTO AL MEDIO AMBIENTE”
- ◆ Controlar ruidos en su mayor espectro de manifestaciones, desde los ruidos aéreos hasta los correspondientes en los ambientes de ocupación.
- ◆ Usar selladores limpiadores de espectro desinfectante total, aplicables a cualquier superficie, para repeler la suciedad y optimizar la calidad de vida del ambiente

El buen proyecto / el bajo costo de mantenimiento

Viabilizar un buen proyecto significa:

- ◆ Usar materiales con superficies de fácil limpieza, aplicando sobre ellos soluciones selladoras de amplio espectro desinfectante en base acuosa.
- ◆ Utilizar sistemas modulares ergonómicos, que faciliten la accesibilidad a las instalaciones no expuestas.
- ◆ Utilizar revestimientos de paredes y cielorrasos que no requieran de ninguna clase de pintura para su conservación.

El buen proyecto / el bajo costo de mantenimiento

Viabilizar un buen proyecto significa:

- ◆ Utilizar sistemas de ahorro de energía
- ◆ Utilizar sistemas de monitoreo de instalaciones
- ◆ Utilizar sistemas de redundancia de las instalaciones

Posiciones asumidas y comprobadas nos permiten sustentar estos aspectos.

El buen proyecto / el bajo costo de mantenimiento



El buen proyecto / el bajo costo de mantenimiento



El buen proyecto / el bajo costo de mantenimiento



Modelo de Distribución de Gastos Edilicios en Entidades de Salud

Julio 2005

Gustavo F. Mannise

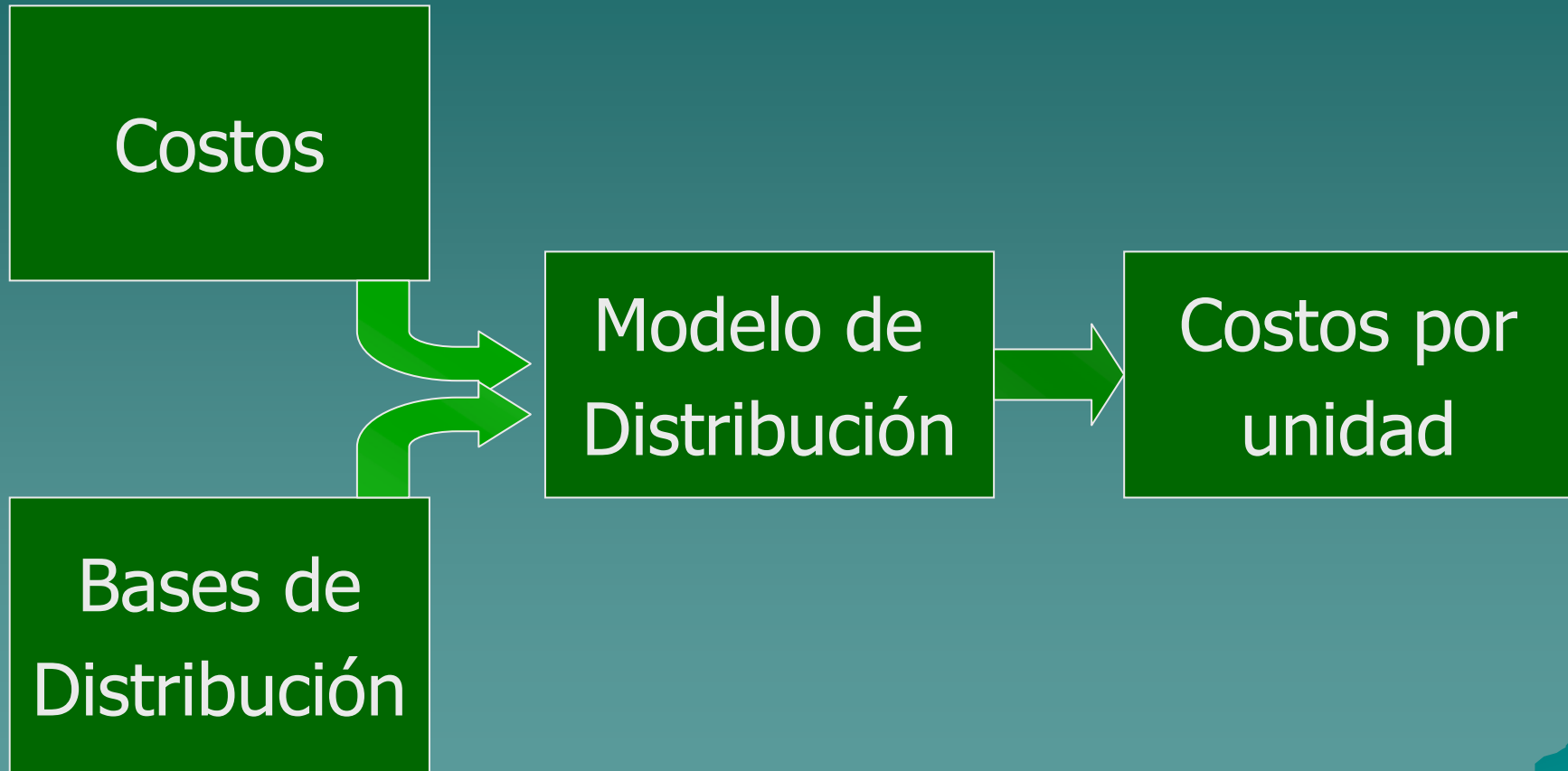
Contador Público

Lic. en Sistemas de informa

Para qué distribuir costos?

- ◆ Brindar información en la toma de decisiones
- ◆ Gestionar los gastos y lograr mayor eficiencia
- ◆ Renegociar valores con financiadores
- ◆ Realizar benchmarking entre entidades
- ◆ Mejorar la consecución del presupuesto
- ◆ Obtener cuadro de resultados por

Modelo Conceptual



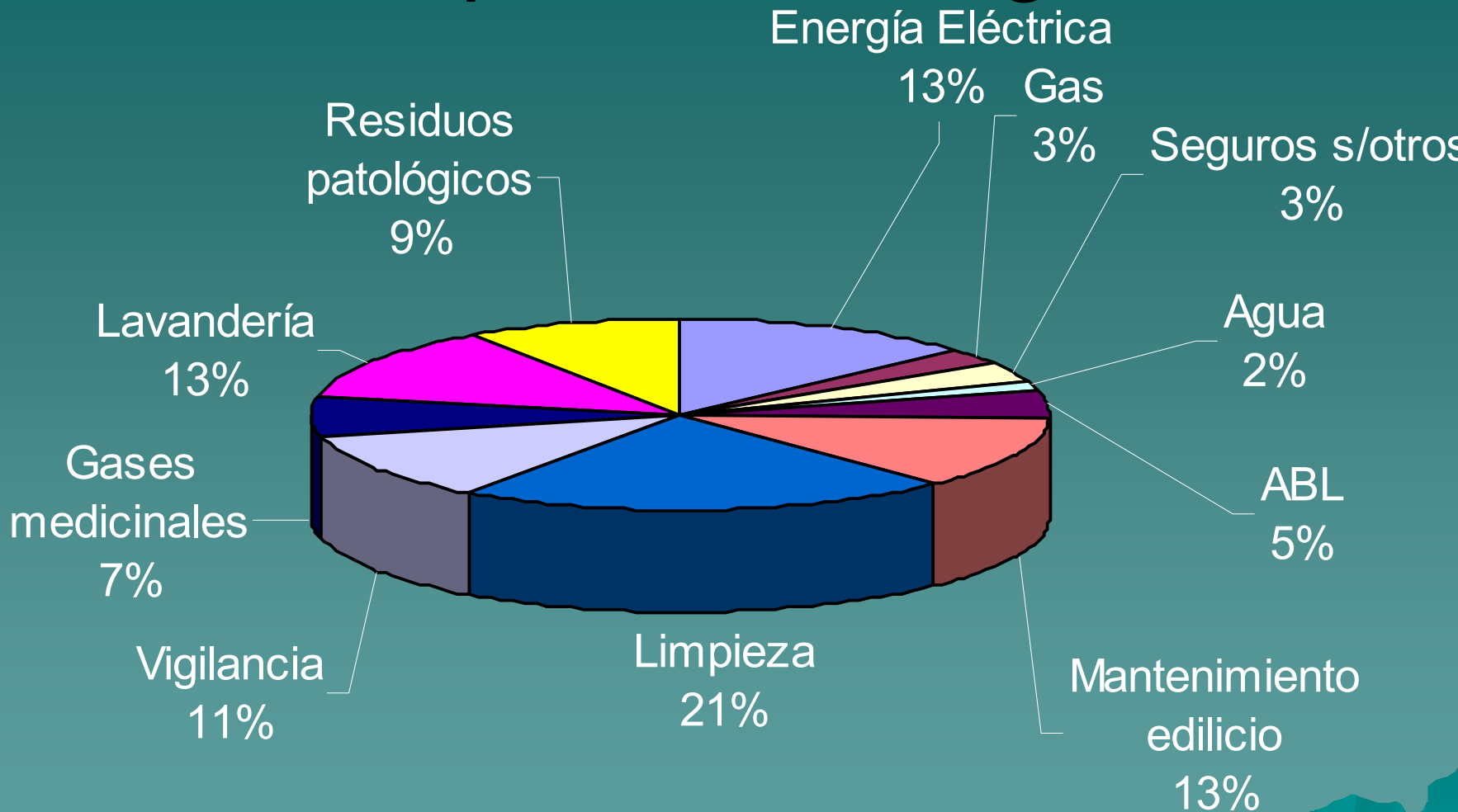
Consideraciones sobre los costos

- ◆ Precisión de la información
 - verificable
 - Objetiva
 - Integra
 - Normalizada
- ◆ Devengamiento (apropiación al período)
- ◆ Conceptos de gastos a distribuir por base de cálculo adoptada
- ◆ Estacionalidad. Períodos considerados. Nivel de actividad.

Consideraciones sobre los costos

- ◆ Evaluar condición frente al IVA, Exentos o no responsables Vs. Inscriptos
- ◆ Gastos “por única vez”
- ◆ Políticas de registro de gastos, erogaciones, y activación

Composición del gasto



Consideraciones sobre la Base de Cálculo

- ◆ La unidad \$/m² no es apropiada
- ◆ ¿Entonces qué unidad podemos utilizar?
 - Pesos por cama
 - Pesos por quirófanos
 - Pesos por cantidad de prestaciones (Rx/TAC, Intervenciones, etc.)

Departamentalización

Dividir la organización en diferentes departamentos o sectores, de acuerdo a la función o prestación

- ◆ **Sectores Finales:** concentran los costos, dan servicio al destinatario (paciente). (Guardia, consultorio, etc.)
- ◆ **Sectores Intermedios:** Sectores de apoyo a los finales. (Office de enfermería, etc.)
- ◆ **Sectores Generales:** Brindan apoyo a los otros. (Deposición, mantenimiento)

Asignación de Espacios

- ◆ Contando con adecuada departa-mentalización, asignamos superficies:
 - **Espacios utilizados:** Sectores finales e intermedios
 - **Espacios Comunes:** Sectores generales, espacios de circulación, cocheras, etc.
 - **Espacios Sin asignación:** fuera de uso, sectores en obra, etc.

Base de Distribución



Gastos Involucrados

- ◆ Energía eléctrica, gas, agua
- ◆ Alquileres inmobiliarios
- ◆ Limpieza y desinfección
- ◆ Seguros generales
- ◆ ABL y tasas municipales
- ◆ Mantenimiento edilicio
- ◆ Vigilancia
- ◆ Residuos patológicos
- ◆ Gases medicinales
- ◆ Ropería

m²

Edilicios

Consumo/
Generación

De Operación

Ejemplo de asignación de M²

Piso	Sector	Superficie	Area	No	Total	Distribución		Superficie
		m ²	Común	Usado	Piso	Superficie Común		Propia y Común
		6,995	4,758	1,053	en uso	6,995	4,758	11,753
		Superficie	comun	no uso	total piso	%	comun	superficie total
PB	Guardia - Emergencias	195			195	2.79%	133	3
PB	Hospital de día	144			144	2.06%	98	2
PB	Area Común - Acceso		854		854	0.00%	0	
1° Piso	Internación	453			453	6.48%	308	7
1° Piso	Consultorios Externos	644		-	644	9.21%	438	10
1° Piso	Area Común		87		87	0.00%	0	
2° Piso	Internación	405			405	5.79%	276	6
2° Piso	Atención primaria	367		-	367	5.25%	250	6
2° Piso	Consultorios especialistas	51			51	0.73%	35	
2° Piso	Kinesiología	159			159	2.27%	108	2
2° Piso	Area Común		82		82	0.00%	0	
3° Piso	Internación - Camas	405			405	5.79%	276	6
3° Piso	Internación - Camas	577			577	8.25%	393	9
3° Piso	Area Común		82		82	0.00%	0	
4° Piso	Internación - Camas	405			405	5.79%	276	6
4° Piso	Neonatología	178			178	2.55%	121	2
4° Piso	Internación - Camas	400		-	400	5.72%	272	6
4° Piso	Area Común		81		81	0.00%	0	

Ejemplo

Asignación de M²

Sector	Superficie	% de sup	Camas
1° Piso Internacion	761	6.48%	12
2° Piso Internación	681	5.79%	15
3° Piso Internación	681	5.79%	12
4° Piso Internacion	970	8.25%	34
5° Piso Internación	681	5.79%	12
Terapia Intensiva	681	5.79%	20
Hemodinamia	259	2.20%	4
Quirófanos	1746	14.85%	8
Radiología	416	3.54%	
TAC	309	2.63%	
Neonatología	299	2.55%	
Atención Primaria	617	5.25%	
Consultorios Especialistas	86	0.73%	
Kinesiología	267	2.27%	
Consultorios Clínicos	1082	9.21%	
Total a distribuir	9533	81.11%	

Otros Sectores	2220	18.89%	
Total	11753	100.00%	

Ejemplo

Ejemplo de Asignación de \$

Costo ABL (por boleta): \$24.000

Costo Mensual de ABL: \$ 12.000

1er. Piso Internación 761 m², es decir
6.48%

$$\$ 12.000 * 6.48\% = \$ 777.60$$

$$\$ 777.60 / 12 camas: \$ 64.80$$

Mensuales

$$\$ 64.80 / 30 \text{ días} = \$ 2.16 \text{ diarios por cama}$$

Eficiencia de ocupación

Ejemplo

- ◆ \$ 2.16 diarios por cama, se encuentre esta ocupada o no,
- ◆ si afectamos los costos por la ocupación, podremos calcular:
 - la eficiencia del gasto
 - la sobre o subabsorción de costos de acuerdo a estándar o presupuesto
 - variaciones por cantidad y estacionalidad

Lavandería

◆ Base de Distribución

- Registro de consumo por sector o departamento
- Valorizado de acuerdo a la tarifa vigente
- Considerar si la ropa es propia o de terceros (en el primer caso se debe considerar la amortización de las prendas).
- Evaluar si la lavandería es interna o está tercerizado en un proveedor.
Considerar el gasto de personal sea

¿\$3.12 de electricidad por cama por día

¿Es mucho o es poco?

◆ Cuando

- Compartimos criterios uniformes
- Normalizamos la información
- Utilizamos las mismas bases de distribución



iiii Podemos Compartir y
Comparar información!!!!

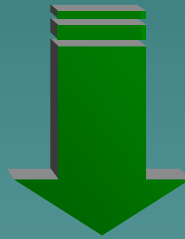
Benchmarking

Es una herramienta que permite comparar la eficiencia de los costos de operación, generando valor en las tareas de gestión utilizando las mejores prácticas

Benchmarking

Medimos homogéneamente

Comparamos



Oportunidades de mejora

Best practices