



Mantenimiento y Finanzas

14° Congreso Argentino de
Mantenimiento Hospitalario

Gustavo F. Mannise

Contador Público

Licenciado en Sistemas de Información

Julio 2006

Dos vertientes



- Mantenimiento

- Urgencia
- Conocimiento técnico
- Proveedor de confianza
- Costo “adecuado”
- Gasto realizado - gasto aprobado?
- Todavía no llegó la factura...

- Administración

- Cumplir política de compras
- ¿Todo es urgente?
- Ajuste a presupuesto
- ¿Gasto aprobado?
- ¿El trabajo ya se realizó?

Una sola solución: Hablar un
lenguaje común

Dos vertientes



- Indices de Mantenimiento

- TMEF
- % Disponibilidad
- TMPR (tiempo medio para reparar)
- No conformidades de mantenimiento
- ¿Costo de la no calidad?

- Administración

- % ahorro s/presupuesto
- Flujo de fondos/financiamiento
- TIR
- Liquidez
- Financiación del activo no corriente
- Se consideraron impuestos?

Solamente pretendemos que “todo funcione”, “todo el tiempo” y al “menor costo”

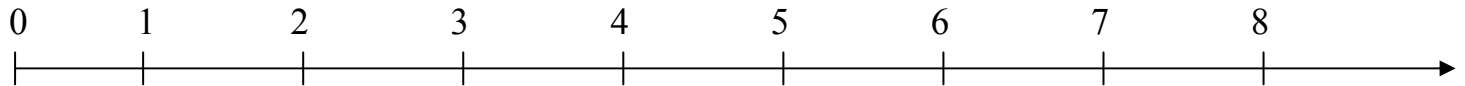
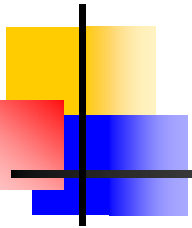


Gasto o Inversión?

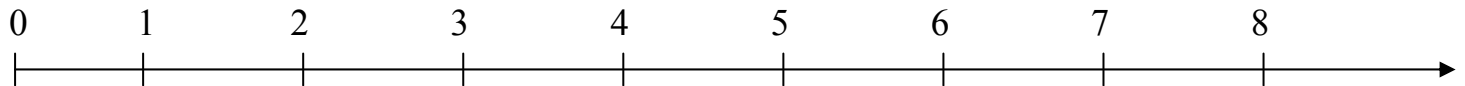
- **Costo**: Representa la inversión monetaria que se difiere hasta que se producen los ingresos originados, en ese momento se produce el cargo a resultados.
- **Gasto**: Desembolso que se realiza para generar los ingresos de un negocio y se aplica contra ganancias y pérdidas en el período en que se incurren.

Apareamiento de Gastos e Ingresos por períodos

Gastos y Costos

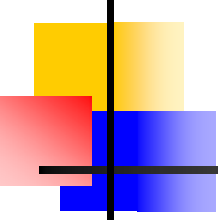


Ingresos		110	110	110	110	110	110	110	110
Egresos	(1000)								
Resultado	(890)	110	110	110	110	110	110	110	110



Ingresos		110	110	110	110	110	110	110	110
Costos		(100)	(110)	(110)	(110)	(110)	(110)	(110)	(110)
Resultado		10	10	10	10	10	10	10	10

¿Devengado o percibido?

- 
- **Percibido**: Criterio por el que se registran los gastos en el período en que se erogan.

- ✓ **Devengamiento**: Apropiar los resultados al período en que se producen los ingresos que origina.
 - ✓ Que cada ejercicio soporte los gastos o se beneficie con los ingresos que le corresponden para poder medir el resultado económico.
 - ✓ Que los estados patrimoniales de cierre contemplen los compromisos ciertos o eventuales



Gastos y Costos

✓ Amortización: Cargo asignado a un período en función del consumo registrado. Para el cómputo de las amortizaciones debe considerarse fundamentalmente la capacidad de servicio del bien, enmarcando su existencia en el tipo de explotación que corresponda en base a los siguientes elementos de juicio:

- ✓ Valor de recuperación que presumiblemente tendrá el bien cuando sea desafectado del servicio
- ✓ La capacidad esperada según vida útil estimada
- ✓ Deterioros o averías extraordinarias
- ✓ Desgaste o agotamiento de piezas diferenciables|



Presupuesto

Planear es la acción consistente en **definir objetivos y elegir los medios aptos para alcanzarlos**. Implica fijarse propósitos definidos en tiempos precisos. Consiste en tomar decisiones hoy de forma tal que puedan **lograrse estados deseados en el futuro**. El planeamiento es un proceso circular y continuo: se establecen objetivos, se determinan planes, se organiza y ejecuta y finalmente se controla reiniciando luego el ciclo. (Extraído de "Introducción al tema de Planeamiento" - L.M. Ghiglione, J.J. Gilli, J.C. Gómez Fulao)

Control de Gestión

El Control de Gestión es un **control de orden superior** ampliamente abarcativo de toda la actividad de la organización, que implica la **evaluación de la gestión** en todos sus niveles y funciones, con el objetivo de señalar los aspectos positivos y negativos que afectan a la organización y a la gestión en sí misma, en la búsqueda de niveles de eficacia y eficiencia aceptables en el corto, mediano y largo plazo. (Extraído de "La Gestión Efectiva" - Federico M. Kralj)



Interdisciplina

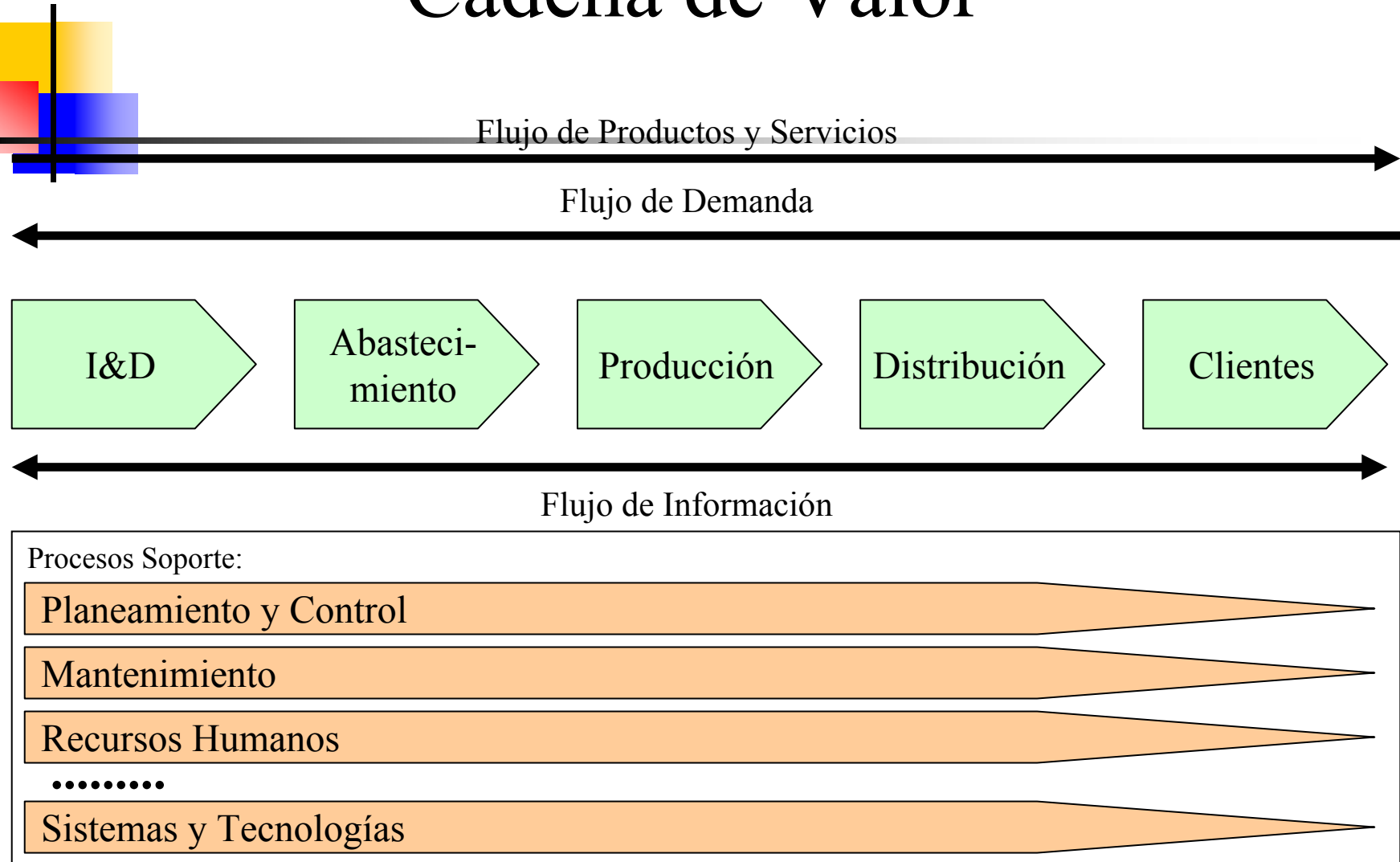
Los mejores resultados se pueden obtener logrando un equipo de trabajo interdisciplinario, donde cada uno aporte su conocimiento y criterio, en función de un logro común.



Generar Valor

- ¿Qué es el el VALOR?
 - Grado de utilidad o aptitud de las cosas, para satisfacer las necesidades o proporcionar bienestar o deleite
 - Algo útil o importante para su dueño
- Objetivo: Provocar un producto de valor mayor al invertido en su producción

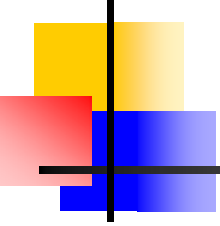
Cadena de Valor





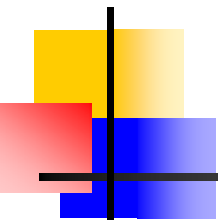
Valores Subyacentes

- ◆ Ética
- ◆ Compromiso Total
- ◆ Mantenimiento cero
- ◆ Calidad cero defecto
- ◆ Prevención: riesgo cero
- ◆ Sustentabilidad del medio ambiente: cero impacto (compromiso social)

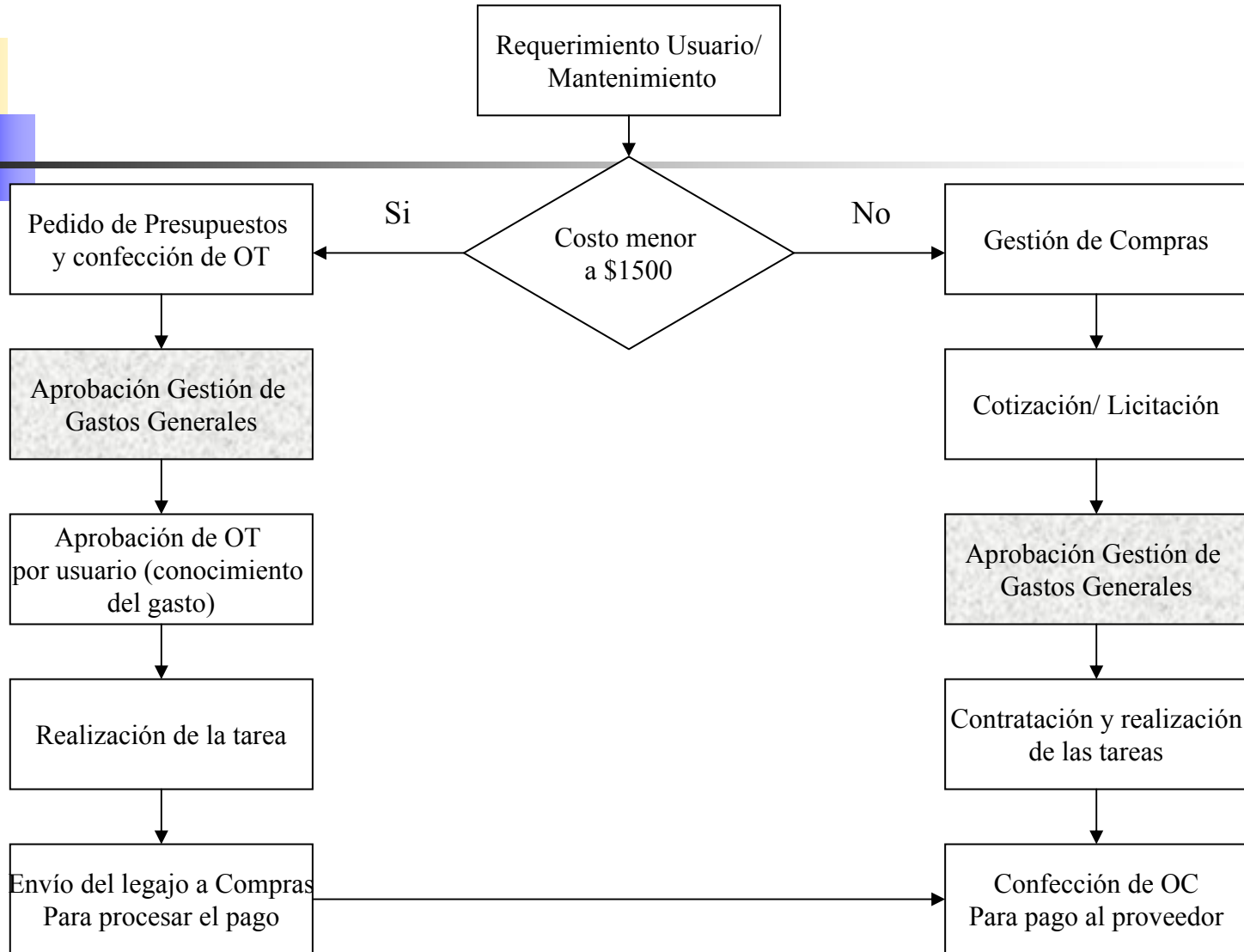


La Experiencia

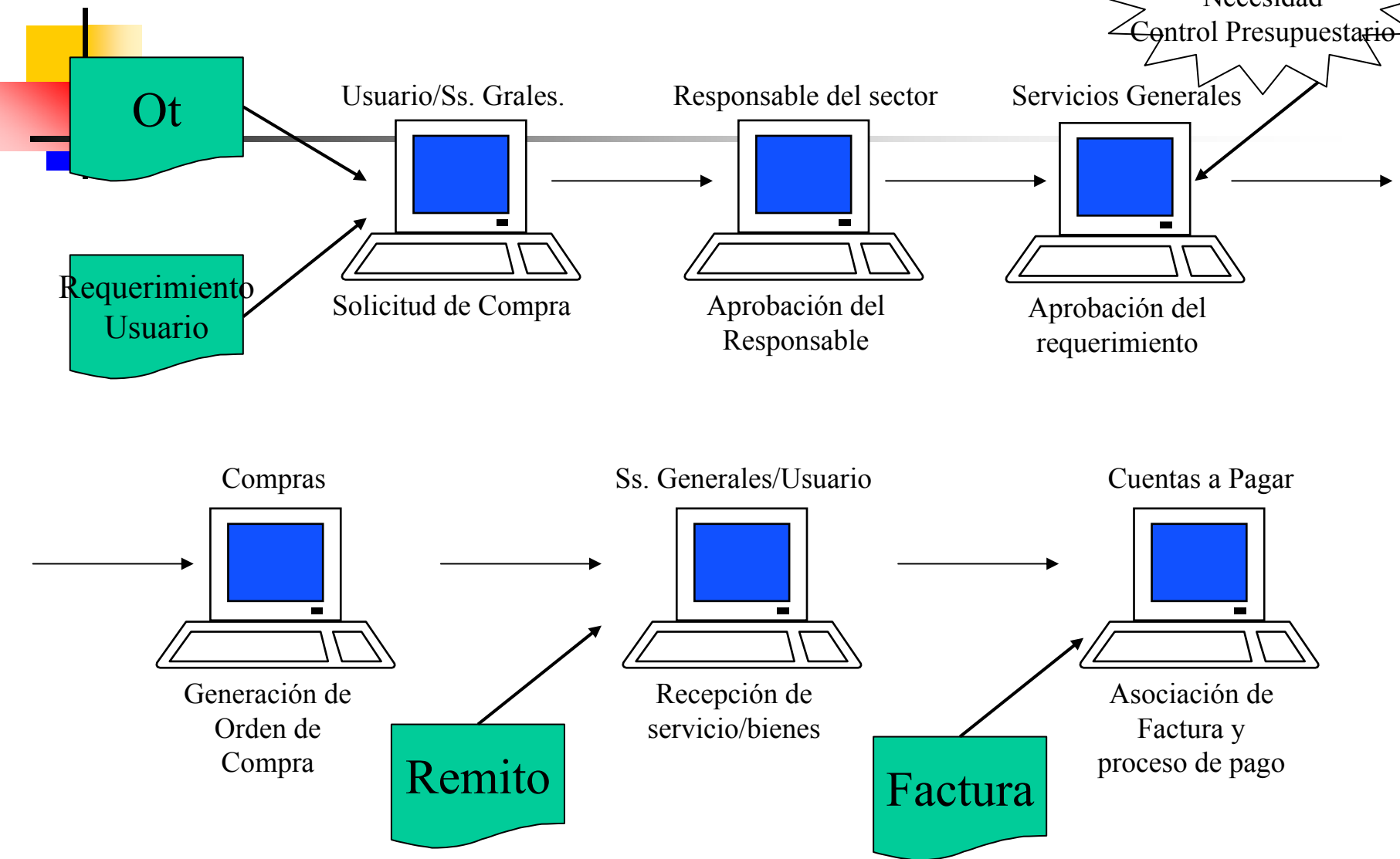
Situación Inicial

- 
-
- Se arregla lo que se rompe
 - El mantenimiento preventivo es mínimo
 - Se atienden reclamos de usuarios
 - Se retienen facturas (“cajoneo”)
 - se generan valles y picos en los gastos
 - los proveedores tienen largos plazos de cobranzas
 - Los usuarios realizan algunas contrataciones directamente
 - Los usuarios se quejan de los costos que se le imputan

Circuito de Mantenimiento



Circuito de Compras



Situación Actual



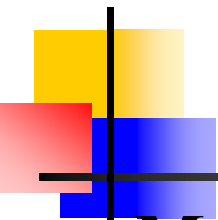
- Se confecciona un presupuesto anual
- Los pedidos son atendidos por Mantenimiento quien ejecuta las tareas y contrataciones
- Los usuarios autorizan los gastos específicos antes de su realización (Ot)
- Los gastos de un mes se provisionan aunque no se haya recibido la Fc.
- Incorporar otros negocios no ha sido traumático



Macroergonomía

- La optimización individual de los subsistemas no asegura la optimización del sistema total.
- Ergonomía aplicada a toda la organización, con aportes de las ciencias de la Administración, Economía Empresarial y Psicología Laboral.

Macroergonomía

- 
- **Multidisciplinaria:** abarcar todos los fenómenos de la empresa, variables para optimizar y restricciones a respetar.
 - **Sistémica:** desarrollarse sobre una conceptualización cibernética de sistema empresa, seguir sucesivamente con todos los subsistemas.
 - **Multidimensional:** las variables sobre las que se trabaja pueden tener diferentes criterios de medición, llegándose a un único índice conveniencia para cada alternativa de diseño.